



پنج نسل در محیط کار: چگونه آنان را مدیریت کنیم

زهرا نوری ✍️

یک نشست کاری معمولی را تصور کنید. چه کسانی در اتاق هستند؟

شاید شما در حال تصور گروهی از افراد هم‌سن خود هستید. اما نیروی کار در دنیای واقعی بیش از یک نسل را شامل می‌شود. **نسل زد** (Generation Z) تازه وارد محیط کار شده است و برخی از کارکنان مسن‌تر هنوز بازنشسته نشده‌اند.

وجود نسل‌های مختلف در محیط کار شاید یک نقطه ضعف به نظر آید. یک فرد ۲۵ ساله و یک فرد ۵۹ ساله، تجربه‌های زندگی، مهارت‌های ارتباطی و دیدگاه‌های بسیار متفاوتی دارند که می‌تواند یافتن زمینه مشترک بین آن‌ها را دشوار کند.

اما تنوع نسلی یک مزیت رقابتی است، وقتی که با نقاط قوت و ضعف همه با احترام و مراقبت رفتار می‌کنید. وقتی دیدگاه همگان را ارزشمند می‌بینید، آنگاه شاهد کار گروهی، بهره‌وری و خلاقیت قوی‌تری خواهید بود.

بررسی کنیم هر نسل با چه انگیزه‌ای به حرکت در می‌آید و چگونه همه آن‌ها را برای رسیدن به یک هدف متحد کنیم.

چند نسل در محیط کاری فعالیت می‌کنند؟

تا سال ۲۰۲۳، وجود پنج نسل در محیط کار قابل مشاهده است: **سنت‌گرایان** (Traditionalists)، **نسل انفجار جمعیت** (Baby Boomers)، **نسل ایکس** (Generation X)، **نسل هزاره** (Millennials) و **نسل زد** (Generation Z). این پنج دسته همه افراد بین ۱۶ تا ۷۵ سال را پوشش می‌دهند که **دفتر آمار کار** (BLS) آن‌ها را بر اساس دهه به دسته‌های بیشتری تقسیم می‌کند.

هر نسل ویژگی منحصر به فردی برای ارائه در محیط کار دارد. نسل‌های قدیمی‌تر برای محیط کار، به‌طور معمول دانش و تجربه صنعتی را به‌ارمغان می‌آورند، در حالی که نسل‌های جوان‌تر، ایده‌ها و نوآوری‌های جدید و آینده‌نگرانه ارائه می‌دهند.

نسل انفجار جمعیت شاید مهارت‌های ارتباطی دقیقی مانند مذاکره اثرگذار یا سخنرانی عمومی، همراه با چند دهه تجربه زندگی برای پشتیبانی از آن‌ها داشته باشند. کسی که بخشی از نسل زد است، با شروع کار خود در بحبوحه تغییرهای مخرب فناوری و یک بیماری همه‌گیر جهانی، ممکن است در سازگاری و تفکر خارج از چارچوب مهارت بیشتری داشته باشد. اما همه این ویژگی‌ها از فردی به فرد دیگر متفاوت است. اگر گروه شما اعضای با سنین مختلف دارد، درک تفاوت‌های نسلی در محیط کار می‌تواند به شما در ایجاد محیطی منسجم‌تر و محترمانه‌تر کمک کرده و آگاهی و همدلی نسبت به سبک‌های کاری مختلف، سوگیری ضمنی را با ارتباط بهتر و همکاری گروهی جایگزین کند.

پنج نسل در محیط کار کدامند؟

پنج نسل شامل سنت‌گرایان، نسل انفجار جمعیت، نسل ایکس، نسل هزاره و نسل زد هستند. سنین پایانی و ویژگی‌های هر یک از نسل‌ها از منبعی به منبع دیگر متفاوت است. در اینجا مروری بر گزارش پژوهش **برسفورد** (Beresford Research) ارائه می‌شود:

۱- سنت‌گرایان: این گروه که با نام نسل خاموش نیز شناخته می‌شوند، بین سال‌های ۱۹۲۸ تا ۱۹۴۵ در دوران رکود بزرگ

و جنگ جهانی دوم متولد شدند. اگرچه جوان‌ترین اعضای این گروه در اواخر دهه ۷۰ زندگی خود هستند، اما با توجه به این که تعداد کمتری از آن‌ها بازنشسته می‌شوند، شمار آن‌ها در نیروی کار دارای رشد ثابت است. طبق گزارش دفتر آمار کار، حدود ۱۲ درصد از افراد بالای ۴۵ سال، تا سال ۲۰۳۰ به‌طور فعال به‌عنوان نیروی کار مشارکت خواهند داشت. این رقم در مقایسه با تنها ۵ درصد در سال ۲۰۰۰، جهشی درخور توجه داشته است.

۲- نسل انفجار جمعیت: بسیاری از نسل انفجار جمعیت که بین سال‌های ۱۹۴۶ تا ۱۹۶۴ متولد شده‌اند، طی همه‌گیری بازنشسته شدند و همچنان به رهاکردن مشاغل برای نسل‌های جوان‌تر ادامه می‌دهند. به‌طور متوسط، نسل انفجار جمعیت در طول زندگی خود ۱۲ شغل داشته‌اند که تنها نیمی از آن‌ها بعد از ۲۴ سالگی است. وفاداری آن‌ها به موقعیت‌هایشان، درک عمیقی از نقش شغلی و صنعت انتخابی‌شان به آن‌ها می‌دهد.

۳- نسل ایکس: نسل ایکس بین سال‌های ۱۹۶۵ تا ۱۹۸۰ متولد شد. آن‌ها در دوران کودکی “بچه‌های تنها در خانه” بودند و به خاطر استقلال که داشتند به این نام شناخته می‌شوند. آن‌ها زمانی بزرگ شدند که زنان زیادی نقش‌های خانگی را با بازار کار عوض کردند. به این ترتیب، بسیاری از آن‌ها بعد از مدرسه و قبل از بازگشت هر دو والدین از محل کار، در خانه تنها بودند.

۴- نسل هزاره یا نسل وای (Y): متولدین بین سال‌های ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۶، در دو سوی تغییر فناوری قرار دارند. آن‌ها قبل از رواج اینترنت و رایانه‌های شخصی متولد شدند. رکود بزرگ، بازار کار طاقت‌فرسا و وام‌های دانشجویی سنگین، ورود بسیاری از نسل هزاره به بازار کار را تعریف کرد.

۵- نسل زد: این گروه که جدیدترین نسل شاغل هستند، بین سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۲ متولد شدند. نسل زد بومیان دیجیتال هستند که با تلفن‌های همراه، رسانه‌های اجتماعی و فناوری‌های جدید که به سرعت در حال توسعه هستند، بزرگ شدند. آن‌ها بیش از یک چهارم جمعیت آمریکا را تشکیل می‌دهند و متنوع‌ترین نسل در تاریخ ایالات متحد هستند.

تمرینهای توسعه گروهی

کار مشارکتی و ارتباطات رو به بالا

همگی به از بین بردن سوگیریها و

تشویق کار گروهی

بین نسلی کمک می کنند

مدیریت نسلهای مختلف در محیط کار: آنچه باید بدانید

هر فردی در هر نسل، ویژگیهای شخصیتی مثبتی دارد که او را منحصر به فرد می کند. اما اگر می خواهید درباره نقشهای کلی آنها در محل کار بیشتر بدانید، در اینجا هر آنچه را که باید در مورد انگیزه نسلهای مختلف در محیط کار بدانید، آورده شده است.

۱- سنت گرایان

با وجود آن که سنت گرایان در مقایسه با سایر گروه های سنی، درصد کمی را تشکیل می دهند، اما تعداد افراد بالای ۷۵ سال که کار می کنند، از سال ۲۰۲۳ رو به افزایش است. کارگران بازنشسته این گروه شاید به طور فعال در هیئت مدیره خدمت یا به عنوان مربی فعالیت کنند تا گروه از تجربه گسترده آنها بهره ببرند.

• **ارزشها:** سنت گرایان از ارزشهای کاری مانند وفاداری، احترام و نظم و انضباط حمایت می کنند. آنها بیشتر با هنجارهای اجتماعی محافظه کارانه تر بزرگ شده اند و سخت کوشی و توجه به قوانین را در اولویت قرار می دهند.

• **محیط کار ایده آل:** محیطهای کاری ساختاریافته و پایدار به سنت گرایان کمک می کنند تا پیشرفت کنند. آنها انتظاراتی

شفاف و برنامه های کاری ثابت را ارج می نهند.

• **سبک کاری:** سنت گرایان شاید به رهبری تعاملی عادت داشته باشند. شما کار خود را در ازای دریافت حقوق و بدون سرمایه گذاری عاطفی زیاد انجام می دهید. آنها قدردان وجود سلسله مراتب و رویه ها هستند و ترجیح می دهند امور شخصی را از حرفه جدا کنند.

• **ماندگاری:** سنت گرایان دانش و تجربه زیادی را برای آموزش کارگران جوان تر در روابط مربی-شاگردی ارائه می دهند. قدردانی از مشارکتهای آنها و شرکت دادن آنها در تصمیم گیری، می تواند آنها را خوشحال کند.

۲- نسل انفجار جمعیت

با وجود آن که بسیاری از افراد نسل انفجار جمعیت به سن بازنشستگی رسیده اند، اما بسیاری از آنها می خواهند به کار خود ادامه دهند. اما در سالهای آینده، ممکن است شاهد تغییر شغل آنها به سمت نقشهای شغلی کم زحمت تر و ساعت های کاری کمتر باشید.

• **ارزشها:** نسل انفجار جمعیت در طول دوران حرفه ای خود بیشتر بر شغل خود ثابت می مانند. برای کار سخت و پرداخت حقوق خود ارزش قایل هستند و تمایل نسل قبلی به سبکهای رهبری مقتدرانه و حس وظیفه شناسی را پذیرفته اند.

• **محیط کار ایده آل:** آنها همیشه به بازخورد مستمر یا مدیریت جزیی از سوی مقامهای بالاتر نیازی ندارند. این نسل بر این فرض است که کشتی در مسیر درست است؛ مگر این که مقامات خلاف آن را به آنها بگویند.

• **سبک کاری:** ساختار، اهداف روشن و مهلت های معین، نسل انفجار جمعیت را به سمت اهدافشان سوق می دهد. آنها جاه طلب هستند و اگرچه نیازی به تعامل زیاد با گروهشان ندارند، اما از قدردانی بابت کارشان خرسند می شوند.

• **ماندگاری:** نسل انفجار جمعیت انگیزه خود را بیشتر از پاداشها می گیرند تا قدردانی شخصی. پاداشها، مسیرهای روشن برای ارتقا و فرصتهای توسعه حرفه ای می تواند آنها را خوشحال و مشغول به کارشان نگه دارد.

۳- نسل ایکس

نسل ایکس نمایانگر گسستی از فرهنگ کاری سنتی است که بسیاری از کارگران مسن تر را تعریف می کند. آنها

اخلاق کاری قوی دارند، اما از انعطاف‌پذیری بیشتر، تغییر نقش‌های اجتماعی و شبکه‌های کاری غیررسمی استقبال می‌کنند.

• **ارزشها:** تنوع و توسعه شخصی برای نسل ایکس از وفاداری به منافع شرکت مهم‌تر است. آن‌ها بیشتر نسبت به قدرت تردید دارند و معتقدند شایستگی مهم‌تر از قدرت است. به همین ترتیب، وقتی اهدافشان با اهداف شرکت همسو نباشد، سریع‌تر شغل خود را به سمت شغل جدید ترک می‌کنند.

• **محیط کار ایده‌آل:** کارکنان نسل ایکس به‌طور معمول با دورکاری و برنامه‌های کاری انعطاف‌پذیر راحت‌تر هستند. آن‌ها برای تعادل بین کار و زندگی ارزش قایلند و کارایی را ترجیح می‌دهند، تا زمان بیشتری برای زندگی شخصی خود داشته باشند.

• **سبک کاری:** آن‌ها مستقل و سازگار هستند. با بازخورد فوری و واضح تعامل دارند و کارایی را بر ظاهر کار ترجیح می‌دهند. تماس‌های تلفنی، ارتباط حضوری یا پست الکترونیک، همه کارساز هستند.

• **ماندگاری:** نسل ایکس به‌طور معمول از محیط‌های چندنسلی و مشارکتی قدردانی می‌کند. آن‌ها همچنین ترکیبی از کار معنادار و خانواده را بر یک کار حرفه‌ای ترجیح می‌دهند. ابتکارهای قوی در توسعه شخصی می‌تواند به ماندگاری بالا کمک کند.

۴- نسل هزاره

بزرگ‌ترهای نسل هزاره، حرفه خود را در آغاز رکود بزرگ اقتصادی آغاز کردند و از آن زمان، وام‌های دانشجویی بالا، هزینه‌های بالای زندگی و بحران‌های جهانی را تجربه کردند. با توجه به این نکته، منطقی است که آن‌ها بیشتر اوقات انگیزه خود را در ثبات مالی و امنیت شغلی می‌یابند.

• **ارزشها:** بیشتر نسل هزاره می‌خواهند جزیی از چیزی بیشتر از سود باشند. آن‌ها برای پایداری، تعادل بین کار و زندگی و احساس تعلق در زندگی حرفه‌ای خود ارزش قایلند.

• **محیط کار ایده‌آل:** بسیاری از نسل هزاره وقتی مسیر روشنی را برای رشد شغلی می‌بینند، پیشرفت می‌کنند. توسعه حرفه‌ای، فرصت‌های ارتقا و فعالیت‌های تشکیل گروه، همگی

برای تجربه کارمندی آن‌ها بااهمیت هستند.

• **سبک کاری:** بیشتر اوقات، انعطاف‌پذیری و تعادل بین کار و زندگی، بخش‌های بزرگی از سبک کاری نسل هزاره هستند. آزادی در مدیریت برنامه‌های خود، دنبال کردن فرصت‌های کار از راه دور و یافتن زمان برای مراقبت از خود، کلید جلوگیری از فرسودگی شغلی است.

• **ماندگاری:** نسل هزاره به‌طور معمول به دنبال امنیت شغلی و گزاره‌های ارزشی کارمندی هستند که مزایای درخور توجهی همانند مراقبت‌های سلامت، کمک هزینه تحصیلی و برنامه‌های تندرستی را نوید می‌دهند. اما پول و مزایا به‌طور معمول برای حفظ نسل هزاره کافی نیست. ترکیبی از امنیت مالی و هدف‌گذاری به آن‌ها حس هدفمندی می‌دهد.

۵- نسل زد

تا سال ۲۰۲۳، بزرگ‌ترین اعضای نسل زد در حال ورود به بازار کار هستند. آن‌ها به‌طور کلی ماجراجو، مستقل و اهل رقابت هستند اما با کسب‌وکارهایی که به روش‌های پایدار و دارای مسئولیت اجتماعی باور دارند، بهتر کنار می‌آیند.

• **ارزشها:** برای نسل زد اغلب طول می‌کشد تا در محیط کار ارتباط شخصی بگیرند. همدلی، شبکه‌های ارتباطی آزاد و توجه به سلامت روان، جزو بالاترین اولویت‌های آن‌ها هستند. در حالی که شغل خود را با هویت شخصی خود متصل نمی‌کنند، خواستار گفتگوهای آزاد با مدیریت و همکاران درباره ارزش‌های فردی هستند.

• **محیط کاری ایده‌آل:** برای نسل زد، فرهنگ سازمانی باید بازتاب‌دهنده تنوع، برابری و شمولیت باشد. بسیاری از کارمندان کم‌سن‌تر، خواهان جدول زمان‌بندی کاری سنتی و فرصت‌های شغلی منعطف و از راه دور هستند.

• **سبک کاری:** بیشتر افراد این نسل، تماس تصویری، نشست‌های فردبه‌فرد و فعالیت‌های اجتماعی که روابط بین فردی قوی‌تر می‌سازند را ترجیح می‌دهند.

• **ماندگاری:** نیروی کار نسل زد خواهان امنیت از طریق آموزش شغلی و توجه به سلامت روان هستند. مربی‌گری، برنامه‌های تندرستی و فرصت‌های توسعه شغلی، همه روش‌هایی برای مشارکت نسل زد هستند.

چتهای گروهی و نشستهای حضوری، همگی در نوع خود قوی هستند. یافتن موردی که برای همه سودمند باشد، مانع ایجاد سوء تفاهمها می شود و به آنها می گوید که گروه برای سبک ارتباطی آنها ارزش قایل است.

۳- قضاوت نکنید

تجربه های نسلی، ترجیحا و دیدگاه های کاری را جهت می دهد. ذهن خود را باز نگه دارید و به طور فعال گوش دهید تا به بهترین شکل بفهمید که ریشه افراد از کجاست. تمرین های توسعه گروهی، کار مشارکتی و ارتباطات رو به بالا، همگی به از بین بردن سوگیریها و تشویق کار گروهی بین نسلی کمک می کنند.

۴- بازنگری در مزایا

سن می تواند بر مزایایی که برای کارگران بیشترین اهمیت را دارند، اثرگذار باشد. نظرسنجیهای مربوط به باز خورد کارکنان و مصاحبه های عمیق پایان خدمت، راه کارهای بسیار خوبی برای اطمینان از این مورد هستند که همه افراد در یک محیط کاری چندنسلی، تمام آنچه نیاز دارند را در اختیار دارند.

تفاوت خوب است

وجود نسلهای مختلف در محل کار، به همه می آموزد که پذیرا تر باشند و درک متقابل را تقویت کنند. این امر، دیدگاهها، تجربه ها و مجموعه مهارتهای مختلف را یکدست می کند و توان درونی همه اعضای گروه برای یادگیری و رشد را بالا می برد.

اما عبور از تفاوتها نیاز به تلاش دارد. در صورت نپذیرفتن این تفاوتها، سوگیری ضمنی، سبکهای ارتباطی متفاوت و ترجیهای کاری می توانند با یکدیگر برخورد کنند. توسعه ارتباطات شفاف و همدلی، این شکاف را پر می کند.

منبع:

• Perry, E. (2023) 5 Generations in the Workplace: How to Manage Them All. <https://www.betterup.com> 3 August 2023

نسل انفجار جمعیت

انگیزه خود را بیشتر از

پاداشها می گیرند تا

قدردانی شخصی

چگونه شکاف نسلی را از بین ببریم

گم شدن نسلهای مختلف در میان تفاوتهایشان آسان است. اما مانند سایر تنوعهای دیگر، می توانید از شکافهای سنی بهره ببرید و نکته های مثبت آنها را پیدا کنید. در اینجا چهار راه برای ایجاد یک گروه قوی و چندنسلی ارائه شده است:

۱- برگزاری نشستهای آموزشی

آموزش برای نسلهای مختلف در محل کار، ابزاری برای متحد کردن گروه های مسن تر و جوان تر است. هر نسل مطالب بیشتری برای آموزش به نسلهای دیگر دارد. نسل انفجار جمعیت می تواند دیدگاه هایی در مورد مهارتهای خاص صنعت یا حرفه ارائه دهد، با این وجود نسل زد می تواند مسیرهایی را برای شمول و تنوع بهتر ایجاد کند.

با تشویق اعضای گروه هر نسل برای رهبری نشستهای آموزشی براساس مهارتها و تخصص خود، تبادل رو در روی اطلاعات مورد توجه قرار می گیرد. همین امر محیطی پذیرای یادگیری ایجاد می کند و به کارمندان جوان تر نشان می دهد که مشارکت آنها در این محیط حائز اهمیت است.

۲- شروع ارتباطات

از اعضای گروه بپرسید که چه روشهای ارتباطی را ترجیح می دهند، و پذیرای قالبهای مختلف باشید. پست الکترونیک،