

إِد اليویرا

رمزگشایی
ذهنیت نسل زد برای
موفقیت کسب و کار

راهنمای نسل زد:
ارزش‌ها، انگیزه‌ها
و
رهبری مؤثر

فهرست مطالب

فصل ۱: درک نسل زد

فصل ۲: ارزش‌ها و انگیزه‌های نسل Z

فصل ۳: راهبردهای ارتباطی مؤثر

فصل ۴: ایجاد محیط‌های کاری فراگیر

فصل ۵: به کارگیری فناوری

فصل ۶: برنامه‌های راهنمایی و مشاوره برای نسل زد

فصل ۷: ایجاد تعادل بین کار و زندگی و حفظ سلامت روان

فصل ۸: پرورش نوآوری و خلاقیت

فصل ۹: اجرای چرخه‌های بازخورد

فصل ۱۰: سیرهای پیشرفت شغلی

فصل ۱۱: راهبری گوناگونی و مسائل اجتماعی

فصل ۱۲: رهبری نسل زد

نتیجه‌گیری

پیش‌گفتار

محیط‌های کاری امروزی با سرعتی بی‌سابقه در حال تغییر و تحول هستند. این تحولات تحت‌تأثیر پیشرفت‌های فناوری، دگرگونی‌های فرهنگی و حضور نیروی کاری متنوع‌تری نسبت به گذشته شکل گرفته‌اند. در مرکز این تغییرات، نسل Z قرار دارد—نسلی پرنرژی، بلندپرواز و آگاه به مسائل اجتماعی که در حال بازتعریف روش‌های کار در سازمان‌هاست.

برای مدیران، رهبران و فعالان حوزه کسب‌وکار، شناخت و درک نسل Z دیگر یک انتخاب نیست؛ بلکه ضرورتی است برای حفظ رقابت‌پذیری و ساختن محیطی کاری موفق و پویا.

این کتاب فقط یک راهنمای ساده درباره تفاوت‌های میان نسل‌ها نیست؛ بلکه یک نقشه راه راهبردی (استراتژیک) است که به رهبران کمک می‌کند روش‌های مدیریت خود را با شرایط جدید هماهنگ کنند، نوآوری را گسترش دهند و محیط‌هایی بسازند که در آن‌ها استعدادها نسل Z جذب شوند، مشارکت فعال داشته باشند و برای مدت طولانی در سازمان باقی بمانند.

اگر شما مدیر ارشد (C-Level) مانند مدیرعامل، مدیر ارشد فناوری، مدیر ارشد مالی و غیره، متخصص منابع انسانی، رهبر تیم یا صاحب یک کسب‌وکار هستید، این کتاب به شما بینش‌ها و ابزارهایی خواهد داد که برای پر کردن فاصله میان نسل‌ها و ساختن سازمانی فراگیر و با عملکرد بالا به آن نیاز دارید.

نسل Z، نیروی کاری‌ست که با هیچ‌کدام از نسل‌های پیشین قابل مقایسه نیست. آن‌ها در دنیایی دیجیتال به دنیا آمده و رشد کرده‌اند—دنیایی پرشتاب از لحاظ فناوری، با تحولات اقتصادی فراوان و موج‌های گسترده‌ای از کنش‌گری اجتماعی.

بر خلاف نسل‌های قبل، نسل Z سود را اولویت اول نمی‌داند؛ برایشان معنا و هدف اهمیت بیشتری دارد. آن‌ها به شمول‌پذیری (Inclusion) پذیرش تفاوت‌ها در محیط کار (ارزش می‌دهند و از کارفرمایان انتظار دارند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی: Social Responsibility) تعهد به رفاه جامعه و محیط زیست (را در عمل نشان دهند). نگرش آن‌ها نسبت به توازن میان کار و زندگی، سلامت روان و رشد شغلی، در حال دگرگون کردن تصویر سنتی محیط‌های کاری است.

سازمان‌هایی که نتوانند خود را با این تغییرات هماهنگ کنند، نه تنها مزیت رقابتی خود را از دست خواهند داد، بلکه ممکن است با ریزش نیروهایی مواجه شوند که آینده‌دارترین سرمایه‌های انسانی‌شان محسوب می‌شوند.

نسل Z بدون هیچ تردیدی از سازمان‌هایی که با ارزش‌ها و خواسته‌هایشان هماهنگ نیست یا امکان رشد فردی و حرفه‌ای را برایشان فراهم نمی‌کند، جدا می‌شوند.

این کتاب به شما کمک می‌کند تا بفهمید چه چیزهایی نسل Z را به حرکت وامی‌دارد، چطور می‌توان انگیزه‌ی آن‌ها را حفظ کرد و با چه راهبردهایی می‌توان آن‌ها را به اعضای متعهد و فعال در تیم تبدیل کرد.

با خواندن این کتاب، شما:

• به درک عمیقی از ارزش‌ها و باورهای اصلی نسل Z دست پیدا خواهید کرد—از جمله انتظارات آن‌ها از رهبران، نوع نگاهشان به کار گروهی، بازخورد گرفتن و نوآوری.

• می‌آموزید که چگونه با ایجاد شفافیت، تصمیم‌گیری مبتنی بر اصول اخلاقی، و ساختن فرهنگی فراگیر (Inclusive Culture) محیطی که همه افراد، صرف‌نظر از تفاوت‌ها، احساس ارزشمندی و تعلق داشته باشند، می‌توان اعتماد و اعتبار نسل Z را به‌دست آورد.

• با راهبردهای ارتباطی مؤثری آشنا خواهید شد که با نسل Z، نسلی که برای صداقت (اصالت) و دریافت سریع بازخورد ارزش قائل است، هماهنگی دارد.

• اهمیت برنامه‌های مربی‌گری (Mentorship) و رشد شغلی را که متناسب با شیوه یادگیری و اهداف حرفه‌ای نسل Z طراحی شده‌اند، درک خواهید کرد.

• راهکارهایی را بررسی خواهید کرد که تعادل میان کار و زندگی را بهبود می‌بخشند و از برنامه‌هایی برای سلامت روان (Mental Health) پشتیبانی می‌کنند، تا محیط کاری‌ای بسازید که رفاه و مشارکت بلندمدت کارکنان را در اولویت قرار می‌دهد.

• با شیوه‌هایی آشنا می‌شوید که می‌توانند نسل Z را به تفکر انتقادی، پذیرش ریسک، و مشارکت در پروژه‌های هدفمند و معنادار ترغیب کنند، تا خلاقیت و نوآوری در آن‌ها بیدار شود.

محیط کار آینده، به دست کسانی شکل خواهد گرفت که درک می‌کنند رهبری، حفظ ساختارهای قدیمی نیست؛ بلکه همراه شدن با تغییرات و کسانی است که قلب تپنده‌ی کسب‌وکار هستند.

نسل Z تنها یک گروه دیگر برای مدیریت کردن نیستند؛ آن‌ها رهبران، نوآوران و محرک‌های اصلی تحول در آینده‌ی هر صنعت خواهند بود.

این کتاب فرصتی است تا این نسل را بهتر بشناسید و در عین حال، خودتان را به عنوان یک رهبر آینده‌نگر معرفی کنید—رهبری که با تغییر همراه است، همکاری را تقویت می‌کند و سازمانی می‌سازد که در دنیای متحول امروز، رشد و شکوفایی را تجربه می‌کند.

از شما دعوت می‌کنم که با من همراه شوید در این مسیر شناخت، انطباق و تحول.

تا پایان این کتاب، ابزارها و دانشی را در اختیار خواهید داشت که بتوانید با اطمینان رهبری کنید، با صداقت ارتباط برقرار کنید و الهام‌بخش نسل بعدی استعدادها باشید.

بیایید با هم آینده را بسازیم.

محیط‌های کاری در حال پشت‌سر گذاشتن تحولی بنیادین هستند؛ تحولی که با ورود نسل Z به عرصه کار شتاب گرفته است—نسلی که متولدین میان اواسط دهه ۱۹۹۰ تا اوایل دهه ۲۰۱۰ را شامل می‌شود.

بر خلاف نسل‌های پیشین، نسل Z در دوره‌ای رشد کرده که مشخصه آن پیشرفت‌های سریع فناوری، دگرگونی‌های اجتماعی و تغییرات اقتصادی جهانی است. همین عوامل موجب شده‌اند نسلی شکل بگیرد که در زندگی شخصی و کاری خود، ارزش زیادی برای اصالت (Authenticity) واقعی و صادق بودن، فراگیری (Inclusivity) پذیرش و احترام به تفاوت‌ها، و هدف‌محوری (Purpose-driven) داشتن معنا و ارزش در کار (قائل است).

برای رهبرانی که می‌خواهند محیط کاری‌ای بسازند که بتواند نسل جدید را جذب کرده، به آن انگیزه بدهد و آن را حفظ کند، شناخت دقیق انگیزه‌ها، انتظارات و شیوه‌های کاری نسل Z کاملاً حیاتی است.

نسل Z تنها یک نیروی تازه‌وارد در بازار کار نیست—بلکه نسلی است که در حال بازتعریف این بازار است. آن‌ها بومی دیجیتال (Digital Natives) هستند؛ به این معنا که از کودکی با فناوری رشد کرده‌اند و استفاده از ابزارهای دیجیتال برایشان کاملاً طبیعی و یکپارچه با زندگی روزمره است. در نتیجه، فناوری را به‌طور کامل در فعالیت‌های کاری خود ادغام کرده‌اند.

شیوه ارتباطی آن‌ها مستقیم و فوری است؛ به همین دلیل، بازخورد آنی (Real-time Feedback) را بیشتر از ارزیابی‌های سنتی دوره‌ای ترجیح می‌دهند. برای آن‌ها تنوع (Diversity) وجود افراد با پیش‌زمینه‌های متفاوت در سازمان (یک ارزش بنیادی است و خواهان محیط‌های کاری‌ای هستند که این ارزش را در عمل نشان دهند—محیط‌هایی که فراگیر (Inclusive) باشند و عدالت را رعایت کنند).

شاید مهم‌ترین ویژگی این نسل، اولویت دادن به معنا و هدف در مسیر شغلی‌شان باشد. آن‌ها به دنبال کارفرمایانی هستند که با ارزش‌های شخصی‌شان هم‌راستا باشند و فرصت‌هایی برای اثرگذاری مثبت اجتماعی فراهم کنند.

اگر سازمان‌ها می‌خواهند در این دوره‌ی جدید رشد و شکوفا شوند، باید از الگوهای قدیمی رهبری فاصله بگیرند و به‌سوی راهبردهایی حرکت کنند که با نیازها و ارزش‌های نسل Z هماهنگ باشد.

این یعنی ساختن محیط‌هایی که در آن شفافیت تشویق شود، همکاری به‌عنوان یک ارزش شناخته شود، و یادگیری و توسعه فردی به‌طور مداوم امکان‌پذیر باشد.

همچنین، این تغییر نیازمند تحول در سبک‌های رهبری است—سبکی که بر پایه اعتماد، مربی‌گری (Mentorship) راهنمایی و همراهی بلندمدت کارکنان توسط افراد باتجربه، و پرورش فرهنگی پویا و خلاقانه استوار باشد.

این کتاب الکترونیکی تلاش می‌کند عناصر کلیدی در مدیریت و رهبری نسل Z را به‌طور دقیق بررسی کند و برای مدیران ارشد، مدیران میانی و رهبران تیم‌ها، بینش‌ها و راهکارهایی عملی ارائه دهد.

ساختار کتاب بر پایه‌ی چندین موضوع اساسی بنا شده که برای موفقیت در محیط کاری امروز اهمیت ویژه‌ای دارند:

۱. تطبیق سبک‌های رهبری

رهبری مؤثر برای نسل Z نیازمند تغییر به‌سوی سبک‌هایی مشارکتی، انعطاف‌پذیر و مبتنی بر بازخورد مستمر است.

رهبران باید محیط‌هایی بسازند که گفت‌وگوی باز را تشویق کنند، به کارکنان اختیار تصمیم‌گیری بدهند، و فرصت‌هایی واقعی برای مشارکت معنادار فراهم سازند.

۲. ایجاد اعتماد و اعتبار

نسل Z از رهبران خود انتظار اصالت (Authenticity: صداقت و شفافیت واقعی) و رفتار اخلاق‌مدار دارد. برای جلب اعتماد و وفاداری این نسل، سازمان‌ها باید شفافیت، تصمیم‌گیری بر پایه اصول اخلاقی، و فرهنگی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری را در اولویت قرار دهند.

۳. توسعه شغلی و مربی‌گری

برای نسل Z، رشد حرفه‌ای اهمیت بالایی دارد. آن‌ها به دنبال فرصت‌هایی هستند که بتوانند از تجربه دیگران یاد بگیرند و هم‌زمان استقلال کاری داشته باشند.

برنامه‌های ساختارمند مربی‌گری (Mentorship) که هم راهنمایی ارائه دهند و هم استقلال فردی را تقویت کنند، برای جذب و حفظ استعدادها در این نسل ضروری هستند.

۴. توازن کار و زندگی و سلامت روان

برخلاف نسل‌های پیشین، نسل Z به رفاه شخصی اهمیت زیادی می‌دهد. آن‌ها از کارفرمایان انتظار دارند که برنامه‌هایی برای حمایت از سلامت روان ارائه دهند، امکان کار منعطف را فراهم کنند، و فرهنگی ایجاد کنند که به زندگی شخصی و زمان استراحت احترام بگذارد.

۵. تشویق نوآوری و خلاقیت

نسل Z در محیط‌هایی رشد می‌کند که اجازه بیان ایده‌های نو و به چالش کشیدن وضعیت موجود را داشته باشد. رهبران باید فضایی فراهم کنند که در آن حل مسئله‌ی خلاقانه، آزمون و خطا، و دیدگاه‌های متنوع نه تنها پذیرفته، بلکه مورد استقبال قرار گیرد.

۶. آگاهی اجتماعی و مسئولیت‌پذیری شرکتی

نسل Z از شرکت‌ها انتظار دارد که صرفاً به دنبال سود نباشند، بلکه نقش مثبتی در جامعه ایفا کنند. سازمان‌هایی که مفاهیمی چون تأثیر اجتماعی، پایداری (Sustainability) حفاظت از منابع برای نسل‌های آینده، و تنوع را در ارزش‌های اصلی خود ادغام می‌کنند، می‌توانند استعداد‌های برجسته این نسل را جذب کرده و در بلندمدت حفظ کنند.

رهبری مؤثر و ایجاد تعامل واقعی با نسل Z، نیازمند یک تحول اساسی در نحوه عملکرد سازمان‌هاست. این نسل فقط به دنبال دریافت حقوق نیست—آن‌ها به دنبال یافتن معنا در کار، حفظ تعادل بین زندگی شخصی و حرفه‌ای، و ایجاد اثری مثبت در جهان هستند. شرکت‌هایی که این نیازها را به درستی درک کنند و خود را با آن‌ها تطبیق دهند، نه تنها در رقابت باقی می‌مانند، بلکه تیم‌هایی خواهند ساخت که هم از نظر مهارت در سطح بالا هستند و هم با انگیزه‌ای درونی به مأموریت سازمان پایبندند.

با مطالعه‌ی این کتاب الکترونیکی، درک دقیق‌تری از آنچه نسل Z را به حرکت وامی‌دارد به دست می‌آورید و یاد می‌گیرید چگونه سبک رهبری خود را به گونه‌ای تغییر دهید که با انتظارات این نسل هم‌راستا باشد. بینش‌های ارائه شده در این کتاب، ابزارهایی کاربردی را در اختیار شما می‌گذارد تا بتوانید محیط کاری بسازید که بر پایه‌ی تعامل مؤثر، نوآوری پایدار، و موفقیت بلندمدت بنا شده باشد.

دنیای رهبری در حال دگرگونی است و نسل Z در خط مقدم این تحول قرار دارد.

با پذیرش ارزش‌های این نسل و به کارگیری آن‌ها در شیوه‌ی رهبری‌تان، می‌توانید پتانسیل کامل این نسل آینده‌نگر و پرانرژی را شکوفا کنید.

فصل ۱: درک نسل Z

چگونه نسل Z را در محیط کار درگیر کنیم

نسل Z که تقریباً بین اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ تا اوایل دهه‌ی ۲۰۱۰ به دنیا آمده‌اند، نسلی منحصربه‌فرد هستند که تأثیر چشم‌گیری بر محیط کار امروزی گذاشته‌اند.

افراد این نسل در دنیایی پر از فناوری و اطلاعات بزرگ شده‌اند و همین موضوع باعث شده ویژگی‌هایی مانند انعطاف‌پذیری بالا، مهارت زیاد در استفاده از ابزارهای دیجیتال، و تمایل جدی به اصالت و صداقت، در آن‌ها شکل بگیرد.

نسل Z فقط به این دلیل که در فضای دیجیتال رشد کرده‌اند متمایز نیستند؛ بلکه آگاهی اجتماعی بالایی هم دارند و برای ارزش‌هایی مانند فراگیری (Inclusivity) مشارکت و حضور برابر همه افراد، فارغ از تفاوت‌ها، پایداری (Sustainability) حفظ منابع و رفتار مسئولانه نسبت به محیط‌زیست، و سلامت روان اهمیت زیادی قائل‌اند. برای رهبرانی که می‌خواهند به شکلی مؤثر با این نسل ارتباط برقرار کرده و آن‌ها را با اهداف سازمان همراه کنند، شناخت این ویژگی‌های بنیادین ضروری است.

در محیط کار، نسل Z به دنبال تجربه‌هایی هستند که معنا و هدف داشته باشد. آن‌ها علاقه دارند در نقش‌هایی فعالیت کنند که با باورها و ارزش‌های شخصی‌شان هماهنگ باشد و به آن‌ها این فرصت را بدهد که تأثیر مثبتی بر جامعه بگذارند.

این نسل به ساختارهای سنتی و سلسله‌مراتب‌های خشک علاقه‌ی چندانی ندارد و محیط‌های کاری مشارکتی را ترجیح می‌دهد—محیط‌هایی که در آن نظرات‌شان شنیده شود و احساس اثرگذاری داشته باشند. رهبرانی که بتوانند این نیاز به معنا، هدف‌مندی و کار تیمی را درک کرده و در شیوه‌ی مدیریت خود لحاظ کنند، راحت‌تر می‌توانند وفاداری و تعهد اعضای نسل Z را جلب کنند.

زمانی که سازمان‌ها فرهنگی ایجاد کنند که بر پایه‌ی ارزش‌های مشترک و اهداف جمعی شکل گرفته باشد، می‌توانند ارتباطی عمیق‌تر با دغدغه‌های این نسل برقرار کنند.

یکی دیگر از عناصر کلیدی برای درگیر کردن نسل Z در محیط کار، برقراری ارتباط مؤثر است. برخلاف نسل‌های قبلی که ممکن بود به ارتباط چهره‌به‌چهره و سبک رسمی علاقه‌مند باشند، نسل Z به ارتباط شفاف، صادقانه و غیررسمی گرایش دارد.

آن‌ها دریافت بازخورد مستقیم و گفتگوهای منظم را با ارزش می‌دانند، چرا که این نوع ارتباط به آن‌ها حس ارزشمندی و درک شدن می‌دهد.

رهبران باید شیوه‌ای را برای ارتباط انتخاب کنند که بر پایه‌ی گفت‌وگو باشد، نه دستور و کنترل. استفاده از ابزارهای مختلف ارتباطی—مانند پیام‌رسان‌های فوری، کنفرانس‌های ویدیویی، و ابزارهای همکاری آنلاین—می‌تواند تعامل را افزایش دهد و باعث شود کارکنان نسل Z بیشتر با تیم‌های خود احساس نزدیکی و مشارکت داشته باشند.

ایجاد محیط کاری فراگیر برای جذب و حفظ نسل Z

برای جذب و حفظ نیروهای نسل Z، داشتن محیط کاری‌ای که حس تعلق و فراگیری را در افراد ایجاد کند، ضروری است.

این نسل آگاهی بالایی نسبت به مسائل مرتبط با عدالت اجتماعی دارد و انتظار دارد که کارفرمایانشان نیز این ارزش‌ها را در سیاست‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای سازمانی خود منعکس کنند.

شرکت‌هایی که اصولی مانند **تنوع** (diversity) به‌کارگیری افراد با پیش‌زمینه‌های گوناگون فرهنگی، جنسیتی، قومی، و (...، **عدالت** (equity) ایجاد فرصت‌های برابر برای همه‌ی کارکنان صرف‌نظر از تفاوت‌های فردی (و **شمول** inclusion) تضمین مشارکت فعال همه‌ی کارکنان در تصمیم‌گیری و فعالیت‌های سازمان (را در فرایندهای استخدام و فضای کاری خود جدی می‌گیرند، بیشتر توجه نسل Z را به خود جلب می‌کنند.

از سوی دیگر، نسل Z به *سلامت روان* و *تعادل بین زندگی کاری و شخصی* اهمیت زیادی می‌دهد. بنابراین، سازمان‌ها باید به‌طور فعال برنامه‌هایی را برای حمایت از سلامت روان و رفاه کارکنان اجرا کنند؛ برنامه‌هایی که باعث شود کارکنان احساس کنند مورد توجه و حمایت قرار گرفته‌اند.

زمانی که محیطی کاری ایجاد شود که در آن همه‌ی کارکنان احساس احترام و ارزشمندی داشته باشند، سازمان‌ها قادر خواهند بود ظرفیت و استعداد کامل نسل Z را به کار بگیرند.

برای ساختن محیط کاری‌ای که نسل Z در آن رشد کند و بدرخشد، باید به نوآوری و یادگیری مداوم نیز توجه شود. نسل Z در محیط‌هایی که خلاقیت را تقویت می‌کنند و به آن‌ها فرصت می‌دهند ایده‌های نو ارائه دهند، بهترین عملکرد را دارد.

اجرای برنامه‌های مربی‌گری (mentorship) فرایندی که در آن افراد باتجربه راهنمای افراد کم‌تجربه‌تر می‌شوند (که متناسب با نیازهای آن‌ها طراحی شده باشد، می‌تواند به رشد حرفه‌ای و شخصی آن‌ها کمک کند و در عین حال، مسیرهای روشنی برای پیشرفت شغلی در اختیارشان قرار دهد.

همچنین، ارائه‌ی فرصت‌هایی برای ارتقاء مهارت‌ها—مثل دوره‌های آموزشی یا کارگاه‌های توسعه‌ی فردی—باعث می‌شود کارکنان نسل Z احساس کنند که روی رشدشان سرمایه‌گذاری شده است.

ایجاد سیستم‌هایی برای دریافت بازخورد منظم و به رسمیت شناختن نقش و مشارکت آن‌ها در موفقیت‌های سازمان، نه تنها بهره‌وری آن‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه حس تعلق و رضایت شغلی آن‌ها را نیز تقویت می‌کند.

در نهایت، اگر رهبران سازمان بتوانند به ارزش‌ها و انگیزه‌های نسل Z توجه کنند و به آن‌ها پاسخ مناسبی بدهند، خواهند توانست یک تیم کاری پویا، با انگیزه و وفادار ایجاد کنند که به شکوفایی سازمان شتاب می‌بخشد.

ویژگی‌ها و خصوصیات کلیدی نسل Z

نسل Z (افرادی که معمولاً بین اواسط دهه ۱۹۹۰ تا اوایل دهه ۲۰۱۰ متولد شده‌اند)، مجموعه‌ای خاص از ویژگی‌ها را با خود وارد محیط کار کرده‌اند که آن‌ها را به‌طور کامل از نسل‌های پیش از خود متمایز می‌کند. این نسل در دورانی بزرگ شده است که فناوری دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی، بخشی جدایی‌ناپذیر از زندگی روزمره بوده‌اند. همین امر باعث شده است آن‌ها را «دیجیتال‌زاد (Digital Native)» بدانیم؛ یعنی افرادی که از ابتدا با تکنولوژی آشنا بوده‌اند و استفاده از آن برایشان کاملاً طبیعی است.

این آشنایی عمیق با ابزارهای دیجیتال باعث شده که نسل Z خیلی سریع با فناوری‌های نوین سازگار شوند. آن‌ها اغلب هنگام حل مسائل، به‌جای رویکردهای فردی، همکاری و مشارکت را ترجیح می‌دهند. اما همین ویژگی باعث می‌شود از محل کار خود انتظار داشته باشند که فناوری تنها برای افزایش کارایی نباشد، بلکه ابزاری برای تقویت ارتباطات و همکاری واقعی در محیط کار هم باشد. رهبران باید این انتظار را بشناسند و با استفاده هوشمندانه از فناوری، محیطی پویا و مشارکتی بسازند که با ارزش‌ها و خواسته‌های این نسل هماهنگ باشد.

بسیاری از اعضای نسل Z حس قوی‌ای نسبت به «مسئولیت اجتماعی (Social Responsibility)» دارند. برای آن‌ها «هدف (Purpose)» «در کنار «سود» اهمیت دارد، و ترجیح می‌دهند در سازمان‌هایی کار کنند که با ارزش‌های شخصی‌شان هم‌راستا باشند. موضوعاتی مانند تغییرات اقلیمی، تنوع فرهنگی و عدالت اجتماعی برای این نسل اهمیت بالایی دارد.

رهبران باید بدانند که کارکنان نسل Z در محیط‌هایی شکوفا می‌شوند که در آن‌ها «پایداری» (Sustainability)، «تنوع» (Diversity) و «شمول‌پذیری» (Inclusion) یعنی احترام به تفاوت‌ها و فراهم کردن فرصت برابر برای همه— واقعاً در فرهنگ سازمانی نهادینه شده باشد. زمانی که این ارزش‌ها در مأموریت و فعالیت‌های واقعی سازمان دیده شوند، نسل Z انگیزه‌ی بیشتری برای مشارکت پیدا می‌کند و احساس تعهد و تعلق بیشتری خواهند داشت.

یکی دیگر از ویژگی‌های کلیدی نسل Z، اهمیت بالای آن‌ها به «شفافیت» و «صداقت» است. آن‌ها ترجیح می‌دهند به جای سبک‌های رسمی و خشک ارتباط، گفت‌وگویی مستقیم، روشن و بی‌پرده داشته باشند. آن‌ها به بازخوردهایی علاقه دارند که دقیق، به موقع و سازنده باشند؛ زیرا این نوع بازخورد نه تنها به رشد فردی آن‌ها کمک می‌کند، بلکه باعث هماهنگی بیشتر و بهبود کار تیمی نیز می‌شود.

مدیران باید فضای ارتباطی باز و قابل دسترسی ایجاد کنند تا نسل Z احساس کنند که می‌توانند نظرات، ایده‌ها و دغدغه‌های خود را به راحتی بیان کنند. این سبک مدیریت باعث شکل‌گیری اعتماد، افزایش احساس ارزشمندی، و در نهایت، بهبود عملکرد و رضایت شغلی آن‌ها خواهد شد.

سلامت روان و ایجاد تعادل بین کار و زندگی، برای نسل Z اهمیت بسیار بالایی دارد. این نسل به صراحت درباره ضرورت مراقبت از سلامت روان و حفظ مرز مشخص بین زندگی کاری و زندگی شخصی صحبت کرده‌اند و انتظار دارند که این مسائل در محیط کار جدی گرفته شود.

رهبران سازمانی باید با ایجاد الگوهایی که از سلامت روان حمایت می‌کنند—مانند فراهم کردن ساعات کاری انعطاف‌پذیر (Flexible Working Hours) و برنامه‌های رفاه شغلی—(Employee Wellness Programs) به شکل‌گیری محیطی سالم، انسانی و حمایتی کمک کنند.

با ترویج فرهنگی که به نیازهای فردی کارکنان توجه دارد و رفاه (Well-being) آن‌ها را در اولویت قرار می‌دهد، سازمان‌ها می‌توانند هم کارکنان توانمند نسل Z را جذب کرده و هم آن‌ها را در مجموعه‌ی خود نگه دارند. این توجه باعث می‌شود که کارکنان احساس امنیت، انگیزه و ارزشمندی بیشتری در محل کار داشته باشند.

در کنار اهمیت به سلامت روان، نسل Z نوآوری و خلاقیت را نیز به عنوان بخش‌های اساسی از هویت حرفه‌ای خود وارد محیط کار کرده‌اند. این نسل در فضاهایی رشد می‌کند که در آن‌ها تفکر خلاق (Creative Thinking) و جسارت در آزمودن ایده‌های جدید تشویق می‌شود.

رهبران باید فرهنگی ایجاد کنند که در آن نوآوری (Innovation) نه تنها مجاز، بلکه ارزشمند و مورد تشویق باشد. فراهم کردن فرصتهایی برای ارائه ایده‌های نو و سپردن پروژه‌های خلاقانه به نسل Z، می‌تواند به شکوفایی استعدادهای آن‌ها کمک کند.

اجرای برنامه‌های راهنمایی و منتورینگ (Mentorship) که متناسب با نیازها و سبک یادگیری این نسل طراحی شده باشند—می‌تواند در ارتقای مهارت‌های فردی و انتقال تجارب حرفه‌ای مؤثر واقع شود. این برنامه‌ها باعث می‌شوند نسل Z احساس کنند مسیر روشنی برای رشد شغلی دارند و در فرآیند پیشرفت سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کنند.

با شناخت و تقویت این ویژگی‌ها، رهبران می‌توانند ظرفیت بالقوه‌ی نسل Z را به‌طور کامل فعال کنند و هم‌زمان موفقیت فردی و رشد سازمانی را تحقق بخشند.

زمینه‌ی تاریخی نسل Z

شناخت زمینه‌ی تاریخی نسل Z برای درک ارزش‌ها و انگیزه‌هایی که رفتار آن‌ها را در محیط کار شکل می‌دهد، اهمیت زیادی دارد. این نسل که حدوداً بین اواسط دهه‌ی ۱۹۹۰ تا اوایل دهه‌ی ۲۰۱۰ متولد شده‌اند، نخستین گروهی هستند که از سنین پایین با اینترنت و تلفن‌های هوشمند رشد کرده‌اند. این فناوری‌ها به‌طور کامل با زندگی روزمره‌ی آن‌ها گره خورده است.

دسترسی همیشگی و گسترده‌ی این نسل به اطلاعات، باعث شده آگاهی عمیقی نسبت به مسائل جهانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی داشته باشند. به همین دلیل، انتظارات آن‌ها از محیط کار به‌شدت تحت تأثیر رویدادهای فرهنگی و تاریخی مهمی است که در دوران رشدشان تجربه کرده‌اند؛ از جمله رکود اقتصادی بزرگ، ظهور و گسترش شبکه‌های اجتماعی، و افزایش دغدغه‌ها نسبت به تغییرات اقلیمی و عدالت اجتماعی.

علاوه بر این بستر خاص رشد، نسل Z شاهد تحولات سریع و بزرگی در حوزه‌ی فناوری بوده‌اند؛ تحولاتی که شیوه‌های ارتباط و همکاری را به‌طور اساسی تغییر داده‌اند. از آنجا که آن‌ها دائماً در معرض نوآوری‌های فناورانه قرار داشته‌اند، تمایل بیشتری به تعاملات دیجیتال دارند تا به ارتباطات چهره‌به‌چهره‌ی سنتی. این گرایش هم می‌تواند چالش‌هایی برای رهبران ایجاد کند و هم فرصت‌هایی ارزشمند به همراه داشته باشد.

اگر رهبران بتوانند نحوه‌ی تعامل خود را با نسل Z بر اساس فناوری تنظیم کنند و از پلتفرم‌های دیجیتالی محبوب آن‌ها استفاده کنند، می‌توانند بهره‌وری را افزایش داده و حس تعلق را در میان آن‌ها تقویت نمایند. مهم است که این کارکنان احساس کنند که شنیده می‌شوند و حضورشان در سازمان ارزشمند است.

گرایش نسل Z به مقوله‌ی تنوع و شمول (diversity & inclusion)؛ به معنای پذیرش و حضور دیدگاه‌ها، پیش‌زمینه‌ها و هویت‌های گوناگون در محیط کاری)، از تجربه‌های آن‌ها در دنیای به‌هم‌پیوسته و جهانی‌شده نشأت می‌گیرد. آن‌ها ترجیح می‌دهند در محیط‌هایی کار کنند که دیدگاه‌های متفاوت را بازتاب می‌دهند و به ترویج عدالت متعهد هستند. این روحیه‌ی عدالت‌خواهی می‌تواند باعث تقویت نوآوری و خلاقیت در محیط‌های کاری شود، زیرا تیم‌های متنوع اغلب نتایج مؤثرتری به بار می‌آورند.

در نتیجه، برای رهبران ضروری است که محیطی فراگیر ایجاد کنند تا بتوانند استعدادهای نسل Z را جذب و حفظ نمایند. این موضوع نیازمند طراحی و اجرای سیاست‌هایی در راستای افزایش تنوع، آموزش در زمینه‌ی سوگیری‌های ناخودآگاه (unconscious bias)؛ تمایلات ذهنی ناآگاهانه که بر تصمیم‌گیری‌ها اثر می‌گذارند)، و فراهم کردن فضایی برای گفت‌وگوی آزاد درباره‌ی مسائل اجتماعی مهم برای این نسل است.

همچنین، آگاهی از سلامت روان و ایجاد تعادل میان کار و زندگی شخصی برای کارکنان نسل Z اهمیت زیادی دارد. این توجه، ریشه در تجربه‌های زیسته‌ی آن‌ها از فشارهای اجتماعی، عدم ثبات اقتصادی، و فضای رقابتی دوران رشدشان دارد. آن‌ها رفاه روانی را بخشی جدایی‌ناپذیر از موفقیت شغلی می‌دانند و به دنبال کارفرمایی هستند که این ارزش را به رسمیت بشناسند.

رهبران می‌توانند با حمایت از منابع مرتبط با سلامت روان و فراهم کردن شرایط کاری انعطاف‌پذیر، محیطی امن و حمایت‌گر برای این نسل ایجاد کنند. وقتی سلامت روان در اولویت سازمان قرار گیرد، میزان رضایت شغلی افزایش می‌یابد، نرخ ترک شغل کاهش پیدا می‌کند، و سازمان می‌تواند نیروی کاری متعهدتر، پویاتر و مشارکت‌گراتر داشته باشد.

در نهایت، درک زمینه‌های تاریخی شکل‌دهنده‌ی نسل Z برای رهبری مؤثر کاملاً حیاتی است. اگر رهبران بدانند که چه رویدادهایی بر ارزش‌ها و انگیزه‌های این نسل تأثیر گذاشته، می‌توانند استراتژی‌هایی اتخاذ کنند که با ذهنیت آن‌ها هماهنگ باشد. این استراتژی‌ها شامل بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری، ترویج فرهنگ تنوع و شمول، توجه عمیق به سلامت روان، و فراهم‌سازی مسیرهای رشد حرفه‌ای است.

با پاسخ دادن به این نیازهای واقعی، سازمان‌ها نه تنها می‌توانند استعدادهای نسل Z را جذب و حفظ کنند، بلکه از ظرفیت‌های آن‌ها برای نوآوری و موفقیت بیشتر در محیط کار بهره‌مند خواهند شد.

فصل دوم: ارزش‌ها و انگیزه‌های نسل Z

ارزش‌های محوری، نقش بسیار مهمی در شکل‌گیری رفتارها، انگیزه‌ها و اولویت‌های نسل Z ایفا می‌کنند. این نسل، که تقریباً بین میانه‌ی دهه‌ی ۱۹۹۰ تا اوایل دهه‌ی ۲۰۱۰ متولد شده‌اند، در دوره‌ای رشد کرده‌اند که هم‌زمان با پیشرفت شتاب‌دار فناوری و وقوع تغییرات اجتماعی مهم بوده است. همین بستر خاص باعث شده نسل Z جایگاه منحصر به فردی در محیط کار امروز پیدا کند و به‌عنوان عاملی تأثیرگذار شناخته شود.

شناخت این ارزش‌ها برای مدیران ارشد، مدیران میانی و سرپرستانی که قصد دارند رهبری مؤثری داشته باشند و از ظرفیت‌های این نسل به‌درستی استفاده کنند، امری حیاتی است. نسل Z به ارزش‌هایی مانند اصالت (authenticity)، تنوع (diversity)، و مسئولیت‌پذیری اجتماعی (social responsibility) اهمیت ویژه‌ای می‌دهد. این ارزش‌ها نه تنها عامل انگیزشی برای آن‌ها محسوب می‌شوند، بلکه در صورت مورد توجه قرار گرفتن، می‌توانند موجب افزایش مشارکت و بهره‌وری در سازمان شوند.

اصالت و شفافیت

اصالت یکی از ارزش‌های کلیدی نسل Z است. این نسل به ارتباطات واقعی و صادقانه در محل کار اهمیت زیادی می‌دهد و بیشتر از هر چیزی به شفافیت توجه دارد. آن‌ها ترجیح می‌دهند با افرادی که صادق هستند و از پیام‌های رسمی و ساختگی اجتناب می‌کنند، کار کنند. نسل Z به راحتی می‌تواند عدم صداقت را تشخیص دهد و اگر حس کنند که سازمان یا رهبرانشان به اصول شفافیت و صداقت پایبند نیستند، از همکاری با آن‌ها فاصله می‌گیرند.

برای برقراری ارتباط مؤثر با نسل Z، رهبران باید فرهنگی در سازمان ایجاد کنند که در آن شفافیت تنها یک توصیه نباشد، بلکه به بخشی از رفتار روزمره تبدیل شود. این یعنی باید تصمیمات، قوانین و انتظارات سازمان به صورت واضح و صریح بیان شود. رهبران باید آمادگی این را داشته باشند که اگر اشتباهی مرتکب شدند، آن را بپذیرند، توضیح دهند و از آن درس بگیرند. نشان دادن اشتباهات نه تنها نقطه ضعف نیست، بلکه از دیدگاه نسل Z، این یک ویژگی مثبت به حساب می‌آید چون آن‌ها «واقعی بودن» را به «کمال‌گرایی» ترجیح می‌دهند.

علاوه بر شفافیت در رهبری، سازمان‌ها می‌توانند با تشویق کارکنان به این که خود واقعی‌شان را در محل کار نشان دهند، فضایی اصیل‌تر ایجاد کنند. یعنی از افراد باید حمایت کنند تا شخصیت و دیدگاه‌های متفاوت خود را بیان کنند و بتوانند آزادانه نظرات‌شان را به اشتراک بگذارند. فراهم کردن محیطی امن از نظر روانی، جایی که افراد بدون ترس از قضاوت بتوانند نظر دهند، سؤال پرسند و ایده‌ها را به چالش بکشند، موجب افزایش اعتماد و مشارکت بیشتر می‌شود.

همچنین، بازخورد دادن یکی از موارد مهم در حفظ شفافیت است. نسل Z به بازخوردهای منظم، روشن، قابل اجرا و حمایتی علاقه دارد. آن‌ها ترجیح می‌دهند در گفت‌وگوهای دوطرفه شرکت کنند و فقط دستورات را دریافت نکنند. رهبرانی که به بازخوردهای کارکنان گوش می‌دهند و تغییرات واقعی بر اساس آن اعمال می‌کنند، می‌توانند تیمی فعال‌تر و مشارکت‌جوتر بسازند.

با اولویت دادن به اصالت و شفافیت، سازمان‌ها می‌توانند محیطی ایجاد کنند که نه تنها نسل Z را جذب کند، بلکه به آن‌ها انگیزه دهد تا به‌طور مؤثری مشارکت داشته باشند و برای مدت طولانی با سازمان بمانند و نوآوری‌های جدیدی به آن اضافه کنند.

تنوع و شمول: یکی از انتظارات اصلی نسل Z

برای نسل Z، **تنوع و شمول** (Diversity and Inclusion) فقط یک ایده‌آل یا آرزو نیست، بلکه یکی از اصلی‌ترین انتظارات آن‌ها از محیط کار به شمار می‌رود. این نسل در دنیایی بزرگ شده است که به طور فزاینده‌ای چندفرهنگی و به هم‌پیوسته است. به همین دلیل، آن‌ها محیط کاری را می‌پسندند که مجموعه‌ای گسترده از پیشینه‌ها، تجربه‌ها و دیدگاه‌ها را در خود جای داده باشد. نسل Z اعتقاد دارد که تنوع می‌تواند به عنوان یک نقطه‌قوت عمل کرده و موجب نوآوری، بهبود فرآیند تصمیم‌گیری و ارتقای فرهنگ سازمانی شود.

برای نسل Z، **تنوع** تنها به نژاد و جنسیت محدود نمی‌شود. این نسل تنوع در ابعاد مختلفی را شامل می‌داند؛ از جمله پیشینه اقتصادی و اجتماعی، **تنوع عصبی** (neurodiversity)، گرایش‌های جنسی، توانمندی‌های جسمی و ذهنی، و دیدگاه‌های فرهنگی متفاوت. آن‌ها انتظار دارند که شرکت‌ها فقط به طور ظاهری از تنوع صحبت نکنند، بلکه این موضوع باید به شکلی واقعی و عملی در هسته فعالیت‌ها و سیاست‌های سازمان پیاده‌سازی شود. به عبارت دیگر، نسل Z از سازمان‌ها می‌خواهد که فضایی ایجاد کنند که در آن همه افراد، فارغ از پیشینه‌شان، احساس احترام، خوش‌آمدگویی و توانمندی برای مشارکت واقعی داشته باشند.

سازمان‌هایی که تنوع و شمول را در اولویت خود قرار می‌دهند، نه تنها می‌توانند استعدادها را برتر نسل Z را جذب کنند، بلکه احتمال ماندگاری و وفاداری این افراد به شرکت نیز افزایش خواهد یافت. نسلی که به عدالت و نمایندگی واقعی اهمیت می‌دهد، تمایل دارد بیشتر به سازمان‌هایی پایبند بماند که اقدامات واقعی در راستای این اصول انجام داده‌اند. بنابراین، شرکت‌ها باید از سیاست‌های نمایشی و فقط روی کاغذ فراتر رفته و اقداماتی عملی در جهت تنوع در تمام سطوح سازمان، از تازه‌واردان تا مدیران ارشد، انجام دهند.

نقش مدیران و رهبران سازمان در این فرآیند بسیار حیاتی است. آنها باید به طور فعال سیاست‌های جذب و ارتقای شغلی عادلانه و فراگیر را پیاده‌سازی کرده و برای گروه‌های کمتر نمایان‌شده در سازمان فرصت‌های **منتورینگ (Mentoring)** ایجاد کنند. علاوه بر این، تشکیل گروه‌های حمایتی داخل سازمان مانند **گروه‌های منابع کارکنان (Employee Resource Groups)** یا **ERG** به این معناست که صدای افراد متنوع در سازمان شنیده شود. همچنین برنامه‌های آموزشی منظم درباره تعصب‌های ناخودآگاه، شایستگی‌های فرهنگی و رهبری فراگیر می‌تواند کمک کند تا فرهنگی در سازمان شکل بگیرد که در آن برابری و انصاف به عنوان ارزش‌های اصلی پذیرفته شود.

علاوه بر سیاست‌های داخلی سازمان، شرکت‌ها می‌توانند با تأمین‌کنندگان متنوع همکاری کنند، از طرح‌های عدالت اجتماعی حمایت کنند و مطمئن شوند که پیام برند آنها با ارزش‌های نمایندگی و شمول هم‌راستا است. **شفافیت** در این زمینه اهمیت بسیاری دارد؛ نسل Z از شرکت‌ها می‌خواهد که تعهدات خود به تنوع را با اقدامات واقعی، پیشرفت‌های قابل‌سنجش و پاسخگویی همراه کنند.

زمانی که سازمان‌ها به صدای افراد متنوع در تیم خود ارزش بدهند و همکاری میان تفاوت‌ها را تشویق کنند، علاوه بر برآورده کردن انتظارات نسل Z، قدرت سازگاری، خلاقیت و توانایی حل مسئله خود را افزایش خواهند داد. فرهنگی که واقعاً به شمول و تنوع اهمیت بدهد، می‌تواند منبعی برای نوآوری، انسجام تیمی و در نهایت، موفقیت پایدار در دنیای رقابتی و پرتحول امروز باشد.

مسئولیت اجتماعی و هدف‌مداری

برای نسل Z، مسئولیت اجتماعی اهمیت زیادی دارد و در تصمیم‌گیری‌هایشان به عنوان مصرف‌کننده، کارمند یا حتی سرمایه‌گذار، نقش اصلی بازی می‌کند. برخلاف نسل‌های گذشته که به مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها **Corporate Social Responsibility (CSR)** یا به اختصار **CSR**، به معنای تعهد شرکت‌ها به اثر مثبت بر جامعه و محیط‌زیست) به چشم موضوعی جانبی نگاه می‌کردند، نسل Z آن را از اصول اساسی یک شرکت موفق می‌داند. آنها دنبال شرکت‌هایی هستند که با ارزش‌های شخصی‌شان هم‌سو باشند و واقعاً برای بهتر شدن جامعه تلاش کنند. از دید آنها، کسب سود و داشتن هدف اجتماعی در تضاد نیستند. اتفاقاً سازمان‌هایی که به مسائل اجتماعی و محیط‌زیستی اهمیت می‌دهند، معتبرتر، پایدارتر و از نظر کاری جذاب‌تر به نظر می‌رسند.

نسل Z انتظار دارد شرکت‌ها در برابر مسائل مهم اجتماعی و محیط‌زیستی موضع‌گیری روشن و عملی داشته باشند، نه اینکه بی‌تفاوت بمانند. موضوعاتی مثل تغییرات اقلیمی، عدالت نژادی، حقوق جامعه **LGBTQ+** (اشاره به افراد با گرایش‌ها و هویت‌های جنسیتی متفاوت)، سلامت روان، یا شرایط انسانی در محیط کار برای این نسل

اهمیت دارند. آن‌ها از شرکت‌ها می‌خواهند که به‌جای اقدامات ظاهری و تبلیغاتی، کارهای واقعی و پایدار انجام دهند—کارهایی که نتایج مشخص، شفاف و قابل‌سنجش داشته باشند.

اگر رهبران می‌خواهند نسل Z را جذب و حفظ کنند، باید مسئولیت اجتماعی را به بخشی جدایی‌ناپذیر از برنامه‌های اصلی سازمان تبدیل کنند، نه اینکه فقط گاهی به آن توجه کنند. برای این کار، راهکارهای مختلفی وجود دارد:

- **ترکیب پایداری با فعالیت‌های روزمره سازمان:** از جمله اقداماتی مانند کاهش ردپای کربنی (carbon footprint): انتشار گازهای گلخانه‌ای (کم‌کردن ضایعات، سرمایه‌گذاری در انرژی‌های تجدیدپذیر، یا تأمین مواد اولیه از منابع اخلاقی. نسلی که به محیط‌زیست اهمیت می‌دهد، جذب شرکت‌هایی می‌شود که واقعاً در این زمینه فعال هستند.
- **فراهم کردن زمینه برای مشارکت کارکنان در کارهای اجتماعی:** سازمان‌ها می‌توانند نسل Z را تشویق کنند تا در برنامه‌های داوطلبانه، پروژه‌های زیست‌محیطی و فعالیت‌های خیرخواهانه شرکت کنند. مثلاً دادن مرخصی با حقوق برای فعالیت‌های داوطلبانه، مشارکت مالی شرکت در کمک‌های کارکنان (matching gifts)، یا همکاری با سازمان‌های مردم‌نهاد می‌تواند احساس هدف‌مندی و تعلق بیشتری در کارکنان ایجاد کند.
- **اطمینان از زنجیره تأمین اخلاق‌مدار و شرایط کاری منصفانه:** نسل Z می‌خواهد بداند کالاهایی که می‌خرند یا تولید می‌کنند، در چه شرایطی ساخته شده‌اند. شرکت‌هایی که به دستمزد منصفانه، کار در شرایط انسانی، و منابع مسئولانه اهمیت می‌دهند، می‌توانند اعتماد این نسل آگاه را به دست آورند.
- **گزارش‌دهی شفاف و پاسخ‌گو بودن در برابر اقدامات:** سازمان‌ها باید به‌صورت منظم گزارش‌هایی منتشر کنند که نشان دهد در مسیر اهداف اجتماعی و زیست‌محیطی‌شان چه پیشرفتی داشته‌اند. ارائه گزارش‌های شفاف و دعوت از کارکنان برای ایده‌پردازی و مشارکت در این برنامه‌ها باعث می‌شود نسل Z حس کند واقعاً در ساختن آینده‌ای بهتر سهم دارد.

در نهایت، وقتی شرکت‌ها با صداقت به دغدغه‌های اجتماعی پاسخ می‌دهند و مسیر مشخصی برای تأثیرگذاری مثبت دارند، می‌توانند نسل Z را جذب کنند و از تعهد، خلاقیت و نوآوری این نسل بهره‌مند شوند.

ادغام مسئولیت اجتماعی با هویت برند و ایجاد تعادل انگیزشی

وقتی مسئولیت اجتماعی در هویت اصلی یک برند ادغام شود، سازمان‌ها می‌توانند انگیزه نسل Z را به شکل معناداری تقویت کنند. نسلی که به دنبال هدف و اثرگذاری است، زمانی بیشترین تعهد و بهره‌وری را از خود نشان می‌دهد که احساس کند کاری که انجام می‌دهد، تنها به سود مالی محدود نیست، بلکه در خدمت هدفی بزرگ‌تر و اجتماعی قرار دارد. چنین رویکردی باعث می‌شود که احساس وفاداری و تعلق در کارکنان بالا برود، و سازمان هم از نیروی کاری پرانرژی‌تر، خلاق‌تر و ماندگارتر بهره‌مند شود.

در شرایطی که نسل Z بخش چشمگیری از نیروی کار آینده را تشکیل می‌دهد، شرکت‌هایی که فعالانه به مسائل اجتماعی و محیط‌زیستی پاسخ می‌دهند، نه تنها قابل احترام‌تر به نظر می‌رسند، بلکه به عنوان «کارفرمای منتخب» هم شناخته خواهند شد—جایی که تأثیر مثبت بر جامعه، به اندازه سودآوری اقتصادی اهمیت دارد.