



نسل های جدید و بازنویسی قواعد جهانی اشتغال

داده های جهانی نشان می دهند نسل «زد» و هزاره موفقیت شغلی را کمتر در مدیریت و بیشتر در یادگیری، رفاه، سلامت روان و تعادل کار و زندگی جست و جوی می کنند

مریم حسینی
روزنامه نگار

نسل «زد» و نسل هزاره در حال بازنویسی یکی از بنیادی ترین مفاهیم اقتصاد معاصر هستند: «کار». برای این نسل ها، کار دیگر صرفاً منبع درآمد یا نردبانی برای ارتقای سازمانی نیست، بلکه بخشی از یک معادله پیچیده تر است که در آن معنا، رفاه، امنیت مالی و کیفیت زندگی درهم تنیده اند. این تغییر نگرش که در پیمایش های جهانی به روشنی قابل مشاهده است، پیامدهایی عمیق برای بازار کار، نظام های آموزشی و الگوهای مدیریت سازمانی به همراه دارد؛ پیامدهایی که نادیده گرفتن آن ها می تواند شکاف میان نیروی کار و نهادهای اقتصادی را تشدید کند.

بازتعریف مفهوم اشتغال مدرن

نسل هزاره یا میلنیال ها به افرادی گفته می شود که تقریباً بین سال های ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۶ میلادی متولد شده اند؛ نسلی که دوران کودکی و نوجوانی اش را در آستانه گذار از جهان آنالوگ به دیجیتال گذرانده و بزرگسالی اش با اینترنت، شبکه های اجتماعی و جهانی شدن گره خورده است. برچسب هایی مانند

«چندشغله»، «بی وفا به سازمان» یا «شغل عوض کن» سال ها است به نسل زد و نسل هزاره نسبت داده می شود. داده ها نشان می دهد این توصیف ها بیش از آنکه واقعیت را توضیح دهند، ساده سازی یک تحول عمیق اند. این نسل ها به جای تعهد بلندمدت به یک مسیر شغلی خطی، به دنبال انعطاف پذیری، امکان یادگیری مستمر و سازگاری کار با زندگی شخصی هستند. انتخاب شغل برای آن ها تصمیمی ارزشی است؛ تصمیمی که باید با سلامت روان، باورهای فردی و تصویر مطلوب از آینده هم خوانی داشته باشد. پیش بینی ها حاکی از آن است که نسل زد و نسل هزاره در مجموع حدود دو سوم نیروی کار جهان را تشکیل خواهند داد. در چنین شرایطی، ترجیحات آن ها نه یک استثنا، بلکه نیروی غالب شکل دهنده بازار کار است. این بازار جدید، به جای تأکید بر «نردبان شغلی»، بر مسیرهای سیال رشد، بازاریابی مهارت ها و تجربه های کاری معنادار استوار می شود.

رشد بدون وسوسه مدیریت

پیمایش جهانی دیلویت در سال ۲۰۲۵، با مشارکت

بیش از ۲۳ هزار نفر در ۴۴ کشور، تصویر روشنی از تغییر معنای «رشد» ارائه می دهد. تنها شش درصد از پاسخ دهندگان نسل زد و نسل هزاره هدف اصلی خود را دستیابی به موقعیت های مدیریتی دانسته اند. در مقابل، آنچه برای اکثریت اهمیت دارد، دسترسی به فرصت هایی است که امکان پیشرفت حرفه ای را بدون قربانی کردن زندگی شخصی فراهم کند. این نگاه، نشانه کاهش جاه طلبی نیست، بلکه بیانگر تغییر معیارهای موفقیت است. رشد، از منظر این نسل ها، بیش از آنکه به عنوان شغل سازمانی تعریف شود، تجربه ای چندبعدی است که شامل یادگیری، امنیت روانی و رضایت درونی می شود. به همین دلیل، سازمان هایی که همچنان موفقیت را صرفاً در قالب ارتقای سلسله مراتبی تعریف می کنند، با کاهش جذابیت برای نیروی کار جوان مواجه اند.

یادگیری مستمر به مثابه ضرورت

یادگیری و توسعه مهارت ها یکی از اصلی ترین انگیزه های انتخاب کارفرما برای نسل زد و نسل هزاره است. داده ها نشان می دهد ۷۰ درصد نسل زد و

۵۹ درصد نسل هزاره حداقل هفته ای یک بار مهارتی جدید برای پیشرفت شغلی خود می آموزند. حتی اوقات فراغت نیز برای بسیاری از آن ها به فضایی برای سرمایه گذاری روی توانمندی های فردی تبدیل شده است.

هم زمان، استفاده گسترده از هوش مصنوعی تولیدی نگرانی های تازه ای ایجاد کرده است. بیش از نیمی از این دو نسل در کار روزمره خود از ابزارهای هوش مصنوعی استفاده می کنند، اما نزدیک به دو سوم آن ها نگران حذف مشاغل و دشوارتر شدن ورود نسل های جدید به بازار کار هستند. این نگرانی ها، اهمیت یادگیری مهارت های سازگار با آینده را دوچندان کرده است.

چرخش به سوی مهارت های نرم

برخلاف انتظار، تمرکز اصلی نسل زد و نسل هزاره بر مهارت های صرفاً فنی نیست. ارتباطات، همدلی، رهبری، شبکه سازی و مدیریت زمان در صدر اولویت های مهارتی آن ها قرار دارد. بیش از ۸۵ درصد پاسخ دهندگان این مهارت ها را برای پیشرفت

شغلی ضروری دانسته اند، در حالی که مهارت های مرتبط با هوش مصنوعی برای کمتر از شصت درصد چنین اهمیتی دارد.

این جابه جایی اولویت، مسیرهای آموزشی را نیز تغییر داده است. گسترش هزینه های آموزش عالی و تردید نسبت به بازگشت سرمایه تحصیل دانشگاهی باعث شده بخشی از این نسل ها به مدارک فنی و حرفه ای، کارآموزی و آموزش های عملی روی آورند. حدود یک سوم نسل زد و نسل هزاره تصمیم گرفته اند تحصیلات عالی را دنبال نکنند یا آن را به تعویق بیندازند؛ تصمیمی که نشان دهنده بازنگری عمیق در رابطه میان آموزش و اشتغال است.

منتورینگ به جای مدیریت سنتی

برای پاسخ به این تحولات، نقش سازمان ها ناگزیر باید تغییر کند. منتورینگ و یادگیری حین کار، از نگاه نسل زد و نسل هزاره، مؤثرترین شیوه های توسعه مهارت اند. منتورینگ یعنی یک رابطه حرفه ای هدایت گرانه که در آن فردی باتجربه تر (منتور) به فرد کم تجربه تر (منتی) کمک می کند مسیر یادگیری، تصمیم گیری و رشد شغلی خود را آگاهانه تر طی کند. بیش از ۸۵ درصد آن ها بر اهمیت راهنمایی مستمر و تجربه عملی تأکید کرده اند. با این حال، گزارش های جهانی نشان می دهد مدیران هنوز بخش اندکی از زمان خود را به رشد و توانمندسازی تیم اختصاص می دهند.

بازتعریف نقش مدیر، از ناظر و تصمیم گیر به مربی و تسهیل گر، می تواند شکاف موجود را کاهش دهد. سازمان هایی که یادگیری را در دل فرایند کار ادغام می کنند و زمان مشخصی را بدون افزایش فشار کاری به آموزش اختصاص می دهند، شانس بیشتری برای حفظ نیروی کار جوان خواهند داشت.

پیوند پول، معنویت و رفاه

برای نسل زد و نسل هزاره، رضایت شغلی حاصل تعادل میان سه عامل است: پول، معنویت و رفاه. داده ها نشان می دهد احساس امنیت مالی رابطه مستقیمی با شادی و رضایت از زندگی دارد. در عین حال، ناامنی مالی فشار روانی شدیدی ایجاد می کند و بر سلامت ذهنی اثر می گذارد. نزدیک به نیمی از این دو نسل در سال ۲۰۲۵ احساس امنیت مالی نداشته اند و بخش قابل توجهی از آن ها با اضطراب مداوم دست و پنجه نرم می کنند.

فراتر از مسائل مالی، محیط کار نیز منبع مهمی از استرس است. ساعات کاری طولانی، دیده نشدن و ضعف فرهنگ سازمانی از جمله عواملی است که تجربه کاری این نسل ها را تضعیف می کند. در مقابل، سلامت روان مثبت به شکل گیری حس معنا و هدف در کار کمک می کند و احتمال ماندگاری کارکنان را افزایش می دهد.

فرمول جذب نسل های جدید

در نهایت، سازمان هایی موفق خواهند بود که این سه ضلع را به صورت یکپارچه ببینند. پرداخت منصفانه، آموزش مالی، حمایت از سلامت روان و درک انگیزه های فردی کارکنان، اجزای یک راهبرد واحد برای جذب و نگهداشت نسل زد و نسل هزاره است. این نسل ها به روشنی نشان داده اند اگر امکان دستیابی هم زمان به پول، معنا و رفاه فراهم نباشد، تعادل زندگی و آزادی انتخاب را بر هر مسیر شغلی ترجیح می دهند.

بازار کار آینده، بازاری است که در آن نیروی انسانی نه ابزار تولید، بلکه شریک معنا و ارزش تلقی می شود. نشانه های این آینده، هم اکنون در انتخاب ها و ترجیحات نسل زد و نسل هزاره قابل مشاهده است.

