



بی میلی نسل Z

به پذیرش نقش‌های مدیریت میانی

صعود از نردبان ترقی شرکت، به طور سنتی به این معنا بوده است که فرد پیش از رسیدن به جایگاه‌های بالا، تیم‌های کوچک‌تر را مدیریت کند و رهبری بخش‌های کوچک‌تر را بر عهده بگیرد. اما مدیریت میانی، به‌ویژه در میان جوان‌ترین نسل کارکنان، جذابیت خود را از دست داده است؛ زیرا آنها این موقعیت را به عنوان یک کار طاقت‌فرسا و بی‌اجر و مزد می‌بینند.

در یک نظرسنجی که سال گذشته توسط شرکت استخدای «رابرت والترز» از ۲۰۰۰ نفر از متخصصان حوزه کسب و کار انجام شد، ۸۰۰ نفر از پاسخ‌دهندگان را نسل زد (افراد تا سن ۲۷ سال) تشکیل می‌دادند. نیمی از این افراد اصلاً تمایلی به مدیر میانی شدن نداشتند. نزدیک به ۷۰ درصد از آنها، چنین شغل‌هایی را «پراسترس و کم‌بازده» توصیف کردند. گاهی اوقات مدیران ارشد، کارکنان جوان‌تر را تنبل یا پرتوقع می‌خوانند، اما در این مورد، درک دیدگاه‌های نسل زد چندان دشوار نیست. ساعات کاری طولانی، حل مشکلات و بحران‌های پی‌درپی و مدیریت خسته‌کننده پرسنل، از ویژگی‌های معمول این نقش‌ها هستند.

کارکنان جوان‌تر برای دریافت حقوق بالاتر، پذیرش مسوولیت بیشتر و پیشرفت در مسیر شغلی خود، سخت کار می‌کنند، اما ترجیح می‌دهند که مسیر سنتی را طی نکنند. در این نظرسنجی، دوسوم از پاسخ‌دهندگان اعلام کردند که رشد فردی در حرفه خود

را به مدیریت بر دیگران ترجیح می‌دهند. نسل‌های پیشین، موفقیت را با تحمل سختی‌ها و تلاش برای صعود از سلسله مراتب شرکت برابر می‌دانستند. لوسی بیست، یکی از مدیران رابرت والترز، می‌گوید: «نسل جوان‌تر، مانند نسل‌های گذشته، حاضر به فداکاری برای سازمان نیست». آنها در حال بازنویسی قوانین محیط کار و تعریف دوباره مفهوم جاه‌طلبی هستند. اما فقط نسل زد نیست که علیه مدیریت میانی موضع گرفته است. همه‌گیری کرونا بسیاری از افراد در همه سنین را وادار کرد تا در مورد منطقی بودن روش‌های کاری پیشین تجدید نظر کنند. با اینکه کارکنان نسل زد نمونه‌ای از یک تغییر گسترده‌تر هستند، اما صرفاً آنها هستند که تمایل دارند ترجیحات خود را بروز دهند. بیست معتقد است: «آنها خواهان تعادل بین کار و زندگی هستند، از خود می‌پرسند که آیا در طول روز احساس رضایت دارند، آیا از آزادی عمل برای کار به شیوه دلخواه خود برخوردارند... و از همه مهم‌تر، آیا در حال تحقق بخشیدن به هدف خود هستند؟»

ساختارهای سازمانی با لایه‌های مدیریتی کمتر، همراه با امکان کار مستقل و خودمختاری به لطف فناوری، مسیرهای شغلی متنوع‌تری را فراهم کرده است. در نتیجه، کارکنان جوان‌تر به جای تلاش برای رسیدن به سمت‌های مدیریتی، بر پرورش تخصص‌های فردی و مدیریت زمان کاری خود تمرکز می‌کنند.

مسلم، شرایط اقتصادی دشوارتر، بسیاری را مانند هم‌تایان مس‌ترشان وادار به سازگاری خواهد کرد. مارتین ریوز، رئیس اندیشکده بی‌سی‌جی هندرسون، یادآور می‌شود: «انعطاف‌پذیری لزوماً به معنای آسودگی همیشگی نیست». اما بسیاری از کارکنان جوان‌تر احتمالاً جنبه‌های منفی وفاداری کورکورانه را تجربه کرده‌اند. آنها شاهد فرسودگی، اخراج یا دست و پنجه نرم کردن والدین خود با مشکلات اقتصادی بوده‌اند. وعده حقوق بازنشستگی سخاوتمندانه و امنیت

شغلی دیگر وجود ندارد، اعتماد به رهبری سازمان و احترام به اقتدار، کاهش یافته است و آنها تصور نمی‌کنند که ارتقای شغلی، از آنها محافظت کند. مشکل دیگری که مدیریت میانی دارد، «وجهه» است.

این مدیران به جای هدایت و پرورش استعدادها، به عنوان مجریان بوروکراسی در سازمان شناخته می‌شوند که در کاغذبازی و ارزیابی عملکرد غرق شده‌اند و همین امر باعث بی‌رغبتی افراد به درخواست برای این مشاغل می‌شود. «آرویندر دهسی»، از شرکت مشاوره «کورن فری» که به مشتریان در طراحی ساختارهای سازمانی بهینه کمک می‌کند می‌گوید، با وجود ظهور دستیارهای هوش مصنوعی برای انجام وظایف مدیریت میانی، متقاضیان جوان‌تر در باور به اینکه می‌توانند این نقش‌های مدیریتی را دوباره تعریف کنند، اعتماد به نفس کافی ندارند. نتیجه این امر، به وجود آمدن «پتانسیل‌های گسترده بلااستفاده» در شرکت‌هاست.

اگر کارکنان جوان‌تر از پذیرش نقش‌های مدیریتی سنتی خودداری کنند، شرکت‌ها باید در مورد نحوه شکل‌گیری مسیرهای رهبری سازمان تجدید نظر کنند. دهسی می‌گوید که رهبران کسب و کار باید دیدگاه خود را در مورد اینکه یک رئیس باید چه شکلی باشد وسعت دهند و وسواس نداشته باشند که مدیران را «از ابتدا بسازند». در عوض، شرکت‌ها باید به جای آنکه کارکنان جوان‌تر را موی دماغ و مزاحم بدانند، از جسارت و دیدگاه‌های نو آنها بهره ببرند.

کارکنان نسل زد همچنین به الگوهای بهتری نیاز دارند. آن فرانک، مدیرعامل موسسه حرفه‌ای مدیریت «چارترد منیجمنت»، می‌گوید که اکثر مدیران امروزی، رهبران «اتفاقی» هستند. آنها برای مربی‌گری، الهام بخشیدن یا مشارکت دادن تیم‌های خود، فاقد آمادگی لازمند. جای تعجب نیست که برخی از کارکنان نسل زد بی‌تفاوت می‌شوند یا «بی‌سروصدا از کار کناره‌گیری می‌کنند».

منبع: دنیای اقتصاد