

Kellner oder Kellnerin

FF18 Gastgewerbe, Einzelhandel und Gästeservice · ISCO-08 5131 · CBS 1113 Servicepersonal im Gastronomiebereich und Barpersonal · Dienstalther junior · Auch bekannt als: Kellner, Kellnerin, Server

Nimmt Bestellungen entgegen, serviert Speisen und Getränke und wickelt die Abrechnung ab, wobei er auf das Tempo und das Gästerlebnis achtet.

Der Kellner oder die Kellnerin ist der direkte Ansprechpartner für die Gäste am Tisch und bestimmt maßgeblich deren Erlebnis während des Besuchs. Im Gegensatz zu einem Gastgeber oder einer Gastgeberin übernimmt er oder sie den gesamten Tischservice, von der Bestellung bis zur Rechnung, und nicht nur die Begrüßung. In der Praxis scheitern Bewerber oft bei der Auswahl, die im Vorstellungsgespräch zwar freundlich wirken, aber unter hohem Druck die Reihenfolge und das Tempo des Service nicht aufrechterhalten können.

Kennzahlen für dieses Profil

25 Fähigkeiten · 10 Zu bewertende Kompetenzen · 3 Ausschlusskriterien · Schwerpunkt: Fachliche Wissensbereiche 26%, Kommunikation und Einflussnahme 20%, 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
Kundenorientierung Kompetenz (50-Framework): Kundenorientierung Knockout	■■■■ N2	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback	360-Grad-Feedback	Beantwortet Kundenanfragen innerhalb der vereinbarten Frist und leitet diese weiter, wenn die Antwort außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs liegt.
Das Arbeitstempo bei sich wiederholenden Tätigkeiten aufrechterhalten Kompetenz (50-Framework): Fachgebiet	■■■■ N4	Big Fifty, Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test	Hält das Tempo während einer gesamten Schicht aufrecht, baut einen eigenen Rhythmus sowie kurze Erholungsphasen ein und hält dabei den Qualitätsstandard ein.

Zu messende Kompetenzen	Zielniveau	hrmforce-Instrument	Messmethode	Verhaltensanker auf Zielniveau
Umgang mit Arbeitsbelastung Kompetenz (50-Framework): Stressresilienz	 N2	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Strukturiertes Interview	Teilt dem Vorgesetzten mit, dass die Arbeit nicht in die verfügbare Zeit passt, und akzeptiert die getroffene Entscheidung.
Professionelles Auftreten und Selbstdarstellung Kompetenz (50-Framework): Organisatorische Sensibilität	 N2	360 Feedback, Competency Check	Beobachtung am Arbeitsplatz	Hält sich an die internen Regeln bezüglich Verhalten, Sprache und Kleidung und bittet im Zweifelsfall den Vorgesetzten um Rat.
Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen Kompetenz (50-Framework): Fachgebiet	 N2	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Persönlichkeitsfragebogen	Erscheint zur vereinbarten Zeit mit der vereinbarten Arbeit und meldet etwaige Verzögerungen dem Vorgesetzten.
Improvisieren innerhalb festgelegter Grenzen Kompetenz (50-Framework): Kreativität	 N2	Competency Check, 360 Feedback	Situational Judgement Test	Meldet unerwartete Situationen unverzüglich und setzt die vom Vorgesetzten vorgeschlagene Lösung um.
Körperliche Kraft und Ausdauer Kompetenz (50-Framework): Energie	 N2	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test	Hebt und trägt leichte Lasten über kurze Strecken unter Anwendung der vorgeschriebenen Technik im Rahmen der eigenen Aufgaben.
Sicherheitsbewusstsein Kompetenz (50-Framework): Fachgebiet	 N2	Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Befolgt die Sicherheitsvorschriften am Arbeitsplatz und holt im Zweifelsfall Rückmeldung ein, wenn Unklarheiten bezüglich eines Arbeitsvorgangs bestehen.
Genauigkeit und Liebe zum Detail Kompetenz (50-Framework): Genauigkeit	 N1	Big Fifty, 360 Feedback	Persönlichkeitsfragebogen	Überprüft die eigene Arbeit anhand einer Checkliste und korrigiert festgestellte Fehler, bevor die Arbeit weitergeleitet wird.
Kaufmännische Fähigkeiten Kompetenz (50-Framework): Geschäftssinn	 N1	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback	Assessment-Center	Berichtet an den Kundenbetreuer, welcher Kundenwunsch zu einem zusätzlichen Auftrag führen könnte.

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	Kundenorientierung Beantwortet Kundenanfragen innerhalb der vereinbarten Frist und leitet diese weiter, wenn die Antwort außerhalb des eigenen Aufgabenbereichs liegt.	 N2	5	ja	360-Grad-Feedback	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback
V	Gastgewerbe Begrüßt Gäste gemäß dem Hausstil, nimmt die Bestellung entgegen und leitet Fragen zum Angebot an einen Kollegen weiter.	 N2	5	ja	Beobachtung am Arbeitsplatz	Arbeitsproben-Test, Competency Check
K	Anwendung von Vorschriften zur Lebensmittelsicherheit und -hygiene Erfasst Temperaturen gemäß dem Hygienekodex und meldet Abweichungen unverzüglich der zuständigen Person.	 N2	5	ja	Wissenstest	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
V	Kassenabwicklung und Zahlungsabwicklung Schließt die Kasse eigenständig ab, erläutert Kassenunterschiede und wickelt Rückgaben und Preisnachlässe im Rahmen der eigenen Befugnisse ab.	 N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
G	Das Arbeitstempo bei sich wiederholenden Tätigkeiten aufrechterhalten Hält das Tempo während einer gesamten Schicht aufrecht, baut einen eigenen Rhythmus sowie kurze Erholungsphasen ein und hält dabei den Qualitätsstandard ein.	 N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Big Fifty, Arbeitsproben-Test
V	Teamarbeit Erfüllt eine ihm zugewiesene Aufgabe innerhalb des Teams wie vereinbart und meldet sich beim Teamleiter, wenn etwas nicht funktioniert.	 N2	4	nein	360-Grad-Feedback	Big Fifty, 360 Feedback, Competency Check
G	Umgang mit Arbeitsbelastung Teilt dem Vorgesetzten mit, dass die Arbeit nicht in die verfügbare Zeit passt, und akzeptiert die getroffene Entscheidung.	 N2	4	nein	Strukturiertes Interview	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey
G	Professionelles Auftreten und Selbstdarstellung Hält sich an die internen Regeln bezüglich Verhalten, Sprache und Kleidung und bittet im Zweifelsfall den Vorgesetzten um Rat.	 N2	4	nein	Beobachtung am Arbeitsplatz	360 Feedback, Competency Check
V	Arbeit im Schichtdienst und mit unregelmäßigen Arbeitszeiten Arbeitet gemäß Dienstplan, erscheint pünktlich und übergibt offene Aufgaben am Ende der Schicht.	 N2	4	nein	Strukturiertes Interview	Big Fifty, Strukturiertes Interview

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Klare mündliche Ausdrucksweise Formuliert das Vereinbarte in eigenen Worten neu und wiederholt den Kern der Anweisung zur Überprüfung.	 N2	3	nein	Assessment-Center	Communication Styles, Competency Check
V	Beschwerdebearbeitung Erfasst eine Beschwerde vollständig im System, spricht eine Entschuldigung aus und leitet die Akte gemäß den vorgeschriebenen Verfahren weiter.	 N2	3	nein	Situational Judgement Test	Conflict Styles, Arbeitsproben-Test
V	Erwartungsmanagement 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	Deeskalation und das Setzen von Grenzen Bleibt gelassen, wenn er mit einer wütenden Reaktion konfrontiert wird, lässt den Gesprächspartner ausreden und zieht einen Kollegen oder Vorgesetzten hinzu.	 N2	3	nein	Situational Judgement Test	Conflict Styles, Big Fifty, Mental Resilience (4C)
G	Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen Erscheint zur vereinbarten Zeit mit der vereinbarten Arbeit und meldet etwaige Verzögerungen dem Vorgesetzten.	 N2	3	nein	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
G	Improvisieren innerhalb festgelegter Grenzen Meldet unerwartete Situationen unverzüglich und setzt die vom Vorgesetzten vorgeschlagene Lösung um.	 N2	3	nein	Situational Judgement Test	Competency Check, 360 Feedback
V	Leitung der Produktion und Präsentation Füllt die Regale gemäß dem Planogramm auf und hält den Verkaufsraum sauber und für Kunden zugänglich.	 N2	3	nein	Beobachtung am Arbeitsplatz	Arbeitsproben-Test, Competency Check
A	Körperliche Kraft und Ausdauer Hebt und trägt leichte Lasten über kurze Strecken unter Anwendung der vorgeschriebenen Technik im Rahmen der eigenen Aufgaben.	 N2	3	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test
G	Sicherheitsbewusstsein Befolgt die Sicherheitsvorschriften am Arbeitsplatz und holt im Zweifelsfall Rückmeldung ein, wenn Unklarheiten bezüglich eines Arbeitsvorgangs bestehen.	 N2	3	nein	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check
G	Genauigkeit und Liebe zum Detail Überprüft die eigene Arbeit anhand einer Checkliste und korrigiert festgestellte Fehler, bevor die Arbeit weitergeleitet wird.	 N1	3	nein	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 360 Feedback

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
G	Kaufmännische Fähigkeiten Berichtet an den Kundenbetreuer, welcher Kundenwunsch zu einem zusätzlichen Auftrag führen könnte.	 N1	3	nein	Assessment-Center	Big Fifty, Competency Check, 360 Feedback
V	Bestands- und Schwundkontrolle Erfasst abgeschriebene Produkte gemäß den vorgegebenen Verfahren und meldet nennenswerte Verluste dem Vorgesetzten.	 N1	3	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
K	Englischkenntnisse auf beruflichem Niveau Tauscht kurze Nachrichten aus und kann einfache englische Gespräche auf den Niveaustufen A2 bis B1 mit Hilfe eines Wörterbuchs verfolgen.	 N1	2	nein	Wissenstest	Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Anleitung am Arbeitsplatz Arbeitet mit einem neuen Kollegen zusammen, weist auf Abweichungen im Arbeitsablauf hin und berichtet dem Praxisanleiter über den Fortschritt.	 N1	2	nein	Beobachtung am Arbeitsplatz	360 Feedback, Competency Check
V	Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen Öffnet und nutzt die vorgegebenen Anwendungen für die eigenen Aufgaben und bittet um Hilfe, sobald eine unbekannte Meldung erscheint.	 N1	2	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Durchführung von Veranstaltungen und Banketten Richtet den Raum entsprechend dem Ablaufplan ein und meldet Abweichungen bei den Teilnehmerzahlen oder Sonderwünsche an den Gastgeber.		1	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Competency Check

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	N2	N3
Gastgewerbe	N2	N3
Anwendung von Vorschriften zur Lebensmittelsicherheit und -hygiene	N2	N3
Kassenabwicklung und Zahlungsabwicklung	N4	N4
Das Arbeitstempo bei sich wiederholenden Tätigkeiten aufrechterhalten	N4	N4
Teamarbeit	N2	N3
Umgang mit Arbeitsbelastung	N2	N3
Professionelles Auftreten und Selbstdarstellung	N2	N3
Arbeit im Schichtdienst und mit unregelmäßigen Arbeitszeiten	N2	N3
Klare mündliche Ausdrucksweise	N2	N3
Beschwerdebearbeitung	N2	N3
Erwartungsmanagement	N2	N3
Deeskalation und das Setzen von Grenzen	N2	N3
Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen	N2	N3
Improvisieren innerhalb festgelegter Grenzen	N2	N3
Leitung der Produktion und Präsentation	N2	N3
Körperliche Kraft und Ausdauer	N2	N3
Sicherheitsbewusstsein	N2	N3
Genauigkeit und Liebe zum Detail	N1	N2
Kaufmännische Fähigkeiten	N1	N2
Bestands- und Schwundkontrolle	N1	N2
Englischkenntnisse auf beruflichem Niveau	N1	N2
Anleitung am Arbeitsplatz	N1	N2
Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen	N1	N2
Durchführung von Veranstaltungen und Banketten	N1	N2

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
Kundenorientierung 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.
Gastgewerbe Begrüßt und betreut Gäste, erkennt deren Wünsche, berät sie zum Angebot und geht vor Ort angemessen auf Beschwerden ein.	Begrüßt Gäste gemäß dem Hausstil, nimmt die Bestellung entgegen und leitet Fragen zum Angebot an einen Kollegen weiter.	Reagiert eigenständig auf Gästewünsche und Beschwerden, berät hinsichtlich des Angebots und sorgt nach einem Fehler für eine Wiedergutmachung.	Legt den Gastfreundschaftsstandard des Unternehmens fest, misst das Gästerlebnis und schult die Mitarbeiter in den vereinbarten Servicenormen.

Skill	N1	N3	N5
Anwendung von Vorschriften zur Lebensmittelsicherheit und -hygiene Beachtet bei der Zubereitung und Lagerung von Lebensmitteln die Vorschriften zu Hygiene, Temperaturkontrolle und Haltbarkeit und dokumentiert die entsprechenden Kontrollen.	Erfasst Temperaturen gemäß dem Hygienekodex und meldet Abweichungen unverzüglich der zuständigen Person.	Beurteilt eigenständig Risiken bei der Aufbereitung und Lagerung, greift bei Abweichungen ein und beseitigt die Ursache im Prozess.	Erstellt den Hygieneplan des Unternehmens, legt diesen bei Kontrollen vor und schult die Mitarbeiter in der Arbeitsweise.
Kassenabwicklung und Zahlungsabwicklung Wickelt Zahlungen an der Kasse oder am Kartenterminal ab, bearbeitet Quittungen und Rückgaben korrekt und schließt die Kasse am Ende der Schicht ab.	Wickelt Bar- und Kartenzahlungen gemäß den Anweisungen ab und meldet Kassenabweichungen dem Vorgesetzten.	Schließt die Kasse eigenständig ab, erläutert Kassenunterschiede und wickelt Rückgaben und Preisnachlässe im Rahmen der eigenen Befugnisse ab.	Legt die Kassen- und Zahlungsabläufe für alle Filialen fest, begrenzt das Barrisikopotenzial und überprüft die Einhaltung der Vorschriften durch Stichproben.
Das Arbeitstempo bei sich wiederholenden Tätigkeiten aufrechterhalten Hält bei wiederkehrenden Arbeitsabläufen während der gesamten Schicht ein gleichmäßiges Arbeitstempo und eine gleichbleibende Qualität aufrecht und verteilt den Arbeitsaufwand gleichmäßig über die verfügbare Zeit.	Führt die zugewiesene Abfolge von Arbeitsschritten im vorgegebenen Tempo aus und meldet es, wenn ein Rückstand entsteht.	Hält das Tempo während einer gesamten Schicht aufrecht, baut einen eigenen Rhythmus sowie kurze Erholungsphasen ein und hält dabei den Qualitätsstandard ein.	Legt für das Team erreichbare Leistungsstandards fest und organisiert die Arbeit so, dass die Qualität auch bei hohem Arbeitsaufkommen gewährleistet bleibt.
Teamarbeit Beitrag zum Teamergebnis durch Aufgabenteilung, Informationsaustausch, Einhaltung von Vereinbarungen und Einbindung der Kollegen in die anstehende Arbeit.	Erfüllt eine ihm zugewiesene Aufgabe innerhalb des Teams wie vereinbart und meldet sich beim Teamleiter, wenn etwas nicht funktioniert.	Teilt die Arbeit mit Kollegen auf, gibt Informationen, die andere benötigen, unaufgefordert weiter und passt die eigene Planung an die Teamziele an.	Entwirft Kooperationsvereinbarungen für verschiedene Teams innerhalb der Organisation, bewertet diese anhand der Ergebnisse und überarbeitet sie auf der Grundlage der Daten.
Umgang mit Arbeitsbelastung Behält auch bei steigendem Arbeitsaufkommen den Überblick, entscheidet, was vorrangig behandelt wird und was nicht, und erläutert den Beteiligten die Konsequenzen.	Teilt dem Vorgesetzten mit, dass die Arbeit nicht in die verfügbare Zeit passt, und akzeptiert die getroffene Entscheidung.	Streicht oder verlagert Aufgaben eigenständig, wenn er/sie viel zu tun hat, und zwar nach Priorität, dokumentiert dies und bespricht die Konsequenzen mit den Kunden.	Verteilt Arbeit und Kapazitäten bei struktureller Überlastung auf die Abteilungen um und legt Maßstäbe für eine nachhaltige Arbeitsverteilung fest.

Skill	N1	N3	N5
Professionelles Auftreten und Selbstdarstellung Verhält sich im Umgang mit Kunden, Kollegen und externen Partnern gemäß den Verhaltens- und Kleidungs Vorschriften des Unternehmens, auch außerhalb des eigenen Arbeitsplatzes.	Hält sich an die internen Regeln bezüglich Verhalten, Sprache und Kleidung und bittet im Zweifelsfall den Vorgesetzten um Rat.	Vertritt das Team gegenüber Kunden und externen Parteien, wählt eine angemessene Sprache und spricht Kollegen bei unangemessenem Verhalten darauf an.	Vertritt die Organisation in der Öffentlichkeit und legt die Verhaltensstandards fest, die dabei gelten.
Arbeit im Schichtdienst und mit unregelmäßigen Arbeitszeiten Organisiert die eigene Arbeit unter Berücksichtigung wechselnder Schichten und unregelmäßiger Arbeitszeiten, sorgt für eine lückenlose Übergabe und koordiniert die Planung und Verfügbarkeit mit dem Team.	Arbeitet gemäß Dienstplan, erscheint pünktlich und übergibt offene Aufgaben am Ende der Schicht.	Plant die eigene Arbeit über wechselnde Schichten hinweg, ordnet Aufgaben dem Tagesabschnitt zu, der dafür am besten geeignet ist, und tauscht diese sorgfältig aus.	Entwirft Dienstplanmodelle für die Organisation, wägt Kontinuität gegen Praktikabilität ab und trifft Vereinbarungen mit dem Team und den Vertretungsgremien.
Klare mündliche Ausdrucksweise Formulierung von Mitteilungen in Umgangssprache, sodass der Kernpunkt, der Aufbau und die gewünschte Handlung für den Zuhörer sofort klar erkennbar sind.	Formuliert das Vereinbarte in eigenen Worten neu und wiederholt den Kern der Anweisung zur Überprüfung.	Strukturiert eine spontane mündliche Erläuterung in Kernaussage, Hintergrund und nächsten Schritt und passt das Sprechtempo an den Zuhörer an.	Legt den organisationsweiten Standard für sprachliche Klarheit fest, erläutert komplexe strategische Entscheidungen auf verständliche Weise und berät andere hinsichtlich ihrer Wortwahl.
Beschwerdebearbeitung 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.
Erwartungsmanagement 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.

Skill	N1	N3	N5
Deeskalation und das Setzen von Grenzen Abbau zunehmender Spannungen oder unerwünschten Verhaltens durch Bewahrung der Ruhe, klare Formulierung der Grenzen sowie Lenken oder Beenden des Gesprächs.	Bleibt gelassen, wenn er mit einer wütenden Reaktion konfrontiert wird, lässt den Gesprächspartner ausreden und zieht einen Kollegen oder Vorgesetzten hinzu.	Gibt an, welche Grenze überschritten wird, wenn ein Verhalten unerwünscht ist, welche Konsequenzen dies nach sich zieht, und beendet das Gespräch bei Bedarf.	Stellt unternehmensweite Vereinbarungen zu regelwidrigem Verhalten fest, organisiert Unterstützung und Nachbetreuung und sorgt dafür, dass Führungskräfte diese Vorgaben einhalten.
Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen Hält sich auch ohne Aufsicht an Vereinbarungen, Abläufe und Verpflichtungen und meldet rechtzeitig, wenn sich eine Verpflichtung als nicht erfüllbar erweist.	Erscheint zur vereinbarten Zeit mit der vereinbarten Arbeit und meldet etwaige Verzögerungen dem Vorgesetzten.	Verpflichtet sich nur zu dem, was machbar ist, behält den Überblick über die eigenen Verpflichtungen und informiert die Beteiligten, sobald eine Frist unter Druck gerät.	Verankert den Standard für die zuverlässige Einhaltung von Arbeitsvereinbarungen und richtet sich an alle Mitarbeiter auf jeder Ebene, die diesen Standard vernachlässigen.
Improvisieren innerhalb festgelegter Grenzen Entwickelt in einer unerwarteten Situation spontan eine praktikable Lösung und hält sich dabei an geltende Vorschriften, Sicherheitsanforderungen und Vereinbarungen.	Meldet unerwartete Situationen unverzüglich und setzt die vom Vorgesetzten vorgeschlagene Lösung um.	Wählt im Rahmen der Regeln eine Übergangslösung, wenn etwas fehlschlägt oder eine unerwartete Anfrage eingeht, und protokolliert anschließend, was davon abgewichen ist.	Legt fest, wie viel Spielraum für Eigeninitiative die Organisation zulässt, und hält fest, welche Grenzen niemals überschritten werden dürfen.
Leitung der Produktion und Präsentation Richtet den Verkaufsraum gemäß den Präsentationsrichtlinien ein, sorgt dafür, dass die Regale gefüllt und aufgeräumt sind, und passt die Warenpräsentation an Werbeaktionen und die Jahreszeit an.	Füllt die Regale gemäß dem Planogramm auf und hält den Verkaufsraum sauber und für Kunden zugänglich.	Passt die Warenpräsentation eigenständig an Werbeaktionen und Verkaufszahlen an und verteilt die Aufgaben im Verkaufsraum auf die gesamte Schicht.	Legt das Präsentationskonzept für die Filialen fest, prüft die Umsetzung in den einzelnen Filialen und optimiert diese auf der Grundlage von Umsatzdaten.
Körperliche Kraft und Ausdauer Vermittelt die Kraft und Ausdauer, die für das Heben, Tragen und Bewegen von Lasten im Laufe eines Arbeitstages erforderlich sind.	Hebt und trägt leichte Lasten über kurze Strecken unter Anwendung der vorgeschriebenen Technik im Rahmen der eigenen Aufgaben.	Bewegt schwere Lasten selbstständig mit Hilfsmitteln, verteilt die Anstrengung über die gesamte Schicht und hält das vereinbarte Arbeitstempo ein.	Legt für den gesamten Prozess fest, wie sich die Arbeitsbelastung verteilt und welche Hilfsmittel standardmäßig zum Einsatz kommen, und begründet diese Entscheidung.

Skill	N1	N3	N5
Sicherheitsbewusstsein Achtet kontinuierlich auf unsichere Situationen und Handlungen am Arbeitsplatz, spricht andere darauf an und wählt auch unter Zeitdruck die sichere Arbeitsweise.	Befolgt die Sicherheitsvorschriften am Arbeitsplatz und holt im Zweifelsfall Rückmeldung ein, wenn Unklarheiten bezüglich eines Arbeitsvorgangs bestehen.	Erkennt unsichere Situationen im eigenen Arbeitsablauf, greift ein und spricht Kollegen darauf an, ohne die Arbeit zum Stillstand zu bringen.	Legt den Sicherheitsstandard für die Organisation fest, macht das Thema Sicherheit auf allen Ebenen zum Gesprächsthema und lenkt Verhalten und Kultur.
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.
Kaufmännische Fähigkeiten Erkennt Umsatz- und Margenpotenziale im Kontakt mit Kunden und auf dem Markt und setzt diese durch Angebote und Vereinbarungen um.	Berichtet an den Kundenbetreuer, welcher Kundenwunsch zu einem zusätzlichen Auftrag führen könnte.	Erörtert von sich aus zusätzliche Dienstleistungen mit bestehenden Kunden und hält die Umsatzchance in der Kundenakte fest.	Legt die geschäftliche Ausrichtung des Unternehmens fest, entscheidet, welche Märkte bedient werden sollen, und legt diese Entscheidungen dem Vorstand dar.
Bestands- und Schwundkontrolle Bestellt und erfasst den Lagerbestand in einem Geschäft oder in der Küche, begrenzt Verderb und Bruch und erläutert Abweichungen zwischen dem erwarteten und dem tatsächlichen Lagerbestand.	Erfasst abgeschriebene Produkte gemäß den vorgegebenen Verfahren und meldet nennenswerte Verluste dem Vorgesetzten.	Analysiert eigenständig Schwundzahlen pro Produktgruppe, passt Bestellmengen an und spricht Kollegen auf Verschwendung an.	Legt Schwundnormen und Bestellrichtlinien für alle Filialen fest und steuert auf eine messbare Reduzierung von Abfall ab.
Englischkenntnisse auf beruflichem Niveau Anwendung der englischen Sprache in Wort und Schrift in beruflichen Situationen auf dem für die jeweilige Position erforderlichen Niveau des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens.	Tauscht kurze Nachrichten aus und kann einfache englische Gespräche auf den Niveaustufen A2 bis B1 mit Hilfe eines Wörterbuchs verfolgen.	Leitet englischsprachige Besprechungen mit Kunden, verfasst klare Mitteilungen und Berichte auf Niveau B2 und hakt im Zweifelsfall nach.	Verhandelt und verfasst Texte auf Englisch auf dem Niveau C1 bis C2 und überprüft Übersetzungen anderer hinsichtlich Tonfall und Bedeutung.

Skill	N1	N3	N5
Anleitung am Arbeitsplatz Begleitet einen Kollegen oder Auszubildenden bei der praktischen Arbeit, gibt gezieltes Feedback zu den Beobachtungen und fördert Schritt für Schritt die Selbstständigkeit.	Arbeitet mit einem neuen Kollegen zusammen, weist auf Abweichungen im Arbeitsablauf hin und berichtet dem Praxisanleiter über den Fortschritt.	Einigt sich mit der betreuten Person darauf, welche Aufgaben eigenständig erledigt werden sollen, beobachtet gezielt und bespricht anschließend zwei konkrete Lernpunkte.	Richtet die Arbeitsplatzberatung für die Organisation ein, schult die Berater und überwacht die Qualität ihres Coachings.
Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen 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.
Durchführung von Veranstaltungen und Banketten Bereitet den Raum, das Menü und die Personalbesetzung für eine Gruppenveranstaltung vor, leitet die Durchführung und passt den Ablauf im Laufe des Tages an.	Richtet den Raum entsprechend dem Ablaufplan ein und meldet Abweichungen bei den Teilnehmerzahlen oder Sonderwünsche an den Gastgeber.	Führt eine Veranstaltung eigenständig gemäß dem Ablaufplan durch, verteilt die Aufgaben und regelt Programmänderungen vor Ort.	Entwickelt das Bankettkonzept und die Standards für den Ablauf und steuert die Marge sowie das Gästelerlebnis bei Großveranstaltungen.

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 Bewerber aus dem Umfeld der betreffenden Person bewerten das Verhalten anhand von Verhaltensankern.
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.
Arbeitsproben-Test	0.33	0.09	Der Bewerber führt unter standardisierten Bedingungen eine repräsentative Arbeitsprobe durch.
Strukturiertes Interview	0.42	0.19	Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit festgelegten Fragen und einer Bewertungsskala pro Frage.
Assessment-Center	0.29	0.09	Mehrere Übungen, mehrere Bewerber, bewertungsdimensionenbezogene Benotung.
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Szenario mit Antwortmöglichkeiten, das hinsichtlich Wissen oder Verhaltenstendenzen bewertet wird.
Persönlichkeitsfragebogen	0.40	0.15	Selbstausskunft zu Verhaltenspräferenzen. Unter hrnforce finden Sie den „Big Fifty“ und den „15PF“.

7 Assessment-Instrumente für diesen Beruf

hrnforce-Instrument	Kompetenzen	Was damit gemessen wird
Competency Check	13	Kompetenzbeurteilung auf Verhaltensebene
Big Fifty	10	Persönlichkeitsfragebogen, 150 Items, 25 Faktoren
Arbeitsproben-Test	10	Repräsentatives Arbeitsbeispiel unter standardisierten Bedingungen
360 Feedback	8	Mehrere Bewertungen auf der Grundlage von Verhaltensankern
Wissenstest (kundenspezifisch)	5	Fachwissenstest, individuell auf jeden Kunden zugeschnitten
Strukturiertes Interview	2	Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit fester Struktur
Conflict Styles	2	Bevorzugter Umgangsstil in Konfliktsituationen
Pulse Survey	1	Regelmäßige Messungen auf Team- und Organisationsebene

hrmforce-Instrument	Kompetenzen	Was damit gemessen wird
Communication Styles	1	Bevorzugter Kommunikationsstil
Mental Resilience (4C)	1	Psychische Belastbarkeit gemäß dem 4C-Modell
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, AILit, 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.