



universität  
wien

# MASTERARBEIT

Titel der Masterarbeit:

„Translation Project Manager:  
Berufsbild und Anforderungsprofil“

Verfasserin

Milena Magdalena Nowak, BA

Angestrebter akademischer Grad

Master of Arts (MA)

Wien, 2013

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 060 331 342

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Masterstudium Übersetzen Deutsch English

Betreuerin / Betreuer:

Univ.-Prof. Dr. Gerhard Budin

## Kurzfassung

Die heutige Übersetzungsindustrie ist zunehmend digitalisiert, projektorientiert und global ausgelagert. Die meisten Übersetzungsaufträge werden elektronisch übermittelt und können von Übersetzer\_innen auf der ganzen Welt übernommen werden. Durch den Trend zum internationalen Outsourcing sowie den wachsenden Umfang und die zunehmende Komplexität der Übersetzungsprojekte ist Projektmanagement zum Kernaufgabenbereich der Übersetzungsunternehmen geworden. Der Bedarf an Projektmanager\_innen im Dienstleistungsbereich Übersetzung ist in den letzten Jahren signifikant angestiegen und soll angesichts der wachsenden Nachfrage nach Übersetzungsdienstleistungen und den aktuellen Trends in der Übersetzungsbranche künftig weiter steigen. Damit steigen aber auch die fachlichen Anforderungen, die an dieses Berufsbild gestellt werden. Die Etablierung des Berufsbildes „Projektmanager\_in“ wird somit sowohl für Absolvent\_innen von translatorischen Studienrichtungen, für Übersetzungsunternehmen, als auch für die Ausbildungsstätten zunehmend relevant. Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist eine genauere Beschreibung des Tätigkeitsbereiches von Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich sowie der Anforderungen, die an sie gestellt werden. Die Arbeit setzt sich auch kritisch mit der Frage auseinander, wie viel Raum Projektmanagementkompetenzen in der heutigen Translationsdidaktik eingeräumt wird. Im empirischen Teil der Arbeit werden mittels quantitativer Inhaltsanalyse relevanter Stellenangeboten die Kernaufgaben von Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen sowie die von ihnen geforderten Kompetenzen, Kenntnisse und Qualifikationen ausgearbeitet. Zusätzlich werden qualitative Interviews mit Personen aus der Praxis geführt. Die Interviewpartner\_innen beschreiben ihren Werdegang, berichten über ihre beruflichen Erfahrungen als Projektmanager\_innen und liefern Anreize für eine praxisnahe und marktgerechte translatorische Ausbildung.

**Schlagwörter:** Projektmanagement, Übersetzungsmanagement, Projektmanager, Projektleiter, Übersetzungsbranche, Übersetzungsbüro, Berufsbild, Anforderungsprofil, Übersetzerausbildung

## Abstract

Today's translation industry is increasingly digital, projectized and globally outsourced. Most translation assignments are received and submitted electronically, which enables translators to work from almost anywhere. Due to the ongoing trend towards international outsourcing of translation services as well as the increasing volume and complexity of translation projects, project management has become the key competency of translation companies. As demand for translation project managers continues to grow, so does the set of professional skills required to successfully manage translation projects. This master's thesis aims at identifying the scope of functions as well as the key competencies of project managers in translation companies. It also discusses project management skills in the context of translation studies curricula. The empirical section of the paper includes content analysis of relevant job offers, focusing on the spectrum of tasks as well as competencies, skills and qualifications required in the job descriptions. Furthermore, it includes qualitative interviews with project managers in translation companies. The interviewees talk about their professional background, share their experiences with managing translation projects and provide hints for making translator training more practical and so better suited to changing market conditions.

**Keywords:** translation project management, translation management, project manager, translation market, translation company, profession, requirement profile, translators training

## Danksagung

An dieser Stelle möchte ich

- ∞ meinen Interviewpartner\_innen, die sich trotz ihres stressigen Arbeitsalltags die Zeit genommen haben, ihre beruflichen Erfahrungen mit mir zu teilen,
- ∞ meinen Studienkolleginnen und langjährigen Freundinnen Tanja und Anastasiia, auf die ich mich in guten wie in schlechten Zeiten verlassen kann,
- ∞ Tanja insbesondere auch für das Lektorat dieser Arbeit,
- ∞ meinem Freund George für den Morgenkaffee, seine Geduld und moralische Unterstützung während der Entstehung dieser Arbeit

meinen herzlichen Dank aussprechen.

## Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| Kurzfassung.....  | 2         |
| Abstract .....  | 3         |
| <b>Danksagung.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>Inhaltsverzeichnis.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>  | <b>9</b>  |
| <b>1 Einleitung.....</b>  | <b>10</b> |
| 1.1 Forschungsinteresse und Ziele der Arbeit.....                           | 10        |
| 1.2 Methoden .....  | 11        |
| 1.3 Inhaltsangaben und Aufbau .....   | 11        |
| <b>2 Übersetzungsindustrie und Übersetzungsunternehmen .....</b>            | <b>13</b> |
| 2.1 Übersetzungsmarkt im Informationszeitalter.....                         | 13        |
| 2.1.1 Europäische Integration .....   | 14        |
| 2.1.2 Markttrends .....   | 14        |
| 2.1.3 Marktprognosen .....  | 15        |
| 2.2 Übersetzungsunternehmen .....   | 15        |
| 2.2.1 Unternehmensgröße .....   | 16        |
| 2.2.2 Was bieten Übersetzungsagenturen an?.....                             | 17        |
| 2.2.3 Outsourcing.....  | 17        |
| 2.2.4 Vor- und Nachteile des Outsourcings .....                             | 18        |
| 2.2.5 Das Verhältnis von Übersetzungsagenturen und Freiberufler_innen ..... | 18        |
| 2.2.6 Warum vergeben Kunden Aufträge an Übersetzungsagenturen?.....         | 19        |
| 2.2.7 Welche Sektoren kaufen Übersetzungsdienstleistungen?.....             | 20        |
| 2.2.8 Was erwarten Kunden von Übersetzungsagenturen?.....                   | 20        |
| 2.2.9 Herausforderungen.....  | 21        |

---

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 2.2.10   | Übersetzungsunternehmen als projektorientierte Organisation .....               | 22        |
| 2.2.11   | Die Rolle des effektiven Projektmanagements .....                               | 22        |
| <b>3</b> | <b>Projektmanagementgrundlagen .....</b>  | <b>24</b> |
| 3.1      | Was ist ein Projekt? .....  | 24        |
| 3.1.1    | Zeitliche Begrenzung .....  | 24        |
| 3.1.2    | Einmaligkeit .....  | 25        |
| 3.1.3    | Dauer, Umfang und strategische Bedeutung.....                                   | 25        |
| 3.1.4    | Differenzierung von Projekten und Kleinprojekten.....                           | 25        |
| 3.1.5    | Projekt vs. Betrieb.....  | 25        |
| 3.1.6    | Besonderheiten von Übersetzungsprojekten.....                                   | 26        |
| 3.2      | Projektmanagement.....  | 26        |
| 3.2.1    | Wissensgebiete des Projektmanagements .....                                     | 27        |
| 3.2.2    | Anwendbarkeit in Übersetzungsprojekten .....                                    | 29        |
| 3.3      | Stakeholder in einem Übersetzungsprojekt.....                                   | 29        |
| <b>4</b> | <b>Berufsbild „Projektmanager_in“ im Dienstleistungsbereich Übersetzen ....</b> | <b>31</b> |
| 4.1      | Berufsbild.....   | 31        |
| 4.1.1    | Beruf vs. Berufsbild .....  | 31        |
| 4.1.2    | Wozu dienen Berufsbilder?.....  | 32        |
| 4.1.3    | Bedarf nach einem Berufsbild „Projektmanager_in“ .....                          | 33        |
| 4.2      | Beschäftigungsart.....  | 33        |
| 4.2.1    | Angestelltenverhältnis vs. freiberufliche Tätigkeit.....                        | 34        |
| 4.2.2    | Überstunden .....   | 35        |
| 4.3      | Generelle Rollenbeschreibung .....  | 35        |
| 4.4      | Aufgaben der Projektmanager_innen in Übersetzungsunternehmen.....               | 37        |
| 4.5      | Anforderungen .....   | 40        |
| 4.5.1    | Methodisches Know-how .....   | 40        |
| 4.5.2    | Branchen-, Unternehmen- und Produktkenntnisse .....                             | 41        |
| 4.5.3    | Sprachkenntnisse und interkulturelle Kompetenz.....                             | 41        |

---

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 4.5.4    | Dienstleistungs- und Kundenorientierung .....                              | 42        |
| 4.5.5    | Technisches Know-how .....   | 43        |
| 4.5.6    | Teamfähigkeit und soziale Kompetenz .....                                  | 44        |
| 4.5.7    | Unternehmerisches Denken und Handeln .....                                 | 44        |
| 4.5.8    | Selbstbewusstsein und Durchsetzungsvermögen .....                          | 44        |
| 4.6      | Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten .....                                 | 45        |
| 4.6.1    | Projektmanagement und Translationsdidaktik .....                           | 45        |
| 4.6.2    | Bedarf nach Ausbildungsmöglichkeiten für Projektmanager_innen .....        | 47        |
| 4.6.3    | Projektmanagement im Rahmen translationswissenschaftlicher Studiengänge .. | 48        |
| 4.6.4    | Weiterbildungsmöglichkeiten im branchenübergreifenden Projektmanagement    | 51        |
| 4.6.5    | Weiterbildungsmöglichkeiten im übersetzungsorientierten Projektmanagement  | 52        |
| 4.6.6    | Fazit .....  | 54        |
| <b>5</b> | <b>Aufgabenbereich und Anforderungsprofil in Stellenangeboten .....</b>    | <b>55</b> |
| 5.1      | Erläuterung der Methode .....  | 55        |
| 5.1.1    | Das Kategoriensystem .....   | 56        |
| 5.1.2    | Vorteile der Methode .....   | 56        |
| 5.1.3    | Der quantitative Ansatz .....  | 57        |
| 5.2      | Untersuchungsmaterial .....  | 58        |
| 5.2.1    | Auswahlkriterien für das Untersuchungsmaterial .....                       | 59        |
| 5.2.2    | Zusammenstellung des Untersuchungsmaterials .....                          | 61        |
| 5.3      | Kategorienbildung .....  | 63        |
| 5.3.1    | Kategorie Aufgabenbereich .....  | 63        |
| 5.3.2    | Kategorie Anforderungsprofil .....   | 64        |
| 5.4      | Ergebnisse der Stellenanzeigenanalyse .....                                | 64        |
| 5.4.1    | Aufgabenbereich .....  | 64        |
| 5.4.2    | Anforderungsprofil .....   | 65        |
| 5.4.3    | Weitere Erkenntnisse .....   | 67        |
| <b>6</b> | <b>Das Berufsbild aus der Perspektive der Berufsausübenden .....</b>       | <b>68</b> |
| 6.1      | Erläuterung der Methode .....  | 68        |

---

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 6.1.1    | Auswahl der Interviewpartner_innen.....         | 69         |
| 6.1.2    | Kontaktaufnahme und Terminvereinbarung.....     | 69         |
| 6.1.3    | Anzahl der Befragten im Interview.....          | 70         |
| 6.1.4    | Erarbeitung des Leitfadens.....                 | 70         |
| 6.1.5    | Interviewsituation.....                         | 71         |
| 6.1.6    | Archivierung.....                               | 71         |
| 6.1.7    | Richtlinien für die Gesprächstranskription..... | 71         |
| 6.1.8    | Auswertungsstrategie.....                       | 72         |
| 6.2      | Darstellung der Ergebnisse.....                 | 73         |
| 6.2.1    | Projektmanagerin 1.....                         | 73         |
| 6.2.2    | Projektmanagerin 2 und Projektmanager 3.....    | 76         |
| 6.2.3    | Projektmanagerin 4.....                         | 78         |
| <b>7</b> | <b>Zusammenfassung.....</b>                     | <b>81</b>  |
|          | <b>Literaturverzeichnis.....</b>                | <b>83</b>  |
|          | <b>Anhang A.....</b>                            | <b>88</b>  |
| A.1      | Codierleitfaden.....                            | 88         |
| A.2      | Beispiele.....                                  | 95         |
| A.3      | Codierbogen.....                                | 100        |
|          | <b>Anhang B.....</b>                            | <b>105</b> |
| B.1      | Interviewleitfaden.....                         | 105        |
| B.2      | Interviewtranskription PM1.....                 | 109        |
| B.3      | Interviewtranskription PM2 und PM3.....         | 115        |
| B.4      | Interviewtranskription PM4.....                 | 123        |
|          | <b>Curriculum Vitae.....</b>                    | <b>128</b> |



## Abbildungsverzeichnis

|  |    |
|--|----|
| Abbildung 1: Struktur einer prototypischen Übersetzungsagentur (nach Beninato 2005: 9).....                    | 16 |
| Abbildung 2: Outsourcing in einer Übersetzungsagentur (nach Dunne 2011: 2).....                                | 18 |
| Abbildung 3: Sektoren, die Übersetzungsdienstleistungen in Anspruch nehmen (Beninato 2006: 6).....             | 20 |
| Abbildung 4: Auswahlkriterien der Leistungsabnehmer_innen (Beninato 2006: 15) ...                              | 21 |
| Abbildung 5: Überblick über die Wissensgebiete des Projektmanagements (nach PMI 2004: 11).....                 | 28 |
| Abbildung 6: Translatorische Berufe und Arbeitsverhältnis (Lagoudaki 2006: 9).....                             | 34 |
| Abbildung 7: Verwendung von Translation-Memory-Systemen in translatorischen Berufen (Lagoudaki 2006: 16) ..... | 43 |
| Abbildung 8: Ausschnitt aus dem Flyer für das Seminar “Projektmanagement in der Übersetzung” .....             | 53 |
| Abbildung 9: Phasenmodell zum Verhältnis qualitativer und quantitativer Analyse (nach Mayring 2010: 23).....   | 58 |
| Abbildung 10: Abbildung: Headlines von Stellenangeboten.....   | 59 |
| Abbildung 11: Beispiel Suchergebnisse auf Stepstone .....  | 61 |
| Abbildung 12: Beispiel archiviertes Stellenangebot .....   | 62 |

# 1 Einleitung

Projektmanager\_innen stellen einen wesentlichen Anteil der in der heutigen Übersetzungsindustrie tätigen Personen dar. Im Jahr 2012 waren etwa 82.000 Personen als Projektmanager\_innen in Sprachdienstleistungsunternehmen beschäftigt<sup>1</sup>. Leider ist über diese Berufsgruppe bisher wenig bekannt.

Durch die aktuellen Trends in der heutigen zunehmend globalisierten, digitalisierten und projektorientierten Übersetzungsindustrie soll die Nachfrage nach qualifizierten Projektmanager\_innen künftig weiter steigen, damit aber auch die Anforderungen, die an dieses Berufsbild gestellt werden. Dadurch wird die Etablierung des Berufsbildes „Projektmanager\_in“ sowohl für die sich auf den Arbeitsmarkt begebenden Absolvent\_innen von translatorischen und linguistischen Studienrichtungen, für die Unternehmen, die sie rekrutieren, als auch für die Ausbildungsstätten zunehmend relevant.

## 1.1 Forschungsinteresse und Ziele der Arbeit

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist eine genauere Beschreibung des Berufsbildes von Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich. Daraus ergeben sich Fragen im Bezug auf den Aufgabenbereich: „Was heißt Projektmanagement?“, „Was macht ein/e Projektmanager\_in genau?“ sowie Anforderungen an das Berufsbild: „Welche Kompetenzen, Kenntnisse und Qualifikationen setzt dieser Aufgabenbereich voraus?“ , „Braucht man für die Tätigkeit übersetzerische Kenntnisse?“. Eine weitere Fragestellung ist, welche Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Projektmanager\_innen, und alle, die es werden wollen, zur Verfügung stehen, welche Rolle Projektmanagementkenntnisse in der modernen Übersetzungsindustrie spielen und ob übersetzerische Studiengänge in diesem Bereich Nachholbedarf aufweisen.

---

<sup>1</sup><http://www.common senseadvisory.com/Default.aspx?Contenttype=ArticleDet&tabID=64&moduleId=392&Aid=5535&PR=PR>

## 1.2 Methoden

Für die Fragestellungen der vorliegenden Arbeit wurde eine Kombination aus quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden gewählt. Um das Berufsbild der Projektmanager\_innen im Sprachdienstleistungsbereich sowohl aus der Perspektive der Leistungsabnehmer\_innen (der Unternehmen) und der Berufsangehörigen (der Projektmanager\_innen) zu untersuchen, wurden eine quantitative Inhaltsanalyse von Stellenangeboten und qualitative Leitfadenterviews mit Personen, die als Projektmanager\_innen in Übersetzungsbüros tätig sind, durchgeführt. Die Dauer der Interviews betrug jeweils zwischen 26 und 40 Minuten.

## 1.3 Inhaltsangaben und Aufbau

Zunächst wird im Kapitel 2 die moderne Übersetzungsindustrie, ihre Merkmale und aktuelle Trends, wie zunehmende Digitalisierung, internationales Outsourcing und überdurchschnittlich hohe Wachstumsrate, sowie Übersetzungsunternehmen als projektorientierte Organisationen unter die Lupe genommen.

Kapitel 3 befasst sich mit den Grundlagen des Projektmanagements: Begriffe „Projekt“ und „Projektmanagement“ werden erläutert und mit Abwicklung von Übersetzungsaufträgen in Beziehung gesetzt.

Kapitel 4 ist dem Berufsbild der Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich gewidmet. Zunächst wird im Unterkapitel 4.1 erläutert, was unter Berufsbild zu verstehen ist, welche Zwecke es erfüllt und warum die Etablierung des Berufsbildes Projektmanager\_in für die Übersetzungsbranche und Ausbildung von Übersetzer\_innen von Bedeutung sein soll. Im Unterkapitel 4.2. wird kurz auf das Beschäftigungsverhältnis und Arbeitsbedingungen von Projektmanager\_innen in der Übersetzungsindustrie eingegangen. Unterkapitel 4.3 und 4.4 beschreiben allgemeine sowie branchenspezifische Rollen und Aufgaben von Projektmanager\_innen. Unterkapitel 4.5 befasst sich mit den Kenntnissen und Kompetenzen, die Projektmanager\_innen mitbringen müssen, wie Branchenkenntnisse, technisches Know-how und unternehmerisches Denken. Unterkapitel 4.6 setzt sich mit der Frage auseinander, welche Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für das Berufsbild Projektmanager\_in im Übersetzungsbereich zur Verfügung stehen und wie viel Raum diesem Berufsbild und den damit zusammenhängenden Schlüsselkompetenzen in der Translationsdidaktik eingeräumt wird.

Der Empirische Teil der Arbeit gliedert sich in zwei Kapitel. Im Kapitel 5 werden Aufgabenbereich und Anforderungsprofil der Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen in Stellenangeboten analysiert. Kapitel 6 stellt die Ergebnisse der qualitativen Interviews mit Personen aus der Praxis dar, die über ihren Berufsalltag und Werdegang erzählen und Anreize für die Optimierung der Übersetzerausbildung liefern.

Die wichtigsten Punkte werden schließlich im Kapitel 7 zusammengefasst.

## 2 Übersetzungsindustrie und Übersetzungsunternehmen

Für die Zwecke dieser Arbeit, die dem Berufsbild von Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich gewidmet ist, sollen zunächst der breitere Kontext – die Übersetzungsbranche mit ihren aktuellen Trends – und das typische berufliche Setting – das Übersetzungsunternehmen und dessen branchenspezifischen Merkmale – näher betrachtet werden.

### 2.1 Übersetzungsmarkt im Informationszeitalter

Der Übersetzungsmarkt durchlebt seit den 1990er Jahren einen tiefgreifenden Wandel, dem insbesondere die Erfindung des Internets, die Verbreitung des Computers als Arbeitsutensil sowie die Entwicklung von Software für den internationalen Massenmarkt zugrunde liegen. Die so genannte digitale Revolution erweiterte den Handlungsbereich der Übersetzung von auf Papier gedruckten und handgeschriebenen Dokumenten auf alle digitalen Artefakte, die Text beinhalten, während das Internet den Transfer dieser Artefakte weltweit und in Sekundenschnelle ermöglichte. Die technologischen Entwicklungen des letzten Vierteljahrhunderts hatten einerseits eine rasch steigende Nachfrage nach professionellen Übersetzungsdienstleistungen, andererseits den Trend zum Outsourcing (Auslagerung der Arbeit auf externe, freiberufliche Übersetzer\_innen) in der Übersetzungsbranche zufolge (Dunne, K. 2010: 183). Dank den modernen Kommunikationsinstrumenten können Dokumente von überall auf der Welt ohne Zeitverzögerung übermittelt werden. Da die meisten Übersetzungsaufträge elektronisch übermittelt und bearbeitet werden, können Übersetzer\_innen von überall auf der Welt aus arbeiten. Dadurch wurde auf dem Übersetzungsmarkt ein Rahmen für globalen Wettbewerb geschaffen, wo passende Dienstleister\_innen mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis, unabhängig von ihrem Wohnsitz rekrutiert werden.

### 2.1.1 Europäische Integration

Der Bedarf an Übersetzungsdienstleistungen ist in Europa durch die EU-Erweiterung zusätzlich gestiegen. Die von der EU kultivierte Politik der Mehrsprachigkeit, führt dabei nicht nur zu mehr Übersetzungsbedarf bei Dokumenten innerhalb der EU-Institutionen, sondern zu einer stärkeren Nachfrage nach Übersetzungen durch Handelsunternehmen, da nach den EU-Vorschriften alle technischen Dokumente in die Landessprachen übersetzt werden müssen (RL 79/112/EWG). Trotz der Etablierung des Englischen als Lingua Franca wird in Europa eine weitere Entwicklung deutlich, von der der Übersetzungsmarkt ohne Zweifel profitieren wird, nämlich der Schutz von Kulturen und Sprachen (Hager 2008: 14).

Der schnell wachsende Übersetzungsmarkt gewinnt als Wirtschaftssektor immer mehr an sowohl wirtschaftlicher als auch strategischer Bedeutung und war in den letzten paar Jahren der Untersuchungsgegenstand mehrerer Forschungsprojekte, unter anderem von einer Studie des Language Technology Centre (LTC) namens „The size of the language service industry in the European Union“, die 2009 im Auftrag der Generaldirektion Übersetzung, des internen Sprachendienstes der Europäischen Kommission, vorgelegt wurde. Die Studie untersuchte zum ersten Mal die Größe der Sprachindustrie in der Europäischen Union. Darunter fielen neben Übersetzung Dolmetschleistungen, Lokalisierung, Untertitelung und Synchronisierung, technische Hilfsmittel, zu denen auch Übersetzungstools gehören, sowie Sprachunterricht.

### 2.1.2 Markttrends

Die Studie von LTC weist unter anderem auf die wachsende Konsolidierung, die mit hoher Wahrscheinlichkeit in Zukunft konstant bleiben wird (Rinsche/Portera-Zanotti 2009: 24), sowie intensiven Wettbewerb durch die niedrigen Eintrittsschwellen im Bereich der Übersetzungs- und Dolmetschdienstleistungen hin.

Außerdem ist insbesondere im Bereich der Übersetzungsdienstleistungen ein starker Trend zum Outsourcing, also zur Übertragung von Aufgaben an unternehmensexterne Dienstleister\_innen, feststellbar. Dieser Trend war auch bei der Generaldirektion Übersetzung der Europäischen Kommission bemerkbar: Im Jahr 1997 wurden 16,4% der Aufträge an Freiberufler\_innen vergeben, 2004 waren es bereits 23% und 2008 bereits 26,3% (Pym 2011: 88).

Einer Studie über die Auswirkungen der Globalisierung auf die Übersetzungsindustrie vom Jahr 2005 zufolge, greifen weltweit so gut wie alle Übersetzungsagenturen auf externe Übersetzer\_innen zurück, wobei es interessanterweise regionale Unterschiede gibt: In der EU greifen 95% der Agenturen auf Freiberufler\_innen zurück, in Europa außerhalb der EU sind es knapp 67%, in Asien/Ozeanien gar 100% (Willer 2005: 92).

### **2.1.3 Marktprognosen**

Die Nachfrage nach Übersetzungsdienstleistungen soll weiterhin steigen. Dem Bericht des LTC zufolge soll die Sprachindustrie bei einem für die Jahre 2010 bis 2015 geschätzten Zuwachs von mindestens 10% jährlich, im Jahr 2015 einen Wert von EUR 16,5 Mrd. erreichen (Rinsche/Portera-Zanotti 2009: 20) und verzeichnet damit im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren eine der höchsten Wachstumsraten in der EU.

## **2.2 Übersetzungsunternehmen**

Übersetzungsagenturen sind kleine bis mittelgroße Unternehmen, die als Mittler zwischen den Auftraggeber\_innen und den Übersetzer\_innen fungieren. Die meisten Übersetzungsagenturen werden von Übersetzer\_innen, die über Grundkenntnisse in Sachen Unternehmensführung verfügen, eher als Wirtschaftsexpert\_innen gegründet. Dabei sind Übersetzungsunternehmen paradoxerweise meistens für eine ganze Reihe von geschäftlichen Tätigkeiten, aber immer seltener für das Übersetzen selbst zuständig (Beninatto 2005). Die meisten Agenturen fertigen nämlich intern keine Übersetzungen an, sondern greifen auf externe Dienstleister\_innen zurück (Dunne, K. 2010: 184).

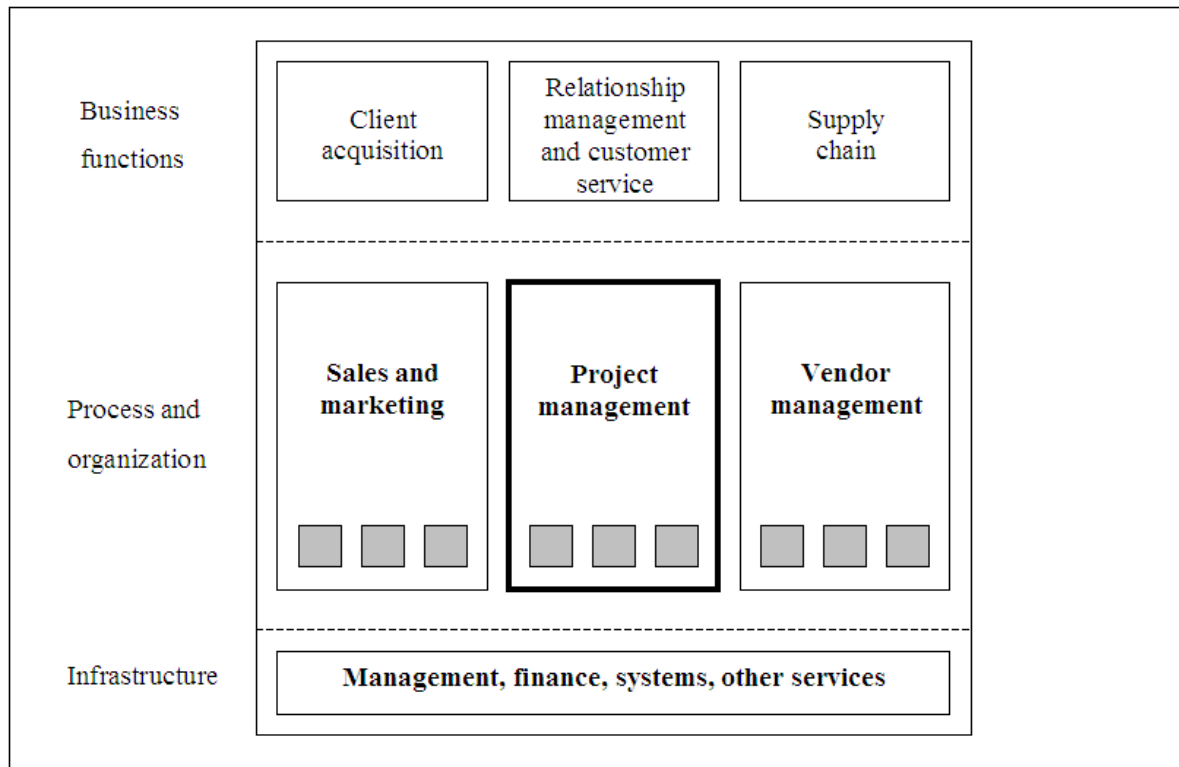


Abbildung 1: Struktur einer prototypischen Übersetzungsagentur (nach Beninato 2005: 9)

Anhand Abbildung 1 sollen die wichtigsten Aufgabenbereiche einer Übersetzungsagentur illustriert werden: Die kleinen grauen Kästchen stellen dabei Teilbereiche innerhalb der jeweiligen Hauptprozesse dar (Beninato 2005: 9).

### 2.2.1 Unternehmensgröße

Die meisten Übersetzungsunternehmen haben fünf oder weniger fest Angestellte. Im Rahmen einer Studie zur Situation der globalen Übersetzungs- und Lokalisierungsindustrie (Willer 2005), bei der Agenturen aus 26 Ländern weltweit befragt wurden, gaben 58,6 % an, unter fünf Angestellte zu haben. 28,6 % gaben an zwischen sechs und zwanzig Mitarbeiter\_innen zu beschäftigen, nur 7,1 % hatten 21 bis 99 und nur 5,7 % mehr als 100 Angestellte (Willer 2005: 91).

Nach dem Ranking von Top 100 Sprachdienstleistungsunternehmen der Marktforschungsgruppe Common Sense Advisory, haben globale Marktführer mit mehreren Standorten weltweit wie Lionbridge Technologies, sogar 4500 Mitarbeiter\_innen. SDL ist mit 70 Büros der Arbeitsplatz von 2700 Mitarbeiter\_innen und das luxemburgische Unternehmen euroscript



International hat europaweit 1400 Mitarbeiter\_innen. Das erfolgreichste Übersetzungsunternehmen Österreichs eurocom Translation Services beschäftigt an nur einem Standort in Wien 30 Mitarbeiter\_innen (Kelly/DePalma 2012).

### **2.2.2 Was bieten Übersetzungsagenturen an?**

Übersetzungsunternehmen sehen sich einem immer stärkeren Konkurrenzdruck und steigenden Kundenanforderungen ausgesetzt. Viele streben danach, ein möglichst umfassendes Leistungspaket anbieten zu können. Das Angebot von Übersetzungsagenturen umfasst heutzutage nicht nur Übersetzungen, sondern auch Korrekturen, Terminologiemanagement, Lokalisierung, Internationalisierung, Desk-Top-Publishing, Projektmanagement, Kommunikationsberatung und andere Dienstleistungen (Dunne 2011: 2). Auch das Angebot an Sprachen muss den Herausforderungen des globalisierten Marktes gerecht werden: Die meisten Agenturen (74,3 %) sind in mehr als fünf Sprachen tätig (Willer 2005: 92).

Viele Agenturen versuchen dem wachsenden internationalen Konkurrenzdruck auch mit erhöhter Spezialisierung – zum Beispiel auf Patentübersetzungen oder Übersetzungen von medizinischen oder technischen Texten – und erhöhter formaler Qualifikation zu begegnen (Fleury 2009: 60). Kleinere Übersetzungsagenturen, die sich auf wenige Sprachen und/oder Fachbereiche spezialisiert haben, fungieren häufig als Mittler zwischen freiberuflichen Übersetzer\_innen und größeren Übersetzungsunternehmen (Kollar-Friedrich 2012: 80).

### **2.2.3 Outsourcing**

Bei einer so breiten Palette an angebotenen Sprachen und Dienstleistungen ist es oft für eine Übersetzungsagentur nicht mehr möglich, alle Aufgaben intern abzudecken. Fast alle Agenturen weltweit, unabhängig von ihrer Größe, Spezialisierung oder Anzahl der angebotenen Sprachen, greifen regelmäßig auf freiberufliche Dienstleister\_innen zurück (Willer 2005: 92).



Kund\_innenanforderungen hängt von dem „Ende der übersetzerischen Nahrungskette“ ab. Leider spiegelt sich der wachsende Zeitdruck auch in der Zeit wider, die den Projektmanager\_innen zur Verfügung steht, um einen Übersetzungsauftrag zu vergeben und durchzuführen. Oft erlauben es enge Lieferfristen nicht, für ein bestimmtes Projekt bestens passende Freiberufler\_innen zu finden und zu kontaktieren. Da auch das Budget eines Projekts stets im Auge behalten werden muss, ist oft leider nicht die Kompetenz sondern der Zeilenpreis für die Auswahl eines Freiberuflers oder einer Freiberuflerin entscheidend (Kurz 2012: 75).

### 2.2.6 Warum vergeben Kunden Aufträge an Übersetzungsagenturen?

Eine von freiberuflichen Übersetzer\_innen oft vernommene Klage ist, dass Kund\_innen zunehmend zu Übersetzungsunternehmen wechseln, obwohl die direkte Vergabe von Aufträgen an Freiberufler\_innen für die Auftraggeber\_innen kostengünstiger und auch der Übersetzungsqualität zuträglich wäre (Kurz 2012: 74), was bei Kleinaufträgen von Privatkunden sehr wohl stimmen mag. Doch bei der Anzahl an Sprachkombinationen und den stets ansteigenden Übersetzungsvolumina von Firmenkunden, spielt ein professionelles Projektmanagement eine zentrale Rolle. Dadurch wird direkte Kooperation zwischen Unternehmen und freiberuflichen Übersetzer\_innen künftig mit hoher Wahrscheinlichkeit weiterhin abnehmen und die Kooperation mit Übersetzungsbüros weiter zunehmen, da nur letztere in der Lage sind, die technischen und organisatorischen Voraussetzungen für mehrsprachige Großprojekte anzubieten (Hager 2008: 14). Übersetzungsagenturen bilden für die Auftraggeber\_innen eine zentrale Anlaufstelle, die alle Prozessschritte von der Auswahl und Administration der Freiberufler\_innen bis zur Endkontrolle und Lieferung des fertigen Produkts – und somit den Großteil des administrativen Aufwands – übernimmt. Für komplexe, mehrsprachige Übersetzungsprojekte sind Übersetzungsunternehmen als „One-Stop-Shop“ die einzig sinnvolle Lösung (Kurz 2012: 74).

Hélène Pielmeier von Common Sense Advisory, einem Marktforschungsunternehmen, das auf Sprachdienstleistungen spezialisiert ist, fasst dieses Phänomen folgendermaßen zusammen: “Clients choose language service providers over freelancers because of the added value they bring. Project management is the core of that added value.”<sup>2</sup>

---

2

<http://www.commonsenseadvisory.com/Default.aspx?Contenttype=ArticleDet&tabID=64&moduleId=392&Aid=5535&PR=PR>

### 2.2.7 Welche Sektoren kaufen Übersetzungsdienstleistungen?

Der Anteil an Auftraggeber\_innen aus der Wirtschaft ist wesentlich höher als öffentliche und private Kund\_innen zusammen (Schiemenz 2009: 66). Abbildung 3 illustriert, welche Sektoren am häufigsten Übersetzungsdienstleistungen in Anspruch nehmen. Die meisten Kunden finden sich in der IT-Branche, Medizin und im Marketing.

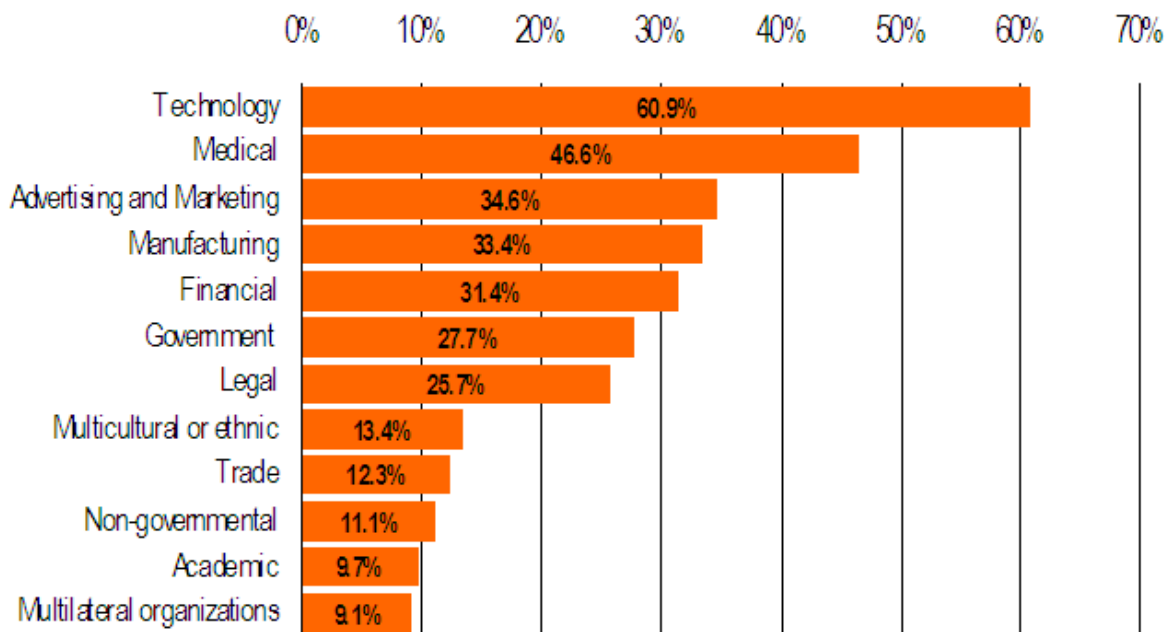


Abbildung 3: Sektoren, die Übersetzungsdienstleistungen in Anspruch nehmen (Beninatto 2006: 6)

### 2.2.8 Was erwarten Kunden von Übersetzungsagenturen?

Übersetzung ist nie gleich Übersetzung, aber es gibt wenige Dienstleistungen, von denen der/die Auftraggeber\_in so wenig weiß, wie von der Leistung der Übersetzung (Schiemenz 2009: 68). Anthony Pym meint sogar, Übersetzungsdienstleistungen würden in dieser Hinsicht Rechtsberatung oder Gebrauchtwagenverkauf ähneln:

“Translations are among the products and services, perhaps along with used cars and legal services, where the buyer does not have direct knowledge of what they are buying – they have to rely on what people say, or on what the translator looks like, or on the translator’s academic qualifications, or their membership of professional associations, or their

official certification. That is, status is created by a set of social signals, which come in many shapes and sizes. Without those signals, the users of translations would be involved in an endless process of trial-and-error, as can indeed happen when buying a used car or trusting a lawyer.” (Pym 2011: 11)

Angesichts des fehlenden Bewusstseins dafür, wie Übersetzen funktioniert und welche Faktoren eine gute Übersetzung ausmachen, überrascht es nicht, dass für die meisten Verbraucher\_innen von Übersetzungsdienstleistungen nicht die Qualität, sondern der Preis die wichtigste Rolle spielt. Bei einer Befragung von Common Sense Advisory (Beninatto 2006: 15) gaben 76 % der befragten Unternehmen, die regelmäßig Übersetzungsdienstleistungen in Anspruch nehmen, den Preis als höchste Priorität bei der Wahl des Übersetzungsanbieters an.

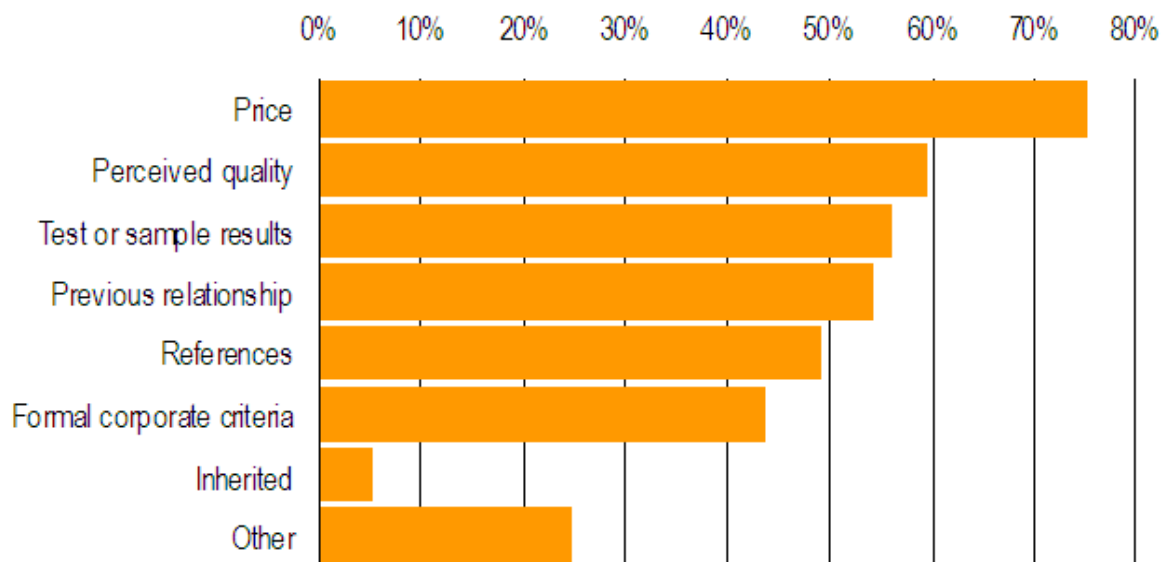


Abbildung 4: Auswahlkriterien der Leistungsabnehmer\_innen (Beninatto 2006: 15)

### 2.2.9 Herausforderungen

Das mangelnde Verständnis seitens der Leistungsabnehmer\_innen über die Komplexität des Übersetzungsprozesses trägt zu einem schlechten Image der Dienstleistung Übersetzung bei – Unternehmen sehen die Kosten für Übersetzung als Ausgaben oder einen teuren Kommunika-

tionsweg eher als eine strategische Investition (Boucau 2005: 39), weshalb bei der Auswahl der Dienstleister\_innen der Kostenvorteil oft eine höhere Priorität hat als die Qualität. Übersetzungsdienstleister\_innen stehen unter einem stets steigenden Kostendruck und erzielen im Vergleich zu Unternehmen in anderen Branchen keine hohen Gewinne.

Obwohl die Nachfrage nach Übersetzungsdienstleistungen steigt und weiterhin steigen wird, kommt es bei der ebenfalls stets steigenden Anzahl an neuen Übersetzungsagenturen (da praktisch jede Person, unabhängig von Qualifikation und wirtschaftlichem Geschick, eine Übersetzungsagentur eröffnen kann) zu einer Situation in der das Angebot kontinuierlich die Nachfrage übertrifft (Boucau 2005: 38).

### **2.2.10 Übersetzungsunternehmen als projektorientierte Organisation**

Übersetzungsunternehmen sind stark projektorientierte Organisationen (Chamsi 2011: 52). Als „projektorientierte Organisationen“ oder „projektorientierte Unternehmen“ können nach Gareis (2006: 43) Unternehmen beziehungsweise Subsysteme von Unternehmen, wie Divisionen oder Abteilungen, die Projekte zur Erfüllung relativ einmaliger Prozesse einsetzen, betrachtet werden. Projektorientierte Organisationen zeichnen sich durch spezifische Strategien und spezifische organisatorische Strukturen zur Führung von Projekten aus. In einer projektorientierten Organisation werden gleichzeitig eine Anzahl von Projekten gestartet, geführt und abgeschlossen, wodurch ein Zustand eines Fließgleichgewichts hergestellt wird, der die Entwicklung und das Überleben eines Unternehmens sichern soll (Gareis 2006: 44).

### **2.2.11 Die Rolle des effektiven Projektmanagements**

Durch die zunehmende Anzahl an Sprachkombinationen bei den Übersetzungen, ansteigende Übersetzungsvolumina und immer kürzer werdende Lieferzeiten gewinnt professionelles Projektmanagement immer mehr an Bedeutung und wird künftig eine noch größere Rolle spielen (Hager 2008: 14). Angesichts des wachsenden Zeit- und Kostendrucks, der zunehmenden Komplexität der Übersetzungsprojekte sowie stetig höher werdenden Kundenerwartungen, benötigen Übersetzungsunternehmen effektives Projektmanagement, um ihre Dienstleistungen wettbewerbsfähig anbieten, das heißt Übersetzungsaufträge in kürzester Zeit, qualitativ

hochwertig und kostengünstig abwickeln zu können. Auf den Bedarf der Kostensenkung durch Optimierung des Übersetzungsmanagements weist unter anderen Hans Pich in einem Beitrag hin:

„Der inzwischen weitgehend etablierte Einsatz von spezialisierten Übersetzungstools lässt scheinbar kaum noch Raum für Einsparungspotenziale bei der reinen Übersetzung. So ist es konsequent, dass man die Einsparungspotenziale bei der Verwaltung der Übersetzungsaufträge energisch anzugehen versucht.“ (Pich 2009: 479)

Die Gestaltung effizienterer Übersetzungsworkflows aus den verfügbaren Ressourcen ist dabei eine der aktuellen Anforderungen, die an die Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen gestellt werden und kann zum Teil durch Einsatz geeigneter technologischer Hilfsmittel, wie Workflow- und Verwaltungstools, unterstützt werden (Fleury 2009: 64, Pich 2009: 480f).

Doch obwohl das Überleben und die Entwicklung eines Übersetzungsunternehmens stark von der Effizienz des Projektmanagements abhängig ist, wird der laufenden Verbesserung der Projektmanagement-Prozesse relativ wenig Aufmerksamkeit geschenkt was auf Dauer zu Gewinnverlusten führen kann. (Chamsi 2011: 52).

## 3 Projektmanagementgrundlagen

### 3.1 Was ist ein Projekt?

Übersetzungsaufträge werden typischerweise in Form von Projekten abgewickelt (Dunne 2010: 171, 2011: 4). Der Begriff „Projekt“ wird sowohl in der Projektmanagement-Forschung als auch in der Praxis des Projektmanagements unterschiedlich wahrgenommen und definiert, was zu unterschiedlichen Projektmanagement-Ansätzen führt. Traditionell werden Projekte als zieldeterminierte Aufgaben mit besonderen Merkmalen verstanden. Andere mögliche Ansätze wären Wahrnehmungen von Projekten als temporäre Organisationen zur Durchführung zeitlich befristeter Prozesse und Wahrnehmung von Projekten als soziale Systeme (Gareis 2006: 59f). Für die Zwecke dieser Arbeit wird die Definition des Project Management Institute (PMI) zugrunde gelegt, nach der Projekte als Aufgaben mit bestimmten Merkmalen zu verstehen sind.: „Ein Projekt ist ein zeitlich begrenztes Vorhaben, zur Schaffung eines einmaligen Produktes, einer Dienstleistung oder eines Ergebnisses“ (PMI 2004: 5). Zu den Hauptmerkmalen, die ein Projekt kennzeichnen, gehören nach PMI zeitliche Begrenzung und Einmaligkeit des Produkts, der Dienstleistung oder des Ergebnisses.

#### 3.1.1 Zeitliche Begrenzung

Zeitlich begrenzt bedeutet nicht zwangsläufig, dass ein Projekt von kurzer Dauer sein muss – Übersetzung einer Urkunde in eine Sprache kann nur wenige Stunden in Anspruch nehmen, wobei Lokalisierung einer Website für zehn verschiedene Sprach- und Kulturräume mehrere Monate dauern kann – sondern dass es einen eindeutigen Anfang und ein eindeutiges Ende hat. Die zeitliche Begrenzung von Projekten gilt außerdem nicht für das Produkt, das im Rahmen eines Projekts erstellt wurde, da die meisten Projekte ein bleibendes Ergebnis zum Ziel haben. Allerdings trifft der zeitlich begrenzte Charakter von Projekten oft auf andere Aspekte des Vorhabens, wie das Projektteam, welches nur für die Durchführung eines bestimmten Projekts zusammengestellt wird und als Arbeitseinheit selten länger als das Projekt selbst besteht. Nach einem erfolgreichen Projektabschluss wird das Team aufgelöst und seine Mitglieder werden neuen Aufgaben zugewiesen (PMI 2004: 5).



### **3.1.2 Einmaligkeit**

Ein Projekt erzeugt Liefergegenstände (Produkte, Dienstleistungen oder Ergebnisse), die einmalig sind. Auch bei jedem Übersetzungsauftrag herrschen andere Bedingungen, die ihn einmalig machen, wie Sprachkombination, Lieferformat, Kostenrahmen und einzusetzende Technologien (Fleury 2012: 112). Das Vorhandensein sich wiederholender Elemente ändert dabei nichts an dem grundlegenden einmaligen Charakter der Projektarbeit (PMI 2004: 5).

### **3.1.3 Dauer, Umfang und strategische Bedeutung**

Als weitere Merkmale von Projekten sieht Gareis (2006: 62): kurze bis mittlere Dauer, mittleren bis großen Umfang und mittlere bis hohe strategische Bedeutung. Mit Ausnahme von Bauprojekten und Infrastruktur-bezogenen Projekten, die mehrere Monate bis mehrere Jahre dauern können, werden Projekte möglichst rasch durchgeführt. Der Umfang eines Projekts kann anhand der zu erfüllenden Leistung und der einzusetzenden Ressourcen beschrieben werden. Projekte werden zur Durchführung von Prozessen eingesetzt, die eine mittlere bis hohe strategische Bedeutung für das durchführende Unternehmen. In einer Übersetzungsagentur trägt die Abwicklung von einem Kundenauftrag zum Beispiel zur kurz- bis mittelfristigen Überlebenssicherung der Agentur bei.

### **3.1.4 Differenzierung von Projekten und Kleinprojekten**

Roland Gareis (2006: 63) fügt der Projektdefinition zusätzlich die Möglichkeit der Differenzierung zwischen Projekten und Kleinprojekten. Dabei können Projekte geringerer Komplexität, wie die Abwicklung eines kleinen Kundenauftrags, als Kleinprojekte definiert werden. Bei Kleinprojekten werden weniger Projektmanagement-Methoden, ein weniger vielfältiges Design der Projektorganisation und eine geringere Detaillierung der Projektpläne als bei Projekten benötigt.

### **3.1.5 Projekt vs. Betrieb**

Projekte sind keine fortlaufende Arbeit und daher vom Betrieb zu unterscheiden, wobei sich diese Bereiche teilweise überschneiden (beide werden durch Menschen ausgeführt, geplant

und gesteuert und sind durch begrenzte Einsatzmittel eingeschränkt). Im Gegensatz zu Projekten, die zeitlich begrenzt und einmalig sind, ist der Betrieb in einer Organisation oder in einem Unternehmen fortlaufend und sich wiederholend. Auch die Zielsetzungen von Projekten und des Betriebs sind grundsätzlich verschieden: Die Aufgabe eines Projekts ist die Erreichung der festgesetzten Ziele und sein Abschluss, wohingegen die Zielsetzung eines fortlaufenden Betriebs in der Aufrechterhaltung des Geschäfts besteht (PMI 2004: 6f).

### 3.1.6 Besonderheiten von Übersetzungsprojekten

Wie bereits anhand der Definition von Projekten erläutert, kann jeder Übersetzungsauftrag als ein Projekt betrachtet werden und zeichnet sich durch die typischen Projekteigenschaften, wie zeitliche Begrenzung und Einmaligkeit aus. Übersetzungsprojekte zeichnen sich außerdem durch weitere branchenspezifische Merkmale aus, die ihre Abwicklung für die Projektmanager\_innen umso herausfordernder gestaltet. Oft zeichnen sich Übersetzungsprojekte durch folgende Eigenschaften aus:

- hoher Zeitdruck
- hoher Kostendruck
- hohe Komplexität durch die Anzahl der Medien, Formate und Sprachkombinationen
- Mehrsprachigkeit und internationales Outsourcing

## 3.2 Projektmanagement

Traditionelle, methodenorientierte Projektmanagement-Ansätze basieren auf der Wahrnehmung von Projekten als Aufgaben mit besonderen Merkmalen. Im Mittelpunkt der Betrachtung steht dabei die Frage, wie eine Aufgabe durchzuführen ist (Gareis 2006: 74). Ein Vertreter dieses Zugangs ist auch das Project Management Institute, das den Begriff Projektmanagement folgend eingrenzt:

„Projektmanagement ist die Anwendung von Wissen, Fertigkeiten, Werkzeugen und Methoden auf Projektvorgänge, um die Projektanforderungen zu erfüllen. Projektmanagement wird durch die Anwendung und Integration der Projektmanagementprozesse Initiie-

„Planung, Ausführung, Überwachung und Steuerung sowie Abschluss erreicht.“  
(PMI 2004: 8)

Für das Erreichen der Projektziele ist der/die Projektmanager\_in verantwortlich. Das Leiten eines Projekts umfasst dabei folgende Aufgaben:

- Identifizieren von Anforderungen
- Formulieren klarer und erreichbarer Ziele
- Ausgleichen der konkurrierenden Bedürfnisse von Qualität, Inhalt und Umfang, Zeit und Kosten
- Anpassen der Spezifikationen, Pläne und Herangehensweisen an die unterschiedlichen Bedürfnisse und Erwartungen der verschiedenen Stakeholder (PMI 2004: 8)

### 3.2.1 Wissensgebiete des Projektmanagements

Des Weiteren gliedert PMI (2004: 9-10) die Projektmanagementdisziplin in neun Teilgebiete, die auch als die neun Wissensgebiete des Projektmanagements bezeichnet werden:

- **Integrationsmanagement:** Vorgänge, die verschiedene Elemente des Projektmanagements integrieren. Es umfasst die Projektmanagementprozesse: Entwickeln des Projektauftrags, vorläufige Beschreibung des Projektinhalts- und umfangs, Projektplanung, Steuern der Projektarbeit sowie Projektabschluss.
- **Inhalts- und Umfangsmanagement:** Definition, Verifizieren sowie Steuerung des Umfangs und Inhalts eines Projekts zur Sicherstellung, dass das Projekt alle erforderlichen Arbeiten – aber nur diese – umfasst.
- **Terminmanagement:** Befasst sich mit der termingerechten Fertigstellung des Projekts und umfasst Schritte wie Schätzung der Vorgangsdauer, Entwicklung und Steuerung des Terminplans.
- **Kostenmanagement:** Planung, Schätzung und Steuerung der Kosten, um das Projekt innerhalb des genehmigten Budgets abzuschließen.

- **Qualitätsmanagement:** Sicherstellung, dass das Projekt die gewünschten Ziele erreicht: Qualitätsplanung, Qualitätssicherung, Durchführen der Qualitätslenkung.
- **Personalmanagement:** Prozesse, die das Projektteam organisieren und managen: Personalbedarfsplanung, Zusammenstellen und Leiten des Projektteams.
- **Kommunikationsmanagement:** Prozesse bezüglich der zeitlichen und angemessenen Erzeugung, Sammlung und Weitergabe der Projektinformationen: Kommunikationsplanung, Informationsverteilung, Fortschrittsberichtsessen.
- **Risikomanagement:** Risikomanagementplanung, Identifizieren von potenziellen Risiken, Risikobewältigungsplanung.
- **Beschaffungsmanagement:** Beschaffung von Produkten, Dienstleistungen oder Ergebnissen und Auftragsmanagement; Planen der Einkäufe und Beschaffungen, Planen des Auftragswesens, Lieferantenanfragen, Lieferantenauswahl und Vertragsabwicklung.



Abbildung 5: Überblick über die Wissensgebiete des Projektmanagements (nach PMI 2004:

### 3.2.2 Anwendbarkeit in Übersetzungsprojekten

Der vom Project Management Institute herausgegebener Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) ist ein weltweit anerkannter Projektmanagement-Standard. Der Guide liefert allgemeine, branchenübergreifende Methoden und Techniken für erfolgreiche Projektabwicklung, die auf Projekte aus verschiedenen Industriebranchen angewendet werden können. Die Allgemeingültigkeit der Standards hat für Projektmanager\_innen, und alle, die es werden wollen, sowohl Vor- als auch Nachteile. Dank deren Verallgemeinerbarkeit, können die PMBOK Standards in jeder Branche und in jedem Anwendungsbereich eingesetzt werden. Doch gerade aus dem Grund, dass die Standards nur theoretisch und allgemein gehalten sind, ist es oft nicht selbstverständlich, wie sie in Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekten entsprechende Anwendung finden können. Einen ausführlichen Überblick über die Implementierung der PMBOK-Standards in Lokalisierungs- und Übersetzungsprojekten am Beispiel des Wissensgebiets Integrationsmanagement liefert Zouncourides- Lull (2011: 71-93).

### 3.3 Stakeholder in einem Übersetzungsprojekt

Als Projektstakeholder sind nach PMI (2004: 24) jene Einzelpersonen und Organisationen zu verstehen, die „aktiv am Projekt beteiligt sind oder deren Interessen als Ergebnis der Ausführung oder des Abschlusses des Projekts beeinflusst werden können“. Um den Erfolg des Projekts sicherzustellen, muss das Projektmanagementteam „die Stakeholder identifizieren, ihre Anforderungen und Erwartungen bestimmen und, soweit möglich, ihren Einfluss in Bezug auf die Anforderungen managen“. Stakeholder verfügen im Projekt über unterschiedliche Verantwortlichkeits- und Autoritätsebenen und sind manchmal schwierig zu identifizieren. Folgende Stakeholder können an einem Übersetzungsprojekt beteiligt sein:

- **Projektmanager\_in:** Die verantwortliche Person für das Management des Projekts.
- **Projektmanagementteam:** Andere Mitglieder des Projekts, die mit Projektmanagementvorgängen befasst sind.
- **Auftraggeber\_innen:** Diese können extern (private sowie Firmenkund\_innen eines Übersetzungsunternehmens) oder (bei Unternehmen mit eigenen Übersetzungsabteilungen) intern sein.

- **Trägerorganisation:** Das Unternehmen, dessen Mitarbeiter mit der Arbeit am Projekt befasst sind.
  
- **Projektteammitglieder:** Personen, die die Arbeit am Projekt ausführen:
  - Übersetzer\_innen
  
  - Terminolog\_innen
  
  - Korrekturleser\_innen
  
  - Fachprüfer\_innen
  
  - Technische Redakteur\_innen
  
  - IT-Expert\_innen

## **4 Berufsbild „Projektmanager\_in“ im Dienstleistungsbereich Übersetzen**

Das folgende Kapitel ist dem Berufsbild der Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich gewidmet und behandelt Besonderheiten wie Beschäftigungsart, Rollen und Aufgaben von Projektmanager\_innen in Übersetzungsbetrieben, Kenntnisse und Fertigkeiten, die Projektmanager\_innen mitbringen sollen sowie Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten.

### **4.1 Berufsbild**

Zunächst soll kurz erläutert werden, was unter einem Berufsbild zu verstehen ist, welche praktischen Ausprägungen ein Berufsbild haben kann, welche Ziele der Erstellung von Berufsbildern zugrunde liegen und woraus sich der Bedarf nach dem Berufsbild „Projektmanager\_in“ in der Übersetzungs- und Lokalisierungsbranche ergibt.

#### **4.1.1 Beruf vs. Berufsbild**

Ein Beruf ist nach Art. 12 des deutschen Grundgesetzes „eine auf Dauer angelegte Erwerbstätigkeit, die zur Sicherung und Erhaltung der Lebensgrundlage dient“, wobei diese Definition den Beruf auf reinen Erwerbcharakter reduziert. Auch nicht jede Erwerbstätigkeit wird von Außenstehenden als Beruf wahrgenommen.

In der heutigen Arbeitswelt ist die Tendenz feststellbar, dass berufliche Tätigkeiten immer komplexer und abstrakter werden und somit keine konkreten Berufsvorstellungen (Berufsbilder) mehr erzeugen. Oft umfasst eine berufliche Tätigkeit mehrere Berufe und kann keinem konkreten Berufsbild zugeordnet werden (Bliem 2009: 2).

Unter einem Berufsbild ist dem Gesagten folgend eine Verschriftlichung (oder Verbildlichung) der gemeinsamen Vorstellung von einer beruflichen Tätigkeit, die sie von anderen Berufen abgrenzt, zu verstehen. Eine der wichtigsten praktischen Ausprägungen des Berufsbilds ist die Festlegung der für den Beruf typischen Tätigkeiten und Aufgaben sowie der für

die Ausübung des Berufs erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen und gegebenenfalls formalen Ausbildungen (Bliem 2009: 3).

Ein Berufsbild ist dabei keine starre Definition: Berufsbilder unterliegen mit der Zeit einem Bedeutungswandel, sie durchwandern einen Lebenszyklus, beginnend mit der Phase des Wildwuchses, über eine Phase der Ordnung bis zur formalen Etablierung. Neue Berufsbilder werden andauernd geschaffen, andere können auch mit der Zeit aussterben. In der Gesellschaft und in Organisationen etablierte Berufsbilder basieren auf einer gemeinsamen Wissensbasis, definierten Eintrittsbarrieren, einem Code of Ethics und einer etablierten Berufsvereinigung (Gareis 2006: 606f).

#### **4.1.2 Wozu dienen Berufsbilder?**

Erstellung von Berufsbildern kann verschiedenen Zwecken dienen und für mehrere Interessensgruppen von Nutzen sein. Die wichtigsten Ziele der Berufsbilder sind:

- Eine klare Beschreibung des Berufes und eine systematische Darlegung der Tätigkeiten, die damit in Zusammenhang stehen
- Vermittlung einer konkreten Vorstellung über Aufgaben und Anforderungen innerhalb des Berufes für die Berufsinteressent\_innen
- Hilfestellung für die Arbeitgeber\_innen für Stellenausschreibungen und Auswahl von Bewerber\_innen
- Hilfestellung für die Festlegung der Arbeitsverträge
- Anhaltspunkte für die Berufsbildung im Hinblick auf die zu ergänzenden Kenntnisse (Trimpop-Czujan 2005: 37f)
- Stärkung des beruflichen Selbstbewusstseins und der beruflichen Identität einer Gruppe
- Bessere Wahrnehmung der Gruppe von relevanten Partnern und Kunden
- Gemeinsamer Auftritt der Berufsausübenden in der Öffentlichkeit
- Qualitätssicherung und Vorbeugung von Missbrauch (Bliem 2009: 3)



### 4.1.3 Bedarf nach einem Berufsbild „Projektmanager\_in“

„Projektmanager\_in“ ist in der Sprachindustrie ein relativ neues und noch kein gut ausgeprägtes Berufsbild (ein gutes Indiz dafür, wie stark ein Berufsbild etabliert ist, ist das Angebot an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, die für die Ausübung des Berufs erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse vermitteln sollen, worauf im Kapitel 4.6 eingegangen wird), doch eines, das immer mehr an Bedeutung gewinnt. Der Bedarf nach einer Etablierung des Berufsbildes „Projektmanager\_in“ ergibt sich durch die steigende Nachfrage nach Übersetzungsdienstleistungen sowie die verstärkte Projektorientierung der Sprachdienstleistungsunternehmen und den daraus folgenden erhöhten Bedarf an qualifizierten Projektmanager\_innen.

Die Anzahl an Jobs im Projektmanagement ist in den letzten Jahren signifikant gestiegen und nimmt weiterhin zu. Dies hängt einerseits mit dem Trend zum Outsourcing (Auslagerung von Aufträgen an externe Dienstleister\_innen benötigt Projekt- und Qualitätsmanagement) andererseits mit der zunehmenden Komplexität der Übersetzungsprojekte hinsichtlich Umfang, Anzahl an Ausgangs- und Zielsprachen und verwendeten Tools zusammen (Gouadec 2007: 117ff).

Nicht nur große Lokalisierungs- und Übersetzungsunternehmen sondern auch kleine Agenturen beschäftigen Mitarbeiter\_innen, die ausschließlich als Projektmanager\_innen tätig sind. Somit stellen Projektmanager\_innen einen wesentlichen Anteil der in der heutigen Übersetzungs- und Lokalisierungsindustrie tätigen Personen dar. Den Schätzungen der Marktforschungsfirma Common Sense Advisory (2013) zufolge waren im Jahr 2012 etwa 82.000 Personen als Projektmanager\_innen in Sprachdienstleistungsunternehmen beschäftigt.

## 4.2 Beschäftigungsart

Die Position eines/einer Projektmanager\_in in einer Übersetzungsagentur, in der Übersetzungsabteilung eines Großunternehmens oder einer Institution bietet eine spannende und abwechslungsreiche Alternative für Absolvent\_innen von translatorischen Studienrichtungen, die vielleicht erkannt haben, dass das Übersetzen doch nicht das Richtige für sie ist, aber trotzdem in einem branchennahen Beruf arbeiten möchten, in dem sie ihre Fremdsprachenkenntnisse (und übersetzerischen Kenntnisse) einsetzen können. Ebenfalls überlegenswert ist der Job eines/einer Projektmanager\_in für jene Berufseinsteiger\_innen, die der finanziellen

Sicherheit wegen einer Festanstellung in einem Unternehmen gegenüber einer freiberuflichen Tätigkeit als Übersetzer\_in bevorzugen.

#### 4.2.1 Angestelltenverhältnis vs. freiberufliche Tätigkeit

Lagoudaki weist 2006 im Rahmen einer Studie auf die Tatsache hin, dass Projektmanager\_innen meistens im Angestelltenverhältnis arbeiten, obwohl für Übersetzer\_innen und andere translatorische Berufe eher eine freiberufliche Tätigkeit üblich ist, wie die unten abgebildete Grafik illustriert. (Die Zahlen im Diagramm stehen für die Prozentsätze, das heißt 78% der befragten Übersetzer\_innen und nur 15% der Projektmanager\_innen arbeiten freiberuflich.)

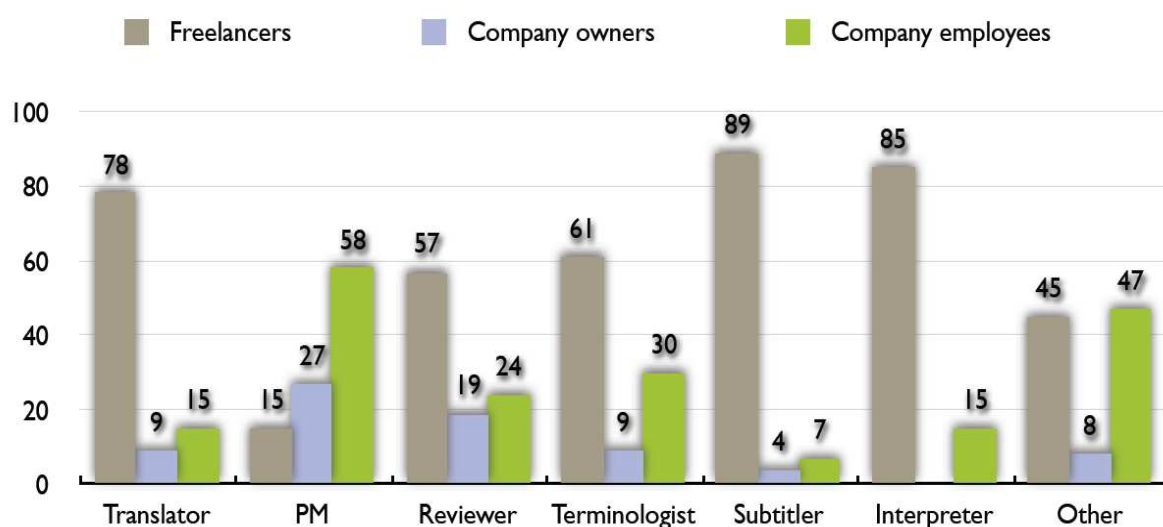


Abbildung 6: Translatorische Berufe und Arbeitsverhältnis (Lagoudaki 2006: 9)

Außer den Vorteilen einer Festanstellung, wie geregelte Arbeitszeiten und ein fixes Monatseinkommen, bietet die Tätigkeit eines/einer Projektleiter\_in den Berufseinsteiger\_innen die Möglichkeit, einen besseren Einblick in den Übersetzungsmarkt zu gewinnen, die ersten Kontakte zu knüpfen und berufliche Beziehungen aufzubauen, von denen sie später in ihrer Karriere als Übersetzer\_innen profitieren können. Dabei darf nicht vergessen werden, dass die Arbeit eines/einer Projektmanager\_in eine breite Palette an speziellen Kenntnissen, Fertigkeiten und persönlichen Eigenschaften erfordert, (auf die in folgenden Kapiteln genauer eingegangen wird), die über übersetzerische Kompetenz hinausgehen. Ein/e gute/r

gangen wird), die über übersetzerische Kompetenz hinausgehen. Ein/e gute/r Übersetzer\_in wird also nicht unbedingt ein/e gute/r Projektmanager\_in sein.

In der Praxis sind Hybridlösungen allerdings nicht unüblich: Viele freiberufliche Übersetzer\_innen arbeiten parallel auch als Projektmanager\_innen in Übersetzungsbüros. Bei einer im Jahr 2011 von Institute of Translation and Interpreting (ITI) und Chartered Institute of Linguists (CIOL) durchgeführten Befragung zur finanziellen Situation von Übersetzer\_innen und Dolmetscher\_innen gaben 59% der 1.350 Befragten an, Übersetzen und/oder Dolmetschen sei nicht ihre einzige oder primäre Einkommensquelle, und dass sie nebenberuflich anderen Erwerbstätigkeiten, wie Sprachunterricht (24%), Projektmanagement (9%) und Leitung einer Übersetzungsagentur oder eines Übersetzungsunternehmens (9%) nachgehen (Pym 2011: 88).

#### **4.2.2 Überstunden**

Wer eine Karriere als Projektmanager\_in anstrebt, muss hinsichtlich der Arbeitszeit oft Flexibilität zeigen und sich auf Überstunden einstellen: Bei einer Befragung von der Marktforschungsfirma Common Sense Advisory, die sich auf den Sprachdienstleistungssektor spezialisiert hat, haben 71% der Befragten Projektmanager\_innen angegeben, über 40 Stunden pro Woche zu arbeiten. Davon arbeiten 60% mehr als zehn Überstunden pro Woche (Common Sense Advisory 2013).

### **4.3 Generelle Rollenbeschreibung**

Projektmanager\_innen spielen die zentrale Integrationsrolle im Projekt: Sie sind die Ansprechpartner\_innen für alle Mitglieder des Projektteams und für Vertreter\_innen relevanter Projektumwelten. Sie sind am Leistungsfortschritt und am erfolgreichen Abschluss des Projekts interessiert und für ein professionelles Projektmanagement verantwortlich. Sie haben die Aufgabe das jeweilige Projekt zu starten und laufend zu koordinieren, eventuelle Projektdiskontinuitäten zu bewältigen, das Projekt zu kontrollieren und abzuschließen. Projektmanager\_innen sind für den Projekterfolg verantwortlich und in dieser Hinsicht oft auf sich allein gestellt. Dabei ist die Erfüllung dieser Aufgaben durch den/die Projektmanager\_in eine Dienstleistung und nicht das Wahrnehmen einer Machtposition (Gareis 2006: 102f).

Die Rolle Projektmanager\_in ist in einem projektorientierten Unternehmen ein eigenständiges Berufsbild und soll nach Gareis (2006: 102) nicht mit anderen Projektrollen wie Projektteammitglied kombiniert werden, da dies eine Doppelqualifikation des/der jeweiligen Mitarbeiter\_in voraussetzen würde. Da viele Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen selbst qualifizierte Übersetzer\_innen, Lektor\_innen, Terminolog\_innen oder technische Redakteur\_innen sind, ist eine Kombination der Rolle Projektmanager\_in mit anderen Projektrollen in der Übersetzungsbranche keine Seltenheit. Oft sind Projektmanager\_innen nebenberuflich als freiberufliche Übersetzer\_innen tätig oder umgekehrt (Pym 2011: 88).

Die Rolle des/der Projektmanager\_in in einem projektorientierten Unternehmen kann nach Gareis (2006: 103) generell folgend beschrieben werden:

#### **Aufgaben im Projektstart:**

- Gestaltung des Projektstartprozesses, eventuell gemeinsam mit anderen Mitgliedern des Projektteams
- Transfer des Know-how aus Vorprojektphase in das Projekt
- Vereinbarung von Projektzielen
- Erstellung eines Projektplans
- Zusammenstellung des Projektteams
- Erstellung der Projektdokumentation

#### **Aufgaben bei der Projektkoordination:**

- Laufende Koordination der Projektmitarbeiter\_innen
- Controlling der (Zwischen-)Ergebnisse von Arbeitspaketen
- Abnahme von Arbeitspaketen
- Disposition von Projektressourcen
- Kommunikation mit Vertretern relevanter Projektumwelten

- Bewältigung von eventuellen Diskontinuitäten, Erarbeitung von alternativen Strategien

#### **Aufgaben beim Projektabschluss:**

- Gestaltung des Projektabschlussprozesses, eventuell gemeinsam mit ausgewählten Projektmitgliedern
- Transfer des Know-how in die permanente Organisation
- Projektdokumentation

### **4.4 Aufgaben der Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen**

Als Projektmanager\_in in einem Übersetzungsunternehmen fungiert man als Mittler\_in zwischen allen Projektbeteiligten (den Auftraggeber\_innen und freiberuflichen Sprachdienstleister\_innen). Die Kernaufgabe von Projektmanager\_innen besteht dabei nach Fleury (2012: 118) in der Kommunikation: Sie sorgen dafür, dass jede/r Beteiligte die erforderlichen und die richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt erhält und kommunizieren, welche Informationen sie selbst zur Erledigung ihrer Aufgaben benötigen. Sie müssen die Kund\_innenenerwartungen hinsichtlich Bearbeitungszeit, Preis und Qualität in Erfahrung bringen, sie müssen wissen, wo die Stärken und Grenzen der Übersetzer\_innen und Korrekturleser\_innen liegen, welche Fachbereiche sie abdecken, welche Tools sie verwenden und ihre zeitliche Verfügbarkeit überprüfen. Sie müssen darüber hinaus den gesamten Ablauf des Übersetzungsprozesses koordinieren und dabei das Budget und die Deadlines einhalten (Kollar-Friedlich 2012: 80).

Die einzelnen Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Projektmanager\_innen hängen von dem jeweiligen Übersetzungsprojekt, dem/der Auftraggeber\_in, dem Arbeitsumfeld und der organisatorischen Struktur des jeweiligen Unternehmens oder der jeweiligen Institution ab, wobei die unten aufgelisteten Tätigkeiten nach Gouadec (2007: 118f) als typisch betrachtet werden können:

- Analyse des Ausgangsmaterials hinsichtlich Textwiederholungen („Matches“) mithilfe eines Translation-Memory-Systems
- Kostenkalkulation und Angebotslegung

- Klärung der Projektanforderungen mit den Auftraggeber\_innen (Liefertermin, Lieferformat, Sprachvariante – zum Beispiel British oder American English) vor dem Projektstart
- Zusammenstellung der Projektteams: Auswahl der Übersetzer\_innen, Lektor\_innen und anderer Dienstleister\_innen
- Verhandlungen mit externen Dienstleister\_innen über Kosten und Lieferbedingungen
- Kommunikation mit den Übersetzer\_innen und anderen Projektmitarbeiter\_innen, klare Definition der Projektanforderungen
- Vorbereitung des Ausgangsmaterials für die Übersetzung
- Bereitstellung von Referenzmaterial für die Übersetzer\_innen
- Überwachung des Fortschritts der einzelnen Projektschritte
- Qualitätssicherung bei den Übersetzungen vor der Lieferung an die Kund\_innen
- Rechnungslegung
- Prioritätensetzung bei zeitgleicher Arbeit an mehreren Projekten
- Gewährleistung der Kund\_innenzufriedenheit
- Weitergabe des Feedbacks an die Projektmitarbeiter\_innen
- Erledigung sämtlicher administrativer und finanzieller Einzelheiten des Projekts
- Dateneingabe und -pflege; Aktualisierung der Stammdaten der Kund\_innen und der externen Dienstleister\_innen
- Terminologiedatenbankpflege

Eine kürzlich von der Marktforschungsfirma Common Sense Advisory durchgeführte Befragung „The Responsibilities of Project Managers“, an der mehrere hundert Projektmana-

ger\_innen aus 182 Unternehmen in 52 Ländern teilgenommen haben<sup>3</sup>, liefert folgende statistische Daten zu dem Aufgabenbereich von Projektmanager\_innen in Sprachdienstleistungsunternehmen:

- Knapp drei Viertel der Befragten (73%) fungieren als erste Ansprechperson für bestehende Kund\_innen
- 32% fungieren immer als erste Kontaktperson für alle Interessenten und potenzielle Kund\_innen
- Knapp ein Viertel der Befragten (23%) sind oft oder immer für das Upselling bei bestehenden Key Accounts (das Bestreben, dem Kunden statt einer günstigeren Variante im nächsten Schritt ein höherwertiges Dienstleistungspaket anzubieten) zuständig
- Drei Viertel (75%) übernehmen Kostenkalkulation für die Angebotserstellung
- Lediglich 14% der Befragten führen vor jedem Projektstart Preisverhandlungen mit externen Dienstleister\_innen durch und nur 19% tun es gelegentlich
- 50% der Befragten bearbeiten gängige Dateitypen in Translation Memory Tools
- 64% sehen sich als Generalist\_innen und betreuen jede Art von Projekten oder Projekte in mehr als drei verschiedenen Fachbereichen

---

<sup>3</sup><http://www.commonsenseadvisory.com/Default.aspx?Contenttype=ArticleDet&tabID=64&moduleId=392&Aid=5535&PR=PR>

## 4.5 Anforderungen

Der Erfolg oder Misserfolg eines Projekts hängt sehr stark von der Person des/der Projektmanager\_in ab. Die Position eines/einer Projektmanager\_in bringt folglich ein hohes Maß an Verantwortung mit sich und stellt besonders hohe Anforderungen an die Person. Als Projektmanager\_in muss man einerseits das entsprechende fachliche Know-how wie Branchenkenntnis und andererseits ausgeprägte Fähigkeiten hinsichtlich Kommunikation und Organisation mitbringen und auch noch über gute wirtschaftliche und technische Kenntnisse verfügen (Litke 2007: 164).

Als Ansprechperson für sämtliche Anfragen und Beschwerden seitens der Auftraggeber\_innen, der internen und externen Projektmitarbeiter\_innen, müssen Projektmanager\_innen eine Menge Projektdetails im Auge behalten, die verschiedenen Probleme hinsichtlich Kommunikation, Qualität-, Preis-, und Terminvorstellungen bewältigen können, ein Unternehmen kompetent nach außen vertreten und sich dabei durchsetzungsfähig und stressresistent zeigen. Im folgenden Abschnitt werden die wichtigsten Fertigkeiten, Kenntnisse und Kompetenzen behandelt, die man als Projektmanager\_in in einem Sprachdienstleistungsunternehmen mitbringen muss, um den Herausforderungen dieses Berufes gerecht werden zu können.

### 4.5.1 Methodisches Know-how

Projektmanager\_innen müssen vor allem methodisches Know-how, genauer gesagt: Projektmanagement-Kompetenz mitbringen. Projektmanagement-Kompetenz ist das methodische Instrumentarium zum Planen und Steuern von Projekten in allen Projektentwicklungsphasen und ist unter anderem für folgende Aufgaben unerlässlich (Krones 2011: 30):

- Auftragsanforderungen klären
- Projektziele definieren
- Zeit und Arbeitsaufwand einschätzen
- Terminplan erstellen
- Ressourcen planen



- Kosten kalkulieren

#### **4.5.2 Branchen-, Unternehmen- und Produktkenntnisse**

Als wichtige Kompetenz zur Erfüllung der Rolle des/der Projektmanager\_in nennt Gareis (2006: 102f) neben Projektmanagement-Kompetenz auch Branchen-, Unternehmens- und Produktkenntnisse. Ein/e Projektmanager\_in im Dienstleistungsbereich Übersetzung benötigt Kenntnisse der Übersetzungsbranche und des Produkts „Übersetzung“. Projektmanager\_innen sind in der Regel die erste Ansprechperson für die Fragen, Anregungen und Beschwerden seitens der Kunden, deren Projekte sie betreuen. Sie repräsentieren dabei ein Unternehmen und müssen daher die Dienstleistung, die das Unternehmen anbietet, nämlich Übersetzung, gut verstehen. Sie müssen verstehen, was eine qualitative hochwertige, zielgruppenadäquate Übersetzung ausmacht, und wie viel Recherche, Zeit- und Arbeitsaufwand damit verbunden ist, um das Produkt Übersetzung gut nach außen vertreten und auf Kund\_innenanfragen kompetent eingehen können.

Ein gutes Verständnis der übersetzerischen Tätigkeit und Kenntnis der Übersetzungsbranche, (mit einem breiten Angebot an mehr und weniger professionellen Dienstleister\_innen, Dumpingpreisen und anderen branchenspezifischen Missständen) sowie das Bewusstsein, dass manche Überzeugungen, wie „übersetzen kann sowieso jeder, der eine Fremdsprache spricht“ oder „Englisch kann doch sowieso jeder“, obwohl weit verbreitet, mit der Realität wenig zu tun haben, sind auch wichtig, um für jeden Auftrag die passenden, kompetenten Freiberufler\_innen einsetzen zu können, die dann qualitativ hochwertige und für den Kunden zufriedenstellende Übersetzungen liefern.

#### **4.5.3 Sprachkenntnisse und interkulturelle Kompetenz**

Durch die Globalisierung und Digitalisierung des Übersetzungsmarktes sind Projektteams in Übersetzungsprojekten zunehmend mehrsprachig und multikulturell (Zouncourides-Lull 2011: 71). Für die erfolgreiche und kompetente Abwicklung von internationalen Projekten benötigt ein/e Projektmanager\_in neben fachlichem Know-how auch Sprachkenntnisse und interkulturelle Kompetenz (Gareis 2006: 103). Dabei sind insbesondere verhandlungssichere Englischkenntnisse, die ohnehin in praktisch jedem Beruf gefragt sind und als berufliche Qualifikation schon fast zu einer Selbstverständlichkeit geworden sind, für einen/eine Projektma-

nager\_in in einer Übersetzungsagentur unabdingbar. Übersetzungsagenturen arbeiten international und greifen oft auf freiberufliche Übersetzer\_innen und andere Agenturen, die im Land der Zielsprache tätig sind, zurück. Da die meisten Übersetzungsagenturen (74,3%) in mehr als fünf Sprachen arbeiten (Willer 2005: 92), kann von keinem/keiner Projektmanager\_in erwartet werden, dass er/sie alle Sprachen, die eine Agentur anbietet, beherrscht. Daher benötigen Projektmanager\_innen für die Kommunikation mit externen Dienstleister\_innen im Ausland sowie internationalen Kund\_innen und Interessent\_innen verhandlungssichere Englischkenntnisse.

#### **4.5.4 Dienstleistungs- und Kundenorientierung**

Das Überleben eines Übersetzungsunternehmens ist zur Gänze an regelmäßige Aufträge von (idealerweise zufriedenen) Kund\_innen angewiesen. Eine der wichtigsten Erkenntnisse, um Sprachdienstleistungen zufriedenstellend anbieten zu können, ist die Akzeptanz, dass eine Übersetzung ein Produkt ist, das auf Bestellung und nach den Vorgaben und Anforderungen des/der Auftraggeber\_in angefertigt wird (Kurz 2012: 76). Dabei spielt eine klare Definition dieser Vorgaben eine besonders wichtige Rolle und obliegt dem/der zuständigen Projektmanager\_in.

Bei der Auftragübernahme ist es die Aufgabe des/der Projektmanager\_in, mit den Kund\_innen zu kommunizieren und ihre Erwartungen bezüglich des Endprodukts – wie Lieferformat, Layout, Fachlichkeitsgrad, Zielpublikum, Terminologie –, Liefertermin sowie Preisvorstellungen in Erfahrung zu bringen und die Rahmenbedingungen für die Projektentwicklung festzulegen. Um die Projektanforderungen erfolgreich ermitteln zu können muss der/die zuständige Projektmanager\_in aktiv zuhören und lernen zu verstehen, was die Kund\_innen wollen (Noé 2009: 160ff). Die Kundenanforderungen stellen die geforderten Eigenschaften des Produkts Übersetzung dar und bestimmen die Vorgehensweise des Übersetzungsunternehmens und der beauftragten Freiberufler\_innen und sollten daher klar im Vorfeld definiert und Idealerweise auch dokumentiert werden, um späteren Missverständnissen vorzubeugen, da eine Fehlerbehebung für das Übersetzungsunternehmen immer zeit- und kostenaufwändiger als eine Fehlervermeidungsstrategie ist (Kurz 2012: 76).

#### 4.5.5 Technisches Know-how

Zu den ohnehin zahlreichen Anforderungen an Projektmanager\_innen kommt der steigende Technologieeinsatz in der Übersetzungsbranche hinzu (Pich 2009: 480), insbesondere der Einsatz von Translation-Memory-Systemen wie SDL Trados, Across und memoQ. Im Rahmen einer Studie zum Einsatz von Translation-Memory-Systemen findet Lagoudaki (2006: 15) heraus, dass Projektmanager\_innen häufiger als Vertreter\_innen von anderen translatorischen Berufen (Übersetzer\_innen, Korrekturleser\_innen, Terminolog\_innen) mit TM-Systemen arbeiten. Unter Dolmetscher\_innen kommen TM-Systeme kaum zum Einsatz, da sich der Einsatz von solchen Tools für sie nicht lohnt beziehungsweise weil es für ihren Tätigkeitsbereich besser geeignete Tools gibt.

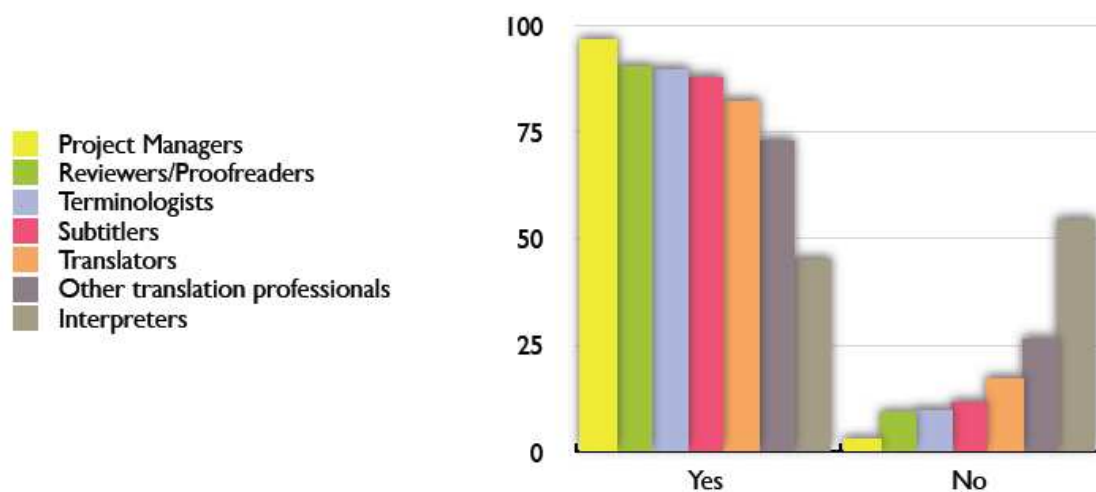


Abbildung 7: Verwendung von Translation-Memory-Systemen in translatorischen Berufen (Lagoudaki 2006: 16)

Projektmanager\_innen haben in ihrem Berufsalltag mit einer Reihe von anderen technologischen Werkzeugen zu tun, angefangen bei gängigen Office-Anwendungen, über Konvertierungssoftware, Datenmanagement-Software bis zu Desktop-Publishing-Programmen, und sind in der Regel auch die erste Ansprechperson für andere Projektmitarbeiter\_innen, wenn sie Probleme mit den zu übersetzenden Dateien haben. Die meisten Übersetzungsunternehmen verwenden auch für die Abwicklung von Übersetzungsprojekten eine Art Projektmanagement-Software (Chamsi 2011: 51). Zu den gängigen Programmen gehören Plunet BusinessManager, Projotex und Translation Office Manager (T.O.M.). Allerdings verwenden

manche Unternehmen eigenentwickelte Systeme, die speziell auf die Bedürfnisse der jeweiligen Organisation und deren Kund\_innen zugeschnitten sind.

#### **4.5.6 Teamfähigkeit und soziale Kompetenz**

Bei immer größer und komplexer werdenden Übersetzungsprojekten, die eine Zusammenarbeit einer Vielzahl von Expert\_innen – Übersetzer\_innen, Lektor\_innen, Terminolog\_innen, fachlichen Prüfer\_innen, technischen Redaktuer\_innen, Grafiker\_innen – unerlässlich machen, gewinnt Teamarbeit immer mehr an Bedeutung. Die Kernaufgabe von Projektmanager\_innen besteht dabei darin, alle am Projekt beteiligten Personen zu managen und mit ihnen zu kommunizieren. Ein/e Projektmanager\_in zeichnet sich daher idealerweise durch eine Vorliebe für Gruppenarbeit als für stille Einzelarbeit aus und ist offen auf andere Menschen ausgerichtet (Litke 2007: 165).

#### **4.5.7 Unternehmerisches Denken und Handeln**

Projektmanager\_innen sind, wenn auch nur für eine begrenzte Zeit, „Geschäftsführer“ eines Projektes und für eine Reihe von unternehmerischen Tätigkeiten zuständig. Sie müssen genauso wie die Führungsspitze eines Unternehmens die Ressourcen ihrer Projekte planen und wie geplant mit ihnen wirtschaften, die Risiken des Projekts identifizieren sowie Handlungsstrategien entwickeln (Krones 2011: 30f, Noé 2009: 61).

#### **4.5.8 Selbstbewusstsein und Durchsetzungsvermögen**

Projektmanager\_innen fungieren auch als Führungskräfte, denn sie müssen das Projektteam führen. Dabei müssen sie in der Lage sein, die sich teils widersprechenden Interessen von Kund\_innen, Vorgesetzten und anderen Projektmitarbeiter\_innen zu managen und dürfen dabei die eigenen Ziele nicht aus den Augen verlieren (Krones 2011: 30f, Litke 2007: 165). Der Umgang mit den verschiedenen Stakeholdern eines Projektes erfordert viel Selbstvertrauen und Überzeugungskraft.

## 4.6 Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten

Im folgenden Unterkapitel wird untersucht, welche Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten für das Berufsbild Projektmanager\_in im Übersetzungsbereich zur Verfügung stehen und wie viel Raum diesem Berufsbild und damit zusammenhängenden Schlüsselkompetenzen in der Translationsdidaktik eingeräumt wird. Im Abschnitt 4.6.3 werden für diesen Zweck Curricula von translationswissenschaftlichen Studiengängen, die an österreichischen und deutschen Universitäten und Hochschulen angeboten werden, hinsichtlich der Berücksichtigung des Berufsbildes und Vermittlung von Projektmanagementkenntnissen als Teil der Ausbildung analysiert und miteinander verglichen. Im Weiteren werden einige außeruniversitäre Weiterbildungsmöglichkeiten, die speziell an Projektmanager\_innen in der Übersetzungsbranche und Übersetzer\_innen, die Projektmanagementwissen erwerben wollen, gerichtet sind, besprochen und hinsichtlich der vermittelten Kenntnisse analysiert.

### 4.6.1 Projektmanagement und Translationsdidaktik

Die besonders hohe Wachstumsrate der Sprachdienstleistungsindustrie lässt vermuten, dass die Nachfrage nach Absolvent\_innen von translatorischen Studienrichtungen in der nahen Zukunft steigen wird. Mit der steigenden Nachfrage nach Übersetzungs- und Lokalisierungsdienstleistungen und der Anzahl neuer Aufgaben erhöhen sich gleichzeitig aber auch die fachlichen Anforderungen an die in der Sprachindustrie tätigen Personen und somit die Anforderungen an die Curricula der Ausbildungsstätten, die sie auf ihren Aufgabenbereich vorbereiten sollen.

Die moderne Sprachindustrie ist digitalisiert, projektorientiert und global ausgelagert. Die meisten Übersetzungsaufträge werden elektronisch übermittelt und können von Übersetzer\_innen auf der ganzen Welt übernommen und geliefert werden. Für Übersetzungsunternehmen, die meistens keine Übersetzungen anfertigen sondern diese nur koordinieren, ist Projektmanagement zum Kernaufgabenbereich geworden.

Angesichts der heutigen Marktgegebenheiten ist es für Absolvent\_innen von translatorischen Studien, die sich auf den Übersetzungsmarkt begeben wollen, von entscheidender Bedeutung zu verstehen, wie das projektorientierte, globale Outsourcing-Modell in der Übersetzungsbranche funktioniert und welche Rolle sie als Übersetzer\_innen in diesem Modell spielen (Dunne, K. 2010: 184). Schließlich sind Übersetzer\_innen als Teil von Projektteams auch

Projektmanager\_innen, die ihre eigenen Projekte verantworten. Nach den im Kapitel 3 geschilderten Definitionen von „Projekt“ und „Projektmanagement“, kann jeder Übersetzungsauftrag unabhängig von seiner Größe und Komplexität als ein Projekt und Projektmanagement weniger als eine Stellenbezeichnung als eine Rolle betrachtet werden, die jede/r am Übersetzungsprojekt Beteiligte für sein eigenes Arbeitspaket übernimmt (Fleury 2012: 112).

Projektmanagementkenntnisse können auch für freiberufliche Übersetzer\_innen von Nutzen sein: Ein/e Übersetzer\_in, der/die professionelles Projektmanagement anwendet, gewinnt in der Interaktion mit den Auftraggeber\_innen einen ganz anderen Stellenwert und tritt als ein/e ernstzunehmende Geschäftspartner\_in auf, der/die professionelle Lösungen anbieten kann. Die standardisierte Abwicklung von Projekten vermindert das Fehlerpotenzial, das durch Zeitdruck und wechselnde Anforderungen entstehen kann und schafft bei den Auftraggeber\_innen Vertrauen, dass die Übersetzungen projektunabhängig die gleiche Qualität erreichen. Dies stärkt Kund\_innenbindung und hilft dem/der Übersetzer\_in, sich im Wettbewerb besser zu positionieren. Eine bessere Einschätzung der Projektanforderungen sowie das Zurückgreifen auf standardisierte Prozesse verringert außerdem den Stress für den/die Übersetzer\_in (Fleury 2012: 114).

Keiran Dunne fasst die Stellung von Projektmanagement in der Translationsdidaktik und Forschung wie folgt zusammen:

“Project management is – or should be – the foundation of the translation industry. Unfortunately, project management has been largely overlooked as an object of scholarly inquiry and critical pedagogical reflection in the field of translation studies. This relative neglect is all the more surprising given the fact that professional translation in the 21st century is digital, primarily outsourced and highly projectized. The absence of critical scholarship on language project management and the concomitant lack of formalized best practices undermine the professionalization of translation, and over the medium term may jeopardize its health as a professional services sector.” (Dunne, K. 2010: 194)

Projektmanagement ist erst in den letzten paar Jahren als eine für die Übersetzungsindustrie relevante Disziplin ins Blickfeld der Translationsforschung geraten<sup>4</sup>, wird aber in der Translationsdidaktik, wie in den folgenden Abschnitten ersichtlich wird, immer noch vernachlässigt.

---

<sup>4</sup> Siehe insbesondere das 2011 erschienene Sammelband: Dunne, Keiran J. (Hrsg). 2011. *Translation and localization project management*. Amsterdam: Benjamins

#### 4.6.2 Bedarf nach Ausbildungsmöglichkeiten für Projektmanager\_innen

Die steigende Nachfrage nach Übersetzungsdienstleistungen hat auch eine steigende Nachfrage nach Projektmanager\_innen zufolge. Der Bedarf nach Projektmanager\_innen ist in den letzten Jahren signifikant gestiegen und steigt nach wie vor (Gouadec 2007: 118), weshalb viele Absolvent\_innen von translatorischen Studienrichtungen oft Jobs im Bereich Projektmanagement finden. Leider sind die meisten von ihnen für den Tätigkeitsbereich eines/einer Projektmanager\_in nicht ausreichend ausgerüstet und haben, insbesondere was methodisches und technisches Know-how angeht, großen Nachholbedarf. Das Problem besteht darin, dass es derzeit keine Studiengänge gibt, die spezifisch auf eine Karriere als Projektmanager\_in im Übersetzungs- bzw. Lokalisierungsbereich vorbereiten. Die meisten Projektmanager\_innen arbeiten in ihren Positionen durch Zufall und es stehen ihnen wenig Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung in diesem Bereich zur Verfügung (Zouncourides-Lull 2011: 72). Oft sind Projektmanager\_innen in Übersetzungsunternehmen und Übersetzungsabteilungen nur von der Positionsbezeichnung her „Projektmanager\_innen“: Sie haben zwar die Aufgabe, Übersetzungsprojekte zu leiten, aber nicht ausreichend Kenntnisse, um Projektmanagement-Prozesse systematisch anzuwenden und zu verbessern (Dunne, E. 2010: 181).

Problematisch bei der Vermittlung von Projektmanagementkenntnissen für den Übersetzungsbereich ist allerdings die Bestimmung der zu vermittelnden Kompetenzen. Da Projektmanagement in der Translationsforschung bisher wenig thematisiert wurde, gibt es keine Übereinstimmung darüber, was Projektmanagement für den Sprachbereich bedeutet, welche Kenntnisse Projektmanagement-Kurse vermitteln sollen oder welche didaktischen Zugänge sich für diese Zwecke am besten eignen würden. So können Lehrende, die Kenntnisse im Bereich Management von Übersetzungsprojekten vermitteln sollen, auf nicht viel mehr als eigene berufliche Erfahrungen zurückgreifen (Dunne, K. 2010: 190). Ansätze zur Konkretisierung des Berufsbilds und Kompetenzprofils finden sich bis dato zum Beispiel im Modellversuch MEUM (Modulentwicklung Übersetzungsmanagement) der Universität Hildesheim und der Fachhochschule Flensburg und in der Localization Project Management Zertifizierung der California State University (Pich 2009: 481).

### 4.6.3 Projektmanagement im Rahmen translationswissenschaftlicher Studiengänge

Nach derzeitigem Wissensstand der Verfasserin, gibt es keinen universitären Studiengang, der speziell auf den Beruf von Projektmanager\_in im Sprachdienstleistungsbereich vorbereitet. Dennoch haben einige Hochschulen und Universitäten Projektmanagementkenntnisse als eine im Sprachdienstleistungsbereich wichtige Kompetenz erkannt, und diese, auch wenn nur im geringen Ausmaß, in die Curricula von übersetzungsorientierten Studienprogrammen integriert, was auch am Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien (ZTW) der Fall ist.

In Österreich bieten nur zwei weitere Universitäten translationswissenschaftliche Studiengänge an: Karl-Franzens-Universität, Graz (Institut für Theoretische und Angewandte Translationswissenschaft) und Leopold-Franzens-Universität, Innsbruck (Philologisch-Kulturwissenschaftliche Fakultät, Institut für Translationswissenschaft) (Rinsche/Portera-Zanotti 2009: 197).

In Deutschland werden translationswissenschaftliche Studiengänge an mehreren Universitäten und Hochschulen bundesweit angeboten, daher wird hier nur auf zwei ausgewählte genauer eingegangen, nämlich: das Institut für Translation und Mehrsprachige Kommunikation der Fachhochschule Köln und das Institut für Angewandte Linguistik und Translatologie der Universität Leipzig. Laut der offiziellen Website der Generaldirektion Übersetzung, bieten diese zwei deutschen Ausbildungsstätten, ähnlich wie das Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien, „hochwertige Masterstudiengänge für Übersetzer an, die den EMT-Standards entsprechen“.<sup>5</sup>

#### 4.6.3.1 Universität Wien, Zentrum für Translationswissenschaft (ZTW)

Laut dem Curriculum für das Masterstudium „Übersetzen“<sup>6</sup> am ZTW haben Studierende im Rahmen des Moduls „Arbeitstechniken 2“, welches der „Vermittlung von Kenntnissen zu praktischen Arbeitstechniken, die (...) in den unterschiedlichen einschlägigen Berufsprofilen von Nutzen sind“ dienen soll, die Übung „**Übersetzungsmanagement, Projektmanagement und Qualitätsmanagement**“ im Wert von zwei ECTS-Punkten zu absolvieren. Auch das

---

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/dgs/translation/programmes/emt/universities/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/dgs/translation/programmes/emt/universities/index_de.htm)

<sup>6</sup> [http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user\\_upload/senat/Konsolidierte\\_Curricula/Master/MA\\_Uebersetzen.pdf](http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/senat/Konsolidierte_Curricula/Master/MA_Uebersetzen.pdf)



Curriculum für das Bachelorstudium „Transkulturelle Kommunikation“<sup>7</sup> am ZTW sieht als Teil des Moduls „Meta-Skills“ eine einführende Vorlesung „**Projektmanagement**“ im Ausmaß von zwei Wochenstunden und im Wert von zwei ECTS-Punkten vor. Die Ausbildung am ZTW bietet somit zumindest einen ersten Einblick in das Management von Übersetzungsprojekten und die theoretischen Grundlagen des Projektmanagements.

#### 4.6.3.2 Karl-Franzens-Universität, Graz, Institut für Theoretische und Angewandte Translationswissenschaft (ITAT)

Im Abschnitt „Qualifikationsprofil und Kompetenzen“ des Curriculums für das Masterstudium „Übersetzen“<sup>8</sup> am ITAT wird Projektmanagement neben Recherche und Umgang mit technischen Arbeitsmitteln zwar als eine der technischen und organisatorischen Schlüsselkompetenzen genannt, allerdings beinhaltet das Curriculum **keine Lehrveranstaltungen**, die spezifisch der Vermittlung von Projektmanagementgrundlagen gewidmet sind. Diese werden lediglich als freie Wahlfächer empfohlen.

#### 4.6.3.3 Leopold-Franzens-Universität, Innsbruck, Philologisch-Kulturwissenschaftliche Fakultät, Institut für Translationswissenschaft

Im Masterstudium „Translationswissenschaft“<sup>9</sup> mit drei Möglichkeiten der Spezialisierung (Fachkommunikation, Literatur- und Medienkommunikation und Konferenzdolmetschen) werden laut Curriculum (2009) **keine Lehrveranstaltungen** zum Thema Projektmanagement angeboten. Im Curriculum für das Bachelorstudium „Translationswissenschaft“<sup>10</sup> (2011) werden lediglich als Wahlmodul so genannte „Projektseminare“ genannt, die es „[d]ank der möglichst engen Zusammenarbeit mit außeruniversitären Institutionen/Personen (Journalismus, Verlage, Projektmanagement, Kulturbetriebe)“ den Studierenden ermöglichen sollen „Erfahrungen mit dem außeruniversitären Berufsleben“ zu sammeln.

---

<sup>7</sup> [http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user\\_upload/senat/Konsolidierte\\_Curricula/Bachelors/BA\\_TranskulturelleKommunikation.pdf](http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/senat/Konsolidierte_Curricula/Bachelors/BA_TranskulturelleKommunikation.pdf)

<sup>8</sup> [http://www.uni-graz.at/uedo1www\\_files\\_ma\\_uebersetzen.pdf](http://www.uni-graz.at/uedo1www_files_ma_uebersetzen.pdf)

<sup>9</sup> [http://www.uibk.ac.at/fakultaeten-servicestelle/pruefungsreferate/gesamtfassung/ma-translationswissenschaften\\_stand-01.10.2009.pdf](http://www.uibk.ac.at/fakultaeten-servicestelle/pruefungsreferate/gesamtfassung/ma-translationswissenschaften_stand-01.10.2009.pdf)

<sup>10</sup> [http://www.uibk.ac.at/fakultaeten-servicestelle/pruefungsreferate/gesamtfassung/ba-translationswissenschaften\\_stand-01.10.2011.pdf](http://www.uibk.ac.at/fakultaeten-servicestelle/pruefungsreferate/gesamtfassung/ba-translationswissenschaften_stand-01.10.2011.pdf)

#### 4.6.3.4 Fachhochschule Köln, Institut für Translation und Mehrsprachige Kommunikation (ITMK)

Das Masterstudium „Fachübersetzen“ am ITMK, wie im Modulhandbuch<sup>11</sup> beschrieben, scheint mit einer Reihe von stark praxisorientierten Lehrveranstaltungen einen besonders guten Einblick in die Übersetzungsindustrie, Abwicklung von Übersetzungsprojekten und dazugehörige Werkzeuge zu bieten. Das Studium umfasst die Übung **„Übersetzungsprojekt unter der Verwendung von Übersetzungswerkzeugen“**, deren Lernziele als „Befähigung zur eigenständigen Abwicklung von Übersetzungsprojekten anhand von Übersetzungswerkzeugen“ definiert werden. Zu den Lerninhalten gehören unter anderem:

„Praxisorientierte Abwicklung von Übersetzungsprojekten angefangen bei der Sichtung des Ausgangsmaterials (Kundenanweisungen, Styleguides usw.) über das Anlegen von Projektstrukturen nach DIN EN 15038 Übersetzungs-Dienstleistungen bis hin zur eigentlichen Übersetzung unter Verwendung von Übersetzungswerkzeugen (hauptsächlich SDL Trados, MultiTerm und WinAlign)“. (ITMK Modulhandbuch Masterstudium Übersetzen 2010: 17)

Die „Befähigung zur Abwicklung von Übersetzungsaufträgen“ hat auch die im Programm vorgesehene Übung **„Management von Übersetzungsprojekten“** zum Ziel. Laut Beschreibung der Lerninhalte vermittelt diese folgende Kenntnisse:

„Behandlung der Abwicklung von Übersetzungsaufträgen, der Organisation von Übersetzungsprojekt-Teams, des Ressourcenmanagements und der Abrechnungsmodalitäten. Vermittlung von Kenntnissen im Hinblick auf das Management von Daten und Terminen, die Beherrschung technischer Instrumente zur Verarbeitung, zur Qualitätssicherung und zur Übermittlung übersetzter Inhalte. Vermittlung von Kompetenzen im Umgang mit internationalen Kunden und Auftraggebern. Einführung in die Arbeitsweisen und Methoden beim Management von Lokalisierungsprojekten mit großen Datenmengen sowie Einführung in die Arbeit mit Translation-Memory-Systemen aus der Sicht des Projektmanagers.“ (ITMK Modulhandbuch Masterstudium Übersetzen 2010: 22)

---

<sup>11</sup> [http://www.f03.fh-koeln.de/imperia/md/content/pdfs/mafachuebersetzten/mafue\\_modulhandbuch\\_neu\\_ab\\_ws\\_2010.pdf](http://www.f03.fh-koeln.de/imperia/md/content/pdfs/mafachuebersetzten/mafue_modulhandbuch_neu_ab_ws_2010.pdf)

#### 4.6.3.5 Universität Leipzig, Institut für Angewandte Linguistik und Translatologie (IALT)

In der Studienordnung für das Masterstudium „Translatologie“ (2008)<sup>12</sup> am IALT ist ein ganzes Modul „**Projekt- und Qualitätsmanagement**“ vorgesehen. Das Modul umfasst eine Vorlesung und ein Seminar, im Ausmaß von jeweils zwei Semesterwochenstunden.

#### 4.6.4 Weiterbildungsmöglichkeiten im branchenübergreifenden Projektmanagement

Projektmanagement ist angesichts dessen zunehmender Relevanz eine Branche und eine wissenschaftliche Disziplin für sich geworden. Dies spiegelt sich insbesondere in der Vielzahl der universitären Studiengänge, Weiterbildungsmöglichkeiten sowie Zertifizierungen im Projektmanagement als Kernkompetenz sowie in der Vielzahl der Ausbildungsstätten, die diese anbieten, wider.

Auch in Österreich gibt es viele Weiterbildungsmöglichkeiten im branchenübergreifenden Projektmanagement, die von eintägigen Kurzseminaren bis mehrmonatigen Lehrgängen reichen. Weiterbildungskurse im Projektmanagement bieten unter anderem WIFI, BFI und Egos an. Die Österreichische Projektmanagement-Vereinigung Project Management Austria (PMA)<sup>13</sup>, die Österreich in der International Project Management Association (IPMA) repräsentiert, bietet außerdem die Möglichkeit einer international anerkannten Zertifizierung (zu einem/einer Junior Projektmanager\_in, Projektmanager\_in oder Senior Projektmanager\_in) an und setzt sich dadurch für die Etablierung des Berufsbilds „Projektmanager\_in“ in Österreich ein. Die österreichische Niederlassung des Project Management Institutes (PMI)<sup>14</sup> bietet die Zertifizierung zum Project Management Professional (PMP) an. Die Basis für die Zertifizierungsprüfung ist der Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).

---

<sup>12</sup> [http://db.uni-leipzig.de/bekanntmachung/dokudownload.php?dok\\_id=1593](http://db.uni-leipzig.de/bekanntmachung/dokudownload.php?dok_id=1593)

<sup>13</sup> <http://www.p-m-a.at>

<sup>14</sup> <http://www.pmi-austria.org/>

#### **4.6.5 Weiterbildungsmöglichkeiten im übersetzungsorientierten Projektmanagement**

Auch wenn Projektmanagementgrundlagen im Rahmen von universitären translatorischen Studienrichtungen, die eine breite Palette an Kompetenzen für die verschiedenen translatorischen Berufsbilder vermitteln müssen, nur oberflächlich angeschnitten werden können, wurde der Bedarf nach einem umfassenderen Fortbildungsangebot für Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich beziehungsweise für Übersetzer\_innen, die sich Projektmanagementkenntnisse aneignen möchten, von branchennahen Unternehmen bereits erkannt. Für Fortbildungsseminare dieser Art muss man sich allerdings nach Deutschland begeben, wo mehrere Fortbildungskurse, die speziell der Vermittlung von Projektmanagementkenntnissen für den Bereich der Sprachdienstleistungen gewidmet sind, angeboten werden.

Mit einem umfangreichen und praxisorientierten Fortbildungsangebot hat zum Beispiel die unabhängige Unternehmensberatung Fleury&Fleury Consultants die Marktlücke sehr gut getroffen. Das Unternehmen bietet unter anderem ein Intensivseminar zum Thema „Projektmanagement in der Übersetzung“, in dem eine Reihe von Themen wie Rollen des Projektmanagers im Team, Projektlebenszyklus, Angeboterstellung, Kundenbetreuung, Kundenzufriedenheit und -bindung, Qualitätsprüfung, Termin-, Kosten- und Risikomanagement und Kommunikation in internationalen Teams behandelt wird, sowie Workshops zum „Übersetzungsmanagement“, „Terminologiemanagement“ und „Gesprächsführung für Projektmanager“. Im letzteren sollen Kommunikationsstrategien für einen effizienten und reibungslosen Projektverlauf vermittelt werden. Leider ist bei den relativ hohen Teilnahmegebühren ein Kurs dieser Art besonders für Berufseinsteiger\_innen eine große Investition.



Intensiv-Seminar

## Projektmanagement in der Übersetzung

So optimieren Sie die Verwaltung und Steuerung Ihrer Übersetzungsprojekte

- Projekte kundenorientiert definieren
- Projekte optimal aufsetzen
- Projektsteuerung verbessern
- Projektabschluss effizient auswerten
- Rollen und Aufgaben meistern
- Produktivität steigern

Effiziente Strukturen für die globale Kommunikation

### Ihre Referentin



Isabelle Fleury

ist Mitinhaberin der unabhängigen Unternehmensberatung Fleury & Fleury Consultants, die sich auf multilinguales Informationsmanagement spezialisiert hat.

Sie berät Sprachdienstleister und international tätige Unternehmen bei der Optimierung ihrer Organisation, Prozesse und Technologie in der Übersetzung. Außerdem nimmt sie Lehraufträge in Masterstudiengängen in der Übersetzung und der Technischen Dokumentation wahr und hält Vorträge auf führenden Fachtagungen. Sie bringt 15 Jahre Erfahrung aus der Übersetzungsindustrie mit, die sie bei weltweit führenden Sprachdienstleistern und Industrieunternehmen gesammelt hat. Sie ist Vorstandsmitglied der Itekom, Fachverband für technische Kommunikation und Informationsentwicklung.

### Wen Sie im Seminar treffen

Dieses Seminar richtet sich an alle, die Übersetzungsprojekte verantworten oder durchführen. Angesprochen sind Fach- und Führungskräfte von Auftraggebern und Übersetzungsdienstleistern wie Koordinatoren von Übersetzungsprojekten, Redakteure, Projektleiter und Leiter von Übersetzungsabteilungen. Ebenso richtet sich dieses Seminar an Übersetzer und strategische Partner in der Übersetzung.

### Termine und Veranstaltungsorte

- 11.-12. Feb. 2013 in Stuttgart (Code: M-02-ISPMSST)  
ecos office center Stuttgart-Vaihingen, 09-17 Uhr
- 6.-7. Juni 2013 in Köln (Code: M-06-ISPMSST)  
Fleury & Fleury Consultants Köln, 09-17 Uhr
- 10.-11. Oktober 2013 in Köln (Code: M-10-ISPMSST)  
Fleury & Fleury Consultants Köln, 09-17 Uhr

© 2012 Fleury & Fleury GbR. Alle Rechte vorbehalten.

### So melden Sie sich an

Bitte einfach die Anmeldung ausfüllen und an die untenstehende Adresse zurücksenden oder formlos per Fax, Telefon oder E-Mail unter Angabe des Veranstaltungscodes anmelden. Sie erhalten eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind, und eine Rechnung. Andernfalls informieren wir Sie sofort. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge der Eingänge berücksichtigt.

Veranstaltungscodes:

Name:

Firmenname:

Adresse:

Telefon:

E-Mail:

Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt € 850,- zzgl. gesetzlicher MwSt. Darin enthalten sind Mittagessen, Kaffeepausen, Erfrischungsgetränke am Platz, Seminarunterlagen und Teilnahmezertifikate.

Sichern Sie sich **10% Frühbucherrabatt**  
(nur 765 €) bei Buchung und Zahlung bis zum  
11.01.13 (M-02-ISPMSST), 30.04.13 (M-06-ISPMSST)  
bzw. 30.08.13 (M-10-ISPMSST)

### Anreise und Übernachtung

Sie erhalten von uns eine Anreisebeschreibung. Stuttgart und Köln bieten außerdem eine Vielzahl von Unterkunftsmöglichkeiten. Wir helfen Ihnen gerne bei der Auswahl.

### Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns eine E-Mail. Gerne beraten wir Sie persönlich und beantworten Ihre Fragen zum Seminar.

|  |  |
|--|--|
| Fleury & Fleury GbR<br>Zollstockgürtel 61<br>50969 Köln<br>Deutschland | Telefon: +49 221 357 918 -60<br>Telefax: +49 221 357 918 -61<br>E-Mail: anmeldung@fleuryfleury.com<br>Internet: www.fleuryfleury.com |
|--|--|

Abbildung 8: Ausschnitt aus dem Flyer für das Seminar “Projektmanagement in der Übersetzung”

Weitere Fortbildungsmöglichkeiten im Bereich Übersetzungs-Projektmanagement bietet die Firma Loctimize, mit Sitz in Saarbrücken, die sich auf „Training und Consulting für international tätige Unternehmen und Sprachdienstleister in den Bereichen Übersetzung, Lokalisierung und Internationalisierung“ spezialisiert hat. Das Unternehmen bietet, wie man der Website entnehmen kann, neben Produktschulungen (darunter „SDL Trados Studio 2011 für Projektmanager“) und Workshops im Bereich Terminologiemanagement, Software- und Website-lokalisierung, auch einen „Lokalisierungs- und Übersetzungs-Projektmanagement-Workshop“<sup>15</sup>, welcher laut der Kursbeschreibung die praktischen Kenntnisse des Projektmanagements im Bereich der Übersetzung und Lokalisierung erweitern soll und an „Fach- und Führungskräfte von Sprachdienstleistern, Projektmanager, Leiter von Übersetzungsabteilungen, sowie an Übersetzer, die Projektmanager werden möchten“ gerichtet ist. Die Schulungen finden regelmäßig in größeren deutschen Städten statt.

<sup>15</sup> <http://www.loctimize.com/schulungen-workshops/workshops/projektmanagement.html>

#### 4.6.6 Fazit

Von den drei genannten österreichischen Ausbildungsstätten ist das Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien bisher die einzige, die Lehrveranstaltungen, die speziell auf die Vermittlung von Projektmanagementkenntnissen für den Übersetzungsbereich ausgerichtet sind, in die Curricula inkludiert hat und ist somit landesweit der Vorreiter auf diesem Gebiet. Auch wenn die angebotenen Lehrveranstaltungen nicht alle Kenntnisse und Fähigkeiten vermitteln können, die von einem/einer Projektmanager\_in erwartet werden, bieten sie den Studierenden einen ersten Einblick in die Projektmanagementgrundlagen.

Wer nach dem Studium eine Karriere im Projektmanagement in der Sprachindustrie anstrebt ist allerdings am Institut für Translation und Mehrsprachige Kommunikation der Fachhochschule Köln, deren Masterstudiengang „Fachübersetzen“ sich durch einen starken Fokus auf die Vermittlung von praktischen Kenntnissen im Bereich Koordination und Abwicklung von Übersetzungsprojekten auszeichnet, wohl am besten aufgehoben.

Fortbildungsseminare, die speziell auf die Bedürfnisse von Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich und allen, die es werden wollen, zugeschnitten sind, werden derzeit nur von privaten Beratungsunternehmen, die im Sprachdienstleistungsbereich tätig sind, angeboten.

## 5 Aufgabenbereich und Anforderungsprofil in Stellenangeboten

In diesem Teil wurde der Aufgabenbereich und das Anforderungsprofil mittels Inhaltsanalyse von Online-Stellenangeboten für Projektmanager\_innen im Übersetzungsbereich herausgearbeitet. Stellenangebotanalyse ist ein bewährtes Instrument zur Beobachtung und Früherkennung von Veränderungen am Arbeitsmarkt, neuen Berufsbildern und deren Qualifikationsanforderungen und wurde unter anderem vom deutschen Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) eingesetzt (Sailer 2009: 61). Anhang der Inhaltsanalyse von relevanten Stellenangeboten soll hier insbesondere ein besserer Überblick über die Anforderungen an das Berufsbild seitens der Leistungsnehmer\_innen (der Unternehmen) gewonnen werden.

### 5.1 Erläuterung der Methode

In der Literatur lassen sich viele teils sehr unterschiedliche Definitionen der Inhaltsanalyse finden. Werner Früh definiert die Inhaltsanalyse als: „eine empirische Methode zur systematischen, intersubjektiv nachvollziehbaren Beschreibung inhaltlicher und formaler Merkmale von Mitteilungen, meist mit dem Ziel einer darauf gestützten interpretativen Inferenz auf mitteilungsexterne Sachverhalte“ (Früh 2011: 27). Die Systematik der Inhaltsanalyse zeigt sich vor allem darin, dass sie nach festgelegten Regeln abläuft. Intersubjektiv nachvollziehbar bedeutet, dass durch das regelgeleitete Vorgehen auch andere die Analyse nachvollziehen und überprüfen können.

Der Gegenstand der Inhaltsanalyse ist immer Textmaterial, das entweder in Form von Dokumenten vorliegt oder im Laufe von Datenerhebungen selbst erzeugt wird (zum Beispiel durch Interviewtranskriptionen). Die Inhaltsanalyse ist eine Auswertungsmethode, das heißt, sie hat mit bereits fertigem sprachlichem Material zu tun. Zunächst muss genau definiert werden, welches Material, welcher *Corpus*, der Analyse zugrunde liegen soll (Mayring 2010: 52). Das Untersuchungsmaterial wird im Abschnitt 5.2 genau definiert.

### **5.1.1 Das Kategoriensystem**

Der zentrale Punkt jeder Inhaltsanalyse ist das Kategoriensystem (Mayring 2010: 49, Bortz/Döring 2006: 151). Das Kategoriensystem legt fest, welche Texteigenschaften durch Auszählen gemessen werden sollen und ist für jede Untersuchung, abhängig von der Fragestellung und dem Untersuchungsmaterial individuell aufzustellen. Dabei kann man entweder theorie- (deduktiv) oder empiriegeleitet (induktiv) vorgehen.

Bei der deduktiven Vorgehensweise wird ein vorher ausgearbeitetes, theoretisch begründetes Kategoriensystem an das Untersuchungsmaterial herangetragen. Bei der induktiven Kategorienbildung sichtet man zuerst das Textmaterial und überlegt sich im Nachhinein, welche Kategorien geeignet sein könnten. Die Auswertungskategorien werden also von dem Material ausgehend gebildet (Mayring 2000: 3-5). In der Praxis sind häufig Mischformen zu finden, das heißt, ein deduktiv ausgearbeitetes Kategoriensystem wird im Zuge der Auswertung des Untersuchungsmaterials induktiv revidiert, die vorhandenen Kategorien werden weiter differenziert, weitere Kategorien werden hinzugefügt (Bortz/Döring 2006: 151). Auch bei dieser Arbeit wurde ein gemischtes Verfahren angewendet.

### **5.1.2 Vorteile der Methode**

Die Stärke dieser Methode liegt vor allem in ihrem systematischen, regelgeleiteten Vorgehen, mit dem auch große Materialmengen bearbeitet werden können (Mayring 2010: 12, 124). Als weitere, pragmatische, Vorteile dieser Methode nennt Früh (2011: 40) unter anderem folgende Punkte:

- Der/die Forschende ist nicht auf die Kooperation von Versuchspersonen angewiesen
- Der Faktor Zeit spielt für die Untersuchung eine untergeordnete Rolle, man ist in der Regel an keine bestimmten Termine gebunden
- Das Untersuchungsmaterial wird durch die Untersuchung nicht verändert
- Die Untersuchung ist beliebig reproduzierbar
- Inhaltsanalysen sind meist billiger als andere Datenerhebungsmethoden



Des Weiteren handelt es sich bei der Inhaltsanalyse um eine nonreaktive Methode (Bortz/Döring 2006: 325f). Als nonreaktives Verfahren hat die Inhaltsanalyse gegenüber einer reaktiven Methode, wie zum Beispiel dem qualitativen Interview den Vorteil, dass sie keinerlei Einfluss auf die untersuchten Personen und Ereignisse ausübt, da nur Verhaltensspuren untersucht werden. Eine persönliche Befragung von Geschäftsführer\_innen und HR-Manager\_innen in Unternehmen wäre auch durchaus denkbar. Dabei könnte aber nicht ausgeschlossen werden, dass die Gesprächspartner\_innen von der Interviewsituation auf irgendeine Weise beeinflusst werden. So können die Anforderungen ermittelt werden, die tatsächlich an potenzielle Bewerber\_innen gestellt werden.

### 5.1.3 Der quantitative Ansatz

Man spricht von einer quantitativen Inhaltsanalyse wann immer Textmerkmale ausgezählt oder gemessen werden und die Ergebnisse in Form von Zahlen dargestellt und zueinander in Beziehung gesetzt werden (Mayring 2010: 17).

Allerdings, wie Mayring (2010: 20f) erläutert, steht am Anfang jedes wissenschaftlichen Vorgehens immer ein qualitativer Schritt: Zuerst muss erkannt und benannt werden, was untersucht werden soll. So gesehen ist der erste Analyseschritt, nämlich die Entwicklung eines Kategoriensystems, ein qualitatives Vorgehen. Erst auf dieser Basis können – müssen aber nicht – quantitative Analyseschritte wie Häufigkeitsaufzählungen vorgenommen werden. Da das zu untersuchende Textmaterial keine Einzelfälle sondern eine Vielzahl von Fällen ist ( $n=40$ ), wurde eine quantitative Vorgehensweise angewendet. Dabei sollen die Ergebnisse der quantitativen Analyseschritte aber lediglich als Hilfsmittel dienen, um zu Aussagen über den Gegenstand zu gelangen. Denn „Zahlen sprechen niemals für sich selbst. Sie müssen interpretiert werden“ (Anderson 1974, S. 29; zitiert nach Mayring 2010: 22). Die Rückführung der quantitativen Ergebnisse zu ihrem Ausgangspunkt und die Interpretation können daher wiederum als qualitative Analyseschritte betrachtet werden.

Bei der quantitativen Inhaltsanalyse handelt es sich also um eine Mischung aus qualitativen und quantitativen Analyseschritten. Diese drei Phasen der Untersuchung lassen sich schematisch darstellen:

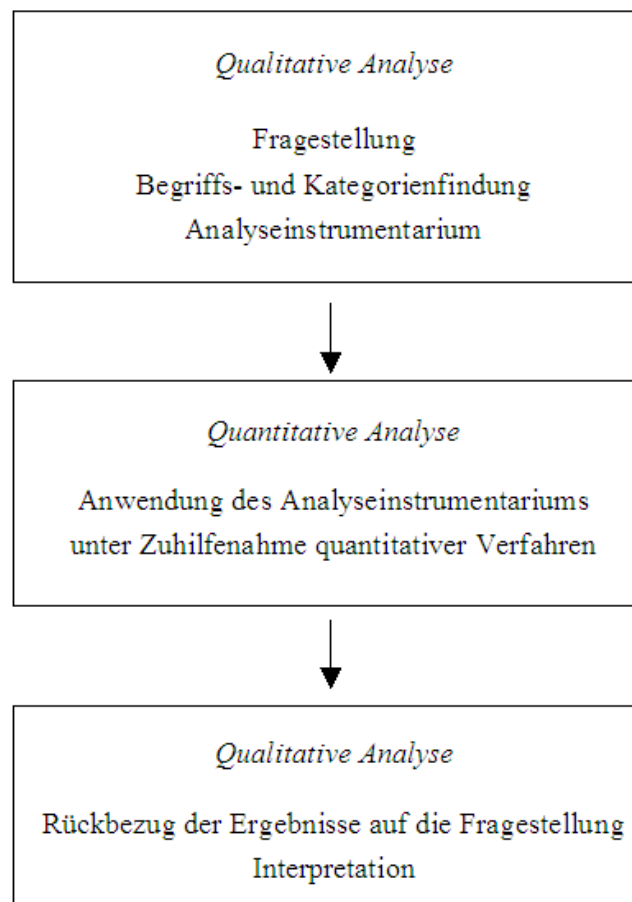


Abbildung 9: Phasenmodell zum Verhältnis qualitativer und quantitativer Analyse (nach Mayring 2010: 23)

## 5.2 Untersuchungsmaterial

Als Untersuchungsmaterial für die Analyse haben in deutscher Sprache verfasste Stellenanzeigen für Positionen im Projektmanagement im Dienstleistungsbereich Übersetzung, die im Zeitraum vom Februar bis Juli 2013 von österreichischen und deutschen Unternehmen in Online-Stellenbörsen veröffentlicht wurden, gedient. Angesicht des hohen Spezifikationsgrades der gesuchten Stellenangebote (bestimmte Funktion in einem bestimmten Dienstleistungsbereich) und der konsequent relativ geringen Anzahl der Suchergebnisse wurde keine Stichprobe generiert sondern eine Vollerhebung durchgeführt.

### 5.2.1 Auswahlkriterien für das Untersuchungsmaterial

- **Stellenbezeichnung**



Abbildung 10: Abbildung: Headlines von Stellenangeboten

Wie man an aus der obigen Zusammenstellung erkennen kann, wird von Unternehmen ein und derselbe Tätigkeitsbereich, nämlich Abwicklung von Übersetzungsprojekten, wie dann in der genauen Stellenbeschreibung ersichtlich wird, unter verschiedensten Stellenbezeichnungen inseriert: „Projektmanager für Übersetzungen“, „Übersetzungsmanager“, „Übersetzungs-koordinator“, „Projektleiter(in) Übersetzung/ Lokalisierung“. Dieser Differenziertheit liegt die Tatsache zugrunde, dass sich das Berufsbild „Projektmanager/in“ in der Übersetzungsindust-rie noch nicht ausreichend herauskristallisiert hat, sodass Unternehmen und potenzielle Be-werber/innen eine klare Vorstellung davon haben könnten, welche Qualifikationen und Kom-petenzen in diesem Beruf gefragt sein könnten. Bei der Suche nach passenden Stellenangebo-ten mithilfe von Suchmaschinen wurden daher verschiedene Suchbegriffe und Begriffkombi-nationen verwendet: „Projektmanager/in Übersetzung“, „Project Manager Übersetzung“, „Projektleiter/in Übersetzung“, „Übersetzungsmanager/in“, „Übersetzungs-koordinator/in“.

- **Stellenbeschreibung**

Bei der Durchsicht von jedem Stellenangebot wurde sichergestellt, dass es sich bei der ausgeschriebenen Stelle um einen Tätigkeitsbereich handelt, dessen Kernaufgabe in der Abwicklung (Koordination, Durchführung, Leitung, Abwicklung, etc.) von mehrsprachigen Übersetzungsprojekten, unabhängig vom Fachbereich, besteht.

- **Standort**

Da es sich bei der Tätigkeit eines/einer Projektmanager\_in im Bereich Übersetzung um ein recht eng eingekreistes Berufsbild handelt und die Anzahl der Übersetzungsunternehmen in Österreich auch beschränkt ist, würde die Anzahl der relevanten Stellenangebote aus Österreich binnen des Untersuchungszeitraumes zu gering ausfallen, um repräsentative Ergebnisse liefern zu können. Auch weil die zahlreichsten und attraktivsten Positionen im genannten Bereich erfahrungsgemäß von deutschen Unternehmen inseriert werden, wurden Stellenangebote von Unternehmen mit Standorten in Österreich und Deutschland in das Untersuchungsmaterial aufgenommen.

- **Unternehmensprofil**

Es wurde nach Stellenanzeigen von Unternehmen, die Dienstleistungen aus den Bereichen Übersetzung, Lokalisierung und Technische Dokumentation anbieten. Die Größe der Unternehmen, Anzahl der angebotenen Sprachen, Spezialisierung auf bestimmte Fachbereiche wurde dabei nicht berücksichtigt. Gelegentlich wurden auch Stellenangebote von Großkonzernen aus anderen Branchen (wie Medizintechnik, Handel und Finanzwesen), die über eigene interne Übersetzungsabteilungen verfügen, gefunden. Diese wurden ebenfalls in das Untersuchungsmaterial übernommen.

- **Beschäftigungsverhältnis**

Formale Kriterien wie Art des Arbeitsverhältnisses, Befristung und Arbeitszeit waren für die entwickelten Fragestellungen nicht vom primären Interesse. Berücksichtigt wurden daher sowohl unbefristete als auch befristete Positionen, Voll- und Teilzeitanstellung, sowie Vertretungen für Mitarbeiter\_innen in Elternzeit und Praktikumsstellen für Studienabsolvent\_innen und Studierende in höheren Semestern.

## 5.2.2 Zusammenstellung des Untersuchungsmaterials

- **Verwendete Jobbörsen und Suchmaschinen**

Um ausreichend Datenmaterial sammeln zu können, wurden für die Suche nach passenden Stellenangeboten mehrere Online-Jobbörsen und Suchmaschinen verwendet:

<http://www.stepstone.at/>, <http://www.stepstone.de/>

<http://www.monster.at/>, <http://www.monster.de/>

<http://www.kimeta.at/>, <http://www.kimeta.de/>

<http://www.jobrapido.at/>, <http://www.jobrapido.de/>

Auch die Website des Fachverbands der Berufsübersetzer und Berufsdolmetscher e.V., die regelmäßig Stellenausschreibungen im Übersetzungsbereich (im gesamten deutschsprachigen Raum) veröffentlicht, hat als Quelle gedient: <http://www.aticom.de/>

Außerdem wurden auf der Suche nach passenden Stellenangeboten die Portale XING (<https://www.xing.com/>) und Absolventa (<http://www.absolventa.de/>) regelmäßig besucht.



| Anzeigentitel   | Standort / Datum        |
|---|-------------------------|
|  <b>Projektmanagement m/w Internationale Übersetzungsaufträge</b><br>ISG Personalmanagement GmbH | <b>Wien</b><br>20.07.13 |
|  <b>Projektmanager/in</b><br>Verlagsgruppe NEWS GmbH   | <b>Wien</b><br>17.07.13 |
|  <b>Projekt Manager (m/w)</b><br>ISG Personalmanagement GmbH                                     | <b>Wien</b><br>10.07.13 |

Abbildung 11: Beispiel Suchergebnisse auf Stepstone

- **Untersuchungszeitraum**

Der Untersuchungszeitraum umfasst die Monate Februar, März, April, Mai, Juni und Juli des Jahres 2013. In diesem Zeitraum wurde regelmäßig, in einwöchigen Abständen nach passenden Jobinseraten gesucht.

- **Vermeidung von Duplikaten**

Bei Jobangeboten, die während des Untersuchungszeitraums von einer Online-Stellenbörse mehrmals veröffentlicht wurden, wurde nur das erste Mal berücksichtigt. Angebote, die zur gleichen Zeit oder auch zeitversetzt auf mehreren Portalen erschienen, wurden ebenfalls nur einmal gespeichert.

- **Archivierung des Untersuchungsmaterials**

Alle Stellenangebote wurden als Text-Dokumente unter Angabe vom frühesten Veröffentlichungsdatum und Namen des inserierenden Unternehmens im Dateinamen abgespeichert und mit einem Vermerk zum Fundort versehen. Zwecks Datensicherung wurde das gesamte Untersuchungsmaterial in einer Dropbox gespeichert.

**Veröffentlicht am:** 22.02.2013, 07.03.2013

**Fundort:** gigajob.de, aticom

---

## **Projektmanager (m/w) für Übersetzungen**

### **Anbieter**

---

**Arbeitgeber:**

■■■■■■■■■■ GmbH

**Unternehmensbeschreibung**

Die ■■■■■■■■ GmbH ist Dienstleistungsunternehmen für hochwertige Übersetzungen und Lokalisierungen. Namhafte Unternehmen zählen zu unseren zufriedenen Kunden – darunter Großkonzerne, exportorientierte mittelständische Unternehmen, öffentliche Auftraggeber sowie internationale Agenturen und Kanzleien.

Für unsere Kunden übernehmen wir die Koordination und Abwicklung von Übersetzungs- und Lokalisierungsprojekten in unterschiedlichsten Sprachenkombinationen. In mehr als 20 Jahren haben wir uns einen Ruf als zuverlässiger Qualitätsanbieter erarbeitet. Wir verfügen weltweit über ein Netzwerk von mehr als 10.000 Übersetzern.

Abbildung 12: Beispiel archiviertes Stellenangebot

- **Anzahl der Stellenangebote**

Insgesamt konnten 40 passende Stellenausschreibungen von 34 Unternehmen gefunden und ausgewertet werden.

## 5.3 Kategorienbildung

Bei der Kategorienbildung wurde sowohl deduktiv als auch induktiv vorgegangen: Die im Kapitel 4.4 aufgelisteten Aufgaben haben bereits ein gutes Raster für die Auswertung geboten und wurden nur gering angepasst beziehungsweise ergänzt. Ausgehend von den im Kapitel 4.5 ausgearbeiteten Anforderungen an das Berufsbild, wie „Dienstleistungs- und Kundenorientierung“ und „Unternehmerisches Denken und Handeln“ konnte nur ein kleiner Anteil der Kategorien entwickelt werden. Diese wurden nach der Durchsicht des Untersuchungsmaterials mit einer Reihe von weiteren Kategorien wie „Motivation“, „Selbständigkeit“ und „Verantwortungsbewusstsein“ ergänzt.

Die zwei inhaltlichen Hauptkategorien, nämlich Aufgaben und Anforderungen, waren in den meisten Stellenangeboten bereits gesondert markiert: Die Aufgaben wurden meistens unter einer Überschrift wie „Ihre Herausforderung“ oder „Ihr Aufgabengebiet“ aufgelistet. Die Anforderungen wurden meistens mit einer Überschrift wie „Ihr Profil“ oder „Ihre Qualifikation“ gekennzeichnet. Dank des prägnanten, stichwortartigen Charakters der Stellenanzeigen, konnten die einzelnen Kategorien relativ leicht und schnell identifiziert werden.

Eine Herausforderung bestand lediglich darin, die bei der Kategorienbildung geforderte Trennschärfe (Früh 2011: 87) der einzelnen Kategorien sicherzustellen, da sich die in den Stellenangeboten genannten Aufgabenbereiche und Anforderungen des Öfteren überschneiden. Zweideutige Angaben mussten daher dem dominierenden Aufgabenbereich oder der dominierenden Anforderung zugeordnet werden.

### 5.3.1 Kategorie Aufgabenbereich

Bei den in den Stellenbeschreibungen genannten Aufgaben wurde die allgemeine, übergreifende Tätigkeitsbeschreibung „Projektmanagement“, (beziehungsweise „Projektkoordination“, „Projektleitung“, „Leitung von Übersetzungsprojekten“, etc.) die auch im Punkt 5.2.1 als Auswahlkriterium für das Untersuchungsmaterial genannt wurde, als selbstverständlich und auch zu umfassend erachtet und ist daher keine gesonderte Kategorie. Untersucht wurden nur die im Einzelnen genannten, konkreten Aufgaben im Rahmen des Verantwortungsbereichs der Projektmanager\_innen: sowohl Tätigkeiten, die man als typische Schritte bei der Projektabwicklung erachten kann, wie Zusammenstellung von Projektteams und Überwachung des Projektfortschritts, als auch übersetzungsspezifische Tätigkeiten wie Korrekturlesen und Pfl-

ge von Terminologiedatenbanken, die in einer generellen, branchenübergreifenden Rollenbeschreibung eines/einer Projektmanager\_in nicht spezifisch vorzufinden wären und sonstige Tätigkeiten wie allgemeine Büroarbeiten.

### **5.3.2 Kategorie Anforderungsprofil**

Die Anforderungen, die an potentielle Bewerber\_innen gestellt werden, konnten in sechs Dimensionen unterteilt werden:

- (1) Ausbildung und formale Qualifikationen
- (2) Fachkenntnisse
- (3) Sprachkenntnisse
- (4) Technisches Know-how
- (5) Erfahrung
- (6) Soziale Kompetenz, persönliche Merkmale und Arbeitsweise

## **5.4 Ergebnisse der Stellenanzeigenanalyse**

### **5.4.1 Aufgabenbereich**

Die Analyse der in den Stellenangeboten beschriebenen Aufgaben bestätigt die im Kapitel 4.4 angesprochene Annahme, die Kernaufgabe von Projektmanager\_innen sei in erster Linie die Kommunikation. Die zwei am häufigsten angesprochenen Tätigkeitsbereiche waren Kommunikation mit den Auftraggeber\_innen (20) und den externen Dienstleister\_innen (19). Die Kund\_innenkommunikation wurde meistens als „Kundenberatung“ oder „Kundenbetreuung“ angesprochen. Die Kommunikation mit den externen Dienstleister\_innen wurde oft im Zusammenhang mit der Klärung der Projektanforderungen genannt. Projektmanager\_innen fungieren auch als Ansprechpartner\_innen für interne Mitarbeiter\_innen, darunter andere Projektleiter\_innen, Projektmitarbeiter\_innen wie interne Übersetzer\_innen und Lektor\_innen



(10) sowie Mitarbeiter\_innen aus den Bereichen Sales und Marketing zwecks Verbesserung der gewinnbringenden Kund\_innenbeziehung und Neukund\_innengewinnung (3).

Hinter der übergreifenden Tätigkeitsbeschreibung „Projektmanagement“ verbergen sich außerdem folgende Aufgabenbereiche: Analyse des Ausgangsmaterials (7) und Kostenkalkulation (6), Erstellung von Angeboten (13), Projektplanung (6), Auswahl der Übersetzer\_innen und anderen Freiberufler\_innen und Zusammenstellung von Projektteams (3), Vergabe von Übersetzungsaufträgen an die externen Mitarbeiter\_innen (6). Projektmanager\_innen müssen den Projektfortschritt (5), sämtliche Termine (10) und das Projektbudget (9) im Auge behalten, die Qualität der Übersetzungen (12) und Kund\_innenzufriedenheit (6) sicherstellen, dabei potenzielle Risiken und Probleme identifizieren und Lösungsstrategien entwickeln (4). Sie sind für die termingerechte Lieferung (7) und Rechnungslegung (6) verantwortlich und arbeiten laufend an der Optimierung der Projektmanagement-Prozesse (7). Oft fungieren Projektmanager\_innen auch als Korrekturleser\_innen (11), Übersetzen als eine der Aufgaben wird allerdings nur vereinzelt angesprochen (4). Eine relativ oft genannte Aufgabe war auch Pflege der Translation Memory und Terminologiedatenbanken (8).

Weitere in den Stellenanzeigen genannten Tätigkeiten umfassen: Konvertierung von Dateien (3), Überprüfung von Eingangsrechnungen (4), Evaluation von externen Dienstleister\_innen (2), allgemeine Bürotätigkeiten und allgemeine Datenpflege (4). Vereinzelt genannt wurden auch: Vorbereitung von Präsentationen und Kundenberatungen vor Ort, Erstellung der monatlichen Kostenberichte und Suche nach neuen Übersetzern.

#### **5.4.2 Anforderungsprofil**

##### **(1) Ausbildung und formale Qualifikationen**

Aus der Analyse der geforderten formalen Qualifikationen kommt deutlich hervor, dass Unternehmen Personen mit einer übersetzerischen (12) beziehungsweise sprachlichen (6) Ausbildung bevorzugen. Drei Angebote waren auf Absolvent\_innen von Studienrichtungen Technische Redaktion oder Technische Kommunikation gerichtet. Bei fünf Anbietern spielte die Studienrichtung keine Rolle. Gefordert wurde lediglich ein abgeschlossenes Hochschulstudium. Vier nannten als Voraussetzung keine sprachorientierten Studien sondern den Abschluss einer kaufmännischen Ausbildung oder eines wirtschaftlichen Studiums. Wider Erwarten

wurde in keinem einzigen Angebot Zertifizierung, Aus- oder Fortbildung im Bereich Projektmanagement genannt.

## **(2) Fachkenntnisse**

Als erforderliches fachliches Know-how wurden kaufmännische beziehungsweise betriebswirtschaftliche Kenntnisse (3), Affinität zu Sprachen und Verständnis sprachbezogener Probleme (3), Projektmanagementkenntnisse (2) sowie Verständnis der Abläufe eines Übersetzungsprojekts (2) genannt.

## **(3) Sprachkenntnisse**

Im Hinblick auf die Sprachkenntnisse wurden in der Mehrheit der Stellenangebote (33) „sehr gute“, „verhandlungssichere“ oder „exzellente“ Englischkenntnisse und „gute“, „exzellente“ Deutschkenntnisse bis Deutsch „auf muttersprachlichem Niveau“ (15) gefordert. Bei fünf Angeboten wurde Deutsch als Muttersprache vorausgesetzt. Die Deutschkenntnisse wurden gelegentlich im Zusammenhang mit einer guten Ausdrucksfähigkeit und Kenntnis der deutschen Rechtschreibung genannt. Eine Position war für einen English Native Speaker konzipiert. Oft wurde die Kenntnis zumindest einer weiteren Fremdsprache vorausgesetzt oder erwünscht (11), wobei die Sprache nicht angegeben wurde. Nur bei vier Angeboten wurden Kenntnisse bestimmter Fremdsprachen erwünscht, darunter einmal Französisch oder Spanisch, einmal Italienisch oder Französisch und zwei mal Kenntnis „einer osteuropäischen Sprache“ ohne genauere Angaben.

## **(4) Technisches Know-how**

Die Liste der technischen Fähigkeiten umfasst gute allgemeine PC/EDV-Kenntnisse (10) und sicheren Umgang mit dem Internet (4), gute Kenntnis der Microsoft Office-Anwendungen (20). Im Bereich der CAT-Tools war SDL Trados die bei Weitem am häufigsten genannte Software (13), gefolgt von Across (4), Transit (2) und memoQ (1). Viele Anbieter erwarteten Beherrschung mindestens eines oder mehrerer der gängigen Translation-Memory-Systeme und/oder Terminologieverwaltungssysteme (13) ohne Angabe eines bestimmten Herstellers. Als DTP-Anwendungen wurden Adobe FrameMaker (5) und Adobe InDesign (4) genannt. Zusätzlich war bei ein paar Anbietern Erfahrung mit SAP-Software (3) und Plunet Business Manager (2) „von Vorteil“.

### **(5) Erfahrung**

Im Bereich der bisherigen beruflichen Erfahrung der Bewerber\_innen war Erfahrung als Projektmanager\_in in einem Übersetzungsunternehmen oder Erfahrung im Management von Übersetzungsprojekten am meisten gefragt (16), wobei manche Anbieter ihre Anforderungen weniger spezifisch definiert und Erfahrung im Projektmanagement unabhängig von der Branche (5) oder Erfahrung in der Übersetzungsbranche, zum Beispiel als Übersetzer\_in (4) angegeben haben. In vier Angeboten waren nur erste, nicht näher definierte, Berufserfahrungen vorausgesetzt.

### **(6) Soziale Kompetenz, persönliche Merkmale und Arbeitsweise**

Die Dimension, in der soziale Kompetenz und persönliche Eigenschaften erfasst werden sollen, hat sich als die umfangreichste erwiesen. Zu den meist gefragten Soft Skills gehört an erster Stelle die Teamfähigkeit (19), die Unternehmen wünschen sich vor allem „Teamplayer“, die gerne mit anderen Menschen zusammenarbeiten und sich durch Kommunikationsgeschick oder Kommunikationsstärke (18) auszeichnen. Außerdem sollten sich Projektmanager\_innen als „Organisationstalente“ durch ausgeprägte organisatorische Fähigkeiten (16) und strukturierte (7) und sorgfältige (6) Arbeitsweise auszeichnen, belastbar (14) und flexibel (8) sein. Außerdem sollen sie eigenverantwortlich (13) und selbstständig (12) arbeiten können und viel Motivation und Eigeninitiative (12) mitbringen. Besonders wichtig scheint auch die Kunden- und Dienstleistungsorientierung (8) sowie unternehmerisches Denken und Handeln (7) zu sein. Als weitere persönliche Merkmale wurden außerdem Lernbereitschaft (4), analytisches Denkvermögen (4), Stressresistenz und die Fähigkeit, auch unter Zeitdruck organisiert zu arbeiten (4), Zuverlässigkeit (4) Durchsetzungsvermögen (3), Qualitätsbewusstsein (3), Einfühlungsvermögen (3) und last but not least die Multitaskingfähigkeit (3) genannt.

#### **5.4.3 Weitere Erkenntnisse**

Im Laufe der Datenerhebung konnte außerdem festgestellt werden, dass mehrere Stellenausschreibungen während des Untersuchungszeitraums mehrmals veröffentlicht wurden, was vielleicht die Annahme bestätigt, dass es Unternehmen bei der steigenden Nachfrage nach Projektmanager\_innen und den wachsenden Anforderungen an die Bewerber\_innen Schwierigkeiten bereitet, ausreichend qualifiziertes Personal zu finden.

## 6 Das Berufsbild aus der Perspektive der Berufsausübenden

In diesem Kapitel soll das Berufsbild „Projektmanager\_in im Übersetzungsbereich“ samt seiner Anforderungen und Herausforderungen aus der Perspektive der Berufsausübenden dargestellt werden. Die Daten in diesem Teil wurden mittels qualitativer Leitfadeninterviews mit vier Personen aus der Praxis erhoben und mittels zusammenfassender Inhaltsanalyse ausgewertet. Für die Zwecke dieser Untersuchung wurden Leitfadeninterviews gewählt, weil diese Art der Befragung einerseits die Möglichkeit bietet, das Gespräch nach den eigenen Forschungsinteressen zu strukturieren und Äußerungen zu bestimmten Vorannahmen zu gewinnen, andererseits weil dank der Nachfragemöglichkeit und des offenen Charakters der qualitativen Interviews weitere Erkenntnisse gewonnen werden können, die bei der Zusammenstellung der Interviewfragen nicht bedacht wurden.

### 6.1 Erläuterung der Methode

Die qualitative Befragung eignet sich als Methode zur Ermittlung der subjektiven Sichtweise von Akteur\_innen über vergangene Ereignisse, Meinungen und Erfahrungen in der Arbeitswelt (Bortz/Döring 2006: 308). Leitfadeninterviews als Form der qualitativen Befragung eignen sich am besten für Untersuchungen, wo vorab ein Forschungsinteresse an bestimmten Themenbereichen formuliert werden konnte, zu denen Äußerungen produziert werden sollen (Helfferich 2004: 159).

„Das Leitfadeninterview ist die gängigste Form qualitativer Befragungen. Durch den Leitfaden und die darin angesprochenen Themen erhält man ein Gerüst für Datenerhebung und Datenanalyse, das Ergebnisse unterschiedlicher Interviews vergleichbar macht. Dennoch lässt es genügend Spielraum, spontan aus der Interviewsituation heraus neue Fragen und Themen einzubeziehen oder bei der Interviewauswertung auch Themen herauszufiltern, die bei der Leitfadenkonzeption nicht antizipiert wurden.“ (Bortz/Döring 2006: 314)

Es handelt sich um Darstellung von Einzelfällen, die über ihre eigenen Erfahrungen berichten. Die Untersuchung strebt ganz bewusst keine Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse an

und soll lediglich konkrete Beispiele aus der Praxis beschreiben. Dies beruht auf der Annahme, dass trotz einer Menge an Gemeinsamkeiten im Hinblick auf die Dienstleistungen und Arbeitsweise in verschiedenen Übersetzungsunternehmen, jedes Unternehmen, seine Struktur, seine Mitarbeiter\_innen, die Herausforderungen, denen sie sich im Berufsalltag gestellt werden, ihre persönlichen Erfahrungen und Meinungen einmalig sind. Daher können die in den Interviews gewonnenen Aussagen nicht auf die Grundgesamtheit (seien unter der Grundgesamtheit alle Projektmanager\_innen weltweit, Österreichweit oder auch nur in Wien zu verstehen) verallgemeinert werden. Viele der in den Interviews gestellten Fragen beziehen sich außerdem gezielt auf die persönlichen Meinungen der Befragten.

„Qualitative Forschung zielt auf das Besondere. Hier – und insbesondere bei Einzelfallanalysen – stellt sich die Frage, ob und wie das Allgemeine im Besonderen zu fassen ist.“  
(Helfferich 2004: 153)

Allerdings wurde beim Ziehen der Personenstichprobe eine maximale Variation der Fälle angestrebt (Merkens 2007: 291f). Um möglichst verschiedene Merkmale des Berufsbilds aufgreifen zu können, wurde versucht, möglichst unterschiedliche Vertreter der Grundgesamtheit in die Stichprobe aufzunehmen.

### **6.1.1 Auswahl der Interviewpartner\_innen**

Das Ziel der Interviews bestand darin, Personen, die in möglichst verschieden strukturierten Übersetzungsunternehmen tätig sind, zu ihrem Werdegang, ihren beruflichen Erfahrungen und ihrem Berufsalltag zu befragen, um so möglichst verschiedene Perspektiven erfassen zu können. Daher wurden drei unterschiedlich große Unternehmen mit verschiedenen Organisationsstrukturen gewählt: eine kleine Agentur mit nur einer Angestellten, die im Büro als Projektmanager\_in und „Allrounderin“ fungiert, eine mittelgroße Agentur mit mehr als zehn Angestellten und eine große Agentur mit über 30 Angestellten, die jeweils für spezifische Aufgabenbereiche zuständig sind.

### **6.1.2 Kontaktaufnahme und Terminvereinbarung**

Im ersten Schritt wurden die ausgewählten Übersetzungsbüros über die allgemeine Büro-Email-Adresse angeschrieben. In der E-Mail wurden die Fragestellungen und Ziele der Mas-

terarbeit kurz erläutert und das Konzept der geplanten Interviews dargestellt. Die Projektmanager\_innen, die sich für das Forschungsgespräch zur Verfügung stellen wollten, antworteten persönlich oder wurden von einem/einer Vorgesetzten genannt mit der Bitte, sich bei dem/der jeweiligen Projektmanager\_in direkt zu melden. Die Terminvereinbarung erfolgte dann telefonisch.

### **6.1.3 Anzahl der Befragten im Interview**

Bei den Gesprächspartnerinnen PM1 und PM4 handelt es sich um Einzelinterviews. PM2 und PM3 arbeiten als Projektmanagerin und Projektmanager in demselben Unternehmen, wo sie verschiedene Key Accounts betreuen und wurden daher zusammen in einem Gruppeninterview befragt, was für alle Beteiligten die zeitlich günstigere Lösung war. Außerdem konnten auf diesem Wege alle unternehmensbezogenen Details, wie Unternehmensstruktur, Anzahl der Mitarbeiter\_innen und technische Ausstattung, im Rahmen von nur einem Interview von jeweils einer der befragten Personen geklärt werden. Dies ersparte den Zeit- und Arbeitsaufwand, einen Teil der Fragen doppelt zu stellen und die Antworten doppelt auszuwerten. Die Voraussetzungen für die Durchführung von Gruppeninterviews konnte durch die vorgegebenen Fragen und Strukturierung des Interviews durch einen Leitfaden erfüllt werden (Bortz/Döring 2006: 242).

### **6.1.4 Erarbeitung des Leitfadens**

Der Interviewleitfaden wurde unter Berücksichtigung der Anforderungen an einen Leitfaden nach Helfferich (2004: 159ff) konstruiert:

- Um den Grundprinzipien der qualitativen Forschung gerecht zu werden, sollen die Fragen möglichst offen und flexibel formuliert werden, ohne Interesse an zu vielen Einzelaspekten.
- Der Interviewleitfaden sollte nicht als eine Frageliste dienen, sondern eine Gliederung des Interviews in Fragebereiche vorgeben und dabei übersichtlich und leicht zu handhaben sein.
- Priorität soll die spontan produzierte Erzählung haben.

- Einstellungs- und Bewertungsfragen werden gegen Ende des Interviews gestellt
- Die Reihenfolge der Fragen ist nicht unbedingt einzuhalten und kann je nach Gesprächsverlauf geändert werden.
- Der Fragenkatalog schließt mit einer Frage ab, die der Erzählperson gegen Ende des Interviews noch einmal die Gelegenheit gibt, eigene Relevanzen zu setzen und den Interviewverlauf zu kommentieren (Helfferich 2004: 161).

Der vollständige Interviewleitfaden ist im Anhang dieser Arbeit zu finden.

### **6.1.5 Interviewsituation**

Der Ort für die Durchführung des Interviews konnte von jedem Teilnehmer und jeder Teilnehmerin selbst gewählt werden, unter der Bedingung, dass eine ungestörte Aufmerksamkeit und gute Akustik, die eine Gesprächsaufnahme ermöglicht, gegeben sind. So kam das Interview mit PM1 im Besprechungszimmer des Unternehmens, das Gruppeninterview mit PM2 und PM3 in der Büroküche und das Interview mit PM4 in einem Kaffeehaus, da eine Durchführung im Büro die internen Übersetzer bei der Arbeit gestört hätte.

### **6.1.6 Archivierung**

Alle Forschungsgespräche wurden unter Zustimmung der Gesprächspartner\_innen zwecks Transkription digital aufgezeichnet. Das Aufnahmegerät und die Aufnahmequalität wurden vor dem ersten Interview getestet. Die Dauer der aufgezeichneten Interviews betrug bei den Einzelinterviews jeweils 26 Minuten und bei dem Gruppeninterview 40 Minuten. Nach der vollständigen Transkription wurden alle Aufzeichnungen, wie mit den Gesprächsteilnehmer\_innen vereinbart, wieder gelöscht.

### **6.1.7 Richtlinien für die Gesprächstranskription**

Zwecks Analyse musste die gesprochene Sprache erst zu einem geschriebenen Text transkribiert werden, wofür es verschiedene Transkriptionsmodelle gibt. Die Auswahl des Transkriptionssystems wird immer von der Zielsetzung und Fragestellung des Forschungsprojekts be-

stimmt (Mayring 2010: 53, Kowal/O'Connell 2007: 439). Da für die Fragestellung dieser Untersuchung die inhaltlich-thematische Ebene im Vordergrund steht und die Befragten als Informant\_innen auftreten sollen, wurde als Protokolltechnik die Übertragung in normales Schriftdeutsch gewählt (Mayring 2010: 91). Hierfür wurden folgende Richtlinien aufgestellt:

- Die Transkription erfolgt unter Annäherung an die Schriftsprache (Standardorthographie), ohne Beibehaltung des Dialekts und sprachlicher Besonderheiten
- Satzbaufehler werden behoben
- Wiederholungen und Redundanzen werden nicht beibehalten
- Parasprachliche Merkmale wie Lachen werden beschrieben, etwa so (lacht)
- Auffällige Betonung wird durch Unterstreichung dargestellt, etwa so
- Längere Pausen werden durch (...) notiert
- Die Gesprächsteilnehmer\_innen werden mit PM1, PM2, PM3 und PM4 codiert
- Die Interviewerin wird mit I codiert

### 6.1.8 Auswertungsstrategie

Im ersten Schritt werden in genauerer Auseinandersetzung mit dem Untersuchungsmaterial – den transkribierten Interviews – Kategorien für die Auswertung gebildet. Um dem offenen Charakter der Interviews Rechnung zu tragen, richtet sich die Bildung der Auswertungskategorien nicht nach den Formulierungen aus dem Interviewleitfaden, sondern nach den Antworten der Befragten unter Einbeziehung neuer Themen, die im Leitfaden nicht bedacht wurden (Schmidt 2007: 448).

Als Auswertungsmethode wurde zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 70) gewählt. Diese folgt den nachstehenden Interpretationsregeln:

- (1) **Paraphrasierung:** Alle nicht (oder wenig) inhaltstragenden Textbestandteile werden gestrichen. Die inhaltstragenden Textstellen werden auf eine einheitliche Sprachebene gebracht und auf eine grammatikalische Kurzform transformiert.



- (2) **Generalisierung auf das Abstraktionsniveau:** Gegenstände der Paraphrasen werden auf die definierte Abstraktionsebene generalisiert, sodass die alten Gegenstände in den neu formulierten impliziert sind.
- (3) **Erste Reduktion:** Bedeutungsgleiche Paraphrasen innerhalb der Auswertungseinheit werden gestrichen. Paraphrasen, die auf dem neuen Abstraktionsniveau nicht als wesentlich inhaltstragend erachtet werden, werden ebenfalls gestrichen. Paraphrasen, die als zentral inhaltstragend erachtet werden, werden beibehalten.
- (4) **Zweite Reduktion:** Paraphrasen mit ähnlichem Gegenstand und ähnlicher Aussage werden zu einer Paraphrase zusammengeführt. Paraphrasen mit mehreren Aussagen zu einem Gegenstand werden zusammengefasst.

## 6.2 Darstellung der Ergebnisse

Die befragten Personen werden folglich zwecks Anonymisierung als Projektmanagerin 1 (PM1), Projektmanagerin 2 (PM2), Projektmanager 3 (PM3) und Projektmanagerin 4 (PM4) bezeichnet. Auf die jeweiligen Übersetzungsagenturen, für die die Interviewpartner\_innen tätig sind, wird auch nur in anonymisierter Form Bezug genommen. Diese werden als Firma A, B und C bezeichnet. PM2 und PM3 arbeiten beide für Agentur B, in der sie einen ähnlichen Aufgabenbereich haben und werden daher gemeinsam in einem Abschnitt vorgestellt.

### 6.2.1 Projektmanagerin 1

- **Werdegang**

Meine erste Interviewpartnerin studierte Übersetzen und Dolmetschen sowie Geschichte an der Universität Graz und nahm bereits studienbegleitend gelegentliche Übersetzungs- und Dolmetschaufträge entgegen. Nach Abschluss ihrer Studien in Graz arbeitete PM1 eine zeitlang im Ausland, wo sie ihre Sprachkenntnisse perfektionierte. Für die Tätigkeit im Projektmanagement entschied sich PM1, weil sie Organisationstalent als ihre Stärke ansieht und meint, dass Freude am Planen und Organisieren nicht unbedingt eine Eigenschaft ist, die sonst viele auszeichnet.

- **Arbeitsumfeld**

PM1 ist für ein großes und gut etabliertes Übersetzungs- und Lokalisierungsunternehmen als eine der zwölf Projektmanager\_innen tätig. Außer den Projektmanager\_innen arbeiten intern Vendor Manager\_innen, IT-Expert\_innen und eine Terminologieexpertin, wobei alle Projektmanager\_innen für die Terminologie ihrer Kund\_innen selbst verantwortlich sind. Alle Aufträge werden an externe Übersetzer\_innen und Korrekturleser\_innen geschickt und nach Erhalt noch mal intern überprüft. Unternehmen A zeichnet sich durch strenge Qualitätsvorgaben aus und beliefert vor allem Unternehmen aus den Bereichen Technik, IT und Marketing.

- **Externe Kommunikation**

Sämtliche neuen Anfragen werden von einer Mitarbeiterin entgegengenommen und an Projektmanager\_innen mit freien Kapazitäten weiter delegiert. Somit fungieren alle Projektmanager\_innen nur als Ansprechpersonen für die Kund\_innen, deren Projekte sie verantworten. Die zahlreichen eingehenden E-Mails, „eine zwei bis dreistellige Zahl am Tag“, werden immer in einem entsprechenden Ordner im Outlook abgelegt.

- **Aufgabenbereich**

Die Kernaufgabe von PM1 ist es „Übersetzungsanfragen, die reinkommen, von vorne bis hinten zu betreuen“: Angefangen bei Angebotserstellung und Ermittlung der Kund\_innenanforderungen, über Auftragvergabe an externe Übersetzer\_innen und Klärung sämtlicher Termine bis zur Endkontrolle der erhaltenen Übersetzungen. Bei Übersetzungen in ihrer Sprachkombination fungiert PM1 auch als Korrekturleserin und kann bei Bedarf Textpassagen ausbessern. Für Übersetzungen hat PM1 neben ihren Aufgaben im Rahmen der Projektabwicklung allerdings keine Zeit.

PM1 betreut parallel zwischen 20 und 30 Projekte, darunter aufwändige mehrsprachige Großprojekte mit einer Laufzeit von mehreren Monaten. Die meisten Projekte sind Übersetzungen von technischer Dokumentation, Software und Marketingtexten. Bei der Projektkoordination unterstützen PM1 ein Projektmanagement-System sowie eigene handschriftliche To-Do-Listen.

- **Technisches Know-how**

Zu Beginn ihrer Tätigkeit als Projektmanagerin hatte PM1 zwar keine genaue Vorstellung von dem Beruf und den hohen technischen Anforderungen, ist heute allerdings, genauso wie ihre

Arbeitskolleg\_innen „technisch gut unterwegs“ und verwendet in ihrem Berufsalltag neben den gängigen Office-Anwendungen die Projektmanagementsoftware LTC Works, das Translation-Memory-System SDL Trados, FrameMaker und Adobe InDesign.

- **Anforderungen**

PM1 findet, eine übersetzerische Vorbildung sei für die Tätigkeit besonders wichtig, weil man nur so verstehen kann, wie es den Übersetzern bei ihrer Arbeit geht und sieht die Kenntnis der Übersetzungsbranche als Kernkompetenz. Außerdem sind organisatorische Fähigkeiten und Kommunikationsgeschick, insbesondere im Umgang mit unangenehmen Angelegenheiten wie Reklamationen sowie Flexibilität im Berufsalltag besonders wichtig. In einem Übersetzungsbüro muss man nach PM1 auch Teamplayer sein und sich gegenseitig vertreten und aushelfen.

- **Herausforderungen**

Als größte Herausforderung im Berufsalltag einer Projektmanagerin sieht PM1 die richtige Prioritätensetzung bei einer Vielzahl von Aufgaben und den Umgang mit Stress in „hektischeren Zeiten“. Ob man es kann und auch gerne tut, hängt ihrer Meinung nach mit individuellen Charaktereigenschaften zusammen. PM1 persönlich bevorzugt es, am Arbeitsplatz viel zu tun zu haben und fühlt sich von ihren Aufgaben im Berufsalltag nicht überfordert.

- **Berufszufriedenheit und Zukunftspläne**

PM1 sieht ihren Beruf als überdurchschnittlich stressig, doch interessant und herausfordernd. Sie ist mit ihrer derzeitigen Position zufrieden und hat Freude an ihrer Tätigkeit, glaubt wegen Familienplänen allerdings nicht, dieser bis zur Pension nachzugehen.

- **Anreize für die Translationsdidaktik**

PM1 hat ihr Übersetzungsstudium an der Uni Graz als eher „realitätsfern“ in Erinnerung: Das Berufsbild Projektmanager\_in ist gar nicht thematisiert und die Verwendung von technologischen Hilfsmitteln stark vernachlässigt worden.

„Meiner Meinung nach würde das schon helfen, wenn das Berufsbild wenigstens vorgestellt werden würde und auch die Anforderungen oder die technischen Herausforderungen vielleicht ins Blickfeld geraten könnten. Mir war es eigentlich nicht klar, als ich hier angefangen hab, dass es eigentlich ein technischer Beruf ist – mit den ganzen Computer-Werkzeugen, mit den ganzen Programmen, die es gibt. Auf der Uni herrschte noch viel zu

sehr diese alte Vorstellung vom Übersetzer, der mit dem Wörterbuch übersetzt, ohne Team, ohne Vier-Augen-Prinzip und so weiter. Also generell für das Berufsbild des Übersetzers, aber auch für das Projektmanagement hätte man da genauer schauen können.“

PM1 meint auch, es sei in Österreich oft schwierig, Übersetzer und Übersetzerinnen zu finden, die für eine Zusammenarbeit mit Agentur A ausreichend technisch versiert sind, denn „die meisten übersetzen nicht mit Trados und sehen auch nicht ein, dass das eigentlich Pflicht sein soll“.

### 6.2.2 Projektmanagerin 2 und Projektmanager 3

- **Werdegang**

PM2 hat einen philologischen Hintergrund: Sie studierte germanische und romanische Philologie und arbeitete sechs Jahre lang studienbegleitend als freiberufliche Übersetzerin. Nach ihrem Studienabschluss begab sie sich auf die Suche nach einer festen Anstellung in Wien und fand ihren derzeitigen Arbeitgeber über xing.

PM3 studierte Übersetzen und Dolmetschen an der Uni Innsbruck und war ein Jahr lang als freiberuflicher Übersetzer tätig, fand die Tätigkeit aber „zu einseitig“. Auf der Suche nach einer Abwechslungsreicheren Beschäftigung sendete PM3 eine Initiativbewerbung an das Unternehmen B.

- **Arbeitsumfeld**

PM2 und PM3 sind für eine mittelgroße Agentur mit zehn Projektmanager\_innen tätig, die auch als Korrekturleser\_innen fungieren. Firma B bietet ein breites Spektrum an Dienstleistungen an: Übersetzen und Dolmetschen, Lektorate und Transkriptionen und deckt alle Fachgebiete ab. Das Unternehmen beliefert fast ausschließlich Firmenkunden. In der Firma herrschen flache Hierarchien und eine kollegiale Atmosphäre. Die Teammitglieder unterstützen sich gegenseitig bei sämtlichen technologischen Angelegenheiten.

- **Externe Kommunikation**

Firma B handelt nach dem Motto: „Es wird niemals was gelöscht“. Für jedes Projekt wird ein eigener Ordner in Outlook angelegt, wo alle das Projekt betreffenden E-Mails abgelegt werden. Alle Projektmanager\_innen verantworten ihre eigenen Kund\_innen. Für allgemeine An-

fragen ist immer jeweils der/diejenige Projektmanager\_in zuständig, der am jeweiligen Tag „Telefondienst“ hat. Bei dem Telefondienst wechseln die Mitarbeiter\_innen täglich einander ab.

- **Aufgabenbereich**

PM2 und PM3 haben im Unternehmen grundsätzlich den gleichen Aufgabenbereich und können sich bei Bedarf gegenseitig vertreten, wobei jedes Teammitglied für andere Kund\_innen zuständig ist und je nach Sprachkombination einen anderen Schwerpunkt hat. PM2 übernimmt vor allem Aufträge, die Lektorate von slawischen Sprachen beinhalten, PM3 ist im Unternehmen vor allem für Management von Dolmetschaufträgen verantwortlich. Außerdem haben die PM ihre eigenen „Zusatzaufgaben“, wie Aktualisierungen von Kund\_innendaten.

- **Technisches Know-how**

Sowohl PM2 als auch PM3 haben im Rahmen ihrer freiberuflichen Tätigkeit als Übersetzerin und Übersetzer die ersten Erfahrungen mit SDL Trados gesammelt, was für die Anstellung beim Unternehmen B ein großer Vorteil war, finden aber, dass sie beim Unternehmen B viel dazulernen konnten. Außer SDL Trados haben PM2 und PM3 täglich auch mit den gängigen Office-Anwendungen sowie dem Verwaltungsprogramm FileMaker zu tun.

- **Anforderungen**

Die beiden PM sind der Meinung, dass man für ihren Tätigkeitsbereich, der auch Korrekturlesen von fertigen Übersetzungen umfasst, sowohl technisch als auch sprachlich sehr versiert sein muss und dass sich ihr Aufgabenbereich nicht lediglich darauf beschränkt „Dateien hin- und herzuschicken“. PM2 findet eine sprachliche Ausbildung besonders wichtig, um mit den Auftraggeber\_innen dialogfähig zu bleiben, wenn sie Fragen oder Beschwerden haben.

PM3 fügt außerdem hinzu, man bräuchte in dieser Position viel Kommunikationsgeschick und Diplomatie, sowohl bei der Interaktion mit den Auftraggeber\_innen als auch mit den externen Übersetzer\_innen, weil sich insbesondere die letzteren „sehr schnell kritisiert fühlen“.

- **Herausforderungen**

Als größte Herausforderung in ihrem Berufsalltag sehen die beiden PM den Umgang mit Stress und sorgfältige Arbeit unter Zeitdruck.

- **Berufszufriedenheit und Zukunftspläne**

Weder PM2 noch PM3 konnte es genau sagen, wo sie sich in fünf Jahren am liebsten sehen würden. Beide meinten die Arbeit würde derweil trotz Zeitdruck und viel Stress Spaß machen. Ob es in ein paar Jahren nicht zu einseitig wird, konnten die PM nicht voraussagen. Dies käme darauf an, in welche Richtung sich das Unternehmen weiterentwickeln wird.

- **Anreize für die Translationsdidaktik**

PM3 meint, dass das Übersetzerstudium im Vergleich zu manchen Studienrichtungen, „wo man wirklich nur Theorie büffelt“ zwar sehr praxisorientiert ist, findet aber trotzdem, dass wichtige Aspekte, wie Verwendung von Translation-Memory-Tools und Fachterminologie, insbesondere im Bereich Technik „schrecklich vernachlässigt“ werden. Außerdem hätte sich PM3 von seinem Studium einen besseren und realistischeren Überblick über die Berufsperspektiven nach dem Studium erhofft.

PM2 hat einen philologischen Hintergrund und kann daher über die übersetzerischen Studienrichtungen in Österreich nicht viel sagen, meint allerdings, in ihrer Ausbildung hätten ihr viele formale Aspekte gefehlt, wie zum Beispiel die konkreten Unterschiede zwischen British und American English und Regeln für Zeichensetzung in verschiedenen Sprachen, was insbesondere beim Lektorieren von Texten wichtig ist.

### 6.2.3 Projektmanagerin 4

- **Werdegang**

PM4 studierte Fachübersetzen am Zentrum für Translationswissenschaft und arbeitete im Laufe ihrer Ausbildung bereits gelegentlich als freiberufliche Dolmetscherin und Übersetzerin. Zu ihrer Position als Projektmanagerin gelang PM4 eher durch Zufall und sieht ihre Tätigkeit im Projektmanagement nur als Übergangslösung zur Finanzierung des Studiums.

- **Arbeitsumfeld**

PM4 ist für eine kleine Agentur mit vier bis fünf internen Übersetzern als einzige Projektmanagerin tätig und arbeitet nur halbtags. Die Firma C übersetzt vor allem für Banken, Marketing- und PR-Agenturen. Intern werden die Sprachkombinationen Deutsch-Englisch und Deutsch-Russisch abgedeckt. Alle Aufträge in andere Sprachen werden an externe Part-

ner\_innen, sowohl freiberufliche Übersetzer\_innen als Übersetzungsagenturen im Ausland geschickt.

- **Externe Kommunikation**

PM4 ist die erste Ansprechperson für alle Anfragen seitens der Auftraggeber\_innen und Interessent\_innen, die sie gegebenenfalls an die internen Übersetzer weiterleitet, die oft mit ihren Kund\_innen direkt kommunizieren.

- **Aufgabenbereich**

Als einzige Angestellte ist PM4 für Projektmanagement, Sekretariat und allgemeine Büroarbeiten zuständig. PM4 übernimmt auch kleinere Übersetzungen in ihre Muttersprache sowie Endkontrolle bei den Sprachen, die beherrscht.

- **Technisches Know-how**

PM4 arbeitet in ihrem Berufsalltag mit den Programmen Translation Office Manager und memoQ, wobei das letztere nicht als die primäre Projektverwaltungssoftware dient. Die Anwenderkenntnisse der Programme hat PM4 erst in ihrem Berufsalltag erlernen müssen und meint, dass sie außerdem ihre Fähigkeiten im Bezug auch Bearbeitung und Konvertierung von Textdateien durch ihre Arbeit ausbauen konnte.

- **Anforderungen**

Gefragt danach, welche Eigenschaften eine gute Projektmanagerin haben muss, zählt PM4 Geduld, Organisationstalent und Gewissenhaftigkeit auf und betont dabei, es sei eine Einstellungssache: „Man muss es wollen, seine Aufgaben gewissenhaft zu erledigen“. Darüber hinaus findet PM4 man muss als Projektmanagerin flexibel sein, denn PM4 macht selbst oft Überstunden. Eine übersetzerische Ausbildung bringt ihrer Meinung nach auch große Vorteile mit sich, da man so besser nachvollziehen kann, was bei einem Übersetzungsprozess eigentlich geschieht. Als eine besonders wichtige Voraussetzung für den Beruf führt PM4 außerdem verhandlungssichere Englischkenntnisse an.

- **Herausforderungen**

Als die größte Herausforderung in ihrem Berufsalltag sieht es PM4, den ganzen Arbeitstag lang konzentriert zu bleiben, wenn man mehrer Sachen gleichzeitig im Auge behalten muss.

- **Berufszufriedenheit und Zukunftspläne**

PM4 gibt zu, sie hat eine berufliche Tätigkeit im Projektmanagement nicht angestrebt und sieht diese nur als Übergangslösung. In fünf Jahren sieht sich PM4 als Gerichtsdolmetscherin.

- **Anreize für die Translationsdidaktik**

Als ZTW-Studentin und bald Absolventin hätte sich PM4 vor allem mehr praktischen Einsatz von Translation-Memory-Tools, insbesondere von den gängigsten Tools wie SDL-Trados und memoQ gewünscht.



## 7 Zusammenfassung

Der Bedarf an Projektmanager\_innen im Dienstleistungsbereich Übersetzung ist in den letzten Jahren signifikant gestiegen und soll weiterhin steigen. Doch obwohl Projektmanagement in der heutigen – globalisierten, digitalisierten und projektorientierten – Übersetzungsbranche immer mehr an Bedeutung gewinnt und einen interessanten Karriereeinsteig oder auch Karriereweg für Absolvent\_innen von translatorischen Studienrechnungen darstellt, wird das Berufsbild „Projektmanager\_in“ und die geforderten Kompetenzen in der Ausbildung selten thematisiert.

Übersetzerische Ausbildung wird für die Position eines Projektmanagers oder einer Projektmanagerin von Übersetzungsunternehmen zwar als eine wichtige Voraussetzung angesehen – da man so ein gutes Verständnis der Branche und Übersetzung als Dienstleistung mitbringt, sich in die Arbeitswelt der Übersetzer\_innen hineinversetzen, die Qualität von Übersetzungen einschätzen und diese nach außen vertreten kann – doch übersetzerische Ausbildung allein oder auch berufliche Erfahrung als Übersetzer\_in macht noch keine/n gute/n Projektmanager\_in. Der Aufgabenbereich von Projektmanager\_innen kann je nach Organisationsstruktur sehr verschieden und oft sehr umfangreich sein und setzt eine breite Palette an Kompetenzen und Know-how voraus. Insbesondere sind bei dem Beruf technische Versiertheit, Kenntnisse der gängigen Translation Memory Systeme wie SDL Trados, Across und memoQ und persönliche Eigenschaften wie Organisationstalent, Teamfähigkeit, Stressresistenz, Kommunikationsstärke, sicheres Auftreten sowie kundenorientierte und genaue Arbeitsweise gefragt. Da Übersetzungsagenturen zunehmend international arbeiten und viele Aufträge über Freiberufler\_innen und Agenturen im Ausland abgewickelt werden, sind außerdem verhandlungssichere Englischkenntnisse im täglichen Geschäft unabdingbar.

Die Vorteile freiberuflicher übersetzerischer Tätigkeit gegenüber sehen die Berufsausübenden insbesondere in der finanziellen Sicherheit, die eine Festanstellung bietet, sowie in der Teamarbeit und der sozialen Interaktion mit anderen Mitarbeiter\_innen am Arbeitsplatz, die einem/einer eigenständigen Übersetzer\_in, der/die alleine von zu Hause arbeitet, fehlen könnte. Allerdings fehlt es besonders in kleineren Betrieben an Aufstiegsmöglichkeiten und der Berufsalltag von Projektmanager\_innen in Übersetzungsbüros, wo sie zwanzig bis dreißig Pro-

jekte parallel betreuen und oft enge Lieferfristen bewältigen müssen, ist überdurchschnittlich stressig.

Nachholbedarf für die translatorische Ausbildung besteht vor allem in der Vermittlung von realistischen Vorstellungen von den Berufsbildern im Sprachdienstleistungsbereich und in der Aufklärung, dass fast alle Übersetzungsbüros ihre Arbeit outsourcen und die meisten Übersetzer\_innen freiberuflich tätig sind, dass Übersetzungsmanagement auch einen potenziellen und keinen seltenen Berufsweg für Übersetzer\_innen darstellt, der allerdings nicht unbedingt die Möglichkeit bietet, selbst übersetzerisch tätig zu werden.

Um den Bedürfnissen des heutigen Übersetzungsmarktes gerecht werden zu können benötigt die translatorische Ausbildung darüber hinaus mehr praktischen Einsatz von Translation-Memory-Systemen, deren Kenntnisse in praktisch jedem Übersetzungsbetrieb vorausgesetzt werden, sowie praxisnahe Projektarbeit für die Studierenden, optimalerweise in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Übersetzungsagenturen, wo jedem zumindest die Gelegenheit geboten wird, hinter die Kulissen der Abwicklung eines Übersetzungsprojekts zu blicken. Allerdings ist jedes Übersetzungsunternehmen anders strukturiert, hat einen anderen Kundenpool und setzt verschiedene, manchmal auch eigenentwickelte Übersetzungstechnologien und Verwaltungssysteme ein, somit ist die Einarbeitung in die unternehmensspezifischen Gegebenheiten jedenfalls immer notwendig.

## Literaturverzeichnis

Beninato, Renato (2005): "The general theory of the translation company". 46th Annual Conference of the American Translators Association, Seattle, WA, 10.11.2005

[http://www.speaklatam.com/previous-events/2005conference/lectures/the\\_state\\_of\\_the\\_industry.ppt](http://www.speaklatam.com/previous-events/2005conference/lectures/the_state_of_the_industry.ppt) (Letzter Zugriff: August 2012)

Beninato, Renato (2006): "A review of the global translation market place". Association of Translation Companies Conference, London, UK, 21.09.2006

<http://www.atc.org.uk/RenatoBenitatto2006.ppt> (Letzter Zugriff: Juni 2012)

Bliem, W. (2009). *Impulsreferat: Berufsbild*. Institut der Bildungsforschung der Wirtschaft

<http://www.berufsberater.at/docs/37/downloads/impulsreferat-berufsbild.pdf> (Letzter Zugriff: Juli 2013)

Bortz, Jürgen/Döring, Nicola (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*. Heidelberg: Springer

Boucau, Fernand (2005): *The European Translation Industry - Facing the Future*. Brüssel:

EUATC. <http://www.gilde.net/fr/news/euadc.pps> (Letzter Zugriff: Juli 2013)

Common Sense Advisory (2013): Project Managers in 2013: The Jugglers Who Keep Translation Projects on Track. Pressemitteilung. 28.06.2013

<http://www.commonsenseadvisory.com/Default.aspx?Contenttype=ArticleDet&tabID=64&moduleId=392&Aid=5535&PR=PR> (Letzter Zugriff: Juli 2013)

Dunne, Elena S. (2010): "Managing risk in translation projects". In: Schmitt, Peter A (Hrsg.): *Translationsforschung. Tagungsberichte der LICTRA 2010 IX. Leipzig International Conference on Translation and Interpretation Studies. 19-21.5.2010*. Frankfurt am Main: Peter Lang, S. 171-182

Dunne, Keiran J. (2010): "Integrating Project Management into Translation Curricula: The Kent State University Experience". In: Schmitt, Peter A (Hrsg.): *Translationsforschung. Tagungsberichte der LICTRA 2010 IX. Leipzig International Conference on Translation and Interpretation Studies. 19-21.5.2010*. Frankfurt am Main: Peter Lang, S. 183-195

Dunne, Keiran J. & Dunne, Elena S. (2011): „Mapping terra incognita: Project management in the discipline of translation studies“. In: Dunne, Keiran J. (Hrsg). *Translation and localization project management*. Amsterdam: Benjamins, S. 1-14

Fleury, Frank (2009): „Was erwarten Kunden von Übersetzungsanbietern? Kundenanforderungen im Wandel“. In: Baur, Wolfram (Hrsg.). *Übersetzen in die Zukunft. Herausforderungen der Globalisierung für Dolmetscher und Übersetzer. Tagungsband der Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbandes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 60 – 65

Fleury, Frank (2012): „Erfolgreiches Projektmanagement: Definition und Planung von Übersetzungsprojekten für Übersetzer“. In: Baur, Wolfram (Hrsg). *Übersetzen in die Zukunft – Dolmetscher und Übersetzer: Experten für internationale Fachkommunikation.. Tagungsband der 2. Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbundes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 112-119

Früh, Werner (2011): *Inhaltsanalyse*. Konstanz/München: UVK

Gareis, Roland (2006): *Happy Projects!*. Wien: Manz

Gouadec, Daniel (2007): *Translation as a profession*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins.

Hager, Astrid (2008): „Der Übersetzungsmarkt in 10 Jahren“. In: *tcworld* 6/2008, S. 14  
[http://www.tekom.de/index\\_neu.jsp?url=/servlet/ControllerGUI?action=voll&id=2623](http://www.tekom.de/index_neu.jsp?url=/servlet/ControllerGUI?action=voll&id=2623) (Letzter Zugriff: August 2013)

Kelly, Nataly/DePalma, Donald A. (2012): *The Top 100 Language Service Providers*. Common Sense Advisory.  
[http://www.commonsenseadvisory.com/Portals/0/downloads/120531\\_QT\\_Top\\_100\\_LSPs.pdf](http://www.commonsenseadvisory.com/Portals/0/downloads/120531_QT_Top_100_LSPs.pdf)  
(Letzter Zugriff: Juli 2013)

Kollar-Friedrich (2012): „Zwischen den Stühlen: das Übersetzungsbüro als Auftraggeber und Auftragnehmer“. In: Baur, Wolfram (Hrsg). *Übersetzen in die Zukunft – Dolmetscher und Übersetzer: Experten für internationale Fachkommunikation.. Tagungsband der 2. Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbundes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 80

- Kowal, Sabine/O'Connell, Daniel C. (2007): „Zur Transkription von Gesprächen“. In: Flick, Uwe/von Kardorff, Ernst/Steinke, Ines (Hrsg). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbeck: Rowohlt, S. 437-446
- Krones, Daniel (2011): „Projektleiter – mehr als ein Fachmann“. In: Wissensmanagement Heft 5 / 2011, S. 30-31  
[http://www.brainguide.de/upload/publication/32/25ijq/4607cc8f04a19228baPM49fa990c04660\\_1321353267.pdf](http://www.brainguide.de/upload/publication/32/25ijq/4607cc8f04a19228baPM49fa990c04660_1321353267.pdf) (Letzter Zugriff: August 2013)
- Kurz, Christopher (2012): „Das beliebig austauschbare Ende der übersetzerischen Nahrungskette? - Zum Verhältnis von Freiberuflern und Übersetzungsunternehmen“. In: Baur, Wolfgang (Hrsg). *Übersetzen in die Zukunft – Dolmetscher und Übersetzer: Experten für internationale Fachkommunikation.. Tagungsband der 2. Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbundes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 74-79
- Lagoudaki, Elina (2006): *Translation Memories Survey 2006: Users' perceptions around TM use*. Imperial College London.  
<http://www.mendeley.com/c/4276785753/p/8195983/lagoudaki-2006-translation-memories-survey-2006-users-perceptions-around-tm-use/> (Letzter Zugriff: Juli 2013)
- Litke, Hans-Dieter (2007): *Projektmanagement: Methoden, Techniken, Verhaltensweisen. Evolutionäres Projektmanagement*. München: Carl Hanser Verlag
- Mayring, Philipp (2000): „Qualitative Inhaltsanalyse“. In: Forum Qualitative Sozialforschung (On-line Journal), 1(2).  
<http://qualitative-research.net/fqs/fqs-d/2-00inhalt-d.htm> (Letzter Zugriff: Juli 2013)
- Mayring, Philipp (2002): *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zum qualitativen Denken*. Weinheim und Basel: Beltz Verlag
- Mayring, Philipp (2010). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*. Hemsbach: Beltz
- Merkens, Hans (2007): „Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion“. In: Flick, Uwe/von Kardorff, Ernst/Steinke, Ines (Hrsg). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbeck: Rowohlt, S. 286-299

Noé, Manfred (2009): *Der effektive Projektmanager. Die persönliche Komponente im Projektmanagement*. Erlangen: Publicis

Pich, Hans (2009): "Anforderungen an Projektmanager durch steigenden Technologieeinsatz". In: Baur, Wolfram (Hrsg.). *Übersetzen in die Zukunft. Herausforderungen der Globalisierung für Dolmetscher und Übersetzer. Tagungsband der Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbandes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 477 – 482

Project Management Institute (2004): *A guide to the Project Management Body of Knowledge. Dritte Ausgabe*. PMI

Pym, Anthony (2011): *The status of the translation profession in the European Union*. European Commission Directorate-General for Translation.  
[http://ec.europa.eu/dgs/translation/publications/studies/translation\\_profession\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/translation/publications/studies/translation_profession_en.pdf) (Letzter Zugriff: Juli 2013)

Rinsche, Ariane / Portera-Zanotti, Nadia (2009): *The Size of the Language Industry in the European Union*. European Commission Directorate-General for Translation.  
[http://ec.europa.eu/dgs/translation/publications/studies/size\\_of\\_language\\_industry\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/translation/publications/studies/size_of_language_industry_en.pdf) (Letzter Zugriff: Juli 2013)

Sailer, Maximilian (2009): *Anforderungsprofile und akademischer Arbeitsmarkt: die Stellenanzeigenanalyse als Methode der empirischen Bildungs- und Qualifikationsforschung*. Münster: Waxmann

Schiemenz, Andreas (2009): "Im internationalen Wettbewerb erfolgreich bestehen". In: Baur, Wolfram (Hrsg.). *Übersetzen in die Zukunft. Herausforderungen der Globalisierung für Dolmetscher und Übersetzer. Tagungsband der Internationalen Fachkonferenz des Bundesverbandes der Dolmetscher und Übersetzer e. V. (BDÜ)*. Berlin: BDÜ, S. 65-69

Schmidt, Christiane (2007): "Analyse von Leitfadeninterviews". In: Flick, Uwe/von Kardorff, Ernst/Steinke, Ines (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbeck: Rowohlt, S.447-456

Willer, Florian (2006): *Übersetzen und Globalisierung: Globalisierung und ihre Auswirkungen auf die Übersetzungs- und Lokalisierungsindustrie (Diplomarbeit)*. Berlin: BDÜ

Zouncourides-Lull, Alexandra (2011): “Applying PMI methodology to translation and localization projects: Project Integration Management”. In: Dunne, Keiran J. (Hrsg). *Translation and localization project management*. Amsterdam: Benjamins, S. 71-93

## Anhang A

### A.1 Codierleitfaden

#### Kategorie 1: Aufgabenbereich

In dieser Kategorie werden die in den Stellenanzeigen genannten Aufgaben erfasst. Jeder Aufgabenbereich wird nur einmal codiert, auch wenn er in einem Stellenangebot mehrmals angesprochen wird oder wenn mehrere Aufgaben genannt werden, die ihm zuzuordnen sind.

*Beispiel:*

Wenn im Aufgabenprofil „Kundenbetreuung“ und „Kundenberatung“ angesprochen werden, wird die Kategorie „Kundenkommunikation“ nur einmal codiert.

Bei jeder Kategorie wird die Ausprägung mittels dichotomer Codierung festgehalten:

(1) wird codiert, wenn die Kategorie angesprochen wird

(0) bedeutet, die Kategorie wird nicht angesprochen

Kann eine Aufgabe keiner der Kategorien zugeordnet werden, wird die Kategorie „Sonstige Aufgaben“ codiert und die jeweilige Aufgabe notiert.

|   |                          |
|---|--------------------------|
| <b>Kund_innenkommunikation</b><br><i>Beispiele:</i> „Kundenbetreuung per E-Mail und im Telefongespräch“, „Sie sind Ansprechpartner/in für unsere nationalen und internationalen Kunden“, Beratung und Betreuung unserer Kunden bei anspruchsvollen Projekten“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kommunikation mit externen Dienstleister_innen</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kommunikation mit internen Projektmitarbeiter_innen</b><br><i>Beispiele:</i> „Sie arbeiten im Team und berichten an den Teamleiter Projektkoordination bzw. an den Produktionsleiter“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Analyse des Ausgangsmaterials</b><br><i>Beispiel:</i> „Erstellung von Analysen für Kunden und Ressourcen“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kostenkalkulation</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Preisverhandlungen</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |



|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Angebotserstellung</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Auswahl der Projektmitarbeiter_innen, Zusammenstellung von Projektteams</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie stellen qualifizierte Übersetzerteams (intern und extern) zusammen“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Projektplanung</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Vergabe von Übersetzungsaufträgen an externe Übersetzer_innen</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Überwachung des Projektfortschritts</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Terminmanagement</b><br><br>Tätigkeiten, die eine termingerechte Fertigstellung des Projekts zum Ziel haben, wie Schätzung der Projektdauer, Entwicklung und Steuerung des Terminplans.<br><br><i>Beispiel:</i> „Terminplanung, -verhandlung und -überwachung“, „Sie (...) sorgen für den termingerechten Ablauf des Projektes“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kostenmanagement</b><br><br>Umfasst Tätigkeiten, die bei Planung, Schätzung und Steuerung der Kosten beteiligt sind, um das Projekt innerhalb des genehmigten Budgets abzuschließen.<br><br><i>Beispiel:</i> „Budgetüberwachung“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Überprüfung von Eingangsrechnungen</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Vor- und Nachbereitung (Konvertierung) von Dateien</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Lektorat, Korrekturlesen</b><br><i>Beispiel:</i> „Abgerundet wird Ihr abwechslungsreiches Aufgabengebiet durch das Lektorat verschiedenster Texte.“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Übersetzen</b><br><br><i>Beispiel:</i> „Bei Bedarf fertigen Sie selbst Übersetzungen an und übernehmen das Korrekturlesen von Unterlagen bis zur Druckfreigabe“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Qualitätsmanagement</b><br><br>Sicherstellung der Qualität des Endprodukts (ohne Lektorat)<br><br><i>Beispiele:</i> „Qualitätsprüfung“, „Qualitätssicherung“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Lieferung</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>TM und Terminologiepflege</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Rechnungslegung</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Evaluation von externen Dienstleister_innen</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Verbesserung der Organisation und der Produktionsprozesse</b><br><i>Beispiel:</i> „Kontinuierlich optimieren und vereinheitlichen Sie die Übersetzungsprozesse“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Risikomanagement</b><br><i>Beispiele:</i> „Sie entwickeln eigenständig Problemlösungsstrategien und intervenieren rechtzeitig bei sich abzeichnenden Problemsituationen.“, „Früherkennung von Problemen und Bereitstellung von Unterstützung bei Bedarf“, „Voraussehen von Hindernissen, Dokumentieren von kritischen Ereignissen“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Allgemeine Bürotätigkeiten und allgemeine Datenpflege</b><br><i>Beispiele:</i> „Büroorganisation“, „Büromanagement“, „Büro- und Verwaltungsarbeiten“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Sicherstellung der Kund_innenzufriedenheit</b><br><i>Beispiel:</i> „Ihr Arbeitstag endet, wenn unser Kunde zufrieden ist“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Mitwirkung an Gewinnsteigerung und Akquise von Neukund_innen</b><br><i>Beispiel:</i> „Aktive Betreuung und Ausbau von Key Accounts und Neukunden gemeinsam mit dem Sales und Customer Relation Management“,<br><br>„Mit Ihrem detaillierten Auftragswissen unterstützen Sie das Customer Relationship Management und geben wichtige Impulse für die weitere gewinnbringende Verbesserung der Kundenbeziehung“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Sonstige Aufgaben (angeben)</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

## Kategorie 2: Anforderungsprofil

Diese Kategorie hält fest, welche Anforderungen potenzielle Bewerber\_innen für die Ausübung des Berufs aus Sicht der Anbieter\_innen erfüllen sollen. Dabei wurden die Anforderungen in vier Dimensionen gegliedert: (1) Ausbildung und formale Qualifikationen, (2) Fachkenntnisse, (3) Sprachkenntnisse, (4) Technisches Know-how, (5) Erfahrung und (6) Soziale Kompetenz, persönliche Merkmale und Arbeitsweise, wobei die letztere sich durch besonders viele verschiedene Kategorien auszeichnet.

Die geforderten Qualifikationen, Fähigkeiten und Eigenschaften der Bewerber\_innen, wurden in den meisten Stellenangeboten explizit mit der Überschrift „Ihr Profil“ oder „Unsere Anforderungen“ markiert und stichwortartig aufgezählt oder im Kontext von Aussagen wie „Sie sind ...“, „Sie haben ...“, „Sie verfügen über ...“, „Sie bringen ... mit.“, „Sie sind in der Lage,...“, „Sie zeichnen sich durch ... aus“ etc. genannt.

Oft werden die gewünschten Qualifikationen und persönlichen Eigenschaften stichwortartig aufgezählt. In manchen Stellenangeboten werden sie jedoch auf weniger direkte Art und Weise angesprochen.

*Beispiele:* Im Anforderungsprofil „Sie haben Ihr Organisationstalent Idealerweise bereits in größeren Übersetzungsprojekten bewiesen“ ist sowohl die Kategorie „Organisatorische Fähigkeiten“ als auch „Erfahrung im Management von Übersetzungsprojekten“ mit (1) zu codieren.

### (1) Ausbildung und formale Qualifikationen

|   |                          |
|---|--------------------------|
| <b>Abgeschlossenes Studium ohne Angabe von Studienrichtung</b><br><i>Beispiel:</i> „Auf Ihr abgeschlossenes Studium können Sie mit Recht stolz sein.“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Translatorisches Studium (Übersetzer- oder Dolmetscherausbildung)</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Studium im sprachlichen Bereich</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Technische Redaktion, Technische Kommunikation</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Studium in einem nicht übersetzungsorientierten oder sprachlichen Bereich (angeben)</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

### (2) Fachkenntnisse

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Projektmanagement-/Prozesskenntnisse</b>                        | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Verständnis des Übersetzungsprozesses</b>                       | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Affinität zu Sprachen, Verständnis sprachbezogener Probleme</b> | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kaufmännische/betriebswirtschaftliche Kenntnisse</b>            | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

**(3) Sprachkenntnisse**

|  |                   |
|--|-------------------|
| Deutsch als Muttersprache<br><i>Beispiel:</i> „Sie beherrschen Ihre Muttersprache (Deutsch) in Wort und Schrift“ | (1) ja / (0) nein |
| <b>Gute Deutschkenntnisse</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>Gute Englischkenntnisse</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>Englisch als Muttersprache</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>Kenntnis einer weiteren Fremdsprache ohne Angabe</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>Kenntnis einer bestimmten weiteren Fremdsprache (angeben)</b>   | (1) ja / (0) nein |

**(4) Technisches Know-how**

|   |                   |
|---|-------------------|
| <b>Gute allgemeine PC-Kenntnisse</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>Internetaffinität</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie gehen souverän mit dem Internet um.“  | (1) ja / (0) nein |
| <b>MS-Office</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>CAT-Tools ohne Angabe</b><br><i>Beispiel:</i> „Kenntnisse aus dem Bereich Project Management von Übersetzungs- / Sprachprojekten (inkl. Einsatz von Tools: z. B. Translation-Memory-Systeme, Terminologiedatenbanken, etc.)“ | (1) ja / (0) nein |
| <b>SDL Trados</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>MemoQ</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>Across</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>Transit</b>  | (1) ja / (0) nein |
| <b>SAP-Software</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>Adobe InDesign</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>Adobe FrameMaker</b>   | (1) ja / (0) nein |
| <b>Plunet</b>   | (1) ja / (0) nein |

**(5) Erfahrung**

|   |                          |
|---|--------------------------|
| <b>Erfahrung im Management von Übersetzungsprojekten</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie verfügen über einschlägige und mehrjährige Erfahrung als Projektmanager/in in der Übersetzungs- bzw. Lokalisierungsindustrie und managen erfolgreich kleinere und größere Projekte.“, „Sie haben nachweisliche Kompetenz und Erfahrung im Übersetzungsmanagement multilingualer Projekte“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Erfahrung in der Übersetzungsbranche/als Übersetzer_in</b><br><i>Beispiel:</i> „Mehrjährige Berufserfahrung in der Übersetzungsindustrie (Sprachdienstleister oder Auftraggeber)“<br>„Vorherige Berufserfahrung im Bereich der technischen Übersetzung“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Erfahrung im Projektmanagement</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Berufserfahrung ohne Angabe von Tätigkeit und Branche</b><br><i>Beispiel:</i> „Erste Berufserfahrung von Vorteil“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

**(6) Soziale Kompetenz, persönliche Merkmale und Arbeitsweise**

|   |                          |
|---|--------------------------|
| <b>Unternehmerisches Denken</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie handeln und denken unternehmerisch“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kunden- und Dienstleistungsorientierung</b><br><i>Beispiele:</i> „Sie zeichnen sich durch ein großes Verantwortungsbewusstsein und damit verbunden durch ein hohes Maß an Kundenorientierung aus.“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Teamfähigkeit</b><br><i>Beispiele:</i> „Teamgeist“, „Teamplayer“, „teamfähige Persönlichkeit“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Genauigkeit, Sorgfalt</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Kommunikationsstärke</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Durchsetzungsvermögen</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Analytisches Denkvermögen</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Einfühlungsvermögen</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Organisatorische Fähigkeiten</b><br><i>Beispiele:</i> „organisatorisches Geschick“, „Organisationstalent“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Strukturierte Arbeitsweise</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Selbstständigkeit</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Belastbarkeit</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Flexibilität</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Sicheres Auftreten</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie haben ein sicheres Auftreten, können unsere Kunden kompetent beraten und unser Unternehmen nach Außen und Innen repräsentativ vertreten“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Stressresistenz, Umgang mit Zeitdruck</b><br><i>Beispiele:</i> „In stressigen Situationen bewahren Sie einen kühlen Kopf.“, „Auch unter Zeitdruck arbeiten Sie stets organisiert und konzentriert“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Eigenverantwortung, Verantwortungsbewusstsein</b><br><i>Beispiele:</i> „Bereitschaft, eigenverantwortlich zu arbeiten“  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Qualitätsbewusstsein</b>  | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Zuverlässigkeit</b>   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Motivation, Eigeninitiative, Engagement</b><br><i>Beispiele:</i> „Sie sind in der Lage eigenverantwortlich und engagiert zu arbeiten und setzen eigene Ideen gerne um“, „Sie sind begeisterungsfähig und bringen eine hohe Selbstmotivation mit.“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Multitaskingfähigkeit</b><br><i>Beispiele:</i> „Das parallele (...) Arbeiten an mehreren Aufträgen gleichzeitig fällt Ihnen leicht.“, „Sie haben Spaß am Jonglieren mit Ressourcen, Terminen und technischen Herausforderungen und konnten Ihre ausgeprägte Organisations- und Multitaskingfähigkeit bereits unter Beweis stellen.“ | <b>(1) ja / (0) nein</b> |
| <b>Lernbereitschaft</b><br><i>Beispiel:</i> „Sie sind lernbegierig.“   | <b>(1) ja / (0) nein</b> |

## A.2 Beispiele

### **Beispiel 1: „Übersetzungskordinator (m/w)“**

**Fundort:** stepstone.de, aticom.de

**Veröffentlicht am:** 26.02.2013, 9.05.2013, 19.07.2013

## ÜBERSETZUNGSKOORDINATOR (W/M)

### **Unternehmensprofil:**

Die [REDACTED] GmbH, ein Tochterunternehmen der [REDACTED] S.A., ist ein führender Anbieter von innovativen Lösungen im Bereich Document Lifecycle Management. Die Dienstleistungspalette reicht von Beratung über Systemintegration und Auslagerung von Geschäftsprozessen bis hin zu Technischer Dokumentation, Übersetzung und Veröffentlichung.

Zur Unterstützung unseres Teams am Standort **Berlin** suchen wir zum nächstmöglichen Termin eine/n Mitarbeiter/in mit Interesse an einer vielseitigen Tätigkeit als Übersetzungskordinator für unsere Sprachenabteilung.

In dieser Position sind Sie verantwortlich für die effiziente und reibungslose Abwicklung von Übersetzungsaufträgen. Sie halten dabei ständig Kontakt zu den internen Projektmanagern und sind zentraler Ansprechpartner der Übersetzer für alle Fragen hinsichtlich der Auftragsabwicklung.

### **Ihre Aufgaben:**

- Auswahl und Einsatzplanung der Übersetzungsressourcen
- Auftragserteilung (Bestellwesen und Rechnungsprüfung)
- Terminplanung, -verhandlung und -überwachung
- Kostenkalkulation und -überwachung der Honorare für externe Übersetzungsressourcen
- Kontinuierliche Lieferantenbewertung gemäß QM-Handbuch
- Qualitätsprüfung

### **Ihr Profil:**

- Hochschulabschluss z.B. in einem übersetzungsorientierten, sprachwissenschaftlichen oder technischen Studiengang
- sehr gute Englisch- und gute Deutschkenntnisse
- Organisationstalent sowie eine sorgfältige und gut organisierte Arbeitsmethodik
- die Bereitschaft, eigenverantwortlich zu arbeiten
- eine kommunikative, belastbare und teamfähige Persönlichkeit
- vorzugsweise Erfahrung in der Übersetzungskoordination oder im Projektmanagement
- Kenntnisse im Bereich der Translation-Memory-Systeme sind ein Plus

**Beispiel 2: „Projektmanager Übersetzungen (w/m)“**

**Fundort:** monster.de  
**Veröffentlicht am:** 22.06.2013, 19.07.2013

## Projektmanager Übersetzungen (w/m)

Die ██████████ ist einer der vielfältigsten Arbeitgeber Deutschlands. Wir suchen Jahr für Jahr über 7.000 begeisterte Mitarbeiter für mehr als 500 verschiedene Berufe, die gemeinsam mit uns Menschen und Märkte bewegen. Hier können Sie einsteigen, umsteigen, aufsteigen. Hier ist Ihr Beitrag wichtig. Hier sind Sie wichtig. Mit anderen Worten – Ein Job bei der ██████████. Kein Job wie jeder andere.

Zum nächstmöglichen Zeitpunkt suchen wir Sie für den Sprachendienst der Konzernleitung am Standort Frankfurt am Main.

### Ihre Aufgaben:

- Steuerung der Erstellung von terminologisch adäquaten Übersetzungen aus allen Fachgebieten der Bahn und einigen bahnfremden Bereichen
- Koordination des Auftragsmanagements einschließlich Kunden- und Subunternehmerkontakte, Einholung von Kostenvoranschlägen, Terminüberwachung
- Vor- und Nachbereitung von extern mit und ohne CAT-Tools erstellten Übersetzungen, Beratung interner und externer Übersetzer
- Projektplanung und –management umfangreicher multilingualer Übersetzungsprojekte
- Beratung von internen Kunden zu Terminologieaufbau und –pflege zum Aufbau einer Corporate Language

### Ihr Profil:

- Abgeschlossenes Studium der Übersetzungswissenschaften (Master oder Diplom)
- Mehrjährige Berufserfahrung als Übersetzer und/oder Projektkoordinator im Übersetzungsmanagement
- Selbstverständlicher Umgang mit Translation Memory Tools (vornehmlich Transit und Trados) sowie Terminologiedatenbanken
- Verhandlungssicheres Englisch (zusätzliche Sprache von Vorteil)
- IT-Affinität, besondere PC-Kenntnisse
- Hohe Eigenverantwortung und Zuverlässigkeit sowie strukturierte, effiziente und sorgfältige Arbeitsweise
- Ausgeprägte Dienstleistungs- und Kundenorientierung



**Beispiel 3: „Projektmanagement m/w internationale Übersetzungsaufträge“****Fundort:** stepstone.at, monster.at**Veröffentlicht am:** 30.06.2013, 20.07.2013

Unser Kunde ist ein renommiertes österreichisches Übersetzungsbüro mit Sitz in Wien und zählt durch seine Professionalität, langjährige Erfahrung, Internationalität und Innovationskraft zu den führenden Anbietern in seinem Segment. Zur Verstärkung des erfolgreichen Teams bietet unser Kunde ab sofort dynamischen und engagierten Persönlichkeiten einen interessanten und verantwortungsvollen Aufgabenbereich an.

## Projektmanagement m/w Internationale Übersetzungsaufträge

Als Schnittstelle zwischen Auftraggebern und professionellen Übersetzungspartnern weltweit sind Sie verantwortlich für:

- ▣ Koordination und Abwicklung von komplexen Übersetzungsprojekten mit Einsatz von CAT-Tools (Übersetzungsprogramm) unter Berücksichtigung von Termin- und Budgetvorgaben
- ▣ Kompetente Betreuung der Kunden und Übersetzungspartner in Deutsch und Englisch
- ▣ Kontinuierliche Optimierung der Arbeitsabläufe
- ▣ Sicherstellung der definierten Qualitätsprozesse

### Ihr Profil:

- ▣ Sie verfügen über eine Übersetzer Ausbildung, bzw. ein vergleichbares Studium im Bereich der Sprachen und sprechen neben perfektem Deutsch auch sehr gutes Englisch, sowie 1-2 weitere Fremdsprachen fließend
- ▣ Sie bringen idealerweise 2-5 Jahre relevante Berufserfahrung mit (in einem internationalen Umfeld von Vorteil)
- ▣ Sie haben gute PC-Praxis und es fällt Ihnen leicht, sich in neue Software einzuarbeiten
- ▣ Sie verfügen über gute organisatorische Fähigkeiten, arbeiten genau und eigenverantwortlich und sind belastbar
- ▣ Kundenorientiertes Denken und Handeln sind für Sie selbstverständlich
- ▣ Sie verfügen über ein überzeugendes und sympathisches Auftreten

### Was wir Ihnen bieten:

- ▣ Partnerschaftliches, respektvolles und unbürokratisches Arbeitsumfeld
- ▣ Eigenverantwortliche und abwechslungsreiche Tätigkeit
- ▣ Ein marktkonformes Bruttojahresgehalt ab € 30.800,-- mit der Bereitschaft zur Überzahlung je nach Qualifikation und Berufserfahrung.

### Fühlen Sie sich angesprochen?

Dann freuen wir uns auf die Zusendung Ihrer Bewerbung unter Angabe der Kennnummer **440121** bevorzugt über unser **011 49 123 456 789** oder per eMail.

Besuchen Sie uns auf **stepstone.at** - hier finden Sie täglich neue Jobangebote.

**Beispiel 4: „Projektmanager (m/w) für Übersetzungsprojekte“****Fundort:** stellenmarkt.unimainz.de**Veröffentlicht am:** 13.05.2013

Wir sind ein international orientierter Dienstleister mit erstklassigem Kundenstamm.  
Zur Verstärkung unseres Teams suchen wir

**› Projektmanager (m/w)  
für Übersetzungsprojekte**

**Ihre Aufgaben ›** Als Projektmanager betreuen Sie einen oder mehrere unserer Großkunden. Sie sind der direkte Ansprechpartner im Tagesgeschäft, nehmen neue Anfragen und Aufträge entgegen und sorgen für die reibungslose Koordination sämtlicher Abläufe. Sie übernehmen die Verantwortung für Kalkulationen, Angebote und Rechnungserstellung sowie für die organisatorische Betreuung der Projekte.

Auf Sie wartet ein abwechslungsreiches Tätigkeitsfeld mit Schwerpunkt in der eigenverantwortlichen Projekt-/Mitarbeiterkoordination und Qualitätssicherung.

**Ihr Profil ›** Ihre Muttersprache ist Deutsch, Sie haben ein wirtschaftliches Studium erfolgreich abgeschlossen und besitzen ausgezeichnete Sprachkenntnisse in Englisch und einer weiteren Fremdsprache. Sie haben mindestens zwei Jahre in einer vergleichbaren Position gearbeitet und sind firm im Projektmanagement. Sie sind in der Lage, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden sowie Terminvorgaben festzulegen und zu kontrollieren, und Sie haben ein ausgeprägtes Qualitätsbewusstsein. Professionellen Umgang mit MS Office und Kenntnis der gängigen Translation Memory-Systeme setzen wir voraus. Bereichsübergreifend mit Teams zu arbeiten ist Ihnen vertraut, ebenso die Beratung der Kunden bezüglich Strategien, Tools und Prozessen.

**Unser Angebot ›** Wir bieten Ihnen flache Hierarchien, ein äußerst angenehmes Betriebsklima, ein motiviertes Team und leistungsbezogenes Gehalt.

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Dann freuen wir uns darauf, Sie kennenzulernen. Bitte senden Sie uns Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen mit Angabe des frühesten Eintrittstermins und Ihrer Gehaltsvorstellung zu.

████████████████████ GmbH & Co. KG  
████████████████████ Reutlingen  
personal@████████████████████

**Beispiel 5: „Projektleiter der Übersetzungsabteilung (m/w)“**Fundort: **stepstone.de**Veröffentlicht am: **22.07.2013**

Sie sind als Projektleiter der Übersetzungsabteilung (m/w) auf der Suche nach einer Position, in der Sie Ihr fachliches Wissen mit Teamgeist und einem positiven Umfeld verbinden können? Sie haben Interesse, Teil eines internationalen Softwareunternehmens zu werden und Ihr Potenzial voll auszuschöpfen? Für unseren Kunden, ein international agierendes Unternehmen aus IT-Branche, suchen wir zum nächstmöglichen Zeitpunkt zur Unterstützung des Teams in Walldorf eine/n

**Projektleiter der Übersetzungsabteilung (m/w)**

Referenz: 47740

**Ihre Aufgaben:**

- Übersetzungsplanung: Planung, Umfangvorhersage
- Entwicklung und Aufrechterhaltung der Projekt-Pipeline
- Vorbereitung und Überwachung von Übersetzungsaktivitäten (Dateianalyse, Systemvorbereitungen)
- Durchführen von Übersetzungsprojekten (Verwendung von Standard-Tools, Planen der einzelnen Übersetzungsphasen, Überwachen des Projektfortschrittes, Voraussehen von Hindernissen, Dokumentieren von kritischen Ereignissen, alle Beteiligten über den Projektstatus informiert halten, als zentrale Anlaufstelle für Informationen fungieren)
- Bereitstellung der termingerechten Abgabe
- Rechtzeitige Fertigstellung des Projektes
- Sicherstellung einer effizienten Projektdurchführung im Team
- Aktive Teilnahme an Prozessverbesserungsaktivitäten

**Fachliche Anforderungen:**

- Master-Abschluss in Übersetzungswissenschaften, Computerlinguistik, Informatik oder einem verwandten Bereich
- Verhandlungssichere Englischkenntnisse sind zwingend erforderlich
- Mehrjährige Berufserfahrung in der Übersetzungsindustrie (Sprachdienstleister oder Auftraggeber)
- Gute Kenntnisse in XML und verwandten Technologien
- Vorherige Berufserfahrung im Bereich der technischen Übersetzung ist wünschenswert
- Technischer Hintergrund und das Verständnis von SAP-Software logistischer Prozesse sind wünschenswert
- Kenntnisse in SAP-Software sind wünschenswert

**Persönliche Fähigkeiten:**

- Ausgezeichnete Kenntnisse der marktüblichen Übersetzungstechnologien, insbesondere Trados Translation Memorys
- Hervorragende Verhandlungs-, Kommunikations-, Analyse- und Problemlösungsfähigkeiten
- Teamplayer

Schicken Sie uns bitte Ihren Lebenslauf in deutscher und englischer Version zu

### A.3 Codierbogen

#### Kategorie 1: Aufgabenbereich

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Kund_innenkommunikation</b>   | <b>(20)</b> |
| <b>Kommunikation mit externen Dienstleister_innen</b>                          | <b>(19)</b> |
| <b>Kommunikation mit internen Projektmitarbeiter_innen</b>                     | <b>(10)</b> |
| <b>Analyse des Ausgangsmaterials</b>   | <b>(7)</b>  |
| <b>Kostenkalkulation</b>   | <b>(6)</b>  |
| <b>Preisverhandlungen</b>  | <b>(1)</b>  |
| <b>Angebotserstellung</b>  | <b>(13)</b> |
| <b>Auswahl der Projektmitarbeiter_innen, Zusammenstellung von Projektteams</b> | <b>(3)</b>  |
| <b>Projektplanung</b>  | <b>(6)</b>  |
| <b>Vergabe von Übersetzungsaufträgen an externe Übersetzer_innen</b>           | <b>(6)</b>  |
| <b>Überwachung des Projektfortschritts</b>                                     | <b>(5)</b>  |
| <b>Terminmanagement</b>  | <b>(10)</b> |
| <b>Kostenmanagement</b>  | <b>(9)</b>  |
| <b>Überprüfung von Eingangsrechnungen</b>                                      | <b>(4)</b>  |
| <b>Vor- und Nachbearbeitung (Konvertierung) von Dateien</b>                    | <b>(3)</b>  |
| <b>Lektorat, Korrekturlesen</b>  | <b>(11)</b> |
| <b>Übersetzen</b>  | <b>(4)</b>  |
| <b>Qualitätsmanagement</b>   | <b>(12)</b> |
| <b>Lieferung</b>   | <b>(7)</b>  |
| <b>TM und Terminologiepflege</b>   | <b>(8)</b>  |
| <b>Rechnungslegung</b>   | <b>(6)</b>  |
| <b>Evaluation von externen Dienstleister_innen</b>                             | <b>(2)</b>  |
| <b>Verbesserung der Organisation und der Produktionsprozesse</b>               | <b>(7)</b>  |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Risikomanagement</b>  | <b>(4)</b> |
| <b>Allgemeine Bürotätigkeiten und allgemeine Datenpflege</b>   | <b>(4)</b> |
| <b>Sicherstellung der Kund_innenzufriedenheit</b>  | <b>(6)</b> |
| <b>Mitwirkung an Gewinnsteigerung und Akquise von Neukund_innen</b>  | <b>(3)</b> |
| <b>Sonstige Aufgaben (angeben):</b><br>„Vorbereitung von und evtl. Unterstützung bei Präsentationen und Kundenberatungen vor Ort“<br>„Klärung terminologischer Fragen“<br>„Bereitstellung von Referenzmaterial“<br>„Erstellung der monatlichen Kostenberichte“<br>„Suche nach neuen Übersetzern“ | <b>(6)</b> |

## **Kategorie 2: Anforderungsprofil**

### **(1) Ausbildung und formale Qualifikationen**

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Abgeschlossenes Studium ohne Angabe von Studienrichtung</b>  | <b>(5)</b>  |
| <b>Translatorisches Studium (Übersetzer- oder Dolmetscherausbildung)</b>  | <b>(12)</b> |
| <b>Studium im sprachlichen Bereich</b>  | <b>(6)</b>  |
| <b>Technische Redaktion, Technische Kommunikation</b>   | <b>(3)</b>  |
| <b>Studium in einem nicht übersetzungsorientierten oder sprachlichen Bereich (angeben):</b><br>„wirtschaftliches Studium“<br>„kaufmännische Ausbildung“ | <b>(4)</b>  |

### **(2) Fachkenntnisse**

|  |            |
|--|------------|
| <b>Projektmanagement-/Prozesskenntnisse</b>                        | <b>(2)</b> |
| <b>Verständnis des Übersetzungsprozesses</b>                       | <b>(1)</b> |
| <b>Affinität zu Sprachen, Verständnis sprachbezogener Probleme</b> | <b>(3)</b> |
| <b>Kaufmännische/betriebswirtschaftliche Kenntnisse</b>            | <b>(3)</b> |

**(3) Sprachkenntnisse**

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Deutsch als Muttersprache</b>                                 | <b>(5)</b>  |
| <b>Gute Deutschkenntnisse</b>                                    | <b>(15)</b> |
| <b>Gute Englischkenntnisse</b>                                   | <b>(33)</b> |
| <b>Englisch als Muttersprache</b>                                | <b>(1)</b>  |
| <b>Kenntnis einer weiteren Fremdsprache ohne Angabe</b>          | <b>(11)</b> |
| <b>Kenntnis einer bestimmten weiteren Fremdsprache (angeben)</b> | <b>(4)</b>  |
| <b>Französisch oder Spanisch</b>                                 |             |
| <b>Osteuropäische Sprache (2)</b>                                |             |
| <b>Italienisch oder Französisch</b>                              |             |

**(4) Technisches Know-how**

|                                      |             |
|--------------------------------------|-------------|
| <b>Gute allgemeine PC-Kenntnisse</b> | <b>(10)</b> |
| <b>Internetaffinität</b>             | <b>(4)</b>  |
| <b>MS-Office Anwendungen</b>         | <b>(20)</b> |
| <b>CAT-Tools ohne Angabe</b>         | <b>(13)</b> |
| <b>SDL Trados</b>                    | <b>(13)</b> |
| <b>memoQ</b>                         | <b>(1)</b>  |
| <b>Across</b>                        | <b>(4)</b>  |
| <b>Transit</b>                       | <b>(2)</b>  |
| <b>SAP-Software</b>                  | <b>(3)</b>  |
| <b>Adobe inDesign</b>                | <b>(4)</b>  |
| <b>Adobe FrameMaker</b>              | <b>(5)</b>  |

|               |            |
|---------------|------------|
| <b>Plunet</b> | <b>(2)</b> |
|---------------|------------|

**(5) Erfahrung**

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Erfahrung im Management von Übersetzungsprojekten</b>      | <b>(16)</b> |
| <b>Erfahrung in der Übersetzungsbranche/als Übersetzer_in</b> | <b>(4)</b>  |
| <b>Erfahrung im Projektmanagement</b>                         | <b>(5)</b>  |
| <b>Berufserfahrung ohne Angabe von Tätigkeit und Branche</b>  | <b>(4)</b>  |

**(6) Soziale Kompetenz, persönliche Merkmale und Arbeitsweise**

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Unternehmerisches Denken</b>                | <b>(7)</b>  |
| <b>Kunden- und Dienstleistungsorientierung</b> | <b>(8)</b>  |
| <b>Teamfähigkeit</b>                           | <b>(19)</b> |
| <b>Genauigkeit, Sorgfalt</b>                   | <b>(6)</b>  |
| <b>Kommunikationsstärke</b>                    | <b>(18)</b> |
| <b>Durchsetzungsvermögen</b>                   | <b>(3)</b>  |
| <b>Analytisches Denkvermögen</b>               | <b>(4)</b>  |
| <b>Einfühlungsvermögen</b>                     | <b>(3)</b>  |
| <b>Organisatorische Fähigkeiten</b>            | <b>(16)</b> |
| <b>Strukturierte Arbeitsweise</b>              | <b>(7)</b>  |
| <b>Selbstständigkeit</b>                       | <b>(12)</b> |
| <b>Belastbarkeit</b>                           | <b>(14)</b> |
| <b>Flexibilität</b>                            | <b>(8)</b>  |

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Sicheres Auftreten</b>                            | <b>(7)</b>  |
| <b>Stressresistenz, Umgang mit Zeitdruck</b>         | <b>(4)</b>  |
| <b>Eigenverantwortung, Verantwortungsbewusstsein</b> | <b>(13)</b> |
| <b>Qualitätsbewusstsein</b>                          | <b>(3)</b>  |
| <b>Zuverlässigkeit</b>                               | <b>(4)</b>  |
| <b>Motivation, Eigeninitiative, Engagement</b>       | <b>(12)</b> |
| <b>Multitaskingfähigkeit</b>                         | <b>(3)</b>  |
| <b>Lernbereitschaft</b>                              | <b>(4)</b>  |



## **Anhang B**

### **B.1 Interviewleitfaden**

- Begrüßung und Danksagung für die Zeit, die für das Interview zur Verfügung gestellt wurde
- Kurzes Vorstellen des Themas und der Zeile der Masterarbeit
- Ersuchen um Erlaubnis zur Aufzeichnung des Gesprächs
- Verweisen auf die Anonymisierung der Daten
- Ersuchen um Unterzeichnung der Einwilligungserklärung
- Beantwortung eventueller Fragen zum Interview

#### **Fragen zum akademischen und beruflichen Werdegang**

- Studium
- Bisherige berufliche Erfahrungen
- Der Weg zum derzeitigen Job
- Warum Projektmanagement?

#### **Fragen zum Unternehmensprofil und -organisationsstruktur**

- Angebotene Dienstleistungen
- Anzahl der Mitarbeiter\_innen im Unternehmen
- Wer macht was?
- Art von Kund\_innen

**Fragen zum Aufgabenbereich**

- „Projektmanager“ / „Projektmanagerin“ – was verbirgt sich hinter dieser Berufsbezeichnung? Was machen Sie konkret?
- Welche Art von Projekten betreuen Sie?
- Wie lange dauern diese im Durchschnitt?
- Für wie viele Projekte sind Sie parallel zuständig? Wie viele leiten Sie im Moment?
- Spielen Sie bei der Projektabwicklung manchmal mehrere Rollen?
- Sind Sie die Ansprechperson für alle Anfragen oder nur für die Kund\_innen, deren Projekte Sie gerade betreuen?

**Fragen zu Arbeitsabläufen und Selbstorganisation**

- Wenn Sie mehrere Projekte gleichzeitig betreuen, wie behalten Sie den Überblick, wie setzen Sie Prioritäten?
- Wie gehen Sie mit E-Mails um? Wie behalten Sie den Überblick bei der Kommunikation mit Kund\_innen und externen Dienstleister\_innen?

**Fragen zu verwendeten technologischen Hilfsmitteln**

- Mit welchen Formaten haben Sie in Ihrem Berufsalltag zu tun, mit welchen Programmen arbeiten Sie?
- Welche Programme unterstützen Sie beim Projektmanagement, Terminologienmanagement, Kommunikation?
- Haben Sie sich mit der Software ausgekannt bevor Sie angefangen haben oder mussten Sie sich damit erst vertraut machen?

**Fragen zu geforderten Kompetenzen und persönlichen Eigenschaften**

- Welche Kenntnisse und Qualifikationen muss ihrer Meinung nach ein/e Projektmanager\_in mitbringen?

- Welche persönlichen Eigenschaften braucht man, um in diesem Beruf erfolgreich zu sein?
- (Wenn zutrifft) Sie haben eine übersetzerische Ausbildung – wie können Sie davon in ihrem Arbeitsalltag profitieren und wo können sie Ihre übersetzerischen Kenntnisse einsetzen?
- Glauben Sie dass jemand mit einer übersetzerischen Ausbildung besser für die Position ausgerüstet ist als jemand, der zum Beispiel eine kaufmännische Ausbildung hat, auch wenn er/sie selbst keine Übersetzungen anfertigt?

### **Meinungsfragen**

- Was braucht die übersetzerische Ausbildung heute?
- Ich bin neulich auf dem ProZ Forum in einem Thread zum Thema Projektmanager in Übersetzungsbüros auf folgende Aussage gestoßen, ich zitiere: *„Für Berufseinsteiger ist die Arbeit als Projektmanager wegen des sicheren Gehalts empfehlenswert und eine gute Lehre. Für alle bereits etablierten Übersetzer ist diese Tätigkeit aber finanziell uninteressant. Frisch von der Berufsschule kommende Fremdsprachenkorrespondentinnen sind für Projektmanagementtätigkeiten in einem Übersetzungsbüro meiner Ansicht nach besser qualifiziert als Diplom-Übersetzerinnen, die zwar fremdsprachlich mehr auf dem Kasten haben, aber die Microsoft-Office-Programme nicht beherrschen (Serienbrieffunktion, mathematische Funktionen von Excel).“* – Wie sehen Sie das?

### **Fragen zu Herausforderungen im Berufsalltag**

- Was sind ihrer Erfahrung nach die größten Herausforderungen im Berufsalltag eines Projektmanagers / einer Projektmanagerin?
- Was sind die häufigsten Probleme und Missverständnisse in Projekten und wie gehen Sie mit diesen um?
- Sehen Sie ihren Beruf als stressig oder fühlen Sie sich manchmal von der Vielzahl der Aufgaben überfordert?

### **Fragen zu Berufszufriedenheit und Zukunftsplänen**

- Wo sehen sie sich in 5 Jahren?

**Ergänzende Fragen**

- Gibt es etwas, was Sie gern noch ansprechen würden?
  - Danksagung für das Interview

## B.2 Interviewtranskription PM1

- Datum: 12.08.2013
- Interviewsituation: Das Interview kam während der Büroarbeitszeit im Besprechungszimmer des Büros zustande. Da viele Mitarbeiter\_innen zu dem Zeitpunkt auf Urlaub waren, herrschte im Büro eine sehr ruhige Atmosphäre.
- Dauer des Interviews: 26 Minuten.

1 I: Als Erstes würde ich gern von Ihnen wissen, was Sie studiert haben, welche beruflichen Erfahrungen  
2 Sie bisher sammeln konnten und wie Sie zu ihrem derzeitigen Job gekommen sind – also Ihren  
3 Werdegang.  
4

5 PM1: Also ich hab zwei Studien absolviert: natürlich auch ein linguistisches Studium, ich hab Übersetzen  
6 und Dolmetschen studiert an der Uni Graz, mit den Sprachen Deutsch, Englisch, Italienisch und hab  
7 auch ein Geschichte-Studium abgeschlossen. Ich hab bereits studienbegleitend gearbeitet: als Über-  
8 setzerin, als Dolmetscherin auf Messen und so weiter und bin dann nach meinem Abschluss nach  
9 Italien gezogen, hab dort gearbeitet für 1,5 Jahre, eher im geschichtlichen Bereich, habe dabei auch  
10 die Sprachkenntnisse vertiefen können und als der Vertrag abgelaufen ist habe ich mich dann hier  
11 beworben.  
12

13 I: Und warum Projektmanagement?  
14

15 PM1: Weil das Organisieren einfach etwas ist, was mir liegt. Es ist nicht etwas, was die meisten auszeich-  
16 net oder was die meisten auch gern machen. Einfach organisieren und planen, auch selbstständig  
17 arbeiten können.  
18

19 I: Also Sie arbeiten auch nebenberuflich als selbstständige Übersetzerin?  
20

21 PM1: Nein. Das hab ich früher gemacht, aber jetzt mit dem Vollzeitjob hier arbeite ich nicht mehr als  
22 selbstständige Übersetzerin. Ist auch ganz gut so. Es wäre sonst zu viel.  
23

24 I: Dann würde ich gern noch ein paar Sachen zum Unternehmensprofil wissen: Welche Dienstleistun-  
25 gen bieten Sie an?  
26

27 PM1: Also wir bieten Übersetzen an, Lokalisieren, wenn man das als eigenes Feld ansehen will.  
28

29 I: Die Grenze ist flüssig?  
30

31 PM1: Ja, genau. Dann auch noch Dolmetschen und beglaubigte Übersetzungen über unsere Partner.  
32

33 I: Und tun Sie auch intern übersetzen?  
34

35 PM1: Nein, also Standard ist, dass alles außer Haus geht. Intern haben wir nur Projektmanager, IT und  
36 Administration, also keine Übersetzer.  
37

38 I: Und wie viele Projektmanager?  
39

40 PM1: Jetzt muss ich nachzählen (...) Jetzt stellen wir gerade zwei neue an. Ich glaub wir haben dann  
41 zwölf.

42

43 I: Und sonst? Haben Sie auch Terminologen im Haus?

44

45 PM1: Im Grunde genommen ist jeder Projektmanager für die Terminologie seiner Kunden selbst verant-  
46 wortlich, wir pflegen auch die Terminologie selbst. Eine Kollegin von uns ist Terminologie-  
47 Beauftragte und kennt sich da besonders gut aus.

48

49 I: Wer arbeitet sonst im Büro?

50

51 PM1: Also die IT, wie gesagt, dann haben wir noch Vendor Manager, die nach neuen Übersetzern suchen,  
52 nach besonders gefragten Sprachkombinationen suchen und uns helfen wenn wir spezielle Anfragen  
53 haben.

54

55 I: Also es ist dann nicht Ihr Aufgabenbereich, nach neuen Dienstleistern zu suchen?

56

57 PM1: Auch, aber das ist eher die Kernaufgabe vom Vendor Management. Und dann natürlich noch die  
58 Geschäftsführung.

59

60 I: Mit welcher Art von Kunden haben Sie es meistens zu tun?

61

62 PM1: Also die meisten Kunden sind technische Firmen.

63

64 I: IT?

65

66 PM1: IT gar nicht so viel, eher in der Industrie ansässig, aber auch zunehmend IT und Marketing-  
67 Agenturen.

68

69 I: Na gut, dann kommen wir zu Ihrem Aufgabenbereich. Ihre Position im Unternehmen lautet Pro-  
70 jektmanagerin. Was verbirgt sich hinter dieser Berufsbezeichnung – was machen Sie konkret?

71

72 PM1: Meine Kernaufgabe ist es, die Übersetzungsanfragen, die reinkommen von vorne bis hinten zu  
73 betreuen. Angefangen beim Erstellen der Angebote, dem gemeinsamen Abklären mit dem Kunden,  
74 was genau gefragt ist, also die ganzen Vorbereitungsarbeiten. Wenn die Anfrage dann zu einem  
75 Projekt wird, wenn es der Kunde bestätigt, an Übersetzer vergeben – Standard ist bei uns alles mit  
76 SDL Trados zu übersetzen – die Übersetzer zu organisieren, sämtliche Termine abzuklären, nach  
77 Erhalt der Übersetzung auch alles zu prüfen, Korrekturlesen.

78

79 I: Das tun Sie auch – Korrekturlesen?

80

81 PM1: Genau, vor allem bei unseren Sprachkombinationen, also bei Sachen ins Italienische bin ich dann  
82 die Korrekturleserin. Alle Übersetzungen werden nach EN-Norm von einer zweiten Person geprüft.  
83 Wir machen dann intern auch oft noch eine Korrekturschleife als zusätzlichen Qualitätssicherungs-  
84 schritt, ist eigentlich auch Standard bei allen Projekten. Je nach Projekt gibt es dann genauere und  
85 weniger genaue Schritte.

86

87 I: Klingt nach viel Aufwand. Was ist so die durchschnittliche Laufzeit von einem Projekt? Wie lange  
88 kann ein Projekt dauern: von ein paar Stunden bis ein paar Wochen, Monaten?

89

90 PM1: Also ich hab zum Beispiel eins das schon seit über einem Jahr läuft, das ist eine riesige Katalog-  
91 übersetzung. Mit ein paar tausend Wörtern und neuen Sprachen läuft es dann auch schon über Jahre,  
92 aber das sind eher die Ausnahmen. Es gibt natürlich auch kleine Projekte, die dauern dann ein, zwei  
93 Tage. Durchschnitt ist wahrscheinlich so ein paar Wochen.

94

95 I: Und welche Art von Projekten betreuen Sie, mit welcher Art von Texten haben Sie am meisten zu  
96 tun?

97

98 PM1: Also das meiste ist technische Dokumentation, Software, Übersetzungen von irgendwelchen Systeme-  
99 men, Marketing-Übersetzungen auch, aber eben weniger und gelegentlich beglaubigte Übersetzun-  
100 gen.

101

102 I: Wie viele Projekte betreuen Sie parallel? Wie viele leiten Sie zum Beispiel im Moment?

103

- 104 PM1: Das ist ganz unterschiedlich, kommt auch darauf an, wie lang die Projekte laufen, aber ich betreue  
105 immer so zwischen 20 und 30 Projekte. Dann gibt es aber wiederum Wochen, wo es fast nichts zu  
106 tun gibt. Von daher, man muss nichts für jedes Projekt dauernd da sein. Wichtig ist das Priorisieren,  
107 das muss man als Projektmanager können – was macht man wann.  
108
- 109 I: Wenn Sie mehrere Projekte betreuen, wie setzen Sie Prioritäten, wie behalten Sie den Überblick?  
110
- 111 PM1: Das macht jeder von uns anders. Ich hab ganz normal, auf Papier, ganz altmodisch, meine Liefer-  
112 termine, verschiedenfarbig markiert zum Beispiel. Ich mach andere Notizen eigentlich auch hand-  
113 schriftlich. Wir haben natürlich aber auch automatisierungsgestützte Programme, die auch ein biss-  
114 chen mitdenken.  
115
- 116 I: Was verwenden Sie da für Projektmanagement?  
117
- 118 PM1: Das LTC Works, eine Projektverwaltungs-Software.  
119
- 120 I: Spielen Sie bei der Projektabwicklung manchmal mehrere Rollen? Sie haben bereits erwähnt Sie tun  
121 auch Korrektur lesen. Übersetzen auch oder gar nicht?  
122
- 123 PM1: Nein, also ganz selten. Wenn Übersetzer etwas falsch machen, können wir es auch selber ausbessern  
124 oder wir schicken es zurück an die Übersetzer, oder wenn die Kunden etwas schicken, was schon im  
125 Translation Memory drin ist, bis auf ein Wort, das kann man dann auch selbst machen. Aber an sich  
126 übersetzen tun wir nicht selbst, das würde nicht mehr gehen mit dem Projektmanagement.  
127
- 128 I: Sind Sie die Ansprechperson für sämtliche Anfragen oder nur für die Kunden, deren Projekte Sie  
129 grad betreuen? Also wenn das Telefon läutet, wer geht in der Regel ran?  
130
- 131 PM1: Bei uns ist es so, es gibt eine Projektleitung, eine Kollegin von mir, die bekommt dann die ganzen  
132 neuen Anfragen und delegiert das dann weiter, schaut generell, ob die Leute ausgelastet sind und die  
133 anderen verantworten nur die eigenen Kunden.  
134
- 135 I: Wie gehen Sie mit E-Mails um? Wie behalten Sie den Überblick bei der Kommunikation mit den  
136 Kunden und externen Dienstleistern?  
137
- 138 PM1: E-Mails bekommen wir sehr viele. Sicher eine zwei bis dreistellige Zahl am Tag und wir haben da  
139 eine ganz strikte Vorgabe, wir erstellen für jedes Projekt einen eigenen Ordner im Outlook und dort  
140 wird jede E-Mail abgelegt und das funktioniert eigentlich ganz gut.  
141
- 142 I: Mit welchen Dateiformaten haben Sie in Ihrem Arbeitsalltag zu tun? Mit welchen Programmen  
143 arbeiten Sie?  
144
- 145 PM1: Office-Programme natürlich, Trados, inDesign, FrameMaker.  
146
- 147 I: Und die beherrschen Sie alle?  
148
- 149 PM1: FrameMaker und inDesign nur in den Bereichen, die auch für die Übersetzung wichtig sind, also ich  
150 kann jetzt keine Broschüre zusammenbasteln, sondern nur schauen, was davon übersetzt werden  
151 muss.  
152
- 153 I: Und haben Sie sich damit ausgekannt bevor Sie hier angefangen haben oder haben Sie die Pro-  
154 gramme erst im Beruf erlernt?  
155
- 156 PM1: Ich weiß nicht inwiefern sich das geändert hat auf der Universität, aber als ich studiert hab, war es  
157 noch ziemlich realitätsfern, was die CAT-Tools anbelangt. Wir haben zwar damit herumgespielt auf  
158 der Uni, aber eigentlich erst hier.  
159
- 160 I: Da hat sich wohl nicht viel geändert.  
161
- 162 PM1: (lacht) Das hab ich schon von mehreren gehört.  
163
- 164 I: Welche Qualifikationen und Kompetenzen muss Ihrer Meinung nach eine Projektmanagerin mit-  
165 bringen?

166

167 PM1: Wichtig ist schon die linguistische Vorbildung, wir haben alle Übersetzen studiert, ist auch wichtig  
168 find ich, damit man nachvollziehen kann, wie es den Übersetzern geht, was die Übersetzer machen  
169 und was die Schwierigkeiten sind. Wir schicken die Projekte nicht einfach weiter – wir bereiten  
170 alles vor, klären alle Rückfragen, das kann man nur machen, wenn selber Übersetzten studiert hat,  
171 also das ist das Wichtigste. Außerdem, wie schon gesagt, dass man organisieren kann und es auch  
172 mag, priorisieren, auch unangenehme Sachen weitergeben natürlich, vor allem bei Reklamationen.  
173 Man muss flexibel sein im Arbeitsalltag, weil von einer Sekunde auf die andere kann nichts los sein  
174 von den Aufträgen her und dann kommt auf einmal alles rein.

175

176 I: Das heißt, Sie glauben, dass jemand mit einer übersetzerischen Ausbildung besser für die Position  
177 ausgerüstet ist als jemand der zum Beispiel eine kaufmännische Ausbildung hat?

178

179 PM1: Ich denke schon, also wir, die Projektleitung, sind auch im Verkauf tätig, sozusagen, aber die Kern-  
180 kompetenz ist das Verständnis von der Branche. Man ist ja dauernd mit den Übersetzungen und mit  
181 den Tools in Berührung und wenn Übersetzer Probleme haben, muss man sich das auch anschauen  
182 oder wenn die fachlichen Prüfer irgendwelche Probleme haben, müssen wir uns das anschauen. Man  
183 muss schon ein Gesamtverständnis haben.

184

185 I: Ich bin neulich auf dem ProZ Forum in einem Thread zum Thema Projektmanager in Überset-  
186 zungsbüros auf folgende Aussage gestoßen, ich zitiere: „Für Berufseinsteiger ist die Arbeit als  
187 Projektmanager wegen des sicheren Gehalts empfehlenswert und eine gute Lehre. Für alle bereits  
188 etablierten Übersetzer ist diese Tätigkeit aber finanziell uninteressant. Frisch von der Berufsschule  
189 kommende Fremdsprachenkorrespondentinnen sind für Projektmanagementtätigkeiten in einem  
190 Übersetzungsbüro meiner Ansicht nach besser qualifiziert als Diplom-Übersetzerinnen, die zwar  
191 fremdsprachlich mehr auf dem Kasten haben, aber die Microsoft-Office-Programme nicht beherr-  
192 schen (Serienbrieffunktion, mathematische Funktionen von Excel).“ – Wie sehen Sie das?

193

194 PM1: Interessante Aussage. Also das erste war mit den Berufseinsteigern? Bei uns sind die meisten direkt  
195 von der Uni bei uns eingestiegen. Man kann das natürlich so sehen, dass man anfangs ein sicheres  
196 Gehalt hat während man sich als Einzelübersetzer erst sein Netzwerk aufbauen muss, das hat sicher  
197 Vorteile. Andererseits, es kommt darauf an, wie man gern arbeitet. In einem Übersetzungsbüro  
198 muss man Teamplayer sein, man muss sich gegenseitig vertreten, sich gegenseitig aushelfen und die  
199 Übersetzer sind doch weitgehend alleine tätig. Einige sind zu uns gewechselt oder wollten zu uns  
200 wechseln, weil es ihnen daheim zu langweilig war oder zu einsam. Aber irgendwo hingehen als  
201 Kollegen, einen Kaffee trinken (...) das Soziale ist bestimmt etwas, was ganz gut ist. Zu dem zwei-  
202 ten kann ich nur sagen, dass wir – also ich kann jetzt nicht für die Übersetzer sprechen – aber wir  
203 alle technisch wirklich gut drauf sind und die Übersetzer meistens bei uns nachfragen, wie was geht  
204 eher als umgekehrt.

205

206 I: Sie sind also für die Übersetzer die Ansprechperson für technische Fragen?

207

208 PM1: Natürlich rufen oft Übersetzer an und fragen, >>>wie geht das<<< und bei Übersetzern, mit denen wir  
209 viel arbeiten, erklären wir es auch gern, ist kein Problem. Wobei bei den Übersetzern in Österreich  
210 ist es oft schwierig jemand zu finden, der technisch versiert genug für uns ist. Die meisten überset-  
211 zen nicht mit Trados und sehen auch nicht ein, dass das eigentlich Pflicht sein soll. Das fehlt uns oft  
212 – die technische Kompetenz von den Übersetzern.

213

214 I: Was sind Ihrer Erfahrung nach die größten Herausforderungen im Berufsalltag einer Projektmana-  
215 gerin?

216

217 PM1: Eine wichtige Herausforderung ist das Priorisieren, das man erkennt, was im Moment wichtiger ist,  
218 aber das muss man können. Das kann nicht jeder.

219

220 I: Braucht man also am liebsten drei paar Hände?

221

222 PM1: (lacht) Manchmal glaubt man, man braucht genau das, dann gibt es wieder Zeiten, wo man aus-  
223 spannen kann. Man muss das schon mögen, man muss das hektische mögen und das ist sicher eine  
224 große Herausforderung, weil es manchmal zu viel wird, weil es hektische Zeiten gibt.

225

226 I: Also Sie sehen Ihren Beruf eher als stressig? Fühlen Sie sich manchmal überfordert von der Viel-  
227 zahl der Aufgaben?



228

229 PM1: Es ist schon manchmal sehr stressig, also ich glaub schon, dass der Beruf generell überdurchschnittlich stressig ist. Überfordert kann ich jetzt nicht sagen, also mir persönlich zum Beispiel ist es lieber, wenn es viel zu tun gibt als wenn ich grad nichts zu tun hab. Aber es stimmt schon, der Beruf ist stressig und es kommen nicht alle ganz zurecht damit.

231

232 I: Hat es mit Charaktereigenschaften zu tun?

233

234 PM1: Ja, schon – wie man mit Stress umgeht.

235

236 I: Was sind so die häufigsten Probleme und Missverständnisse, die in Projekten auftreten können? Und wie gehen Sie damit um?

237

238 PM1: Probleme treten meistens dann auf, wenn man mit dem Kunden im Vorfeld nicht genug redet und abspricht, was der Kunde genau haben möchte, für welche Zielgruppe er das haben möchte. Dann kann es natürlich zu Problemen kommen, wenn der Kunde sagt, so wollt ich das aber nicht.

241

242 I: Kann das sein, die Kunden wissen es manchmal, nicht genau, was sie brauchen?

243

244 PM1: Natürlich. Das ist wohl das Hauptproblem. Aber es ist relativ selten, dass wirklich Reklamationen kommen, wo wir dann sagen da hätten wir mehr absprechen müssen. Meistens ist es einfach die Ignoranz seitens des Kunden im Bezug auf was eine Übersetzung jetzt wirklich bedeutet und was es kostet und so weiter. Es kann natürlich dann auch zu Problemen kommen, wenn es eine dringende Übersetzung ist und die, die sonst immer dafür zuständig sind, sind grad im Urlaub und die anderen sind nicht zuverlässig. Dann kommen wir irgendwie zu einem Übersetzer, der vielleicht nicht geschickt arbeitet, der auf einmal nicht mehr verfügbar ist oder der nicht pünktlich liefert und dann muss man es dem Kunden erklären, wieso man noch keinen Übersetzer hat. Unzuverlässige Kunden und unzuverlässige Übersetzer sind meistens der Grund und unsererseits manchmal der Fehler, wenn was vergessen wird, wenn nicht daran gedacht wird, was noch abgeklärt gehört.

247

248 I: Das Projektmanagement als Berufsbild ist ein relativer Newcomer im Sprachdienstleistungsbereich, aber es gewinnt immer mehr an Bedeutung. Wo hat die Translationsdidaktik ihrer Meinung nach Nachholbedarf? Welche Anreize hätten Sie für die universitäre Übersetzer Ausbildung?

249

250 PM1: Ich kann nur sagen bei uns auf der Uni ist das Berufsbild komplett negiert worden, also überhaupt nicht angesprochen worden. Es wurde eher so vermittelt, dass man nicht zu Agenturen gehen soll als Übersetzer, sondern lieber klein und allein bleiben soll. Meiner Meinung nach würde das schon helfen, wenn das Berufsbild wenigstens vorgestellt werden würde und auch die Anforderungen oder die technischen Herausforderungen vielleicht ins Blickfeld geraten könnten. Mir war es eigentlich nicht klar, als ich hier angefangen hab, dass es eigentlich ein technischer Beruf ist, von den ganzen Computer-Werkzeugen, mit den ganzen Programmen, die es gibt. Auf der Uni herrschte noch viel zu sehr diese alte Vorstellung vom Übersetzer, der mit dem Wörterbuch übersetzt, ohne Team, ohne Vier-Augen-Prinzip und so weiter. Also generell für das Berufsbild des Übersetzers aber auch für das Projektmanagement hätte man da genauer schauen können.

251

252 I: Glauben Sie, dass viele Studierende eine falsche Vorstellung von dem Beruf haben könnten?

253

254 PM1: Ich glaube, dass viele vielleicht nur die Vorstellung haben, dass man nur die Aufträge hin und herschickt und selbst nichts macht, aber man muss sich bei vielen Sachen auskennen. Wir prüfen auch alle Übersetzungen, schauen mit den Tools, wo noch Fehler sein könnten. Bei komplexen Projekten dauert es manchmal Wochen, bis man es komplett vorbereitet hat, also es ist schon viel Arbeit. Wenn man dann ein fertiges Katalog in der Hand hält und sich denkt, das hat man alles durchorganisiert, das hat schon was. Also es ist schon ein interessanter Beruf, auf alle Fälle einer, der viele Herausforderungen bieten kann.

255

256 I: Sagen Sie mal, wo sehen Sie sich in fünf Jahren?

257

258 PM1: In fünf Jahren? Das ist ja schwierig.

259

260 I: Sind sie zufrieden mit dem, was sie machen?

261

262 PM1: Ja, ich bin schon zufrieden, allerdings kann ich mir nicht vorstellen, dass es bis zur Pension gehen

- 290 wird. In fünf Jahren möchte ich sicher schon Kinder haben, da weiß ich nicht, ob ich da noch Voll-  
291 zeit tätig bin, da ist so was immer eher problematisch. Keine Ahnung, ob ich in fünf Jahren noch da  
292 bin, weiß ich ehrlich gesagt nicht. Derweil macht es noch Spaß. (lacht)  
293
- 294 I: Na wunderbar. Gibt es sonst noch etwas, was sie gern ansprechen möchten, was nicht angesprochen  
295 wurde?  
296
- 297 PM1: Nein, ich glaub das war ganz gut abgedeckt.  
298
- 299 I: Ja, das glaub ich auch.

### B.3 Interviewtranskription PM2 und PM3

- Datum: 12.08.2013
- Interviewsituation: Das Interview fand nach der Bürosperre in der Büröküche statt. Sowohl PM2 als auch PM3 haben der Interviewerin das Du-Wort angeboten, wodurch eine entspannte Gesprächssituation geschaffen wurde.
- Dauer des Interviews: 40 Minuten.

- 1 I: Also als erstes würde ich gern wissen, was ihr studiert habt. Welche Studiengänge habt ihr abgeschlossen?  
2  
3
- 4 PM2: Ich hab in der Ukraine Deutsch und Englisch studiert, dann in Wien Französisch und Spanisch also  
5 zuerst germanische und dann romanische Philologie.  
6
- 7 PM3: Und ich hab Übersetzen und Dolmetschen studiert in Innsbruck, für Englisch, Spanisch und Italie-  
8 nisch.  
9
- 10 I: Und welche beruflichen Erfahrungen habt ihr bisher gesammelt?  
11
- 12 PM2: Bevor ich hier angefangen hab, hab ich, glaub ich, sechs Jahre als freiberufliche Übersetzerin gear-  
13 beitet. Alles halt teilzeit- oder auftragsmäßig  
14
- 15 PM3: Und ich hab davor ein Jahr als freiberuflicher Übersetzer gearbeitet und dann noch im Sprachunter-  
16 richtsbereich, Nachhilfeunterricht.  
17
- 18 PM2: Ah genau, das hab ich auch gemacht.  
19
- 20 I: Und wie seid ihr zu ihrem Job gekommen und warum wolltet ihr im Projektmanagement arbeiten?  
21
- 22 PM2: Bei mir war es so, dass ich mein Studium in Wien abgeschlossen hab und nachdem ich mein Dip-  
23 lom bekommen hab, hab ich eine fixe Vollzeitstelle gesucht.  
24
- 25 I: Das heißt du hast eine Festanstellung angestrebt?  
26
- 27 PM2: Ja, genau, mit 40 Wochenstunden. Dann hab ich über Xing diese Agentur gefunden oder sie hat  
28 mich gefunden, das weiß ich nicht mehr, aber wir sind irgendwie zusammengekommen und es hat  
29 dann funktioniert.  
30
- 31 I: Und wie war es bei dir?  
32
- 33 PM3: Bei mir war es so, dass ich mein Studium abgeschlossen hab und nicht als selbständiger Übersetzer  
34 arbeiten wollte, weil mir die Tätigkeit auf Dauer einfach zu einseitig ist und ich hab dann eben diese  
35 Agentur im Internet gefunden und habe über eine Initiativbewerbung geschickt.  
36
- 37 PM2: Und es hat auch funktioniert.  
38
- 39 PM3: Genau.  
40
- 41 I: Ein paar Sachen zur Agentur – welche Dienstleistungen werden hier angeboten, außer Übersetzen?

- 42
- 43 PM2: Dolmetschen haben wir auch, dafür ist PM3 zuständig hier in der Firma.
- 44
- 45 PM3: Genau.
- 46
- 47 PM2: Aber so 80 oder 90% der Aufträge sind Übersetzungsaufträge.
- 48
- 49 PM3: An sich, im Sprachdienstleistungsbereich gibt es eigentlich nichts, was wir nicht machen, oder?
- 50
- 51 PM2: Ja, genau. Lektorate, Texten, diverse Aktualisierungen und Anpassungen von früheren Übersetzungen.
- 52
- 53
- 54 PM3: Transkriptionen machen wir auch.
- 55
- 56 PM2: Ein sehr breites Spektrum.
- 57
- 58 PM3: Wir machen auch alle Fachgebiete, alle Textsorten. Kunterbunt gemischt.
- 59
- 60 I: Wie viele seid ihr?
- 61
- 62 PM3: Wie viele sind wir, ich muss mal nachzählen (zählt die Namen auf) zehn Projektmanager und dann gibt es noch die Geschäftsleitung.
- 63
- 64
- 65 I: Also intern arbeiten nur Projektmanager, aber keine Übersetzer?
- 66
- 67 PM3: Genau. Wir arbeiten mit externen Übersetzern zusammen und im Haus haben wir nur Projektmanager, wobei wir sind etwas anders als die anderen Agenturen.
- 68
- 69
- 70 PM2: Wir sind auch Lektoren.
- 71
- 72 PM3: Wir lektorieren alle Übersetzungen, die wir bekommen.
- 73
- 74 PM2: Und wenn es einen kleinen Absatz ins Russische gibt, mache ich das auch selber, bevor ich es an die Übersetzer weiterschicke. Für so Kleinigkeiten sind wir auch da, aber große Übersetzungsaufträge gehen natürlich an die externen Übersetzer.
- 75
- 76
- 77
- 78 I: Also sofern könnt ihr eure übersetzerischen Kenntnisse im Berufsalltag schon einsetzen?
- 79
- 80 PM2: Ja, auf jeden Fall. Projektmanagement ist nicht alles, was wir machen, sondern auch Lektorate, Korrekturlesen, Fahnenkorrekturen. Übersetzungen nur, wenn es einen kleinen Absatz zum Übersetzen gibt, sonst haben wir eigentlich keine Zeit dafür.
- 81
- 82
- 83
- 84 I: Mit welcher Art von Kunden habt ihr zu tun?
- 85
- 86 PM3: Wir haben fast ausschließlich mit Firmenkunden zu tun. Hauptsächlich größere Firmen.
- 87
- 88 PM2: Ja, große Konzerne, Banken, also international tätige Unternehmen. Für Privatkunden sind unsere Dienstleistungen zu teuer.
- 89
- 90
- 91 I: Was verbirgt sich hinter der Berufsbezeichnung Projektmanager, also was macht ihr konkret?
- 92
- 93 PM2: (...) Wo soll ich anfangen? (lacht)
- 94
- 95 I: Sagen wir mal, ein Auftrag kommt rein – was machst du?
- 96
- 97 PM2: Also es gibt Aufträge und es gibt Anfragen. Eine Anfrage heißt ein Kunde wendet sich an uns und sagt, wir brauchen eine Übersetzung, wie lange würde das dauern, wie viel kostet es. Und da legen wir ein Angebot. Das heißt wir müssen berechnen, wie lang der Text ist, wie viel das kosten würde, wie viele Übersetzer wir einsetzen müssen und das müssen wir dem Kunden übermitteln. Also Angebotslegung. Dann, wenn es zu einem Auftrag kommt, den Auftrag an die Übersetzer verteilen, wenn es um mehrer Sprachen geht, dann müssen wir Rückfragen klären, wenn es welche gibt.
- 100
- 101
- 102
- 103
- Nachdem wir die Übersetzungen bekommen haben – Qualitätskontrolle, das heißt wir lektorieren

- 104 den Text, natürlich wenn wir das können, also Chinesisch nicht, aber wenn wir die Sprache können,  
105 dann machen wir das. Dann haben wir den Abschluss, also die Honorare berechnen (...) Also das ist  
106 eine einfache Projektabwicklung. Es gibt manchmal auch zusätzliche Aufgaben, wie Textvergleich  
107 mit den vorigen Übersetzungen, also was geben wir jetzt wirklich an die Übersetzer. Es kommt  
108 einfach darauf an, was für ein Auftrag das ist.  
109
- 110 PM3: Es gibt auch Großprojekte, keine Ahnung, bis zu 30 Sprachen eigentlich.  
111
- 112 PM2: Ja, zum Beispiel in 24 Sprachen und dann müssen wir Übersetzer für alle Sprachen finden.  
113
- 114 I: Macht es dann alles nur eine Person, bei so einem großen Koordinationsaufwand?  
115
- 116 PM3: Ja, also wenn du den Auftrag reinkriegst, dann schon. Aber es ist wirklich alles sehr kollegial bei  
117 uns. Wir sagen oft: Ich hätte Kapazitäten, ich könnte das übernehmen.  
118
- 119 PM2: Ja, aber wegen der Qualitätskontrolle können wir uns wirklich nur an die Kollegen wenden, die die  
120 jeweilige Sprache können. Ich kann PM3 zum Beispiel fragen, ob er was für mich in Spanisch lek-  
121 torieren kann, ich mache slawische Sprachen. Aber das Projektmanagement bleibt in einer Hand. Es  
122 ist natürlich praktisch und auch für den Kunden einfacher.  
123
- 124 I: Also im Prinzip habt ihr den gleichen Aufgabenbereich?  
125
- 126 PM3: Die Grundsätzlichkeiten sind die selben, aber jeder hat andere Kunden und andere Zusatzaufgaben  
127 zum üblichen Projektmanagement, wie etwas in der Datenbank zu aktualisieren. Jeder kriegt dann  
128 seine eigenen Zusatzaufgaben. Aber vom Projektmanagement her schon.  
129
- 130 Ja, und somit kann auch jeder jeden vertreten. Es gibt aber im Prinzip schon Spezialisierungen,  
131 PM2: dadurch dass ich auch slawische Sprachen kann, bin ich oft mit Lektoraten beschäftigt. Wenn ein  
132 Dolmetschauftrag reinkommt, dann geht es zu PM3 rüber.  
133
- 134 I: Also ihr habt einen Schwerpunkt.  
135
- 136 PM2: Ja.  
137
- 138 I: Verstehe (...) Was ist so die durchschnittliche Laufzeit von einem Projekt?  
139
- 140 PM3: Das ist ganz schwierig zu sagen, weil die Projekte so unterschiedlich sind. Also es gibt von kleinsten  
141 Projekten, wo man zum Beispiel eine Seite Presstext zum Übersetzen bekommt und da kommt  
142 es natürlich darauf an, wann es der Kunde braucht, manchmal hat man ein paar Tage Zeit, manch-  
143 mal schickt es der Kunde in der Früh und braucht es am selben Tag, dann wird es ein bisschen stres-  
144 sig. Das ist echt unterschiedlich  
145
- 146 PM2: Es kann wirklich einen Tag dauern oder es kann sich über Monate hinwegziehen, insbesondere  
147 große Geschäftsberichte, mit den Lektoraten, Layout, Fahnenkorrekturen.  
148
- 149 I: Für wie viele Projekte seid ihr parallel zuständig? Wie viele betreut ihr zum Beispiel im Moment?  
150
- 151 PM3: Das ist auch schwierig zu sagen, ist auch sehr unterschiedlich.  
152
- 153 PM2: Es können manchmal 12 werden, aber da kommt es auch drauf an, welche Projekte das sind. Du  
154 kannst eine Vielzahl von Projekten in nur eine Sprache haben oder ein Projekt wo fünfzig Sprachen  
155 drin sind.  
156
- 157 I: Gibt es eine Schmerzgrenze, wie viel jemand auf einmal betreuen kann?  
158
- 159 PM3: Ich würde sagen, wenn ich 12-13 Projekte gleichzeitig hab, ist es das Maximum.  
160
- 161 PM2: Es kommt auch drauf an. Es gibt sehr aufwändige Projekte, wo viele Fragen kommen.  
162
- 163 PM3: Aber die Erfahrung zeigt, dass wenn man grad viel zu tun hat, kommt immer noch was zusätzlich  
164 (lacht). Also die Arbeit verteilt sich nicht. Es ist entweder normal oder der absolute Wahnsinn. So  
165 würde ich das beschreiben. So einen angenehmen Durchschnitt – wo man sagen kann, jetzt hab ich

- 166 angenehm viel zu tun – das gibt es nicht.  
167
- 168 PM2: Ja, genau. Wenn nicht gibt es eine allgemeine Anfrage, die an unsere Office-Adresse kommt, dann  
169 nimmt derjenige, der grad Kapazitäten hat die Anfrage entgegen. Es findet sich immer was zu tun.  
170
- 171 I: Seid ihr immer nur die Ansprechperson für eure eigenen Kunden, die ihr betreut oder auch für all-  
172 gemeine Anfragen? Also wenn das Telefon läutet, wer geht ran?  
173
- 174 PM3: Das ist bei uns so, dass jeder seine Stammkunden hat und für die ist man die erste Ansprechperson  
175 und mit den Übersetzern trifft man sich halt in der Mitte wie das so ist im Projektmanagement.  
176 Früher haben wir das so gemacht: wer hat Zeit, der nimmt es und mittlerweile haben wir Telefon-  
177 dienste, wir teilen das ein. Es ist immer einer pro Tag für das Telefon verantwortlich.  
178
- 179 PM2: Ja, und wenn ein Kunde anruft, dann verbinde ich ihn zum Beispiel mit PM3, weil ich weiß, dass  
180 das sein Kunde ist. Wir wissen schon ganz genau, wer wem gehört.  
181
- 182 I: Wenn ihr grad mehrere Projekte laufen habt, wie könnt ihr den Überblick behalten? Habt ihr zum  
183 Beispiel To-Do-Listen?  
184
- 185 PM3: Ja, wir haben schon unsere To-Do-Listen, aber die beziehen sich eher auf die Zusatzaufgaben, zu-  
186 mindest bei mir, die hat jeder für sich. Ansonsten haben wir eine Datenbank, in der alles genau  
187 verzeichnet wird und da haben wir eine Gesamtübersicht, was zu tun ist beziehungsweise alle Pro-  
188 jekte, die jeder von uns laufen hat mit den Lieferterminen. Da sieht man auch drinnen so und so  
189 viele Tage bis zur Lieferung oder ob die Übersetzungen schon da sind.  
190
- 191 PM2: Ja, und diese Informationen muss man natürlich aktualisieren. Wenn eine Übersetzung kommt,  
192 muss ich das in die Datenbank eintragen: die Übersetzung ist da. Die Datenbank macht es nicht  
193 automatisch.  
194
- 195 PM3: Wir legen das selbst an, also jeder von uns, wenn ein Job reinkommt, füllt sich brav die Felder in  
196 der Datenbank selber aus, dann sieht man es genau, bis zu dem Tag muss ich liefern, da fehlt noch  
197 eine Übersetzung, da könnte man mal nachhacken beim Übersetzer und so weiter.  
198
- 199 I: Welche Software verwendet ihr für das Projektmanagement?  
200
- 201 PM3: Wir haben das FileMaker Programm.  
202
- 203 I: OK. Und wie geht ihr mit E-Mails um? Wie kann da der Überblick behalten werden?  
204
- 205 PM3: Wir haben das Motto: Es wird niemals was gelöscht. Jeder hat im Outlook seinen eigenen Account  
206 und wir legen für die jeweiligen Projekte Job-Ordner an, mit Job-Nummer, Kundennamen und so  
207 weiter. Dann müssen alle E-Mails, die das Projekt betreffen, da rein. Das kann man dann am Ende  
208 alles schön nachvollziehen. Bei uns kommt immer alles in irgendeinen Ordner rein, es wird nie was  
209 gelöscht.  
210
- 211 I: Mit welchen Formaten und Programmen habt ihr zu tun im Berufsalltag?  
212
- 213 PM3: Am meisten haben wir sicher mit Normalen Word-Dateien zu tun, PDFs, Excel-Listen natürlich, die  
214 Klassiker.  
215
- 216 PM2: Power Point, in Design, auch Übersetzungen im XML-Format  
217
- 218 PM3: Und von den Programmen her auch das ganze Office-Paket, Trados natürlich, MultiTerm. Es gibt  
219 aber auch verschiedene andere Übersetzungstools. Kommt darauf an, was die Übersetzer verwen-  
220 den.  
221
- 222 PM2: Wir haben auch viele Übersetzer, die mit memoQ arbeiten, aber wir arbeiten mit Trados.  
223
- 224 PM3: Zum Glück sind die meisten auch miteinander kompatibel.  
225
- 226 I: Also für Projektmanagement FileMaker, für Terminologie die Komponente von Trados MultiTerm  
227 und für Kommunikation Outlook. Habt ihr euch mit allen Programmen gleich ausgekannt oder habt

- 228 ihr erst im Beruf erlernt, wie alles funktioniert?  
229
- 230 PM2: Also bei mir war es einer der Pluspunkte für meine Anstellung, dass ich das schon konnte, weil ich  
231 ja auch als Übersetzerin gearbeitet habe. Ich hab mich dann in dieser Hinsicht natürlich weiter ent-  
232 wickelt und neue Komponenten entdeckt, aber die Grundlage war halt da.  
233
- 234 PM3: Ja, bei mir eigentlich dasselbe: Trados hab ich selber ein bisschen verwendet, als Übersetzer und  
235 das meiste bringt man sich dann großteils selber bei. Es ist auch sehr kollegial bei uns. Man hilft  
236 sich immer gegenseitig weiter. Wir hatten auch eine Schulung, die hat eine Kollegin gemacht, die  
237 sich mit Trados sehr gut auskennt. Aber man lernt halt nie aus, es kommt immer etwas Neues dazu.  
238
- 239 PM2: Genau und dann gibt es natürlich auch andere Kollegen, die einem helfen. Und wir geben unsere  
240 Tipps natürlich auch weiter.  
241
- 242 I: Kommen wir zu den Kompetenzen: Welche Kompetenzen und Qualifikationen muss ein Projekt-  
243 manager mitbringen? Was muss man können?  
244
- 245 PM3: Sprachen, das ist wohl das wichtigste.  
246
- 247 PM2: Ja, denn es ist nicht so, dass wir die Texte einfach weiterschicken, sondern wir schauen uns alles  
248 genau an. Also man muss schon kompetent sein im sprachlichen Bereich.  
249
- 250 PM3: So bleibt man auch sprachlich fit. Und lernt sogar Neues dazu, eigentlich.  
251
- 252 PM2: Außerdem Buchhaltung. Wir haben viel mit Rechnungen zu tun  
253
- 254 PM3: Wir müssen bei jedem Projekt berechnen: Wie viel kriegt der, wie geht sich das vom Projektbudget  
255 aus? Wir müssen wissen, wie lange wir brauchen, weil unsere Arbeitszeit wird auch davon abgezogen.  
256  
257
- 258 PM2: Man muss auch wissen wie man mit dem Kunden umgeht – also Kommunikationsgeschick.  
259
- 260 PM3: Auch bei den Übersetzern muss man ganz schön diplomatisch sein, weil sich die Leute sehr schnell  
261 kritisiert fühlen.  
262
- 263 PM2: Und wirtschaftliches Denken.  
264
- 265 I: Und die übersetzerische Ausbildung? Wie kann man davon im Berufsalltag profitieren?  
266
- 267 PM2: Bei der Qualitätskontrolle zum Beispiel – wenn wir eine Übersetzung schlecht finden.  
268
- 269 I: Also ihr könnt die Qualität einer Übersetzung einschätzen?  
270
- 271 PM2: Genau. Und dann können wir auch eingreifen, bei den Sprachen, die wir können, und ausbessern.  
272 Wie gesagt große Übersetzungen machen wir nicht. Auch wenn der Kunde fragen hat: Warum ist  
273 das so und nicht so, müssen wir ihm diese Frage beantworten können, also wie gesagt in den Spra-  
274 chen, die wir können. Da sagen wir zum Beispiel, das ist ein Grammatikfehler und so weiter.  
275
- 276 I: Ihr findet also, dass jemand mit einer übersetzerischen Ausbildung besser für die Position ausgerüs-  
277 tet ist als jemand mit einer kaufmännischen Ausbildung zum Beispiel?  
278
- 279 PM3: Das kommt auf die Agentur darauf an. Wenn man wirklich nur Dateien hin und herschickt, kann es  
280 jemand, der eine kaufmännische Ausbildung hat, auch machen und muss nicht unbedingt die Spra-  
281 che können.  
282
- 283 PM2: Man braucht schon den sprachlichen Hintergrund. Wenn der Kunde irgendwas fragt und du nicht  
284 weißt, wie der Übersetzer arbeitet, kannst du es dem Kunden auch nicht vermitteln. Auch wenn der  
285 Übersetzer eine Frage hat, musst du dich in seine Lage hineinversetzen können oder wenn du eine  
286 Datei für den Übersetzer vorbereitest, siehst du wie es für den Übersetzer am einfachsten ist. Das  
287 hat schon einen sehr großen Vorteil.  
288
- 289 I: Ich bin letztens auf dem ProZ Forum auf folgende Aussage gestoßen, die zitiere ich jetzt mal: „Für

- 290 *Berufseinsteiger ist die Arbeit als Projektmanager wegen des sicheren Gehalts empfehlenswert und*  
291 *eine gute Lehre. Für alle bereits etablierten Übersetzer ist diese Tätigkeit aber finanziell uninteres-*  
292 *sant. Frisch von der Berufsschule kommende Fremdsprachenkorrespondentinnen sind für Projekt-*  
293 *managementtätigkeiten in einem Übersetzungsbüro meiner Ansicht nach besser qualifiziert als*  
294 *Diplom-Übersetzerinnen, die zwar fremdsprachlich mehr auf dem Kasten haben, aber die Micro-*  
295 *soft-Office-Programme nicht beherrschen (Serienbrieffunktion, mathematische Funktionen von*  
296 *Excel).“ – Wie seht ihr das?*  
297
- 298 PM3: Bei manchen Dumping-Agenturen kann das sehr wohl stimmen. Aber wenn du wie wir alles über-  
299 prüfen musst, musst du sprachlich wirklich gut sein.  
300
- 301 PM2: Eine gute Lehre für Berufseinsteiger (...) ja, das mag vielleicht sein. Aber ich muss sagen nicht jeder  
302 Berufseinsteiger kann hier einfach so angestellt werden. Da muss man schon viel können und selber  
303 bereits als Übersetzer gearbeitet haben. Die Anforderungen an uns sind schon sehr hoch.  
304
- 305 PM3: Es ist auch eine persönliche Meinung.  
306
- 307 I: Ja, ist es. Ich wollte nur, dass ihr dazu Stellung nehmt.  
308
- 309 PM2: Man muss auch technisch gut unterwegs sein. Und sprachlich. Die Kunden kommen mit sehr ver-  
310 schiedenen Dateiformaten (...)Wie gesagt, wir müssen schon viel können. Es ist keine leichte Arbeit  
311
- 312 I: Habt ihr innerhalb der Agentur Aufstiegsmöglichkeiten?  
313
- 314 PM3: Aufstiegsmöglichkeiten nicht wirklich, weil es auch nicht so viele verschiedene Positionen gibt: Es  
315 gibt die Projektmanager und es gibt die Geschäftsführung. Dafür ist das Unternehmen auch zu klein.  
316
- 317 PM2: Wir haben zwar eine Senior-Projektmanagerin, aber sie hat schon sehr lange daran gearbeitet und  
318 hat sehr viel Erfahrung. Aber ansonsten wir sind alle gleich qualifiziert.  
319
- 320 I: Und wo liegt da der Unterschied zwischen Projektmanager und Senior-Projektmanager?  
321
- 322 PM2: Ich glaube, es ist einfach Erfahrung.  
323
- 324 PM3: Ja, die kannst du einfach alles fragen.  
325
- 326 I: Ist es nicht so, dass der Senior-Projektmanager die anderen Projektmanager koordiniert?  
327
- 328 PM2: Nein.  
329
- 330 PM3: Bei uns nicht.  
331
- 332 PM2: Wenn wir einen Rat brauchen oder nicht wissen, wie man etwas dem Kunden am besten vermitteln  
333 kann, dann fragen wir sie. Es ist eher eine Beratungsfunktion. Aber wir sind alle sonst sehr selbst-  
334 ständig.  
335
- 336 I: Verstehe. Was ist eurer Erfahrung nach die größte Herausforderung im Berufsalltag eines Projekt-  
337 managers oder einer Projektmanagerin?  
338
- 339 PM2: Der Stress. Denn Manchmal kommt so viel auf einmal rein und du musst unter diesem Druck genau  
340 handeln. Du darfst nichts verschlampen. Du musst alles gleichzeitig bewältigen, alle Fragen beant-  
341 worten und Prioritäten setzen.  
342
- 343 PM3: Absolut deiner Meinung. Punkt Nummer Eins: Der Stress.  
344
- 345 PM2: Auch sprachliche Herausforderungen gibt es, wenn man schwierigere Fachtexte lektorieren muss.  
346
- 347 I: Was sind die häufigsten Probleme in Projekten?  
348
- 349 PM2: Im Management?  
350
- 351 I: Ja, also bei der Projektabwicklung: Ausfall von Übersetzern, Kundenbeschwerden (...)? Was kann



- 352 schief gehen?  
353
- 354 PM3: Viel. Es kann viel schief gehen.  
355
- 356 PM2: Es kommen manchmal Beschwerden von den Kunden und die beziehen sich oft auf die Qualität der  
357 Übersetzungen. Es sind oft auch stilistische Präferenzen von den Kunden.  
358
- 359 PM3: Es gibt Fälle, wo man dem Kunden wirklich zehn mal erklären kann: Das was Sie da ausgebessert  
360 haben ist (...) nicht gut oder nicht schön. Unseres ist viel besser. Der Kunde will es aber nicht  
361 akzeptieren, er will es trotzdem so haben. Das kommt auch vor.  
362
- 363 PM2: Genau. Was auch noch schief gehen kann sind kurze Lieferfristen. Wenn der Kunde etwas, weiß  
364 nicht, wie viele Seiten, von heute auf morgen braucht, schafft das Druck für uns und für die Über-  
365 setzer. Da kann es an den Terminen scheitern oder an der Qualität der Übersetzung, denn man hat  
366 wirklich wenig Zeit. Da kommen dann auch manchmal Beschwerden und das muss man auch gut  
367 argumentieren können.  
368
- 369 PM3: Idealerweise hat man für seine Kunden seine Stammübersetzer, die dann den Stil des Kunden schon  
370 kennen, weil sie es schon so lange machen und immer die passenden Übersetzungen liefern. Da  
371 kann aber vorkommen, dass einer ausfällt oder keine Zeit hat und man nimmt jemanden anderen.  
372 Dann hat man wieder drei mal so viel Arbeit, wenn man die Übersetzung korrigiert und an den Stil  
373 anpasst.  
374
- 375 PM2: Wir schicken auch immer Referenztexte, auf die sich die Übersetzer beziehen sollen und dann ma-  
376 chen sie es nicht.  
377
- 378 PM3: Ah, genau. Nächster Punkt: Viele Übersetzer ignorieren einfach die Referenzen, die man mitschickt.  
379
- 380 PM2: Dann müssen wir es selber anpassen oder an den Übersetzer zurückschicken und das ist dann unan-  
381 genehm.  
382
- 383 PM3: Ja, die Kommunikation kann an sich auch schief gehen.  
384
- 385 PM2: Bei der Verrechnung passieren manchmal auch Sachen.  
386
- 387 I: Ihr macht also auch die ganzen Abrechnungen?  
388
- 389 PM2: Ja und das verantworten wir auch, wenn jemand fragt: wie viel und warum. Es kann an sich sehr  
390 viel schief gehen in einem Projekt, aber wir können es meistens wieder in Ordnung bringen.  
391
- 392 I: Ihr habt beide eine sprachliche beziehungsweise übersetzerische Ausbildung. Was hättet ihr gerne  
393 im Rahmen eurer Ausbildung gelernt, was nicht abgedeckt wurde für euren Aufgabenbereich?  
394
- 395 PM3: Also allein die Komponente Projektmanagement kommt gar nicht vor im Studium, das ist etwas  
396 was mich sehr stört zum Beispiel und was ich auch schlecht finde an der Übersetzer Ausbildung: Die  
397 ganze Trados-Sache wird schrecklich vernachlässigt. Und man sieht dann wirklich, es geht fast  
398 nichts mehr ohne Trados, man braucht es wirklich jeden Tag. Es gibt zwar ein paar Kurse an der  
399 Uni, aber keine, wo man sich nachher wirklich damit auskennt. Und die Arbeitgeber setzen es dann  
400 voraus.  
401
- 402 PM2: Für müssen das einfach lernen, für die Konsistenz der Terminologie  
403
- 404 PM3: Ich finde, je mehr Praxis, desto besser.  
405
- 406 PM2: Ich hab an der Hauptuni studiert, ich weiß nicht wie es bei euch am Institut so ist, aber was mir  
407 gefehlt hat sind so formale Aspekte: Zum Beispiel, was ist jetzt konkret der Unterschied zwischen  
408 British English und American English. Theoretisch weiß man das, aber die Einzelheiten hab ich erst  
409 hier gelernt.  
410
- 411 PM3: Stimmt. Wenn wir Fahnenkorrekturen machen für irgendwelche Magazine, da sitzt man manchmal  
412 eine halbe Stunde und recherchiert: Wie setzt man die Anführungszeichen in dieser Sprache, nach  
413 außen oder nach innen oder macht man da jetzt einen kurzen Dash oder einen langen Dash, also

- 414 Bindestrich. Solche Formalitäten  
415
- 416 PM2: Beim Korrekturlesen muss man sehr genau sein, und dieses Wissen hat mir zum Beispiel gefehlt.  
417
- 418 I: Mhm. Sonst noch Anreize für die Didaktik?  
419
- 420 PM3: Na ja, also wie gesagt: Mehr Praxis, Trados und ansonsten ist die Ausbildung im Vergleich zu ande-  
421 ren Studienrichtungen doch sehr praxisorientiert. Es gibt andere Studienrichtungen, wo man wirk-  
422 lich nur Theorie büffelt. Aber trotzdem, mehr Fachsprachen. Bei uns hat es Technik zum Beispiel  
423 nicht gegeben, als Modul und es kommt in der Praxis nicht wenig vor.  
424
- 425 I: Ja, verstehe. Ich glaub da geht bestimmt was weiter, zumindest bei uns, aber optimal ist es noch  
426 nicht. Na gut. Wo seht ihr euch in 5 Jahren?  
427
- 428 PM2: Das ist schwer zu sagen. Ich bin noch nicht mal ein Jahr hier. Im Oktober wird ein Jahr sein. Aber  
429 ich glaub ich würde gerne hier weiterarbeiten.  
430
- 431 I: Macht Spaß derweil?  
432
- 433 PM2: Ja, macht auf jeden Fall Spaß, wobei es manchmal schwierig wird und man ist wirklich müde am  
434 Abend. Es ist nicht so, dass man eine halbe Stunde am Tag mit den Kollegen plaudern kann, son-  
435 dern es wird wirklich gearbeitet. Also es ist schon schwierig, aber wie gesagt, nichts dagegen, wenn  
436 ich hier weiter arbeite. Man muss halt schauen, ob es nicht langweilig wird, aber derweil passt es.  
437
- 438 PM3: Und ich weiß es nicht. Ich will nicht als selbständiger Übersetzer arbeiten, das ist mir zu einseitig  
439
- 440 I: Es gibt ja auch gemischte Tätigkeiten, manche arbeiten zum Beispiel halbtags als Projektmanager in  
441 Unternehmen und dann zusätzlich als freiberufliche Übersetzer.  
442
- 443 PM3: Jaa, das wäre vielleicht eine Lösung. Ob ich in fünf Jahren noch in dieser Firma bin, kommt darauf  
444 an. Die Arbeit macht Spaß, aber eben man weiß nicht, ob es in fünf Jahren immer noch Spaß macht.  
445 Wenn man sagen kann: Jetzt hab ich alles gesehen, was es zu sehen gab und alles gehabt, was man  
446 haben kann.  
447
- 448 PM2: Das kommt darauf an, in welche Richtung sich die Firma weiterentwickelt. Da kann viel passieren  
449
- 450 I: Gibt es noch etwas was ihr gerne ansprechen würdet, was für die Fragestellung relevant sein könn-  
451 te?  
452
- 453 PM2: Was ist dein Thema noch mal?  
454
- 455 I: Translation Project Manager: Berufsbild und Anforderungsprofil. Die Problemstellung ist, dass über  
456 das Berufsbild wenig bekannt ist und dass die Studienabsolventen vielleicht keine Vorstellung oder  
457 eine falsche Vorstellung von dem Beruf haben. Dass ihnen vielleicht nicht bewusst ist, dass Über-  
458 setzungsagenturen keine Übersetzungen anfertigen, sondern nur für Projektmanagement zuständig  
459 sind und ich will mal schauen, was man dagegen tun kann und wie man vielleicht die Studiencurri-  
460 cula optimieren kann.  
461
- 462 PM3: Ich finde im Übersetzerstudium die Informationen darüber, was man nachher machen kann nach  
463 dem Studium extrem schlecht. Wir hatten einen Kurs: Berufsprofile, Berufskunde – katastrophal.  
464 Da wurde ein Semester lang vom Turmbau zu Babel bis zum modernen Übersetzer gesprochen,  
465 aber kein bisschen darüber, was man nachher auch wirklich machen kann. Denn es gibt wirklich  
466 viel, was man machen kann. Aber man hat dann den Studienabschluss und steht halt da und hat  
467 überhaupt keinen Plan, was man damit machen soll und muss sich dann selber irgendwie durch die  
468 Jobangebote durchkämpfen, um zu schauen, was es gibt. Da muss auf der Uni dringend was getan  
469 werden.  
470
- 471 PM2: Solche Informationen, wo besteht ein Mangel an Fachkräften wären zum Beispiel auch nützlich.

## B.4 Interviewtranskription PM4

- Datum: 13.08.2013
- Interviewsituation: Die Interviewpartnerin arbeitet nur halbtags und hat sich mit der Interviewerin nach der Arbeit in einem Kaffeehaus getroffen, da sonst die internen Übersetzer, die noch im Büro arbeiten, gestört werden könnten. Auch hier wurde sofort das Du-Wort angeboten.
- Dauer des Interviews: 26 Minuten.

1 I: Fangen wir mal mit deinem akademischen Werdegang an. Was hast du studiert?  
2  
3 PM4: Übersetzen und zwar Fachübersetzen and der Uni Wien, am Zentrum für Translationswissenschaft.  
4  
5 I: Welche beruflichen Erfahrungen hast du bisher sammeln können?  
6  
7 PM4: Ich hab ein paar mal ehrenamtlich gedolmetscht, bei Kongressen, und gelegentlich freiberuflich  
8 übersetzt.  
9  
10 I: Und wie bist du zu deinem derzeitigen Job gekommen?  
11  
12 PM4: Ich hab die Stellenanzeige auf jobwohnen.at gesehen, hab mich beworben und wurde auch genom-  
13 men.  
14  
15 I: Warum wolltest du im Projektmanagement arbeiten?  
16  
17 PM4: Ehrlich gesagt, wollte ich das eigentlich nicht machen. Ich hab nach einem Job gesucht und es hat  
18 sich so ergeben.  
19  
20 I: Welche Dienstleistungen werden von dem Unternehmen angeboten?  
21  
22 PM4: Übersetzungen, sehr selten Dolmetschdienstleistungen und beglaubigte Übersetzungen für wichtige  
23 Kunden, die wir nicht verlieren wollen und denen wir sozusagen ein breiteres Dienstleistungsspekt-  
24 rum anbieten wollen. Ab und zu auch Kommunikationsberatung.  
25  
26 I: Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Haus und wer macht was?  
27  
28 PM4: Also ich bin die einzige Angestellte und bin für Projektmanagement, Sekretariat und allgemeine  
29 Büroarbeiten zuständig. Die Firma hat zwei Geschäftsführer, die sind beide Übersetzer und es ar-  
30 beiten noch zwei bis drei Personen im Büro, die sogenannten Associates, die auch übersetzen. Dann  
31 haben wir noch eine Menge an externen Übersetzern und Agenturen, die uns andere Sprachen an-  
32 bieten.  
33  
34 I: Welche Sprachen werden intern abgedeckt?  
35  
36 PM4: Intern machen wir Deutsch ins Englische und Deutsch ins Russische. Ich mach Russisch.  
37  
38 I: Mit welcher Art von Kunden habt ihr zu tun?  
39  
40 PM4: Ein ziemlich breites Spektrum: börsennotierte Unternehmen, Banken, für die übersetzen wir vor  
41 allem Finanzberichte, Werbe- und PR-Agenturen.  
42

- 43 I: Du hast gesagt, du bist für das Projektmanagement zuständig – was bedeutet das konkret in einem  
44 Übersetzungsbüro?  
45
- 46 PM4: Das bedeutet ich bin die Schnittstelle zwischen den Kunden und den Übersetzern. Das heißt ich  
47 nehme die Anfragen und Aufträge entgegen, ich kontaktiere die Übersetzer, ich schau drauf, dass  
48 jeder weiß, was zu tun ist und es auch rechtzeitig erledigt, ich mach die ganze Dokumentation, ich  
49 bin die Ansprechperson für die Kunden, wenn sie Fragen haben oder sonst noch irgendwas brau-  
50 chen.  
51
- 52 I: Und welche Art von Projekten leitest du? Welche Art von Aufträgen und Texten kommen bei euch  
53 auf den Tisch?  
54
- 55 PM4: Es ist so, dass wenn das Projekt intern, also im Haus abgewickelt wird, muss ich mich nicht so sehr  
56 daran beteiligen, denn die Übersetzer wissen meistens schon selber, was sie zu tun haben. Ich hab  
57 vor allem mit den Texten zu tun, die dann an externe verschickt werden und in andere Sprachen  
58 übersetzt werden, das sind Texte aus dem Bereich Tourismus, Werbetexte, Websites, Broschüren,  
59 ab und zu Presseaussendungen, manchmal Verträge.  
60
- 61 I: Für wie viele Projekte bist du im Moment zuständig?  
62
- 63 PM4 Im Moment leite ich 20 Projekte.  
64
- 65 I: Was ist so die durchschnittliche Laufzeit von einem Projekt?  
66
- 67 PM4: Zwei, drei Tage bis zwei, drei Wochen. Es kann auch länger dauern, aber es kann auch schneller  
68 gehen, es kommt darauf an.  
69
- 70 I: Spielst du bei der Projektabwicklung manchmal mehrere Rollen als die Rolle der Projektmanage-  
71 rin?  
72
- 73 PM4: Ich übernehme kleinere Übersetzungen ins Russische, ich mach eine Kontrolle bei den Sprachen,  
74 die ich beherrsche beziehungsweise verstehen kann. Wenn es eine Sprache ist, die ich verstehe,  
75 dann schaue ich immer, ob alles passt, ob nichts übersehen wurde und so weiter.  
76
- 77 I: Du bist die einzige Angestellte - bist du also die erste Ansprechperson für alle Kundenanfragen?  
78
- 79 PM4: Ja, auf jeden Fall. Eventuell kann ich es dann weiterleiten, weil meine Chefs oft direkt mit den  
80 Kunden arbeiten und selber alles abklären.  
81
- 82 I: Wie kannst du bei allen Projekten den Überblick behalten? Wie kannst du Prioritäten setzen?  
83
- 84 PM4: Ich versuche immer, vor allem bei großen Projekten, einzuschätzen, wie viel Zeit benötigt wird.  
85 Wir haben eine allgemeine To-Do-Liste, auf die wir alle Zugriff haben, wir haben ein Projektmana-  
86 gement-Programm – T.O.M, dann auch memoQ, was halt nicht primär als Verwaltungssoftware  
87 dient, aber auch.  
88
- 89 I: Da kommen wir auch zu meiner nächsten Frage, nämlich mit welchen Programmen arbeitest du?  
90
- 91 PM4: Also: T.O.M., FileMaker, Office-Programme natürlich, Word, Excel, PowerPoint, memoQ als  
92 Translation Memory System. Früher haben wir mit Trados gearbeitet, dann sind wir auf memoQ  
93 umgestiegen. Adobe InDesign.  
94
- 95 I: Und was unterstützt euch beim Terminologiemanagement?  
96
- 97 PM4: Wir haben eine externe webbasierte Terminologiedatenbank und auch memoQ.  
98
- 99 I: Wie gehst du mit E-Mail um? Wie behältst du den Überblick bei der Kommunikation mit Kunden  
100 und Übersetzern?  
101
- 102 PM4: Ich sehe im Outlook laufend alle E-Mails, die reinkommen. Wenn es etwas ist, was warten kann,  
103 schreibe ich's mir auf. Diese Notizen kann wahrscheinlich keiner außer mir entziffern, aber ja. Ich  
104 schreibe eigentlich alles auf.

- 105
- 106 I: Die Programme, die aufgezählt hast, hast du die alle beherrscht, bevor du hier angefangen hast oder  
107 hast du sie erst im Beruf erlernen müssen?  
108
- 109 PM4: Mit gängigen Office-Programmen hab ich mich schon ausgekannt. Mit inDesign bin ich immer  
110 noch nicht so gut vertraut. MemoQ hab ich erst lernen müssen, Trados hab ich lernen müssen. Wir  
111 hatten zwar schon eine Art Einführung an der Uni, die uns beibringen sollte wie das funktioniert,  
112 aber wie man's tatsächlich praktisch umsetzt, da hatte ich keine Ahnung. Auch die Projektmana-  
113 gement-Software hab ich erst lernen müssen. Auch meine Fähigkeiten, was Konvertierung von  
114 PDF-Dateien angeht, sind sehr gestiegen.  
115
- 116 I: Das heißt du bereitest Dateien vor, bevor sie an die Übersetzer weitergeschickt werden?  
117
- 118 PM4: Normalerweise schon, manche Kollegen wollen das lieber selber machen, aber normalerweise kon-  
119 vertiere ich die Dateien schon in ein Word-Format.  
120
- 121 I: Reden wir mal über die Kenntnisse und Kompetenzen. Was glaubst du muss in dieser Hinsicht eine  
122 Projektmanagerin mitbringen?  
123
- 124 PM4: Als erstes, je mehr Fremdsprachen man beherrscht, desto besser, zweitens, je mehr Programme man  
125 beherrscht desto besser. Man muss generell mit dem PC versiert sein und nicht bei jeder Kleinigkeit  
126 den Techniker anrufen, das geht einfach nicht. Man muss ein Teamplayer sein – man arbeitet mit  
127 vielen Menschen zusammen und muss mit ihnen zurecht kommen. Man muss Sachen gut organisie-  
128 ren und planen können, das kann man nicht wirklich lernen, entweder man ist dafür geschaffen oder  
129 nicht.  
130
- 131 I: Glaubst du das hängt eher mit Charaktereigenschaften zusammen?  
132
- 133 PM4: Ja, ich denke schon. Außerdem darf man nicht scheu sein, man braucht ein sicheres Auftreten im  
134 Kontakt mit den Kunden, eine gute Ausdrucksweise. Man braucht manchmal auch viel Geduld,  
135 wenn Probleme auftreten, die man dann lösen muss.  
136
- 137 I: Welche Probleme können zum Beispiel auftreten?  
138
- 139 PM4: Letztens haben zum Beispiel unsere externen Kollegen einen kleinen Textzusatz ignoriert, also  
140 einfach übersehen, und wir haben die Übersetzung nicht rechtzeitig bekommen und mussten dann  
141 dem Kunden erklären, warum es noch nicht da ist. Auch Kunden können manchmal sehr schlecht  
142 organisiert sein, sozusagen. Das Schlimmste ist, wenn sie immer wieder Änderungen schicken,  
143 denn das verlangsamt unsere Arbeit total. Wir ersuchen die Kunden zwar immer darum, bitte alles  
144 zusammen, als Endversion zur Übersetzung schicken, aber das passiert halt leider nicht immer.  
145 Welche Probleme noch? Wenn wir einen Strom- oder Internetausfall haben, das ist dann natürlich  
146 eine Katastrophe, das kann auch passieren und dafür haben wir keine Vorbeugungsmaßnahmen. Es  
147 können auch wichtige Dateien versehentlich gelöscht werden, aber dafür haben wir ein Backup-  
148 System.  
149
- 150 I: Welche Eigenschaften braucht man außerdem?  
151
- 152 PM4: Wie gesagt Geduld, Organisationstalent, Gewissenhaftigkeit – man muss es wollen, seine Aufgaben  
153 gewissenhaft zu erledigen. Man muss auch flexibel sein, ich mach zum Beispiel oft Überstunden.  
154 Die werden zwar bezahlt, aber man muss dafür bereit sein. Wenn ich fünf vor eins einen wichtigen  
155 Auftrag bekomme, kann ich nicht einfach weggehen, auch wenn ich um eins theoretisch Schluss  
156 hätte. Ich meine, ich könnte, aber das wäre nicht sehr geschicklich.  
157
- 158 I: Hast du große Verantwortung in dem Sinne?  
159
- 160 PM4: Na ja, es ist schon ein paar Mal vorgekommen, dass ich etwas nicht rechtzeitig gesehen hab. Es ist  
161 dann meine Verantwortung alles wieder gerade zu biegen und zu versuchen trotzdem alles termin-  
162 gerecht zu liefern.  
163
- 164 I: Ja, verstehe ich schon. Du hast eine übersetzerische Ausbildung – wie hilft dir das weiter in deinem  
165 Berufsalltag? Wo siehst du die Vorteile?  
166

- 167 PM4: Erstens, ich sehe, also in meinen Arbeitssprachen natürlich, wenn etwas falsch gemacht wurde,  
168 wenn der Übersetzer etwas falsch verstanden hat. Ich kann die Qualität von den Übersetzungen  
169 einschätzen. Zweitens, ich kann hier auch viel lernen, wie was gemacht wird, das ist wichtig für  
170 mich und meine hoffentlich zukünftige berufliche Karriere.  
171
- 172 I: Was würdest du denn gerne in Zukunft machen? Wo siehst du dich in 5 Jahren?  
173
- 174 PM4: Ich hoffe ich hab die Prüfung für Gerichtsdolmetscher geschafft und bin erfolgreich und reich (lacht  
175 ironisch).  
176
- 177 I: Also es ist nur eine Übergangslösung für dich?  
178
- 179 PM4: Ja, ich glaube schon, ich will es nicht für immer machen.  
180
- 181 I: Glaubst du trotzdem, dass jemand mit einer Übersetzerischen Ausbildung für die Position gut ge-  
182 eignet ist? Besser als jemand, der zum Beispiel eine kaufmännische Ausbildung hat, wenn er selber  
183 keine Übersetzungen anfertigt?  
184
- 185 PM4: Ich glaube jemand der Übersetzen studiert hat einfach besser verstehen kann, was hier eigentlich  
186 los ist, in einem Übersetzungsbüro. Mit einer kaufmännischen Ausbildung kann man das auch,  
187 wenn man will, aber da würde man mehr lernen müssen, über die Übersetzungsbranche und die  
188 Prozesse, die da stattfinden.  
189
- 190 I: Ich bin neulich auf dem ProZ Forum in einem Thread zum Thema Projektmanager in Überset-  
191 zungsbüros auf folgende Aussage gestoßen, ich zitiere: „Für Berufseinsteiger ist die Arbeit als  
192 Projektmanager wegen des sicheren Gehalts empfehlenswert und eine gute Lehre. Für alle bereits  
193 etablierten Übersetzer ist diese Tätigkeit aber finanziell uninteressant.“  
194
- 195 PM4: Ja, das stimmt.  
196
- 197 I: Und weiter sagt der User: „Frisch von der Berufsschule kommende Fremdsprachenkorresponden-  
198 tinnen sind für Projektmanagementtätigkeiten in einem Übersetzungsbüro meiner Ansicht nach  
199 besser qualifiziert als Diplom-Übersetzerinnen, die zwar fremdsprachlich mehr auf dem Kasten  
200 haben, aber die Microsoft-Office-Programme nicht beherrschen (Serienbrieffunktion, mathemati-  
201 sche Funktionen von Excel).“ – Wie würdest du das kommentieren?  
202
- 203 PM4: Ich würde schon sagen, dass meine Studienkolleginnen von den Office-Sachen eben weniger Ah-  
204 nung haben, als sie es haben sollten. In dem Sinne kann ich der Aussage zustimmen. Ich finde, dass  
205 die Unis diesen Bereich nicht ausreichend abdecken. Auch wenn man Übersetzer wird, kann man  
206 das alles auch in seinem Alltag gut gebrauchen, diese Serienmails und so weiter.  
207
- 208 I: Hat dir dieser Aspekt in der Ausbildung am ZTW gefehlt?  
209
- 210 PM4: Ja, auf jeden Fall. Ich hab viel erst am Arbeitsplatz lernen müssen und ich wünsche mir ich hätte  
211 das alles schon gekonnt.  
212
- 213 I: Was hättest du noch gerne im Rahmen deines Studiums gelernt, was nicht geboten war?  
214
- 215 PM4: Auf jeden Fall einen sicheren Umgang mit Translation Memory, denn damit hatte ich praktisch  
216 keine Erfahrung. Wir hatten zwar eine Übung dafür, wo uns Across vorgestellt wurde, aber ich  
217 kenne persönlich keine einzige Firma, die tatsächlich damit arbeitet.  
218
- 219 I: Na ja, die gibt es schon.  
220
- 221 PM4: Ja, es gibt auf jeden Fall welche, aber ich meine es ist nicht die gängigste Software. Meines Wis-  
222 sens nach sind Trados und memoQ die zwei gängigsten Programme und damit hat uns keiner ver-  
223 traut gemacht.  
224
- 225 I: Also vor allem die CAT-Tools haben dir gefehlt?  
226
- 227 PM4: Ja, das vor allem. Und einfach so die ganz praktischen Kleinigkeiten, die manche dann in den  
228 Wahnsinn treiben, zum Beispiel, wie konvertiere ich eine PDF-Datei in eine Word-Datei? Das ist

- 229 schon wichtig, auch wenn man als Übersetzer arbeitet.  
230
- 231 I: Findest du das Masterstudium am ZTW nicht ausreichend praxisorientiert?  
232
- 233 PM4: Ja. Zumindest in meinen Sprachen, das sind Russisch, Deutsch als Fremdsprache und Italienisch,  
234 besonders in Russisch hätte ich mir mehr Texte erhofft, die auch tatsächlich öfter in der Praxis  
235 vorkommen, das war vielleicht nur bei einer Lektorin der Fall, bei anderen haben wir ganz realitäts-  
236 ferne Sachen gemacht, die man dann in der Praxis so gut wie nie als Auftrag bekommt.  
237
- 238 I: Was sind deiner Erfahrung nach die größten Herausforderungen die an Projektmanager in Überset-  
239 zungsbüros gestellt werden?  
240
- 241 PM4: Die Konzentration behalten, man wird auch ziemlich schnell müde, wenn man ständig vor dem  
242 Computer sitzt und wenn man mehre Sachen gleichzeitig macht. Für mich auch das Aufstehen und  
243 der Weg ins Büro früh am Morgen (lacht). Wenn ich mal freiberufliche Dolmetscherin werde, hoffe  
244 ich, dass ich keine Aufträge am frühen morgen kriegen werde. Also ja, die Konzentration, die  
245 Aufmerksamkeit, das Multitasking, wenn man gerade etwas schreibt und dann bekommt man einen  
246 Anruf oder ein Fax. Man muss wirklich alles im Auge behalten und wissen, was man macht.  
247
- 248 I: Findest du deinen Job in dem Sinne stressig?  
249
- 250 PM4: Ja, schon, aber es gibt auch Phasen, wo ich wirklich nicht viel zu tun habe. Normalerweise ist Au-  
251 gust ein toter Monat, dann kommen im Frühling wiederum die ganzen Geschäftsberichte zur Über-  
252 setzung, also es ändert sich nach Saison, sozusagen. Generell kann ich sagen, es ist schon stressig,  
253 aber nicht zu stressig.  
254
- 255 I: Gibt es noch etwas, was du gerne ansprechen würdest, was noch relevant sein könnte?  
256
- 257 PM4: Vielleicht, dass man in dem Job unbedingt gute Englischkenntnisse braucht, ein sicheres C1-  
258 Niveau wäre vom Vorteil.  
259
- 260 I: Und wo werden diese eingesetzt oder gebraucht?  
261
- 262 PM4: Bei uns sind zum Beispiel die Chefs Briten und wir sprechen Englisch im Büro.  
263 Man braucht auch Englisch um mit all den Kollegen zu kommunizieren, die kein Deutsch sprechen.  
264
- 265 I: Verschickst du oft Aufträge an Partner, die kein Deutsch sprechen?  
266
- 267 PM4: Ja, allerdings. Wenn wir Aufträge an ausländische Agenturen verschicken, kommunizieren wir mit  
268 den Projektmanagern meistens auf Englisch.  
269
- 270 I: Das heißt ihr arbeitet nicht nur mit einzelnen Freiberuflern sondern auch mit Agenturen, warum?  
271
- 272 PM4: Genau, wir arbeiten gerne mit Agenturen im Ausland zusammen, weil sie uns einfach das komplet-  
273 te TPE-Service bieten können, also Translation, Proofreading, Editing, so ist es für uns weniger  
274 Aufwand und wir müssen nicht selber nach Korrekturlesern suchen und die Dateien nochmals hin  
275 und herschicken.  
276
- 277 I: Na gut. Ich glaub das war's dann schon. Danke vielmals!  
278
- 279 PM4: Gerne.  
280

## Curriculum Vitae

### STUDIUM

- 10/2010* Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien  
*- 10/2013* **Master of Arts Fachübersetzen**  
Sprachkombination: Polnisch-Deutsch-Englisch
- 10/2006* Zentrum für Translationswissenschaft der Universität Wien  
*- 06/2010* **Bachelor of Arts Transkulturelle Kommunikation**  
Sprachkombination: Polnisch-Deutsch-Englisch

### BERUFSERFAHRUNGEN

- Seit 12/2012* META Communication International GmbH, 1010 Wien  
**Mitarbeiterin Medienauswertung Englisch**
- Auswertung englischsprachiger Printmedien
  - Verfassen von Kurzmeldungen für Kund\_innen aus den Bereichen: Pharma, Bank- und Finanzwesen, Patentrecht
- 04/2011* Fox & Coffey Communication Consultants KG, 1160 Wien  
*- 08/2012* **Projektmanagerin**
- Abwicklung mehrsprachiger Übersetzungsprojekte
  - Administrative Unterstützung des internen englischsprachigen Übersetzerteams
  - Ansprechperson für internationale Auftraggeber\_innen und externe Mitarbeiter\_innen
  - Bearbeitung und Konvertierung von Textdateien
  - Endkontrolle der übersetzten Dokumente



05/2008 LM Vermittlungsgesellschaft mbH, 1070 Wien

- 06/2009 **Übersetzerin, Texterin**

- Website-Übersetzungen Englisch, Deutsch -> Polnisch
- Erstellung von SEO-Texten
- Korrekturlesen
- Verfassen von Pressemitteilungen und PR-Artikeln

## EDV-KENNTNISSE

- MS-Office: Word, Excel, PowerPoint, Outlook
- SDL Trados, Across
- Adobe Photoshop

## SPRACHKENNTNISSE

- Polnisch – Muttersprache
- Deutsch – Zweitsprache
- Englisch – C2
- Schwedisch – A2

## AUSLANDSAUFENTHALTE

- 09/2012 – Melbourne, Australien
- 09/2011 – Edinburgh, UK