

Leitender Entwickler

FF07 Softwareentwicklung und Ingenieurwesen · ISCO-08 2512 · CBS 0814 Software- und Anwendungsentwickler · Dienstalter lead · Auch bekannt als: Leitender Softwareentwickler, Leitender Entwickler, Leiter der Entwicklungsabteilung

Steuert die technische Qualität eines Entwicklungsteams, sorgt für einen kontinuierlichen Fortschritt und stellt sicher, dass Code, Reviews und Vereinbarungen auf dem erforderlichen Niveau bleiben.

Der leitende Entwickler ist die technische Autorität in einem Team und entscheidet, wie die Arbeit umgesetzt, überprüft und übergeben wird. Im Gegensatz zum technischen Leiter liegt der Schwerpunkt hier auf Code und handwerklichem Können statt auf Planung und Stakeholdern, und im Gegensatz zum Architekten beschränkt sich der Aufgabenbereich auf das eigene Team. Die Auswahl scheitert, wenn automatisch der stärkste Entwickler die Führungsrolle übernimmt: Feedback zu geben, Mitarbeiter zu fördern und Entscheidungen zu treffen, ohne das Team zu überstimmen, sind andere Fähigkeiten als gutes Programmieren.

Kennzahlen für dieses Profil

27 Fähigkeiten · 3 Zu bewertende Kompetenzen · 5 Ausschlusskriterien · Schwerpunkt: Digitales, Daten und KI 49%, Kognitive Fähigkeiten und Problemlösung 22%, Führung und Organisation 10%

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
Abstraktes und bildliches Denken	■■■■■ N5	Ability Scan	Test zur kognitiven Leistungsfähigkeit	Löst Probleme ohne bekanntes Vorbild, entwickelt eine neue Struktur und gestaltet diese so, dass Kollegen darauf aufbauen können.
Genauigkeit und Liebe zum Detail Kompetenz (50-Framework): Genauigkeit	■■■■■ N5	Big Fifty, 360 Feedback	Persönlichkeitsfragebogen	Legt die Standards für Vollständigkeit und Richtigkeit fest, lässt Beispiele prüfen und weist Teams auf strukturelle Nachlässigkeiten hin.

Zu messende Kompetenzen	Zielniveau	hrmforce-Instrument	Messmethode	Verhaltensanker auf Zielniveau
Selbstständiges Arbeiten Kompetenz (50-Framework): Selbstständigkeit		Big Fifty, 15PF, Competency Check	Persönlichkeitsfragebogen	Legt die eigene Vorgehensweise für ein komplettes Arbeitspaket fest, konsultiert Kollegen gezielt bei Unklarheiten und liefert pünktlich, ohne dass eine Erinnerung erforderlich ist.

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
V	Problemanalyse Führt hartnäckige organisatorische Probleme auf einige wenige Grundursachen zurück und legt die Analysemethode fest, die andere Teams anwenden werden.	 N5	5	ja	Assessment-Center	Competency Check, Ability Scan
V	Programmierung Legt Programmierstandards und die Wahl der Programmiersprachen für das Unternehmen fest und überprüft den Code anderer hinsichtlich Qualität und Wartbarkeit.	 N5	5	ja	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Software-Design und -Architektur Erarbeitet einen Entwurf für eine definierte Anwendung, hält die wichtigsten Optionen und Alternativen fest und bespricht diesen mit Kollegen.	 N4	5	ja	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Portfolio
V	Softwaretests und Qualitätssicherung Entwirft Testfälle einschließlich Grenzfällen, automatisiert wiederholbare Tests und gibt auf Grundlage der Ergebnisse Empfehlungen zur Freigabe.	 N4	5	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
A	Abstraktes und bildliches Denken Löst Probleme ohne bekanntes Vorbild, entwickelt eine neue Struktur und gestaltet diese so, dass Kollegen darauf aufbauen können.	■■■■■ N5	4	nein	Test zur kognitiven Leistungsfähigkeit	Ability Scan
V	Modellierung und Abstraktion Entwickelt Modelle, die von mehreren Abteilungen genutzt werden, legt deren Gültigkeitsgrenzen fest und verwaltet deren Versionen und Änderungen.	■■■■■ N5	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Portfolio
G	Genauigkeit und Liebe zum Detail Legt die Standards für Vollständigkeit und Richtigkeit fest, lässt Beispiele prüfen und weist Teams auf strukturelle Nachlässigkeiten hin.	■■■■■ N5	4	nein	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 360 Feedback
V	Qualitätskontrolle Richtet das Qualitätssystem für mehrere Abteilungen ein, wählt die Messstandards aus und legt die Ergebnisse gegenüber dem Kunden und der Aufsichtsbehörde dar.	■■■■■ N5	4	nein	Arbeitsproben-Test	Competency Check, Arbeitsproben-Test
V	Coaching Schult Führungskräfte im Coaching-Verhalten, leitet Peer-Supervisionsgruppen und legt fest, wie Coaching unternehmensweit eingesetzt wird.	■■■■■ N5	4	nein	Simulation	Competency Check, 360 Feedback, Development Review

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
T	Versionskontrolle und Arbeitsabläufe für die Zusammenarbeit Legt die Vorgehensweise bei der Versionskontrolle und der Codeüberprüfung im Unternehmen fest und sorgt für deren teamübergreifende Einhaltung.	 N5	4	ja	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test
V	API-Integration Legt die Integrationsstandards und die Schnittstellenrichtlinien der Organisation fest und entscheidet über die Weitergabe an externe Parteien.	 N5	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test
V	Feedback geben Bespricht unerwünschtes Verhalten mit der betroffenen Person, schildert Sachverhalt, Auswirkungen und Bitte und vereinbart weitere Schritte.	 N4	4	nein	Assessment-Center	360 Feedback, Communication Styles
V	Sichere Entwicklung Erkennt Schwachstellen in Design und Code, behebt diese und integriert Sicherheitstests in die eigene Arbeitsweise.	 N4	4	ja	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Anforderungen definieren und verwalten Ermittelt Anforderungen von verschiedenen Interessengruppen, macht diese überprüfbar, legt gemeinsam mit ihnen Prioritäten fest und verwaltet Änderungen nachvollziehbar.	 N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Strukturiertes Interview

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Mentoring Richtet ein Mentoring-Programm im Unternehmen ein, vermittelt Mentoren und Mentees und gewährleistet die Qualität sowie die Grenzen dieser Beziehung.	■■■■■ N5	3	nein	360-Grad-Feedback	360 Feedback, Strukturiertes Interview
V	interdisziplinäre Zusammenarbeit Erörtert das Problem mit Fachleuten aus verschiedenen Disziplinen und erarbeitet einen gemeinsamen Ansatz mit einer klaren Rollenverteilung.	■■■■■ N4	3	nein	Assessment-Center	360 Feedback, Competency Check
V	Delegieren Wählt für jede Aufgabe aus, wer dazu in der Lage und befugt ist, legt den Entscheidungsspielraum fest und überlässt die Ausführung der anderen Person.	■■■■■ N4	3	nein	Assessment-Center	Competency Check, 360 Feedback, Big Fifty
V	Arbeiten in Projekten Erstellt einen Projektplan, einen Zeitplan und eine Risikoliste für ein mittelgroßes Projekt und erstattet dem Auftraggeber regelmäßig Bericht.	■■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test, Competency Check
G	Selbstständiges Arbeiten Legt die eigene Vorgehensweise für ein komplettes Arbeitspaket fest, konsultiert Kollegen gezielt bei Unklarheiten und liefert pünktlich, ohne dass eine Erinnerung erforderlich ist.	■■■■■ N4	3	nein	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 15PF, Competency Check

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Aktueller Fachstand und Fachliteratur Erfasst Quellen und Leitlinien systematisch, bewertet deren Qualität und passt die eigene Arbeitsweise an neue Erkenntnisse an.	■■■■ N4	3	nein	Portfolio oder Nachweise	Portfolio, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Datenmodellierung Entwirft ein logisches Datenmodell für einen definierten Fachbereich, führt bei Bedarf Normalisierungen durch und bespricht die Entscheidungen mit Anwendern und Entwicklern.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
V	Erstellung technischer Dokumentationen Verfasst die vollständige Dokumentation für ein System oder einen Prozess, testet diese mit einem Laien und pflegt die verschiedenen Versionen.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Portfolio
V	Nutzung von Cloud-Plattformen Konfiguriert eigenständig Cloud-Dienste für eine Anwendung, richtet Berechtigungen und Backups ein und behält Kosten und Nutzung im Blick.	■■■■ N4	3	nein	Wissenstest	Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Release-Management und Bereitstellung Erstellt einen Einführungsplan mit einer Ausweichlösung, stimmt diesen mit den Beteiligten ab und überprüft nach der Einführung, ob der Dienst ordnungsgemäß funktioniert.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI 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.	 N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Portfolio
V	Schriftlicher Ausdruck Verfasst eigenständig Texte mit Einleitung, Hauptteil und Schluss, wählt den Tonfall entsprechend der Zielgruppe aus und wendet festgelegte Begriffe konsistent an.	 N4	2	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Competency Check
V	Bewertung und Überprüfung von KI-Ergebnissen Ermittelt für jede Aufgabe, welche Prüfungen erforderlich sind, erkennt fehlerhafte oder gefälschte Teile und erfasst das verwendete Ergebnis.	 N4	2	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)

3 Stufen nach Dienstalter

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

Skill	senior	lead
Problemanalyse	N5	N5
Programmierung	N5	N5
Software-Design und -Architektur	N4	N4
Softwaretests und Qualitätssicherung	N4	N4
Abstraktes und bildliches Denken	N5	N5
Modellierung und Abstraktion	N5	N5
Genauigkeit und Liebe zum Detail	N5	N5
Qualitätskontrolle	N5	N5
Coaching	N5	N5
Versionskontrolle und Arbeitsabläufe für die Zusammenarbeit	N5	N5
API-Integration	N5	N5
Feedback geben	N4	N4
Sichere Entwicklung	N4	N4
Anforderungen definieren und verwalten	N4	N4
Mentoring	N5	N5
interdisziplinäre Zusammenarbeit	N4	N4
Delegieren	N4	N4
Arbeiten in Projekten	N4	N4
Selbstständiges Arbeiten	N4	N4
Aktueller Fachstand und Fachliteratur	N4	N4
Datenmodellierung	N4	N4
Erstellung technischer Dokumentationen	N4	N4
Nutzung von Cloud-Plattformen	N4	N4
Release-Management und Bereitstellung	N4	N4
Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI	N4	N4
Schriftlicher Ausdruck	N4	N4
Bewertung und Überprüfung von KI-Ergebnissen	N4	N4

4 Die Kompetenzskala

Ebene	Bezeichnung	Autonomie	Komplexität	Umfang	Kenntnisumfang
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
Problemanalyse Teilt ein Problem in einzelne Teile auf, trennt Ursachen von Wirkungen und gibt an, welche Informationen erforderlich sind, um weiterzukommen.	Gibt genau an, was bei einer Störung abweicht und welche Daten fehlen, und meldet dies dem Vorgesetzten.	Gliedert eine wiederholt auftretende Beschwerde in mögliche Ursachen auf, prüft diese anhand eigener Daten und benennt die wahrscheinlichste Ursache.	Führt hartnäckige organisatorische Probleme auf einige wenige Grundursachen zurück und legt die Analysemethode fest, die andere Teams anwenden werden.
Programmierung Verfasst, liest und optimiert Programmcode in mindestens einer Programmiersprache, gliedert ein Problem in einzelne Schritte auf und testet die eigene Lösung.	Passen bestehenden Code gemäß den Anweisungen an, führen ihn aus und melden Fehlermeldungen, die nicht eigenständig behoben werden können.	Entwickelt eigenständig eine Funktion oder ein Modul auf der Grundlage der Anforderungen, wählt geeignete Strukturen aus und sorgt dafür, dass der Code lesbar und getestet bleibt.	Legt Programmierstandards und die Wahl der Programmiersprachen für das Unternehmen fest und überprüft den Code anderer hinsichtlich Qualität und Wartbarkeit.

Skill	N1	N3	N5
Software-Design und -Architektur Entwirft die Struktur einer Anwendung oder Schnittstelle, verteilt Funktionen auf verschiedene Komponenten und wägt dabei Aspekte wie Wartbarkeit, Leistung und Sicherheit ab.	Gliedert einen vorgegebenen Entwurf in einzelne Komponenten auf und stellt Fragen, wenn sich der Entwurf als unvollständig erweist.	Erarbeitet einen Entwurf für eine definierte Anwendung, hält die wichtigsten Optionen und Alternativen fest und bespricht diesen mit Kollegen.	Legt die Architekturprinzipien der Organisation fest und entscheidet über Entwürfe, die mehrere Systeme betreffen.
Softwaretests und Qualitätssicherung Entwickelt und führt Tests zur Funktionalität und zu Randfällen durch, dokumentiert die Ergebnisse reproduzierbar und beurteilt, ob eine Lösung freigegeben werden kann.	Führt ein Testskript Schritt für Schritt durch und protokolliert jede Abweichung mit einem Screenshot sowie den durchgeführten Schritten.	Entwirft Testfälle einschließlich Grenzfällen, automatisiert wiederholbare Tests und gibt auf Grundlage der Ergebnisse Empfehlungen zur Freigabe.	Legt die Teststrategie und die Qualitätsanforderungen des Unternehmens fest und entscheidet, wann Software nicht freigegeben wird.
Abstraktes und bildliches Denken Erkennt Regeln und Muster in Zahlen, Reihen oder Symbolen ohne Vorkenntnisse und wendet diese Regeln auf neue, unbekannte Aufgaben an.	Ermittelt den nächsten Schritt in einer kurzen Zahlenreihe und erläutert, welche Regel dafür angewendet wurde.	Ermittelt die zugrunde liegende Regel in unbekanntem Material mit mehreren variierenden Merkmalen und nutzt diese, um Abweichungen zu erklären.	Löst Probleme ohne bekanntes Vorbild, entwickelt eine neue Struktur und gestaltet diese so, dass Kollegen darauf aufbauen können.
Modellierung und Abstraktion Wandelt eine reale Situation in eine vereinfachte Darstellung um, beispielsweise ein Diagramm, eine Formel oder ein Flussdiagramm, mit expliziten Annahmen und Einschränkungen.	Füllt ein bestehendes Diagramm oder eine Vorlage aus und benennt, welcher Teil der Arbeit wo hingehört.	Erstellt eigenständig ein Diagramm eines Arbeitsprozesses, benennt die Annahmen und überprüft das Modell anhand realer Fälle.	Entwickelt Modelle, die von mehreren Abteilungen genutzt werden, legt deren Gültigkeitsgrenzen fest und verwaltet deren Versionen und Änderungen.
Genauigkeit und Liebe zum Detail 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.
Qualitätskontrolle Prüft Produkte, Daten oder Dienstleistungen anhand festgelegter Anforderungen, dokumentiert Abweichungen und leitet Korrekturen oder Verbesserungen ein.	Überprüft ein Produkt oder eine Datei gemäß den Anweisungen auf die vorgeschriebenen Punkte und protokolliert Abweichungen.	Erstellt einen Kontrollplan für den eigenen Prozess, misst die Qualität und bespricht die Ergebnisse mit den Beteiligten.	Richtet das Qualitätssystem für mehrere Abteilungen ein, wählt die Messstandards aus und legt die Ergebnisse gegenüber dem Kunden und der Aufsichtsbehörde dar.

Skill	N1	N3	N5
Coaching Mitarbeiter dabei unterstützen, ihr eigenes Verhalten und ihre Entscheidungen durch Fragen, Spiegelung und Feedback zu reflektieren, damit sie selbst den nächsten Schritt in ihrer Arbeit gehen können.	Fragt einen Kollegen nach einem Auftrag, was gut gelaufen ist und was er beim nächsten Mal anders machen würde.	Führt Coaching-Gespräche mit offenen Fragen, benennt Verhaltensmuster und lässt die andere Person ein Lernziel formulieren.	Schult Führungskräfte im Coaching-Verhalten, leitet Peer-Supervisionsgruppen und legt fest, wie Coaching unternehmensweit eingesetzt wird.
Versionskontrolle und Arbeitsabläufe für die Zusammenarbeit Arbeitet mit einem Versionskontrollsystem, nutzt Zweige und Zusammenführungsanfragen und sorgt dafür, dass der Änderungsverlauf für das Team nachvollziehbar bleibt.	Führt Änderungen mit einer klaren Beschreibung in dem gemäß der Teamvereinbarung festgelegten Zweig ein.	Verwaltet Zweige und führt Zusammenführungen eigenständig durch, löst Konflikte und prüft die Änderungen von Kollegen inhaltlich.	Legt die Vorgehensweise bei der Versionskontrolle und der Codeüberprüfung im Unternehmen fest und sorgt für deren teamübergreifende Einhaltung.
API-Integration Verbindet Systeme über Programmierschnittstellen, liest deren Dokumentation, behandelt Fehler und Begrenzungen und testet die Schnittstelle von Anfang bis Ende.	Führt einen vorbereiteten Schnittstellenaufruf gemäß der Dokumentation aus und meldet wiederkehrende Fehlercodes an den Entwickler.	Erstellt eigenständig eine Schnittstelle zwischen zwei Systemen, behandelt Fehler und dokumentiert den Datenaustausch für das Support-Personal.	Legt die Integrationsstandards und die Schnittstellenrichtlinien der Organisation fest und entscheidet über die Weitergabe an externe Parteien.
Feedback geben Das Benennen eines konkreten Verhaltens und dessen Auswirkungen auf eine andere Person, verbunden mit einer Bitte oder einem Vorschlag, zu einem Zeitpunkt und in einer Weise, die den Dialog aufrechterhält.	Gibt nach einer gemeinsam erledigten Aufgabe an, was ein Kollege gut gemacht hat, und nennt dazu ein konkretes Beispiel.	Bespricht unerwünschtes Verhalten mit der betroffenen Person, schildert Sachverhalt, Auswirkungen und Bitte und vereinbart weitere Schritte.	Führt Feedback als Arbeitsmethode teamübergreifend ein, schult Führungskräfte darin und überwacht, ob unerwünschtes Verhalten früher angesprochen wird.
Sichere Entwicklung Entwickelt Software, bei der Eingaben validiert, vertrauliche Daten geschützt und bekannte Sicherheitslücken vermieden werden, und überprüft dies durch gezielte Tests.	Befolgt die Richtlinien zur sicheren Programmierung bei eigenen Änderungen und fragt nach, wenn eine Richtlinie unklar ist.	Erkennt Schwachstellen in Design und Code, behebt diese und integriert Sicherheitstests in die eigene Arbeitsweise.	Legt sichere Entwicklungsanforderungen im Unternehmen fest und beurteilt vor der Freigabe, ob Lösungen diese erfüllen.
Anforderungen definieren und verwalten Ermittelt Anforderungen von Anwendern und Kunden, dokumentiert diese in überprüfbarer Form, verfolgt Änderungen und prüft, ob das Ergebnis diesen Anforderungen entspricht.	Erfasst die Nutzerbedürfnisse im vereinbarten Format und hakt nach, bis jedes Bedürfnis konkret definiert ist.	Ermittelt Anforderungen von verschiedenen Interessengruppen, macht diese überprüfbar, legt gemeinsam mit ihnen Prioritäten fest und verwaltet Änderungen nachvollziehbar.	Legt die Anforderungen in der Organisation fest und entscheidet, welche Anforderungen bei Interessenkonflikten Vorrang haben.

Skill	N1	N3	N5
Mentoring Unterstützt einen weniger erfahrenen Kollegen über einen längeren Zeitraum hinweg bei fachlichen und berufsbezogenen Fragen, teilt eigene Erfahrungen mit und trennt diese Rolle klar von der Beurteilung.	Nimmt sich auf Anfrage Zeit für Fragen eines neuen Kollegen und verweist an die richtigen Ansprechpartner.	Führt regelmäßig Mentoring-Gespräche, erörtert Karriereentscheidungen und -dilemmata und hält die Vereinbarungen zur Vertraulichkeit sorgfältig ein.	Richtet ein Mentoring-Programm im Unternehmen ein, vermittelt Mentoren und Mentees und gewährleistet die Qualität sowie die Grenzen dieser Beziehung.
interdisziplinäre Zusammenarbeit Zusammenarbeit mit Fachleuten aus anderen Disziplinen durch das Erlernen ihrer Fachsprache und Methoden sowie die Festlegung gemeinsamer Ausgangspunkte für die Zusammenarbeit.	Fragt einen Kollegen aus einem anderen Fachgebiet nach der Bedeutung von Fachbegriffen und fasst die Antwort für diesen zusammen.	Erörtert das Problem mit Fachleuten aus verschiedenen Disziplinen und erarbeitet einen gemeinsamen Ansatz mit einer klaren Rollenverteilung.	Schafft dauerhafte Formen der Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen und schlichtet Konflikte zwischen beruflichen Standards auf der Grundlage des organisatorischen Interesses.
Delegieren Übertragung von Aufgaben und Befugnissen an die richtige Person mit klaren Vereinbarungen hinsichtlich Ergebnis, Handlungsspielraum und Feedback, ohne die Arbeit wieder selbst zu übernehmen.	Überträgt einem Kollegen eine klar abgegrenzte Aufgabe und erläutert, welches Ergebnis und welche Frist dafür gelten.	Wählt für jede Aufgabe aus, wer dazu in der Lage und befugt ist, legt den Entscheidungsspielraum fest und überlässt die Ausführung der anderen Person.	Legt fest, welche Zuständigkeiten auf welcher Organisationsebene angesiedelt sind, und stellt sicher, dass die Zuständigkeiten bereichsübergreifend einheitlich angewendet werden.
Arbeiten in Projekten Erzielung eines definierten Ergebnisses durch Phasen, Meilensteine und Aufgabenteilung, Steuerung von Zeit, Kosten, Qualität und Risiken sowie Berichterstattung zu festgelegten Zeitpunkten.	Erfüllt die ihm zugewiesenen Projektaufgaben fristgerecht und aktualisiert den Projektplan entsprechend dem eigenen Fortschritt.	Erstellt einen Projektplan, einen Zeitplan und eine Risikoliste für ein mittelgroßes Projekt und erstattet dem Auftraggeber regelmäßig Bericht.	Legt den Projektansatz der Organisation fest, entscheidet über den Start und die Beendigung von Programmen und gewährleistet die Kohärenz zwischen den Projekten.
Selbstständiges Arbeiten Führt die zugewiesenen Aufgaben ohne ständige Anleitung aus, trifft innerhalb vereinbarter Grenzen eigene Entscheidungen und meldet, wenn eine Rücksprache oder eine Entscheidung durch andere erforderlich ist.	Erführt Aufgaben gemäß den Anweisungen und meldet jede Abweichung dem Vorgesetzten, bevor er mit der verbleibenden Arbeit fortfährt.	Legt die eigene Vorgehensweise für ein komplettes Arbeitspaket fest, konsultiert Kollegen gezielt bei Unklarheiten und liefert pünktlich, ohne dass eine Erinnerung erforderlich ist.	Entwickelt die Arbeitsweise, die es Teams ermöglicht, eigenständig zu arbeiten, und legt unternehmensweit fest, welche Entscheidungen eskaliert werden und welche nicht.

Skill	N1	N3	N5
Aktueller Fachstand und Fachliteratur Verfolgt die Entwicklungen im eigenen Berufsfeld anhand von Fachliteratur, Leitlinien und Netzwerken und lässt relevante neue Erkenntnisse in die eigene Praxis einfließen.	Erfasst die erhaltenen beruflichen Informationen und ermittelt, welche Aspekte für die eigene Arbeit von Bedeutung sind.	Erfasst Quellen und Leitlinien systematisch, bewertet deren Qualität und passt die eigene Arbeitsweise an neue Erkenntnisse an.	Bewerten den Stand der Forschung, wägen widersprüchliche Forschungsergebnisse ab und legen fest, welche Leitlinien die Organisation künftig befolgen wird.
Datenmodellierung Beschreibt Daten und deren Beziehungen in einem Modell mit Entitäten, Attributen und Schlüsseln, das dem Arbeitsprozess entspricht.	Erweitert ein bestehendes Datenmodell um neue Felder unter Einhaltung der geltenden Namenskonventionen und lässt die Arbeit überprüfen.	Entwirft ein logisches Datenmodell für einen definierten Fachbereich, führt bei Bedarf Normalisierungen durch und bespricht die Entscheidungen mit Anwendern und Entwicklern.	Legt die Modellierungsstandards und das Kerndatenmodell der Organisation fest und entscheidet über Abweichungen davon.
Erstellung technischer Dokumentationen Verfasst Handbücher, Supportdokumentationen und Entscheidungsprotokolle, denen ein Leser ohne Vorkenntnisse Schritt für Schritt folgen kann und die stets auf dem neuesten Stand bleiben.	Füllt eine Dokumentationsvorlage mit den einzelnen Schritten einer Aufgabe aus und lässt den Text von einem Kollegen überprüfen.	Verfasst die vollständige Dokumentation für ein System oder einen Prozess, testet diese mit einem Laien und pflegt die verschiedenen Versionen.	Legt den Dokumentationsstandard des Unternehmens fest und stellt sicher, dass die Dokumentation Bestandteil jeder Lieferung ist.
Nutzung von Cloud-Plattformen Richtet Dienste in einer Cloud-Umgebung ein und verwaltet diese, regelt Zugriffsrechte und Kosten und wählt je nach Anforderungen zwischen den verfügbaren Diensttypen aus.	Nutzt vorhandene Cloud-Dienste gemäß den Anweisungen und meldet ungewöhnliches Verhalten oder unerwartete Kosten an den Administrator.	Konfiguriert eigenständig Cloud-Dienste für eine Anwendung, richtet Berechtigungen und Backups ein und behält Kosten und Nutzung im Blick.	Legt die Cloud-Strategie des Unternehmens fest und entscheidet, welche Workloads wo platziert werden.
Release-Management und Bereitstellung Plant und führt die Einführung neuer Versionen durch, überprüft den Betrieb vor und nach der Einführung und stellt sicher, dass ein Rollback möglich bleibt.	Führt die Schritte eines Einführungsplans durch und meldet unverzüglich, wenn ein Schritt nicht zum erwarteten Ergebnis führt.	Erstellt einen Einführungsplan mit einer Ausweichlösung, stimmt diesen mit den Beteiligten ab und überprüft nach der Einführung, ob der Dienst ordnungsgemäß funktioniert.	Legt die Freigaberichtlinien des Unternehmens fest, entscheidet über Einführungszeiträume und optimiert strukturell die Vorlaufzeit von Änderungen.

Skill	N1	N3	N5
Anweisungen und Aufgabenübertragung an KI 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.
Schriftlicher Ausdruck Gedanken in korrekte und lesbare Texte mit einer logischen Absatzstruktur, einem angemessenen Ton und einer auf den Leser abgestimmten Wortwahl umsetzen.	Verfasst kurze Mitteilungen und Berichte, die frei von sprachlichen Fehlern sind, nachdem ein Korrekturprogramm verwendet und eine Überprüfung durch einen Kollegen durchgeführt wurde.	Verfasst eigenständig Texte mit Einleitung, Hauptteil und Schluss, wählt den Tonfall entsprechend der Zielgruppe aus und wendet festgelegte Begriffe konsistent an.	Erstellt den Redaktionsleitfaden und den Hausstil für die Organisation, genehmigt Veröffentlichungen inhaltlich und fördert die Schreibkompetenz der Teams.
Bewertung und Überprüfung von KI-Ergebnissen Überprüft die Ergebnisse der KI auf Richtigkeit, Vollständigkeit und Nützlichkeit, gleicht Angaben mit den Quellen ab und entscheidet, ob die Ergebnisse verwendet werden.	Überprüft Fakten und Zahlen aus KI-Ergebnissen anhand einer zuverlässigen Quelle, bevor das Ergebnis weitergeleitet wird.	Ermittelt für jede Aufgabe, welche Prüfungen erforderlich sind, erkennt fehlerhafte oder gefälschte Teile und erfasst das verwendete Ergebnis.	Entwirft die Überprüfungsrichtlinien des Unternehmens und legt fest, bei welchen Anträgen eine manuelle Überprüfung weiterhin zwingend erforderlich ist.

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?
Assessment-Center	0.29	0.09	Mehrere Übungen, mehrere Bewerter, bewertungsdimensionenbezogene Benotung.
Arbeitsproben-Test	0.33	0.09	Der Bewerber führt unter standardisierten Bedingungen eine repräsentative Arbeitsprobe durch.
Test zur kognitiven Leistungsfähigkeit	0.41	0.14	Standardisierter Test zum verbalen, numerischen oder abstrakten Denkvermögen.
Persönlichkeitsfragebogen	0.40	0.15	Selbstausskunft zu Verhaltenspräferenzen. Unter hrnforce finden Sie den „Big Fifty“ und den „15PF“.
Simulation	-	-	Simulierte Arbeitssituation, in der Regel digital, mit standardisierter Bewertung.
360-Grad-Feedback	-	-	Mehrere Bewerter aus dem Umfeld der betreffenden Person bewerten das Verhalten anhand von Verhaltensankern.
Portfolio oder Nachweise	-	-	Eine Sammlung früherer Arbeiten oder Ergebnisse, die anhand festgelegter Kriterien bewertet wurden.
Wissenstest	0.40	0.13	Test zur Überprüfung des deklarativen Fachwissens, der in der Regel kundenspezifisch zusammengestellt wird.

7 Assessment-Instrumente für diesen Beruf

hrnforce-Instrument	Kompetenzen	Was damit gemessen wird
Arbeitsproben-Test	16	Repräsentatives Arbeitsbeispiel unter standardisierten Bedingungen
Wissenstest (kundenspezifisch)	9	Fachwissenstest, individuell auf jeden Kunden zugeschnitten
Competency Check	8	Kompetenzbeurteilung auf Verhaltensebene
360 Feedback	6	Mehrere Bewertungen auf der Grundlage von Verhaltensankern
Portfolio	5	Bewertung bisheriger Arbeiten anhand festgelegter Kriterien
Big Fifty	3	Persönlichkeitsfragebogen, 150 Items, 25 Faktoren
Ability Scan	2	Eignungstest: Verbale, numerische und abstrakte Denkfähigkeiten
Strukturiertes Interview	2	Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit fester Struktur

hrmforce-Instrument	Kompetenzen	Was damit gemessen wird
Development Review	1	Strukturiertes Entwicklungsgespräch
Communication Styles	1	Bevorzugter Kommunikationsstil
15PF	1	„Personality Profile“, eine kürzere Alternative zum „Big Fifty“

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.