

## Lessons Learned: 6 typische Stolpersteine in HR-Skill-Matrizen

*Kurzüberblick für HR, People & Culture und Geschäftsführung*

Skill-Matrizen sollen Transparenz über Fähigkeiten schaffen, Skill-Gaps sichtbar machen und Entwicklung gezielt steuern. In der Praxis werden sie jedoch häufig zu einmaligen Übungen, die viel Aufwand erzeugen – und wenig Wirkung entfalten.

Die folgenden sechs Stolpersteine begegnen mir in HR- und Transformationsprojekten besonders häufig. Nutzen Sie die folgenden Punkte als Reflexionsimpuls, um Ihre eigene Skill-Matrix kritisch zu prüfen und gezielt weiterzuentwickeln.

*Hinweis: Diese Übersicht bietet eine erste Struktur und Impulse zur Reflexion Ihrer Skill-Matrizen. Sie ersetzt keine vollständige Skill-Strategie und kein detailliertes Organisationsdesign, sondern ergänzt bestehende Ansätze um eine praxisnahe HR-Perspektive.*

### 1. Keine klare Frage – nur eine schöne Tabelle

**Stolperstein:** Eine Skill-Matrix wird erstellt, ohne dass klar ist, welche Entscheidungen sie unterstützen soll oder wer sie wofür konkret nutzt.

**Frage zur Reflexion:** Welche zwei bis drei Kernfragen soll Ihre Skill-Matrix beantworten – zum Beispiel zu Skill-Gaps, Personalentwicklungsplanung oder Projektbesetzung?

---

---

---

---

## 2. Zu grob oder zu detailliert – beides unbrauchbar

**Stolperstein:** Skills sind entweder so allgemein (z. B. „Kommunikation“) oder so kleinteilig, dass niemand damit sinnvoll arbeiten und die Matrix pflegen kann.

**Frage zur Reflexion:** Sind Ihre Skills so konkret formuliert, dass man sie im Alltag erkennen kann – und gleichzeitig so gebündelt, dass die Pflege realistisch bleibt?

---

---

---

---

## 3. Nur Fachskills – keine Future Skills & Verhaltensaspekte

**Stolperstein:** Der Fokus liegt ausschließlich auf Fach- und Systemwissen, während Future Skills und Verhaltensaspekte für Zusammenarbeit, Führung und Wandel ausgeblendet bleiben.

**Frage zur Reflexion:** Berücksichtigt Ihre Skill-Matrix neben Fachskills auch überfachliche Fähigkeiten, etwa Lernfähigkeit, Kollaboration, Konflikt- und Change-Kompetenz?

---

---

---

---

## 4. Einmal erhoben – dann schnell veraltet

**Stolperstein:** Mit großem Aufwand wird eine Momentaufnahme erhoben, danach wird die Skill-Matrix über Monate oder Jahre nicht mehr aktualisiert.

**Frage zur Reflexion:** Gibt es definierte Aktualisierungszyklen, klare Verantwortlichkeiten und Anknüpfungspunkte an bestehende Prozesse (z. B. Mitarbeitergespräche, Workforce-Planung)?

---

---

---

---

## 5. Reine Selbsteinschätzung – ohne Kalibrierung

**Stolperstein:** Mitarbeitende bewerten sich selbst, ohne gemeinsame Maßstäbe, einen Dialog oder einen Abgleich. Das führt zu verzerrten Bildern und vielen Diskussionen über Niveaus.

**Frage zur Reflexion:** Arbeiten Sie mit klar beschriebenen Niveaustufen und einem strukturierten Abgleich zwischen Selbst- und Fremdbild – etwa durch Führungskräfte oder Peer-Feedback?

---

---

---

---

## 6. Kein Link zu Entscheidungen – die Matrix bleibt folgenlos

**Stolperstein:** Die Skill-Matrix existiert, hat aber keinen sichtbaren Einfluss auf Personalentwicklung, Projektbesetzungen, Recruiting oder Nachfolgeplanung.

**Frage zur Reflexion:** Welche konkreten Entscheidungen sollen auf Basis Ihrer Skill-Matrix künftig anders oder besser getroffen werden – und ist dies allen Beteiligten klar?

---

---

---

---

## Zusätzliche Fragen zur Selbstreflexion

- Wer hat die aktuelle Skill-Matrix entworfen – HR allein oder gemeinsam mit dem Business?

---

---

- Erkennen sich Führungskräfte und Mitarbeitende in den Skill-Definitionen wieder?

---

---

- Welche konkrete Entscheidung haben Sie zuletzt auf Basis der Skill-Matrix getroffen?

---

---

- Was würde passieren, wenn Sie die Skill-Matrix morgen abschalten – würde es jemand merken?

---

---