

# Beruf & Karriere

Anzeigenannahme  
 Telefon: (089) 5306 - 222  
 Fax: (089) 5306 - 316  
 Internet: merkur.de  
 E-Mail: stellenanzeigen@merkur.de

Noch mehr Stellenangebote im Internet:  
[jobs.merkur.de](http://jobs.merkur.de)



## Knotenpunkt in der Firma

Diese vier Charakterzüge sollte ein Projektleiter haben

Über 35 Prozent ihrer Arbeitszeit verbringen deutsche Mitarbeiter in Projekten – Tendenz steigend, so eine Studie des Personaldienstleisters Hays und der PAC-Unternehmensberatung. Doch trotz hoher Beliebtheit scheitert jeder sechste Projektanlauf. Oft sind Fehlplanungen oder Kommunikationsfehler schuld. Um solche Pannen zu vermeiden, müssen Betriebe den richtigen Projektleiter bestimmen. Folgende vier Charakterzüge sollten Sie bei der Auswahl berücksichtigen:

■ **Kommunikator mit Feingefühl:** „Ein Projektleiter ist der Knotenpunkt, an dem sämtliche Informationen und unterschiedlichste Charaktere zusammentreffen“, erklärt Claus-Dieter Bauer, Leiter Finanzen und Controlling beim Logistik Allrounder Erdt. „Steht an dieser Stelle kein Top-Kommunikator, gehen wichtige Daten verloren“, führt der Experte aus. Besonders wichtig sei das Zuhören. Denn nur wer hinhöre, nehme Stimmungen oder Konflikte im Team wahr und könne darauf reagieren. Auch Alexander Dech, Projektleiter beim Hörbert-Hersteller Winzki, weiß aus über zehn Jahren Berufserfahrung, dass Leiter auf verschiedensten Ebenen kommunizieren müssen. „Das hat viel mit Politik und Feingefühl zu tun“, sagt der Elektroingenieur. Ein Projektleiter agiere als Vermittler zwischen Kunden, Vorgesetzten und Mitarbeitern. „Und deren Ansichten variieren stark“, so Dech, der zurzeit die Qualitätssicherung in der Produktion



**Blitzableiter mit Feingefühl:** Bei Projektleitern treffen sämtliche Informationen und unterschiedlichste Charaktere zusammen. Dafür braucht es Sozialkompetenz, ein dickes Fell und noch vieles mehr. FOTO: DPA

nachhaltiger MP3-Player einführt. Ein Projektleiter müsse einschätzen können, welche Information in welcher Form bei wem landen muss.

■ **Generalist statt Spezialist:** Das fachliche Know-How sieht Erdt-Mann Bauer an sekundärer Stelle: „Projektleiter sind keine Spezialisten.“ Diese säßen im Team. Fachfremd dürfe ein erfolgreicher Manager aber nicht sein. Nur wer sich in der Branche auskenne, könne realistische Zeit- und Budgetpläne erstellen. Oder richtig auf Vorschläge aus dem Team reagieren. „Wenn jemand vor dir steht, der sagt ‚Das geht nicht‘ und du hast selbst keine Ahnung, ist das fatal“, bestätigt Dech. Zusätzlich helfe Fachkompetenz, Synergien nutzbar zu machen und Zusammen-

### Woche für Woche:

Rund 300 Jobangebote in Ihrer Zeitung und fast 10 000 Angebote online unter [jobs.merkur.de](http://jobs.merkur.de)

hänge schnell zu registrieren. Um Ziele, Risiken oder Rahmenbedingungen effektiv zu planen, zu überwachen und zu steuern, sollten Leiter – so Führungskraft Bauer – verschiedene Projektmanagement-Methoden und -Tools beherrschen. Bauer: „Nicht immer passt die neueste am besten.“ So oder so, Weiterbildungen in diesem Bereich seien ein Muss. Dem pflichtet auch Ingenieur Dech bei:

„Zu oft werden Mitarbeiter ohne Einführung zu Projektleitern.“

■ **Flexibler Teampayer:** Der Nürtinger, der früher in der Industrieelektronik tätig war, ist sich sicher: „Kein Projekt läuft ideal.“ Flexibel auf äußere Umstände oder Pannen zu reagieren, ist deshalb eine der Hauptaufgaben des Projektleiters. „Er sollte schnell umdisponieren, anstatt am alten Plan festzuhalten“, stimmt Bauer zu. Zudem könne ein erfolgreicher Manager sein Team in und auswendig. „Er weiß, wer welche Fähigkeiten mitbringt, wer selbstständig arbeitet, wer emotional reagiert und wer erst auf den letzten Drücker fertig wird“, skizziert der 42-Jährige. Allerdings ändert sich – je nach Projekt – die Zusammenset-

zung des Teams. „Damit sind wir wieder beim Punkt Sozialkompetenz“, schmunzelt Qualitätsspezialist Dech. Denn gute Leiter lassen sich schnell auf neue Menschen ein und lernen, diese ebenso rasch einzuschätzen.

■ **Nachhaltige Leidenschaft:** Auf dem Weg zum Ziel tauchen immer wieder Hindernisse auf, die es zu umschiffen gilt. „Wer sich davon entmutigen lässt, hat nichts auf dem Leiterposten verloren“, so Winzki-Mann Dech. Stattdessen halten erfolgreiche Projektmanager nach. Verschieben sich Deadlines, arbeiten sie einen alternativen Zeitplan aus. Hakt ein Arbeitspaket, berufen sie Notfallmeetings zur Problemlösung ein. „Vor allem aber motivieren sie ihr Team immer wieder neu“, stellt Führungskraft Bauer klar. Ein erfolgreicher Projektleiter halte stets Kontakt zum Team und informiere regelmäßig über den aktuellen Stand. „Auch wenn es hektisch zugeht, muss ich meine Leute erinnern, wozu wir uns so anstrengen“, so der Experte. Nur so bleibe das Projektziel stets präsent in den Köpfen der Mitarbeiter. „Das Team mitzureißen, ist die halbe Miete“, weiß der Bereichsleiter. Zuletzt zählen Dech zufolge ein dickes Fell und Frustrationstoleranz. „Der Job hat auch Schattenseiten, damit müssen Anwärter umgehen können“, erzählt der 42-Jährige. Da werde aus dem Projektleiter schon mal der Blitzableiter. Wer durchhält, wird entschädigt: „Ist das Projekt erfolgreich, feiern Team, Vorgesetzte und Kunden den Projektleiter als Held.“ MICHAEL SUDAHL



**Rückzahlungsverpflichtung ja, aber:** Lassen sich Arbeitgeber die Kosten für eine Weiterbildung vom Arbeitnehmer zurückerstatten, muss dieser sein Kostenrisiko abschätzen können. FOTO: PM/SDCORET

### BLICKPUNKT ARBEITSRECHT

## Kosten für Fortbildung müssen transparent sein

Nimmt ein Mitarbeiter auf Kosten der Firma an einer Fortbildung teil, muss er oft eine Rückzahlungsverpflichtung unterschreiben. Darin ist etwa festgelegt, dass der Beschäftigte die Kosten der Weiterbildung zurückzahlen muss, wenn er sie abbricht. Eine solche Vereinbarung ist rechtmäßig. Aus ihr muss allerdings hervorgehen, welche Verpflichtungen auf den Arbeitnehmer zukommen. Darauf weist der Deutsche Anwaltverein hin. Er bezieht sich auf eine Entscheidung des Arbeitsgerichts Köln.

In dem verhandelten Fall hatte ein Arbeitgeber auf Erstattung der Kosten für eine Fortbildung geklagt. Es war vereinbart worden, dass der Arbeitnehmer die Kosten bezahlt, wenn er die Fortbildung abbricht. Dazu sollte er auch eventuell „anfallende Stornierungsgebühren“ sowie „sämtliche Kosten und

Gebühren“ tragen. Diese Kosten seien in „voller Höhe“ zu erstatten. Weil der Mitarbeiter die Fortbildung abbrach, verlangte der Arbeitgeber die Erstattung der Kosten.

Ohne Erfolg. Die Vereinbarung der Rückzahlung der Fortbildungskosten sei unwirksam, entschied das Arbeitsgericht Köln. Sie verstöße gegen das Transparenzgebot. Danach müssten die Angaben so klar sein, dass jeder sein Kostenrisiko abschätzen kann. Zumindest müsse die Art und die Berechnungsgrundlage der zu erstattenden Kosten angegeben werden. Dazu gehören auch die einzelnen Positionen. Das sind etwa Lehrgangsgebühren, Fahrt-, Unterbringungs- und Verpflegungskosten. Im konkreten Fall würden nur allgemein „Kosten und Gebühren“ aufgeführt. Das reiche nicht aus. DPA

### FIT IM BERUF

## Fast jede zweite Beschäftigte in Teilzeit

Teilzeitarbeit ist eine Frauendomäne. Das geht aus einem Datenblatt des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) hervor. 2015 waren von allen Teilzeitbeschäftig-

ten 80,2 Prozent Frauen, 19,8 Prozent waren Männer. Damit arbeitet fast jede zweite beschäftigte Frau (46 Prozent) in Teilzeit – bei den Männern ist es jeder Zehnte. DPA

### BLICKPUNKT ARBEITSRECHT

## Bei ständiger Verspätung droht Kündigung

Wer zu spät zur Arbeit kommt, verstößt damit grundsätzlich gegen seine vertraglich festgelegten Pflichten. Das kann zu einer Abmahnung und im Wiederholungsfall zur Kündigung führen. Dafür sind verschiedene Faktoren entscheidend. Darauf weist Fachanwalt Alexander Bredereck hin. „Es kommt darauf an, wie sehr ich mich verspäte, ob es sonst noch andere Vertragsverstöße gibt und was die Ursache für die Verspätung ist“, erklärt der Fachanwalt für Arbeitsrecht.

Wie oft der Arbeitnehmer sich verspäten kann, hängt vom Einzelfall ab. So gelten beispielsweise auch geringe Verspätungen von wenigen Minuten als Pflichtverstoß,

wiegen aber nicht so schwer. „Da muss man keine Sorge haben, dass man schon nach der ersten Abmahnung eine Kündigung bekommt“, so Bredereck. Ob so eine Abmahnung oder Kündigung gerechtfertigt ist, muss im Zweifel ein Richter entscheiden. „Entscheidend ist, ob dem Arbeitgeber die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses unzumutbar ist“, erläutert Bredereck. Wer beispielsweise aus der Vergangenheit gibt und was die Ursache für die Verspätung ist“, erläutert der Fachanwalt für Arbeitsrecht.

Wie oft der Arbeitnehmer sich verspäten kann, hängt vom Einzelfall ab. So gelten beispielsweise auch geringe Verspätungen von wenigen Minuten als Pflichtverstoß,

## BERUFSBILDER

Was denken Kunden über ein neues Produkt? Das würden viele Firmen gerne vor der Markteinführung wissen. Hier kommen **Fachangestellte für Markt- und Sozialforschung** ins Spiel. Sie bekommen heraus, wie die Stimmung bei den Kunden ist. Märkte analysieren, Zielgruppen definieren und Trends ermitteln: Um in der Marktforschung zu arbeiten, braucht es nicht unbedingt ein Psychologie- oder Wirtschaftsstudium. Eine andere Option ist die Ausbildung zum Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung (FAMS). Die Fachkräfte arbeiten zum Beispiel für Firmen, um mehr über das Kaufverhalten der Kunden

herauszufinden. Die Ausbildung dauert in der Regel drei Jahre. Sie kann aber auch auf zweieinhalb Jahre verkürzt werden. Zwei Tage wöchentlich lernen die Auszubildenden in der Schule, den Rest der Arbeitswoche geht es dann ins Unternehmen. Ausbildungsbetriebe seien meist Marktforschungsinstitute, sagt Jörg Maas vom Joseph-DuMont-Berufskolleg Köln. In der Ausbildung werden Märkte und Zielgruppen untersucht. Auch die Trendforschung sei ein wichtiges Aufgabengebiet, sagt Maas. Konkret läuft es so ab: Zunächst wird für einen Auftrag ein Fragebogen entwickelt. Anschließend wird die Befragung organisiert, die Feldarbeit durchgeführt und der so erhobene Datensatz ausgewertet. Insgesamt sei das Aufgabenspektrum sehr weit gefasst. Wer sich für eine Ausbildung als Fachangestellter für Markt- und Sozialforschung entscheidet, sollte vor allem gegenüber neuen Dingen aufgeschlossen sein. „Neugierde ist das Wichtigste. Man muss sich für Menschen und Trends begeistern können. Außerdem auch für Produkte,

die einen sonst nicht so interessieren“, sagt Leonie Bock. Sie absolviert die dreijährige Ausbildung in Köln. Deutsch und Mathe sind ebenfalls wichtig. „Zum einen werden die Ergebnisse zu Papier gebracht. Zum anderen hilft ein mathematisches Verständnis bei der Auswertung und bei den kaufmännischen Aufgaben“, sagt Maas. Paul Ebsen, Pressereferent von der Bundesagentur für Arbeit, ergänzt: „Deutsch braucht man, um Verbraucherumfragen am Telefon abzuwickeln und Rechercheergebnisse aufzubereiten.“



Ebenfalls gefragt sind gute Fremdsprachenkenntnisse. „Um internationale Marktstudien verstehen und sich in weltweit agierenden Unternehmen

**Was denkt der Kunde über ein Produkt?** Profis für Markt- und Sozialforschung versuchen solche Fragen für Unternehmen zu beantworten. FOTOS: DPA

verständlich machen zu können, sind bereits in der Ausbildung Fremdsprachen, wie Englisch, unabdingbar“, erklärt Ebsen. Grundsätzlich werde ab einem Hauptschulabschluss ausgebildet, meistens haben die Bewerber aber Fachabitur oder das allgemeine Abitur. „88 Prozent der zukünftigen Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung von 2014 verfügten über die Hochschulreife, zehn Prozent über einen mittleren Bildungsabschluss“, erklärt Ebsen. BENEDIKT FRANK



**Ohne Mathe und Englisch geht's nicht:** Leonie Bock absolviert eine Ausbildung zur Fachangestellten für Markt- und Sozialforschung.

