



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität



# **Beyond Generations: Personalisierung im Personal- Management als Gegengift zu Generationskonzepten - 15. Leipziger Personalforum -**

Prof. Dr. Paul Goldmann (#GernePerDu)

Leistung ist Ergebnis einer komplexen Funktion  
aus Fähigkeit, Motivation und Gelegenheit



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität

$$\textit{Performance} = f(\textit{Ability}, \textit{Motivation}, \textit{Opportunity})$$



# Generationskonzepte sind eine (wenig geeignete) Grundlage für Personalisierung im HRM



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität



**Standardisierung**



**Personalisierung**



**Individualisierung**

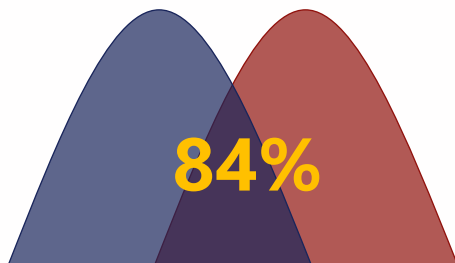
# Es gibt mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede zwischen soziodemografischen Gruppen!



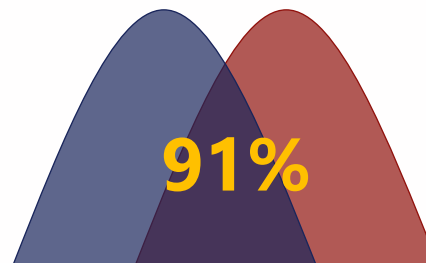
**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität

## Durchschnittliche Ähnlichkeit in 22 grundlegenden Werten

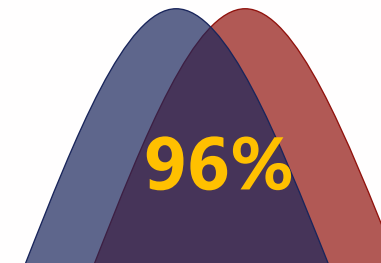
*Zwischen Ländern*



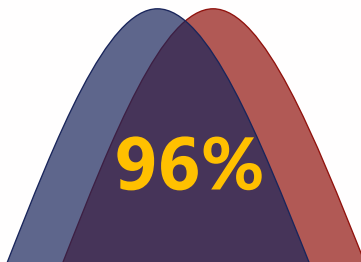
*Zwischen Religionen*



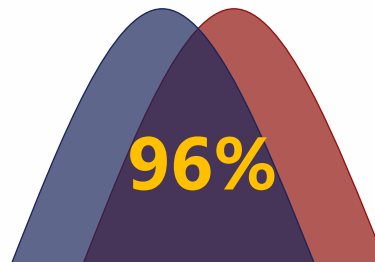
*Zwischen Arm & Reich*



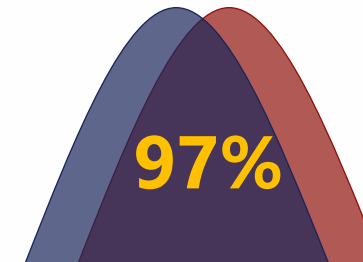
*Zwischen Ausbildungsgraden*



*Zwischen Altersgruppen*



*Zwischen Geschlechtern*



# Mangels einheitlicher Definition ist unklar, welche Jahrgänge zu einer Generation gehören



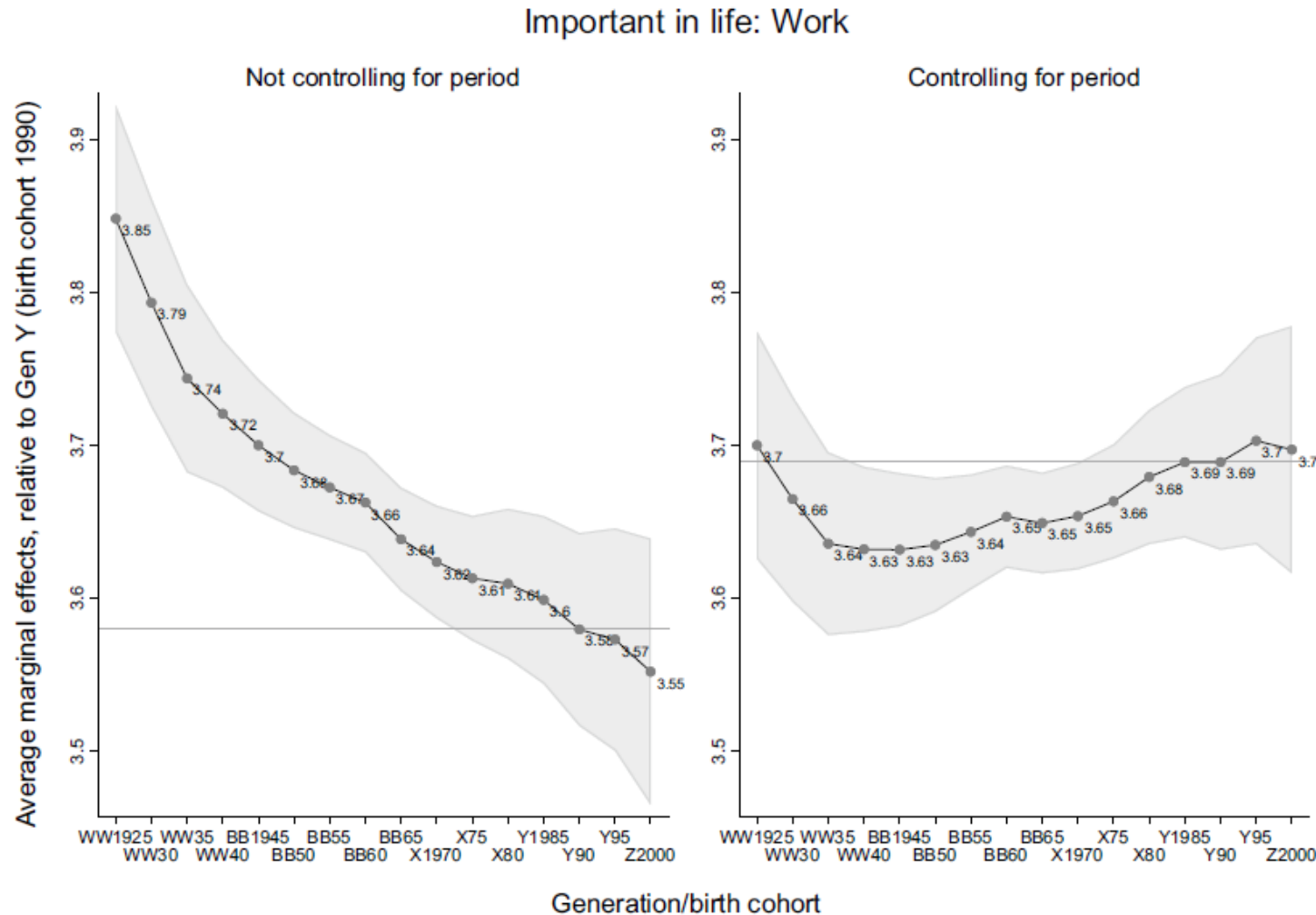
**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität

- Costanza et al. zeigen in ihrer Meta-Analyse, dass...
  - ...die **Definitionen der einzelnen Generationen** sich hinsichtlich der betroffenen **Jahrgänge überschneiden**
  - ...die **Unterschiede zwischen verschiedenen Generationen sehr klein** (für Arbeitszufriedenheit) **oder null** (Commitment, Kündigungsabsicht) sind
  - ...es **mehr Varianz** in Arbeitszufriedenheit, Commitment und Kündigungsabsicht **innerhalb einer Generation als zwischen verschiedenen Generationen** gibt

# Historischer Zeitraum und Lebensverlauf erklären Arbeitsmotivation besser als Gen-Zugehörigkeit



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität



Quelle: Schröder (2023), S. 7; [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#), keine Änderungen vorgenommen



# Besser geeignet zur Personalisierung sind z.B. Karriere- und Lebensphasenkonzepte



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität

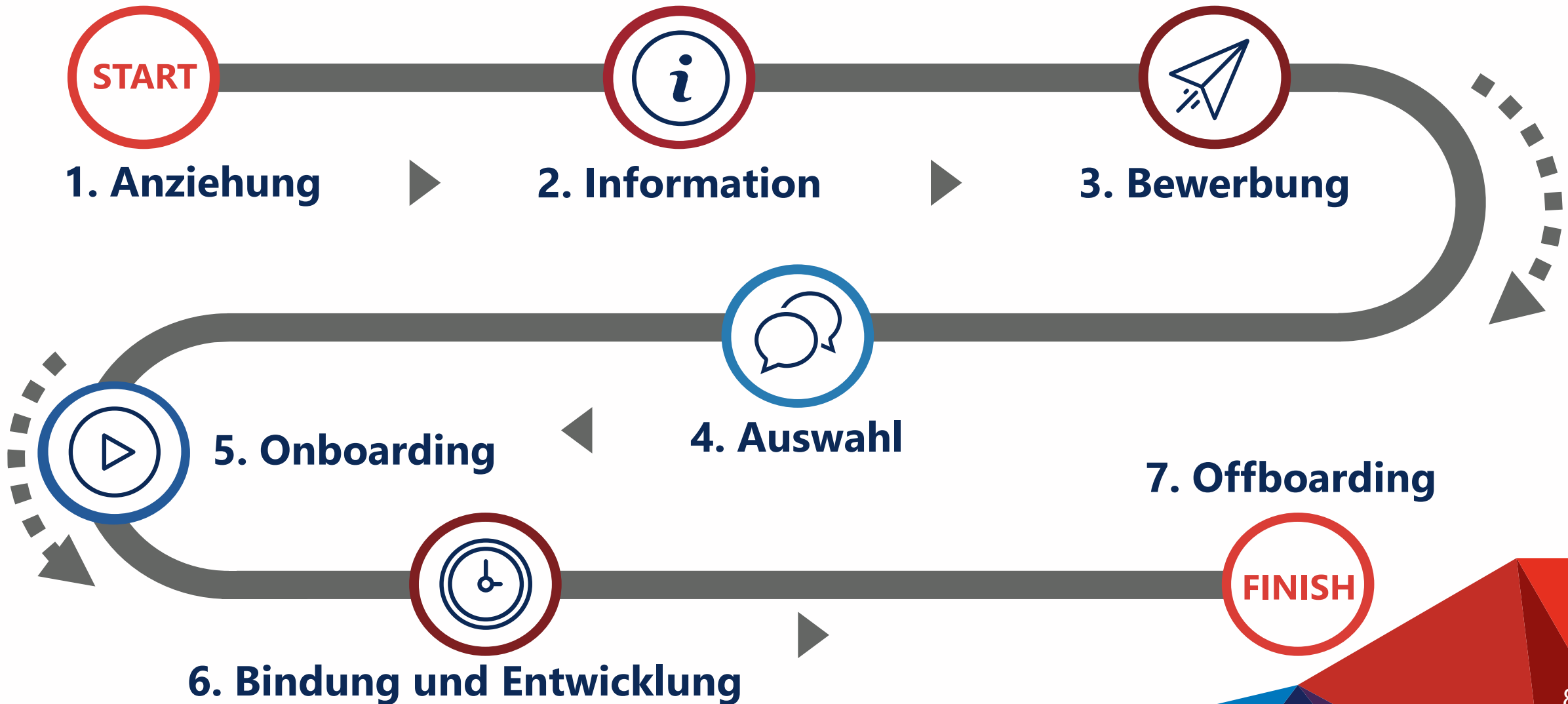
Karrierephase	Organisationale Unterstützungsmaßnahmen des Karrieremanagements
Frühe Karriere - Etablierung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Einführungsprogramme</li><li>• Herausfordernde Tätigkeiten anstelle zielloser Rotation durch Abteilungen</li></ul>
Frühe Karriere – Leistung/Erfolg	<ul style="list-style-type: none"><li>• Karriereentwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Stelle<ul style="list-style-type: none"><li>• Beförderungsmöglichkeiten</li><li>• Mobilitätsangebote</li><li>• Leistungsrückmeldung</li></ul></li></ul>
Mittlere Karriere	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bereitstellung lateraler Karrierepfade<ul style="list-style-type: none"><li>• Joberweiterung</li></ul></li><li>• Entwicklung zum Mentor für andere</li><li>• Weiterbildung zur Aktualisierung des Wissens</li></ul>
Späte Karriere	<ul style="list-style-type: none"><li>• Flexible Arbeitsangebote</li><li>• Vermeidung von Diskriminierung<ul style="list-style-type: none"><li>• Ruhestandsvorbereitung</li></ul></li></ul>

Quelle: Schmeisser, Andresen, & Kaiser (2013), S. 228

# Anhand der Personas kann die Candidate und Employee Experience gestaltet werden



**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität







**WHZ** Westsächsische  
Hochschule Zwickau  
Hochschule für Mobilität

## Kontakt für Fragen, Ideen und Feedback

**Paul Goldmann**

Prof. für HRM, Systemischer Coach, Gründer

paul.goldmann@fh-zwickau.de

**Bevorzugte Kanäle:**  