

Lagerleiter

FF15 Logistik, Transport und Lieferkette · ISCO-08 1324 · CBS 0532 Logistikmanager · Dienstalter senior · Auch bekannt als: Leiter/in des Lagerbetriebs

Trägt die Gesamtverantwortung für den täglichen Betrieb des Lagers, von der Personalbesetzung über die Lagerplanung bis hin zu Kosten und Leistung.

Der Lagerleiter führt mehrere Teamleiter und ist für das Gesamtergebnis des Lagers verantwortlich. Der Unterschied zu einem Logistik-Teamleiter liegt im breiteren Aufgabenbereich, der mehrere Teams, das Budget und die Lagerorganisation umfasst. Bei der Auswahl scheitern oft Kandidaten mit umfassender operativer Erfahrung, die jedoch Kosten und Kapazitäten langfristig nicht angemessen steuern können.

Kennzahlen für dieses Profil

25 Fähigkeiten · 5 Zu bewertende Kompetenzen · 2 Ausschlusskriterien · Schwerpunkt: Fachliche Wissensbereiche 26%, Ausführung, handwerkliches Können, Sicherheit und Nachhaltigkeit 17%, Führung und Organisation 13%

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
Sicherheitsbewusstsein Kompetenz (50-Framework): Fachgebiet Knockout	■■■■ N4	Big Fifty, Competency Check	Situational Judgement Test	Erkennt unsichere Situationen im eigenen Arbeitsablauf, greift ein und spricht Kollegen darauf an, ohne die Arbeit zum Stillstand zu bringen.
Genauigkeit und Liebe zum Detail Kompetenz (50-Framework): Genauigkeit Knockout	■■■■ N4	Big Fifty, 360 Feedback	Persönlichkeitsfragebogen	Baut Kontrollmomente in den eigenen Prozess ein, verfolgt Fehler und verhindert deren Wiederholung durch Anpassung der Vorgehensweise.
Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen Kompetenz (50-Framework): Fachgebiet	■■■■ N4	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback	Persönlichkeitsfragebogen	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.

Zu messende Kompetenzen	Zielniveau	hrmforce-Instrument	Messmethode	Verhaltensanker auf Zielniveau
Umgang mit Arbeitsbelastung Kompetenz (50-Framework): Stressresilienz	 N4	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey	Strukturiertes Interview	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.
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.

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	Sicherheitsbewusstsein Erkennt unsichere Situationen im eigenen Arbeitsablauf, greift ein und spricht Kollegen darauf an, ohne die Arbeit zum Stillstand zu bringen.	■■■■ N4	5	ja	Situational Judgement Test	Big Fifty, Competency Check
V	Kapazitäts- und Ressourcenplanung Entwickelt das Kapazitätsmodell für die gesamte Organisation, verknüpft es mit Bedarfsprognosen und trifft Entscheidungen über den strukturellen Einsatz flexibler Kapazitäten.	■■■■ N5	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Budgetierung und Kostenkontrolle Legt den Haushaltsrahmen für die Organisation fest, entscheidet über die Umverteilung von Ressourcen und legt dem Vorstand Rechenschaft darüber ab.	■■■■ N5	4	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
G	Genauigkeit und Liebe zum Detail Baut Kontrollmomente in den eigenen Prozess ein, verfolgt Fehler und verhindert deren Wiederholung durch Anpassung der Vorgehensweise.	■■■■ N4	4	ja	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 360 Feedback
V	Abstimmung und Koordination Organisiert die Abstimmung zwischen den Beteiligten in einem gemeinsamen Prozess, dokumentiert Vereinbarungen und verfolgt aktiv, ob diese eingehalten werden.	■■■■ N4	4	nein	Assessment-Center	Competency Check, 360 Feedback
V	Planung und Organisation Plant die Arbeit des Teams für mehrere Wochen, verteilt Aufgaben und passt die Aufteilung bei Störungen an, ohne dass Fristen versäumt werden.	■■■■ N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Competency Check, 360 Feedback, Arbeitsproben-Test

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
G	Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen 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.	■■■■ N4	4	nein	Persönlichkeitsfragebogen	Big Fifty, 15PF, 360 Feedback
V	Logistikplanung Plant Routen und Kapazitäten eigenständig neu, wenn Ressourcen ausfallen, wägt Kosten gegen Durchlaufzeiten ab und informiert Kunden und Spediteure.	■■■■ N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Operatives Bestandsmanagement Legt eigenständig Bestellmengen für eine Produktgruppe fest, analysiert Bestandsabweichungen und beseitigt die Ursache im Prozess.	■■■■ N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Durchführung von Transport und Vertrieb Bedient eigenständig eine Route mit mehreren Zustellstellen, erfasst die Fahrzeiten und löst Probleme beim Kunden vor Ort.	■■■■ N4	4	nein	Zertifikat oder Diplom	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
T	Einsatz von Lagerverwaltungssystemen Löst eigenständig Abweichungen zwischen dem Systembestand und dem Standort und passt die Einstellungen im Rahmen der eigenen Befugnisse an.	■■■■ N4	4	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)
V	Ladungssicherung und Transportsicherheit Legt eigenständig die Sicherungsmethode für eine außergewöhnliche Ladung fest, berechnet die erforderliche Zurrkraft und lehnt einen unsicheren Transport ab.	■■■■ N4	4	nein	Beobachtung am Arbeitsplatz	Arbeitsproben-Test, Wissenstest (kundenspezifisch)

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
V	Priorisierung und Abwägung von Optionen Entscheidet, was unerledigt bleibt, wenn die Planung ausgelastet ist, begründet dies anhand von Wichtigkeit und Dringlichkeit und stimmt dies mit den Beteiligten ab.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Competency Check, Arbeitsproben-Test
V	Durchführung von Leistungsgesprächen Führt jährliche Beurteilungen eigenständig durch, untermauert die Beurteilung mit Fakten und hält Verbesserungsvereinbarungen mit Fristen schriftlich fest.	■■■■ N4	3	nein	Simulation	Development Review, 360 Feedback, Competency Check
V	Zeitmanagement und Prioritätensetzung Ordnet die eigenen Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit, plant Pufferzeiten ein und erläutert anderen, warum eine Aufgabe verspätet fertiggestellt wird.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Competency Check, 360 Feedback
G	Umgang mit Arbeitsbelastung 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.	■■■■ N4	3	nein	Strukturiertes Interview	Big Fifty, Competency Check, Pulse Survey
V	Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen Wählt für jede Aufgabe das geeignete Gerät und die passende Anwendung aus und behebt häufige Störungen ohne Unterstützung durch andere.	■■■■ N4	3	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
V	Bedienung von Maschinen Bedient mehrere Maschinen selbstständig, passt die Betriebsparameter an den Produktzustand an und hält die Produktionsleistung innerhalb der Norm.	■■■■ N4	3	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	3	nein	Arbeitsproben-Test	Big Fifty, Arbeitsproben-Test
V	Arbeit im Schichtdienst und mit unregelmäßigen Arbeitszeiten Plant die eigene Arbeit über wechselnde Schichten hinweg, ordnet Aufgaben dem Tagesabschnitt zu, der dafür am besten geeignet ist, und tauscht diese sorgfältig aus.	 N4	3	nein	Strukturiertes Interview	Big Fifty, Strukturiertes Interview
V	Klare mündliche Ausdrucksweise Strukturiert eine spontane mündliche Erläuterung in Kernaussage, Hintergrund und nächsten Schritt und passt das Sprechtempo an den Zuhörer an.	 N3	2	nein	Assessment-Center	Communication Styles, Competency Check
V	Wissenssicherung und -anwendung Beherrscht die Regeln des eigenen Fachgebiets auswendig und wendet sie in unterschiedlichen Situationen ohne Rückgriff auf Hilfsmittel an.	 N3	2	nein	Wissenstest	Ability Scan, Wissenstest (kundenspezifisch)
T	Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter Erstellt eine Kalkulationstabelle mit verknüpften Formeln und Pivot-Tabellen, überprüft diese auf Fehler und erläutert Kollegen die Berechnungslogik.	 N3	2	nein	Arbeitsproben-Test	Wissenstest (kundenspezifisch), Arbeitsproben-Test
V	Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren Erarbeitet Kennzahlen und Standards für eine Dienstleistung, erstellt periodische Berichte und leitet bei Abweichungen Verbesserungsmaßnahmen ein.	 N3	2	nein	Arbeitsproben-Test	Arbeitsproben-Test, Competency Check

T	Skill	Zielniveau	Gewicht	Knockout	Messmethode	hrmforce-Instrument
K	Zoll- und Außenhandelsdokumente Ermittelt eigenständig den Warencode und das Verfahren für eine Sendung, reicht die Zollanmeldung ein und beantwortet Fragen des Zolls.	 N3	1	nein	Wissenstest	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
Sicherheitsbewusstsein	N4	N4
Kapazitäts- und Ressourcenplanung	N5	N5
Budgetierung und Kostenkontrolle	N5	N5
Genauigkeit und Liebe zum Detail	N4	N4
Abstimmung und Koordination	N4	N4
Planung und Organisation	N4	N4
Disziplin und Einhaltung von Verpflichtungen	N4	N4
Logistikplanung	N4	N4
Operatives Bestandsmanagement	N4	N4
Durchführung von Transport und Vertrieb	N4	N4
Einsatz von Lagerverwaltungssystemen	N4	N4
Ladungssicherung und Transportsicherheit	N4	N4
Priorisierung und Abwägung von Optionen	N4	N4
Durchführung von Leistungsgesprächen	N4	N4
Zeitmanagement und Prioritätensetzung	N4	N4
Umgang mit Arbeitsbelastung	N4	N4
Umgang mit digitalen Geräten und Anwendungen	N4	N4
Bedienung von Maschinen	N4	N4
Das Arbeitstempo bei sich wiederholenden Tätigkeiten aufrechterhalten	N4	N4
Arbeit im Schichtdienst und mit unregelmäßigen Arbeitszeiten	N4	N4
Klare mündliche Ausdrucksweise	N3	N3
Wissenssicherung und -anwendung	N3	N3
Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter	N3	N3
Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren	N3	N3
Zoll- und Außenhandelsdokumente	N3	N3

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
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.
Kapazitäts- und Ressourcenplanung Abgleich der verfügbaren Arbeitszeiten, Qualifikationen und Ressourcen mit dem erwarteten Arbeitsaufkommen sowie Einsatzplanung des Personals, damit Spitzenauslastungen und Personalengpässe beherrschbar bleiben.	Füllt die Personalbesetzungsliste gemäß dem Dienstplan aus und meldet Lücken in der Planung an den Planer.	Berechnet den Stundenbedarf und die erforderlichen Qualifikationen pro Zeitraum, erstellt einen Personalplan und begründet Anträge auf zusätzliche Kapazitäten.	Entwickelt das Kapazitätsmodell für die gesamte Organisation, verknüpft es mit Bedarfsprognosen und trifft Entscheidungen über den strukturellen Einsatz flexibler Kapazitäten.

Skill	N1	N3	N5
Budgetierung und Kostenkontrolle Erstellt ein Budget für eine Aufgabe, ein Team oder ein Projekt, überwacht die Ausgaben im Vergleich zu diesem Budget und greift ein, wenn eine Budgetüberschreitung droht.	Erfasst die Ausgaben in der bereitgestellten Übersicht und meldet Abweichungen, die über dem vereinbarten Limit liegen.	Erstellt das Budget für ein eigenes Projekt, überwacht die Umsetzung pro Zeitraum und schlägt bei Abweichungen Maßnahmen vor.	Legt den Haushaltsrahmen für die Organisation fest, entscheidet über die Umverteilung von Ressourcen und legt dem Vorstand Rechenschaft darüber ab.
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.
Abstimmung und Koordination Die Aktivitäten verschiedener Personen und Gruppen hinsichtlich Zeitplan, Abfolge und Inhalt so aufeinander abstimmen, dass Doppelarbeit und Verzögerungen vermieden werden.	Stimmt die eigenen Aktivitäten mit einem direkten Kollegen ab und klärt, wer welche Aufgabe wann übernimmt.	Organisiert die Abstimmung zwischen den Beteiligten in einem gemeinsamen Prozess, dokumentiert Vereinbarungen und verfolgt aktiv, ob diese eingehalten werden.	Richtet die Koordinationsstruktur zwischen Abteilungen oder Partnern in der Lieferkette ein und legt fest, welche Besprechungen, Rollen und Informationsflüsse die Organisation standardmäßig nutzt.
Planung und Organisation Aktivitäten, Personen und Ressourcen zeitlich einordnen, Prioritäten setzen und Abhängigkeiten festlegen, damit vereinbarte Ergebnisse termingerecht erzielt werden.	Erstellt einen Tages- oder Wochenplan für die eigenen Aufgaben und hält sich an die vereinbarte Reihenfolge und die festgelegten Zeiten.	Plant die Arbeit des Teams für mehrere Wochen, verteilt Aufgaben und passt die Aufteilung bei Störungen an, ohne dass Fristen versäumt werden.	Legt das Planungssystem für die Organisation fest, verknüpft Jahresplan, Kapazitäten und Budget und entscheidet bei widersprüchlichen Anforderungen.
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.
Logistikplanung Plant Warenflüsse, Kapazitäten und Routen so, dass Durchlaufzeit, Kosten und Verfügbarkeit im Gleichgewicht bleiben, und passt den Plan bei Störungen entsprechend an.	Erstellt den Tagesplan gemäß dem Standardzeitplan und meldet Engpässe bei der Verfügbarkeit an den Planer.	Plant Routen und Kapazitäten eigenständig neu, wenn Ressourcen ausfallen, wägt Kosten gegen Durchlaufzeiten ab und informiert Kunden und Spediteure.	Entwirft das Logistiknetzwerk und die Planungsgrundsätze des Unternehmens und sorgt dafür, dass die Partner in der Lieferkette die Leistungsvereinbarungen einhalten.

Skill	N1	N3	N5
Operatives Bestandsmanagement Erfasst Lagerbestände, Bestellzeitpunkte und -orte, führt Inventuren durch und erläutert Abweichungen zwischen dem Systembestand und dem tatsächlichen Bestand.	Zählt unter Aufsicht den Lagerbestand gemäß der Zählweisung und erfasst das Ergebnis im System.	Legt eigenständig Bestellmengen für eine Produktgruppe fest, analysiert Bestandsabweichungen und beseitigt die Ursache im Prozess.	Legt die Bestandsrichtlinien fest, definiert Standards für Fluktuation und Service-Level und überprüft die Umsetzung anhand dieser Standards.
Durchführung von Transport und Vertrieb Transportiert und liefert Waren gemäß den Vorschriften zu Fahrstrecken und Fahrzeiten, prüft Frachtpapiere und klärt Unstimmigkeiten beim Be- und Entladen.	Fährt unter Anleitung eine festgelegte Route, überprüft den Frachtbrief und meldet Abweichungen bei der Zustellung.	Bedient eigenständig eine Route mit mehreren Zustellstellen, erfasst die Fahrzeiten und löst Probleme beim Kunden vor Ort.	Legt die Ausführungsstandards für den Transport fest, überprüft die Einhaltung der Lenkzeiten und unterrichtet die Fahrer über neue Vorschriften.
Einsatz von Lagerverwaltungssystemen Setzt ein Lagerverwaltungssystem für Wareneingang, Lagerung, Kommissionierung und Versand ein und gleicht Abweichungen zwischen dem System und der Produktion aus.	Erfasst Belege und Bestellpositionen gemäß der Arbeitsanweisung im System und meldet Fehlermeldungen an den Teamleiter.	Löst eigenständig Abweichungen zwischen dem Systembestand und dem Standort und passt die Einstellungen im Rahmen der eigenen Befugnisse an.	Legt die Konfiguration des Lagersystems fest, definiert Regeln für dessen Nutzung und leitet die Einführung neuer Funktionen.
Ladungssicherung und Transportsicherheit Sichert Ladungen entsprechend ihres Gewichts, ihres Schwerpunkts und der geltenden Vorschriften und arbeitet sicher beim Be- und Entladen sowie beim Transport gefährlicher Güter.	Sichert unter Aufsicht eine Ladung mit der vorgeschriebenen Ausrüstung und überprüft vor der Abfahrt, ob die Zurrgurte straff angezogen sind.	Legt eigenständig die Sicherungsmethode für eine außergewöhnliche Ladung fest, berechnet die erforderliche Zurrkraft und lehnt einen unsicheren Transport ab.	Erstellt die Ladungssicherheitsanweisungen des Unternehmens, analysiert Vorfälle und überprüft die Einhaltung der Vorschriften durch Fahrer und Verladepersonal.
Priorisierung und Abwägung von Optionen Ordnet Aufgaben und Optionen nach Wichtigkeit, Dringlichkeit und Ertrag und macht das Gleichgewicht zwischen Kosten, Zeit und Qualität sichtbar.	Erledigt die eigenen Aufgaben in der vereinbarten Reihenfolge und meldet es, wenn zwei Aufgaben zeitlich kollidieren.	Entscheidet, was unerledigt bleibt, wenn die Planung ausgelastet ist, begründet dies anhand von Wichtigkeit und Dringlichkeit und stimmt dies mit den Beteiligten ab.	Legt die Prioritätsregeln für das Portfolio fest, stoppt laufende Initiativen und berücksichtigt die Zuweisung von Personal und Ressourcen.
Durchführung von Leistungsgesprächen Vorbereitung und Durchführung von Gesprächen über Leistung und Ergebnisse unter Verwendung sachlicher Beispiele, gegenseitiger Überprüfung und festgehaltener Vereinbarungen über Verbesserungsmaßnahmen oder nächste Schritte.	Erstellt ein Gesprächsskript mit zwei konkreten Arbeitsbeispielen und bittet den Vorgesetzten, dieses vorab zu prüfen.	Führt jährliche Beurteilungen eigenständig durch, untermauert die Beurteilung mit Fakten und hält Verbesserungsvereinbarungen mit Fristen schriftlich fest.	Legt den Beurteilungszyklus und die Bewertungsstandards für die Organisation fest und überprüft stichprobenartig die Qualität der erfassten Beurteilungen.

Skill	N1	N3	N5
Zeitmanagement und Prioritätensetzung 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.
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.
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.
Bedienung von Maschinen Bedient Produktionsmaschinen, Verarbeitungsmaschinen oder Transportgeräte gemäß den Arbeitsanweisungen und greift ein, wenn der Prozess aus den vorgegebenen Werten abzudriften droht.	Startet und stoppt eine Maschine gemäß der Arbeitsanweisung und warnt den Bediener bei Abweichungen.	Bedient mehrere Maschinen selbstständig, passt die Betriebsparameter an den Produktzustand an und hält die Produktionsleistung innerhalb der Norm.	Legt fest, wie Maschinen im gesamten Unternehmen bedient werden, erstellt Betriebsprotokolle und entscheidet über den Austausch oder die Modifizierung von Anlagen.
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.

Skill	N1	N3	N5
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.
Wissenssicherung und -anwendung 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.
Tabellenkalkulationen und Arbeitsblätter 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.
Verwaltung von Servicelevels und Leistungsindikatoren 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.
Zoll- und Außenhandelsdokumente Kennt Warencodes, Einfuhrzölle und Dokumentationsanforderungen für den grenzüberschreitenden Transport und erstellt Zollanmeldungen und Transportdokumente korrekt.	Überprüft unter Anleitung, ob die für eine Sendung erforderlichen Dokumente vorliegen und vollständig sind.	Ermittelt eigenständig den Warencode und das Verfahren für eine Sendung, reicht die Zollanmeldung ein und beantwortet Fragen des Zolls.	Richtet die Zollabläufe des Unternehmens ein, verwaltet die Lizenzen und sorgt bei Kontrollen für die Einhaltung der Vorschriften.

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?
Situational Judgement Test	0.12	0.11	Szenario mit Antwortmöglichkeiten, das hinsichtlich Wissen oder Verhaltenstendenzen bewertet wird.
Arbeitsproben-Test	0.33	0.09	Der Bewerber führt unter standardisierten Bedingungen eine repräsentative Arbeitsprobe durch.
Persönlichkeitsfragebogen	0.40	0.15	Selbstauskunft zu Verhaltenspräferenzen. Unter hrnforce finden Sie den „Big Fifty“ und den „15PF“.
Assessment-Center	0.29	0.09	Mehrere Übungen, mehrere Bewerter, bewertungsdimensionenbezogene Benotung.
Zertifikat oder Diplom	-	-	Formeller Nachweis über den Abschluss einer Ausbildung oder Prüfung.
Beobachtung am Arbeitsplatz	-	-	Strukturierte Arbeitsplatzbeobachtung anhand eines Formulars, das auf Verhaltensankern basiert.
Simulation	-	-	Simulierte Arbeitssituation, in der Regel digital, mit standardisierter Bewertung.
Strukturiertes Interview	0.42	0.19	Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit festgelegten Fragen und einer Bewertungsskala pro Frage.
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	14	Repräsentatives Arbeitsbeispiel unter standardisierten Bedingungen
Wissenstest (kundenspezifisch)	12	Fachwissenstest, individuell auf jeden Kunden zugeschnitten
Competency Check	9	Kompetenzbeurteilung auf Verhaltensebene
Big Fifty	6	Persönlichkeitsfragebogen, 150 Items, 25 Faktoren
360 Feedback	6	Mehrere Bewertungen auf der Grundlage von Verhaltensankern
15PF	1	„Personality Profile“, eine kürzere Alternative zum „Big Fifty“
Development Review	1	Strukturiertes Entwicklungsgespräch
Pulse Survey	1	Regelmäßige Messungen auf Team- und Organisationsebene
Strukturiertes Interview	1	Verhaltensorientiertes Vorstellungsgespräch mit fester Struktur
Communication Styles	1	Bevorzugter Kommunikationsstil

hrmforce-Instrument	Kompetenzen	Was damit gemessen wird
Ability Scan	1	Eignungstest: Verbale, numerische und abstrakte Denkfähigkeiten

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.