

# Telefonist/in

FF16 Kundenservice und Verwaltung · ISCO-08 4223 · CBS 0433 Kundendienstmitarbeiter und Rezeptionisten · Dienstalter junior · Auch bekannt als: Telefonist, Telefonist

Nimmt eingehende Anrufe entgegen und leitet diese an die zuständige Person oder Abteilung innerhalb des Unternehmens weiter.

Der Telefonist arbeitet oft im Hintergrund, für die Außenwelt unsichtbar, ist jedoch entscheidend für einen guten ersten Eindruck. Der Unterschied zu einer Rezeptionistin liegt in der rein telefonischen Tätigkeit ohne Kontakt am Schalter. Bei der Auswahl scheitern oft Bewerber mit einer angenehmen Telefonstimme, die die Organisationsstruktur zu wenig kennen, um Anrufe korrekt und schnell weiterzuleiten.

## Kennzahlen für dieses Profil

19 Fähigkeiten · 4 Zu bewertende Kompetenzen · 5 Ausschlusskriterien · Schwerpunkt: Kommunikation und Einflussnahme 37%, Digitales, Daten und KI 23%, Selbstmanagement, Tatkraft und Belastbarkeit 17%

## 1 Zu messende Kompetenzen

Dies sind die Verhaltens- und Fähigkeitskonstrukte in diesem Profil. Zu jedem wird angezeigt, welcher hrmforce-Fragebogen es misst.

| Zu messende Kompetenzen                                                                                | Zielniveau                                                                                    | hrmforce-Instrument                       | Messmethode               | Verhaltensanker auf Zielniveau                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kundenorientierung</b><br>Kompetenz (50-Framework):<br>Kundenorientierung<br><b>Knockout</b>        |  <b>N3</b> | Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback | 360-Grad-Feedback         | Ermittelt den tatsächlichen Bedarf hinter einer Kundenanfrage, unterbreitet einen passenden Vorschlag und überprüft nach der Umsetzung, ob dieser funktioniert. |
| <b>Genauigkeit und Liebe zum Detail</b><br>Kompetenz (50-Framework):<br>Genauigkeit<br><b>Knockout</b> |  <b>N2</b> | Big Fifty, 360 Feedback                   | Persönlichkeitsfragebogen | Überprüft die eigene Arbeit anhand einer Checkliste und korrigiert festgestellte Fehler, bevor die Arbeit weitergeleitet wird.                                  |

| Zu messende Kompetenzen                                                                  | Zielniveau                                                                                  | hrmforce-Instrument                                      | Messmethode                 | Verhaltensanker auf Zielniveau                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wechsel zwischen Aufgaben und Rollen</b><br>Kompetenz (50-Framework):<br>Flexibilität |  <b>N4</b> | Big Fifty,<br>Colour Profile (Jung),<br>Competency Check | Beobachtung am Arbeitsplatz | Wechselt eigenständig zwischen Ausführungs- und Beratungsaufgaben, führt Notizen für jede Rolle und nimmt unterbrochene Arbeiten korrekt wieder auf. |
| <b>Stressresistenz</b><br>Kompetenz (50-Framework):<br>Stressresilienz                   |  <b>N2</b> | Big Fifty, 15PF,<br>Mental Resilience (4C)               | Persönlichkeitsfragebogen   | Arbeitet auch bei steigendem Druck weiter an der aktuellen Aufgabe und fragt den Vorgesetzten, welche Aufgabe warten kann.                           |

## 2 Vollständiges Kompetenzprofil

Alle Kompetenzen in diesem Profil, sortiert nach Gewichtung. Der unter jeder Kompetenz angegebene Verhaltensanker bezieht sich auf das Zielniveau.

| T | Skill                                                                                                                                                                                               | Zielniveau                                                                             | Gewicht | Knockout | Messmethode                 | hrmforce-Instrument                                |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------------------|----------------------------------------------------|
| G | <b>Kundenorientierung</b><br>Ermittelt den tatsächlichen Bedarf hinter einer Kundenanfrage, unterbreitet einen passenden Vorschlag und überprüft nach der Umsetzung, ob dieser funktioniert.        |  N3   | 5       | ja       | 360-Grad-Feedback           | Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback          |
| G | <b>Genauigkeit und Liebe zum Detail</b><br>Überprüft die eigene Arbeit anhand einer Checkliste und korrigiert festgestellte Fehler, bevor die Arbeit weitergeleitet wird.                           |  N2   | 5       | ja       | Persönlichkeitsfragebogen   | Big Fifty, 360 Feedback                            |
| V | <b>Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen</b><br>Öffnet und nutzt die vorgegebenen Anwendungen für die eigenen Aufgaben und bittet um Hilfe, sobald eine unbekannte Meldung erscheint.        |  N2 | 5       | ja       | Arbeitsproben-Test          | Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test |
| G | <b>Wechsel zwischen Aufgaben und Rollen</b><br>Wechselt eigenständig zwischen Ausführungs- und Beratungsaufgaben, führt Notizen für jede Rolle und nimmt unterbrochene Arbeiten korrekt wieder auf. |  N4 | 4       | nein     | Beobachtung am Arbeitsplatz | Big Fifty, Colour Profile (Jung), Competency Check |

| T | Skill                                                                                                                                                                                                           | Zielniveau                                                                             | Gewicht | Knockout | Messmethode                | hrmforce-Instrument                      |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|----------------------------|------------------------------------------|
| V | Serviceeinsätze und telefonischer Kontakt<br>Klärt ungewöhnliche Fragen bereits im Rahmen eines einzigen Anrufs, hält die Gesprächsdauer unter Kontrolle und fasst die getroffene Vereinbarung hörbar zusammen. |  N3   | 4       | ja       | Arbeitsproben-Test         | Arbeitsproben-Test, Communication Styles |
| K | Niederländischkenntnisse auf beruflichem Niveau<br>Bewältigt einfache Arbeitsgespräche und liest kurze Anweisungen auf dem Niveau A2 bis B1 des Europäischen Referenzrahmens.                                   |  N2   | 4       | ja       | Wissenstest                | Wissenstest (kundenspezifisch)           |
| V | Beschwerdebearbeitung<br>Erfasst eine Beschwerde vollständig im System, spricht eine Entschuldigung aus und leitet die Akte gemäß den vorgeschriebenen Verfahren weiter.                                        |  N2   | 4       | nein     | Situational Judgement Test | Conflict Styles, Arbeitsproben-Test      |
| V | Schriftliche Kommunikation mit Kunden<br>Verwendet genehmigte Antwortvorlagen, trägt die Kundendaten korrekt ein und lässt zweifelhafte Fälle vor dem Absenden überprüfen.                                      |  N2 | 4       | nein     | Arbeitsproben-Test         | Arbeitsproben-Test                       |
| G | Stressresistenz<br>Arbeitet auch bei steigendem Druck weiter an der aktuellen Aufgabe und fragt den Vorgesetzten, welche Aufgabe warten kann.                                                                   |  N2 | 4       | nein     | Persönlichkeitsfragebogen  | Big Fifty, 15PF, Mental Resilience (4C)  |
| V | Informationsbeschaffung und -filterung<br>Sucht die angeforderten Daten in den angegebenen Quellen heraus und liefert sie vollständig und mit Quellenangaben.                                                   |  N2 | 3       | nein     | Arbeitsproben-Test         | Competency Check, Arbeitsproben-Test     |

| T | Skill                                                                                                                                                                                                     | Zielniveau                                                                             | Gewicht | Knockout | Messmethode              | hrmforce-Instrument                                |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|--------------------------|----------------------------------------------------|
| V | <b>Erwartungsmanagement</b><br>Gibt die Lieferzeit und -bedingungen wie erfasst an und meldet etwaige Verzögerungen unverzüglich dem eigenen Vorgesetzten.                                                |  N2   | 3       | nein     | Strukturiertes Interview | Competency Check, Strukturiertes Interview         |
| V | <b>Zeitmanagement und Prioritätensetzung</b><br>Befolgt eine von anderen bereitgestellte Aufgabenliste und fragt bei Eingang neuer Anfragen nach, welche Aufgabe Vorrang hat.                             |  N2   | 3       | nein     | Arbeitsproben-Test       | Competency Check, 360 Feedback                     |
| V | <b>Wissenssicherung und -anwendung</b><br>Schlägt die erforderliche Vorgehensweise im Handbuch nach und befolgt sie Schritt für Schritt bei einer vertrauten Aufgabe.                                     |  N2   | 3       | nein     | Wissenstest              | Ability Scan, Wissenstest (kundenspezifisch)       |
| T | <b>Textverarbeitung und Dokumentenverwaltung</b><br>Gibt Text in eine vorhandene Vorlage ein, bearbeitet diesen und speichert die Datei unter dem vereinbarten Namen am vorgesehenen Speicherort.         |  N2 | 3       | nein     | Arbeitsproben-Test       | Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test |
| K | <b>DSGVO und Datenschutz in der Praxis</b><br>Verarbeitet personenbezogene Daten ausschließlich gemäß der geltenden Arbeitsanweisung und leitet zweifelhafte Fälle an den Datenschutzbeauftragten weiter. |  N2 | 3       | nein     | Wissenstest              | Wissenstest (kundenspezifisch)                     |
| T | <b>Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter</b><br>Gibt Daten in eine vorhandene Tabelle ein und wendet gemäß den Anweisungen einfache Formeln wie „Summe“ und „Durchschnitt“ an.                         |  N1 | 3       | nein     | Arbeitsproben-Test       | Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test |

| T | Skill                                                                                                                                                                                                    | Zielniveau                                                                           | Gewicht | Knockout | Messmethode        | hrmforce-Instrument                                |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|--------------------|----------------------------------------------------|
| V | Rechnungsstellung und Debitorenbuchhaltung<br>Erstellt Rechnungen auf Grundlage der Auftragsdaten und überprüft vor dem Versand die Anschrift, den Betrag und die Zahlungsfrist.                         |  N1 | 2       | nein     | Arbeitsproben-Test | Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch) |
| V | Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren<br>Liest die Leistungsübersicht und berichtet, welche Vereinbarung in der vergangenen Woche nicht erfüllt wurde.                                   |  N1 | 2       | nein     | Arbeitsproben-Test | Arbeitsproben-Test, Competency Check               |
| V | Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI<br>Weist ein KI-Tool eine einzelne Aufgabe mit einer klaren Fragestellung und einem vorgegebenen Format zu und nutzt das Ergebnis, nachdem es überprüft wurde. |  N1 | 1       | nein     | Arbeitsproben-Test | Arbeitsproben-Test, Portfolio                      |

### 3 Stufen nach Dienstalter

Dasselbe Profil unter Berücksichtigung der Dienstaltersanpassung für die Berufsgruppe. Die Zielstufen sind auf 1 bis 5 begrenzt.

| Skill                                                 | junior | medior |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|
| Kundenorientierung                                    | N3     | N4     |
| Genauigkeit und Liebe zum Detail                      | N2     | N3     |
| Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen          | N2     | N3     |
| Wechsel zwischen Aufgaben und Rollen                  | N4     | N4     |
| Serviceeinsätze und telefonischer Kontakt             | N3     | N3     |
| Niederländischkenntnisse auf beruflichem Niveau       | N2     | N3     |
| Beschwerdebearbeitung                                 | N2     | N3     |
| Schriftliche Kommunikation mit Kunden                 | N2     | N3     |
| Stressresistenz                                       | N2     | N3     |
| Informationsbeschaffung und -filterung                | N2     | N3     |
| Erwartungsmanagement                                  | N2     | N3     |
| Zeitmanagement und Prioritätensetzung                 | N2     | N3     |
| Wissenssicherung und -anwendung                       | N2     | N3     |
| Textverarbeitung und Dokumentenverwaltung             | N2     | N3     |
| DSGVO und Datenschutz in der Praxis                   | N2     | N3     |
| Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter              | N1     | N2     |
| Rechnungsstellung und Debitorenbuchhaltung            | N1     | N2     |
| Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren | N1     | N2     |
| Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI             | N1     | N2     |

## 4 Die Kompetenzskala

| Ebene | Bezeichnung     | Autonomie                                                       | Komplexität                                     | Umfang                                            | Kenntnis und Umfang                                  |
|-------|-----------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| N1    | Geführt         | arbeitet unter Aufsicht und befolgt Anweisungen                 | Routine, jeweils eine Variable nach der anderen | eigene Aufgabe                                    | Grundlegendes Verständnis der Terminologie           |
| N2    | Anwendung       | arbeitet selbstständig innerhalb festgelegter Rahmenbedingungen | vertraute Situationen mit geringen Abweichungen | die eigene Rolle                                  | praktische Kenntnisse, wendet Standardverfahren an   |
| N3    | Beherrscht      | legt den eigenen Ansatz fest und holt proaktiv Input ein        | mehrere Variablen, gewisse Mehrdeutigkeiten     | eigenes Team oder eigener Prozess                 | fundierte Kenntnisse, wägt Alternativen ab           |
| N4    | Fortgeschritten | leitet andere an und entscheidet über die Vorgehensweise        | komplex, mit widersprüchlichen Interessen       | mehrere Teams oder eine Abteilung                 | fundierte Kenntnisse, berät andere                   |
| N5    | Führung         | legt den Standard und die Richtlinien fest                      | strategisch, unter hoher Unsicherheit           | Organisation, Wertschöpfungskette oder Berufsfeld | Autorität, fördert die Entwicklung des Berufsstandes |

## 5 Verhaltensanker pro Kompetenz

Die Ankerpunkte befinden sich bei N1, N3 und N5. N2 und N4 sind bewusst nicht als Ankerpunkte festgelegt: Die Bewerter interpolieren zwischen diesen Punkten gemäß der O\*NET-Konvention.

| Skill                                                                                                                                                                                               | N1                                                                                                                                                  | N3                                                                                                                                                              | N5                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kundenorientierung</b><br>Ausgehend von den Fragen und Interessen des Kunden handeln, Vereinbarungen einhalten und die eigene Arbeit sichtbar auf den Nutzen für diesen Kunden ausrichten.       | Beantwortet Kundenanfragen innerhalb der vereinbarten Frist und leitet diese weiter, wenn die Antwort außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs liegt. | Ermittelt den tatsächlichen Bedarf hinter einer Kundenanfrage, unterbreitet einen passenden Vorschlag und überprüft nach der Umsetzung, ob dieser funktioniert. | Setzt Kundenrückmeldungen in Änderungen bei Dienstleistungen und Richtlinien um und sorgt dafür, dass die Organisation für das versprochene Kundenerlebnis verantwortlich bleibt. |
| <b>Genauigkeit und Liebe zum Detail</b><br>Arbeitet sorgfältig, überprüft die eigene Arbeit auf Fehler und hält sich an die Vereinbarungen bezüglich der Vollständigkeit und Richtigkeit der Daten. | Überprüft die eigene Arbeit anhand einer Checkliste und korrigiert festgestellte Fehler, bevor die Arbeit weitergeleitet wird.                      | Baut Kontrollmomente in den eigenen Prozess ein, verfolgt Fehler und verhindert deren Wiederholung durch Anpassung der Vorgehensweise.                          | Legt die Standards für Vollständigkeit und Richtigkeit fest, lässt Beispiele prüfen und weist Teams auf strukturelle Nachlässigkeiten hin.                                        |

| Skill                                                                                                                                                                                                                                      | N1                                                                                                                                                                | N3                                                                                                                                                                 | N5                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen</b><br>Nutzt Computer, mobile Geräte und Standardanwendungen zur Erledigung von Arbeitsaufgaben, passt Einstellungen an und löst einfache Anwendungsprobleme ohne Hilfe.                   | Öffnet und nutzt die vorgegebenen Anwendungen für die eigenen Aufgaben und bittet um Hilfe, sobald eine unbekannte Meldung erscheint.                             | Wählt für jede Aufgabe das geeignete Gerät und die passende Anwendung aus und behebt häufige Störungen ohne Unterstützung durch andere.                            | Legt unternehmensweit fest, welche digitalen Arbeitsplatzlösungen zum Einsatz kommen, und steuert deren Einführung in allen Teams.                                             |
| <b>Wechsel zwischen Aufgaben und Rollen</b><br>Wechselt im Laufe eines Arbeitstages zwischen Aufgaben, Rollen und Ansprechpartnern und passt Inhalt, Tonfall und Tempo der jeweiligen Situation an.                                        | Wechselt auf Anweisung die Aufgabe und befolgt die für die jeweilige Aufgabe vorgegebenen Arbeitsanweisungen, ohne Elemente der vorherigen Aufgabe einzubeziehen. | Wechselt eigenständig zwischen Ausführungs- und Beratungsaufgaben, führt Notizen für jede Rolle und nimmt unterbrochene Arbeiten korrekt wieder auf.               | Bekleidet gleichzeitig Positionen in mehreren Gremien mit widersprüchlichen Interessen und sorgt dafür, dass die Rollenverteilung für die Organisation klar erkennbar bleibt.  |
| <b>Serviceeinsätze und telefonischer Kontakt</b><br>Abwicklung von Kundenkontakten per Telefon und Chat mit einer festgelegten Struktur, gezielten Fragen und einem Abschluss, der eine konkrete Vereinbarung beinhaltet.                  | Beantwortet die Anfrage gemäß dem Skript, erfasst die Anfrage im System und leitet den Anrufer an den zuständigen Kollegen weiter.                                | Klärt ungewöhnliche Fragen bereits im Rahmen eines einzigen Anrufs, hält die Gesprächsdauer unter Kontrolle und fasst die getroffene Vereinbarung hörbar zusammen. | Entwickelt Gesprächsmodelle und Qualitätsstandards für das Kontaktzentrum und wertet Aufzeichnungen aus, um das Coaching sowie die Auswahl geeigneter Systeme zu unterstützen. |
| <b>Niederländischkenntnisse auf beruflichem Niveau</b><br>Beherrschung der niederländischen Sprache in Wort und Schrift auf einem Niveau gemäß dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen, das den Anforderungen der Position entspricht. | Bewältigt einfache Arbeitsgespräche und liest kurze Anweisungen auf dem Niveau A2 bis B1 des Europäischen Referenzrahmens.                                        | Verfasst und erörtert berufliche Dokumente fließend auf Niveau B2 und passt den Sprachstil an formelle und informelle Situationen an.                              | Beherrscht Niederländisch auf dem Niveau C1 bis C2, redigiert von anderen verfasste Publikationen und wendet fachliche und juristische Formulierungen präzise an.              |
| <b>Beschwerdebearbeitung</b><br>Eine Beschwerde entgegennehmen, deren Ursache ermitteln und eine Lösung finden, die der Kunde akzeptiert und die verhindert, dass sich der Fehler wiederholt.                                              | Erfasst eine Beschwerde vollständig im System, spricht eine Entschuldigung aus und leitet die Akte gemäß den vorgeschriebenen Verfahren weiter.                   | Beruhigt einen verärgerten Kunden, trennt Emotionen von Fakten und bietet eine Lösung mit einem Termin innerhalb des eigenen Zuständigkeitsbereichs an.            | Bearbeitet eskalierte Fälle mit rechtlichen oder Image-Risiken und nutzt die Analyse von Beschwerden, um Prozesse strukturell zu verändern.                                    |
| <b>Schriftliche Kommunikation mit Kunden</b><br>Schriftliche Beantwortung von Kundenanfragen per E-Mail, Chat und Brief mit einer Antwort, die die Frage umfassend klärt und Folgeanfragen verhindert.                                     | Verwendet genehmigte Antwortvorlagen, trägt die Kundendaten korrekt ein und lässt zweifelhafte Fälle vor dem Absenden überprüfen.                                 | Verfasst eine maßgeschneiderte Antwort in verständlicher Sprache, erläutert eine Ablehnung und schlägt eine alternative Vorgehensweise vor.                        | Legt den Schreibstil und die Antwortbibliothek für die Kundenkommunikation fest und prüft ausgehende Texte auf rechtliche Korrektheit.                                         |

| Skill                                                                                                                                                                                                                                               | N1                                                                                                                                            | N3                                                                                                                                                                                             | N5                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Stressresistenz</b><br>Liefert auch unter Zeitdruck, bei Widerständen oder unerwarteten Wendungen stets Arbeit von gleichbleibender Qualität und bewahrt im Umgang mit anderen einen sachlichen Ton.                                             | Arbeitet auch bei steigendem Druck weiter an der aktuellen Aufgabe und fragt den Vorgesetzten, welche Aufgabe warten kann.                    | Arbeitet auch bei höchster Auslastung strukturiert weiter, hält Vereinbarungen mit Kunden klar fest und weist frühzeitig darauf hin, welche Ergebnisse gefährdet sind.                         | Sorgt dafür, dass die Organisation auch in Krisenzeiten funktionsfähig bleibt, trifft Entscheidungen unter hoher Unsicherheit und setzt Maßstäbe für besonnenes Handeln unter Druck.   |
| <b>Informationsbeschaffung und -filterung</b><br>Sucht gezielt nach Daten in verschiedenen Quellen, wählt die für die Fragestellung relevanten Informationen aus und lässt andere Informationen außer Acht.                                         | Sucht die angeforderten Daten in den angegebenen Quellen heraus und liefert sie vollständig und mit Quellenangaben.                           | Wählt eigenständig Quellen für eine offene Fragestellung aus, filtert doppelte und veraltete Daten heraus und begründet diese Auswahl.                                                         | Entwirft die Informationsflüsse für den gesamten Bereich, legt fest, welche Quellen maßgeblich sind, und reduziert redundante Berichterstattung.                                       |
| <b>Erwartungsmanagement</b><br>Im Voraus klarstellen, was der Kunde wann erhält und was nicht, und rechtzeitig Bescheid geben, sobald diese Zusage unrealistisch wird.                                                                              | Gibt die Lieferzeit und -bedingungen wie erfasst an und meldet etwaige Verzögerungen unverzüglich dem eigenen Vorgesetzten.                   | Hält von Beginn an fest, was nicht zum Auftrag gehört, und bespricht Abweichungen mit dem Kunden, bevor diese sichtbar werden.                                                                 | Legt Service-Level-Vereinbarungen für das Unternehmen fest, wägt die Machbarkeit gegen wirtschaftliche Interessen ab und erläutert Abweichungen gegenüber Großkunden.                  |
| <b>Zeitmanagement und Prioritätensetzung</b><br>Verteilt die verfügbare Zeit je nach Dringlichkeit und Wichtigkeit auf die einzelnen Aufgaben, legt eine Reihenfolge fest und passt diese an, wenn während des Zeitraums neue Aufgaben hinzukommen. | Befolgt eine von anderen bereitgestellte Aufgabenliste und fragt bei Eingang neuer Anfragen nach, welche Aufgabe Vorrang hat.                 | Ordnet die eigenen Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit, plant Pufferzeiten ein und erläutert anderen, warum eine Aufgabe verspätet fertiggestellt wird.                                | Legt unternehmensweit Priorisierungsvereinbarungen und Planungsstandards fest und entscheidet, welchen Arbeitsbereichen Zeit und Kapazitäten zugewiesen werden, wenn beides knapp ist. |
| <b>Wissenssicherung und -anwendung</b><br>Hält erworbenes Fachwissen griffbereit, ruft die richtige Regel oder Vorgehensweise genau dann ab, wenn sie benötigt wird, und wendet sie bei der Arbeit korrekt an.                                      | Schlägt die erforderliche Vorgehensweise im Handbuch nach und befolgt sie Schritt für Schritt bei einer vertrauten Aufgabe.                   | Beherrscht die Regeln des eigenen Fachgebiets auswendig und wendet sie in unterschiedlichen Situationen ohne Rückgriff auf Hilfsmittel an.                                                     | Beaufsichtigt die Wissensbasis des gesamten Fachbereichs, entscheidet, welches Wissen gesichert werden muss, und dokumentiert dieses für die Organisation.                             |
| <b>Textverarbeitung und Dokumentenverwaltung</b><br>Erstellt und bearbeitet Dokumente in Textverarbeitungsprogrammen, wendet Formatvorlagen und Vorlagen an und verwaltet Versionen sowie die Auffindbarkeit von Dateien.                           | Gibt Text in eine vorhandene Vorlage ein, bearbeitet diesen und speichert die Datei unter dem vereinbarten Namen am vorgesehenen Speicherort. | Erstellt Dokumente unter Verwendung von Formatvorlagen, Verweisen und einem Inhaltsverzeichnis und sorgt für eine übersichtliche Verwaltung der Versionen und der Ordnerstruktur für das Team. | Entwirft unternehmensweite Vorlagen und Dokumentationsrichtlinien und legt fest, wie Dokumente erfasst und archiviert werden.                                                          |

| Skill                                                                                                                                                                                                                                            | N1                                                                                                                                                          | N3                                                                                                                                                                                              | N5                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DSGVO und Datenschutz in der Praxis</b><br>Kennt die datenschutzrechtlichen Anforderungen für die eigene Arbeit, weiß, welche Rechtsgrundlage und welche Aufbewahrungsfrist gelten, und erkennt, wann eine Benachrichtigung erforderlich ist. | Verarbeitet personenbezogene Daten ausschließlich gemäß der geltenden Arbeitsanweisung und leitet zweifelhafte Fälle an den Datenschutzbeauftragten weiter. | Beurteilt im Rahmen eigener Prozesse, ob eine Rechtsgrundlage vorliegt, wendet den Grundsatz der Datenminimierung an und bearbeitet Anfragen von betroffenen Personen korrekt.                  | Legt die Datenschutzrichtlinie fest, entscheidet über Verarbeitungsvorgänge mit hohem Risiko und vertritt die Organisation gegenüber der Aufsichtsbehörde.          |
| <b>Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter</b><br>Erstellt Arbeitsblätter mit Formeln, Verweisen und Pivot-Tabellen, überprüft die Ergebnisse und stellt die Zahlen übersichtlich in Tabellen und Diagrammen dar.                               | Gibt Daten in eine vorhandene Tabelle ein und wendet gemäß den Anweisungen einfache Formeln wie „Summe“ und „Durchschnitt“ an.                              | Erstellt eine Kalkulationstabelle mit verknüpften Formeln und Pivot-Tabellen, überprüft diese auf Fehler und erläutert Kollegen die Berechnungslogik.                                           | Legt die Standards für Berechnungsmodelle in der Organisation fest und beurteilt, ob die Modelle für die Entscheidungsfindung ausreichend zuverlässig sind.         |
| <b>Rechnungsstellung und Debitorenbuchhaltung</b><br>Erstellt und versendet Rechnungen, verfolgt offene Posten und ergreift Maßnahmen bei Zahlungsverzug bis hin zur Übergabe an das Inkasso.                                                    | Erstellt Rechnungen auf Grundlage der Auftragsdaten und überprüft vor dem Versand die Anschrift, den Betrag und die Zahlungsfrist.                          | Verwaltet die ausstehenden Posten, mahnt Zahlungsrückstände telefonisch an und vereinbart Zahlungspläne im Rahmen der festgelegten Richtlinien.                                                 | Legt die Kredit- und Mahnrichtlinien der Organisation fest und entscheidet über Abschreibungen sowie weitere rechtliche Schritte.                                   |
| <b>Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren</b><br>Legt messbare Service- und Leistungsstandards fest, misst die tatsächlichen Ergebnisse und ergreift Maßnahmen, wenn die vereinbarten Werte nicht erreicht werden.                | Liest die Leistungsübersicht und berichtet, welche Vereinbarung in der vergangenen Woche nicht erfüllt wurde.                                               | Erarbeitet Kennzahlen und Standards für eine Dienstleistung, erstellt periodische Berichte und leitet bei Abweichungen Verbesserungsmaßnahmen ein.                                              | Legt das System der Servicelevels für das Unternehmen fest und verhandelt diese mit Kunden und Lieferanten.                                                         |
| <b>Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI</b><br>Teilt die Arbeit zwischen Mensch und KI-System auf, formuliert Aufgabe, Kontext und das erforderliche Ausgabeformat und passt diese entsprechend der Ausgabe an.                             | Weist ein KI-Tool eine einzelne Aufgabe mit einer klaren Fragestellung und einem vorgegebenen Format zu und nutzt das Ergebnis, nachdem es überprüft wurde. | Teilt eine Arbeitsaufgabe in einzelne Schritte auf, entscheidet, welche Schritte von der KI ausgeführt werden und welche nicht, und optimiert die Anweisungen auf der Grundlage der Ergebnisse. | Entwickelt unternehmensweite Vorgehensweisen für die Aufgabenteilung mit KI und schult andere in der effektiven und verantwortungsvollen Erteilung von Anweisungen. |

## 6 Bewertungsmethoden und Validität

Bei den Validitätswerten handelt es sich um die korrigierten metaanalytischen Schätzungen von Sackett, Zhang, Berry und Lievens (2022) aus dem „Journal of Applied Psychology“, die die älteren Zahlen von Schmidt und Hunter (1998) ersetzen. Die Streuung ist ebenso wichtig wie der Mittelwert: Bei einer hohen Standardabweichung (SD) variiert die Validität stark je nach Kontext.

| Messmethode                 | rho  | SD   | Was ist das?                                                                                                |
|-----------------------------|------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 360-Grad-Feedback           | -    | -    | Mehrere Bewerter aus dem Umfeld der betreffenden Person bewerten das Verhalten anhand von Verhaltensankern. |
| Persönlichkeitsfragebogen   | 0.40 | 0.15 | Selbstausskunft zu Verhaltenspräferenzen. Unter hrnforce finden Sie den „Big Fifty“ und den „15PF“.         |
| Arbeitsproben-Test          | 0.33 | 0.09 | Der Bewerber führt unter standardisierten Bedingungen eine repräsentative Arbeitsprobe durch.               |
| Beobachtung am Arbeitsplatz | -    | -    | Strukturierte Arbeitsplatzbeobachtung anhand eines Formulars, das auf Verhaltensankern basiert.             |
| Wissenstest                 | 0.40 | 0.13 | Test zur Überprüfung des deklarativen Fachwissens, der in der Regel kundenspezifisch zusammengestellt wird. |
| Situational Judgement Test  | 0.12 | 0.11 | Szenario mit Antwortmöglichkeiten, das hinsichtlich Wissen oder Verhaltenstendenzen bewertet wird.          |
| Strukturiertes Interview    | 0.42 | 0.19 | Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit festgelegten Fragen und einer Bewertungsskala pro Frage.    |

## 7 Assessment-Instrumente für diesen Beruf

| hrnforce-Instrument            | Kompetenzen | Was damit gemessen wird                                            |
|--------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------|
| Arbeitsproben-Test             | 10          | Repräsentatives Arbeitsbeispiel unter standardisierten Bedingungen |
| Wissenstest (kundenspezifisch) | 7           | Fachwissenstest, individuell auf jeden Kunden zugeschnitten        |
| Competency Check               | 6           | Kompetenzbeurteilung auf Verhaltensebene                           |
| Big Fifty                      | 4           | Persönlichkeitsfragebogen, 150 Items, 25 Faktoren                  |
| 360 Feedback                   | 3           | Mehrere Bewertungen auf der Grundlage von Verhaltensankern         |
| Colour Profile (Jung)          | 1           | Vier Farbtypen, verknüpft mit den „Big Fifty“-Faktoren             |
| Communication Styles           | 1           | Bevorzugter Kommunikationsstil                                     |
| Conflict Styles                | 1           | Bevorzugter Umgangsstil in Konfliktsituationen                     |
| 15PF                           | 1           | „Personality Profile“, eine kürzere Alternative zum „Big Fifty“    |
| Mental Resilience (4C)         | 1           | Psychische Belastbarkeit gemäß dem 4C-Modell                       |

| hrmforce-Instrument      | Kompetenzen | Was damit gemessen wird                                         |
|--------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------|
| Strukturiertes Interview | 1           | Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit fester Struktur |
| Ability Scan             | 1           | Eignungstest: Verbale, numerische und abstrakte Denkfähigkeiten |
| Portfolio                | 1           | Bewertung bisheriger Arbeiten anhand festgelegter Kriterien     |

## 8 So verwenden Sie dieses Profil

1. Stimmen Sie das Profil mit dem Personalverantwortlichen ab, bevor der erste Kandidat bewertet wird. Nachträglich vorgenommene Gewichtsadjustierungen machen das Ergebnis nicht mehr vertretbar.
2. Wählen Sie die Bewertungsmethode pro Kompetenz aus der Spalte „Bewertungsmethode“ aus. Kombinieren Sie maximal drei Methoden pro Bewerber.
3. Führen Sie in einer zweistündigen Sitzung eine Kalibrierung der Bewerter anhand der Ankerwerte aus Kapitel 5 durch. Ankerwerte ohne Schulung der Bewerter sind kaum aussagekräftig.
4. Füllen Sie den Übereinstimmungsrechner aus und besprechen Sie die Lücken im Entwicklungsgespräch. Typ A und Typ G sind Auswahlkriterien, keine Entwicklungsziele für das erste Quartal.

Quelle: hrmforce Skills Framework 2.0, Version 2.0.0, erstellt am 2026-09-08. Zuordnungen zu ESCO v1.2.1, O\*NET 31.0, Lightcast Open Skills, SFIA 9, DigComp 3.0, EntreComp, LifeComp, GreenComp, Allit, WEF Future of Jobs 2025, ISCO-08 sowie zur niederländischen CBS-Berufsklassifikation BRC 2014, Ausgabe 2025. Dieses Profil dient als Ausgangspunkt und stellt keinen Standard dar: Passen Sie es an Ihre eigene Organisation an, bevor Sie darauf basierend eine Auswahl treffen.