

چگونه نسل زد آینده کسب و کار را تغییر می دهد و چه باید کرد؟

زیکونومی

مهدی دریایی، عباس خمسه

جیسون دورسی، دنیس ویلا



ویرایش دوم



بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ



The mark of
responsible forestry
FSC® C009732

سرشناسه: دورسی، جیسن رایان، ۱۹۷۸-م. -Dorsey, Jason R. (Jason Ryan), 1978-

عنوان و نام پدیدآور: زیکونومی / نویسندگان جیسون دورسی، دنیس ویلا

مترجمان: مهدی دریایی، عباس خمسه

مشخصات نشر: تهران: راه پرداخت، ۱۴۰۱.

مشخصات ظاهری: ۲۹۶ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۶۷-۵

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: Zconomy: how Gen Z will change the future of business-

and what to do about it, 2020.

یادداشت: عنوان دیگر: زیکونومی: چگونه نسل زد آینده کسب و کار را تغییر می دهد و چه باید

کرد؟

عنوان دیگر: زیکونومی: چگونه نسل زد آینده کسب و کار را تغییر می دهد و چه باید کرد؟

موضوع: جوانان مصرف کننده، Young consumers

موضوع: نسل زد، Generation Z

موضوع: تحول سازمانی، Organizational change

موضوع: روابط بین نسل ها - جنبه های اقتصادی، Intergenerational relations

Economic aspects

شناسه افزوده: ویلا، دنیس

شناسه افزوده: Villa, Denise

شناسه افزوده: دریایی، مهدی، ۱۳۵۸-، مترجم

شناسه افزوده: خمسه، عباس، ۱۳۴۹-، مترجم

شناسه افزوده: سرافرازی، قاسم، ۱۳۶۶-، ویراستار

رده بندی کنگره: HF۵۴۱۵/۳۳۲

رده بندی دیویی: ۳۳۹/۴۷۰۸۴۲

شماره کتابشناسی ملی: ۹۱۱۵۰۱۹

چگونه نسل زد آینده کسب و کار را تغییر می دهد و چه باید کرد؟

زیکوноми

مهدی دریایی، عباس خمسه

جیسون دورسی، دنیس ویلا





عنوان: زیکنومی

ناشر: راه پرداخت

نویسندگان: جیسون دورسی، دنیس ویلا

مترجمان: دکتر مهدی دریایی (پژوهشگر فناوری های برهم زننده)

دکتر عباس خمسه (عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد)

ویراستار ارشد: مینا والی

ویراستار محتوایی: قاسم سرافرازی

ویراستار ادبی: یلدا شایسته فر

بازبینی نهایی متن: رضا قربانی

صفحه آرا: علیرضا کیوان

ناظر چاپ: قادر شهبازی

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۱

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۶۷-۵

تلفن: ۰۲۱-۴۴۴۳۹۶۶۶

دورنگار: ۸۹۷۸۴۹۰۲

ایمیل: publisher@way2pay.press

وبسایت: way2pay.press

لیتوگرافی: هنر اشکان

چاپ و صحافی: واژه

همه حقوق چاپ و نشر این اثر برای «انتشارات راه پرداخت» محفوظ است. هرگونه تکثیر، انتشار و بازنویسی این اثر یا قسمتی از آن به هر شکل و شیوه (چاپی، صوتی، ویدئویی، دیجیتال و ...) بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فروشگاه انتشارات راه پرداخت نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، روبه روی پاساژ سمرقند، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸

۱۳	مقدمه: نسل زد اینجاست
۳۳	بخش اول: ساختار نسل زد
۳۴	فصل اول: به نرمال جدید خوش آمدید
۳۷	آینده در دستان نسل زد است (یا کیف پول دیجیتال)
۳۹	خیلی هم زود نیست
۴۱	آماده تعامل هستید؟
۴۵	مسیری به پاسخ‌ها
۴۷	فصل دوم: بازتعریف اصطلاح «نسل»
۴۸	از جیسون...
۴۹	نمی‌توان نسل‌ها را کنار هم درون یک جعبه چید
۵۵	برقراری ارتباط با نسل همواره متصل
۵۸	فصل سوم: وقایعی که نسل زد را شکل داده‌اند
۶۱	فرزندپروری: رکود بزرگ اقتصادی و بدهی وام دانشجویی
۶۳	هنجارهای جدید و کنشگری‌های اجتماعی
۶۶	تیراندازی در مدرسه و تروریسم داخلی
۶۷	آموزش و یادگیری
۶۸	یوتیوب، تولید محتوا و نتفلیکس
۷۱	سلامت روانی و جسمی
۷۳	دنیای تغییرات
۷۵	فصل چهارم: زندگی از طریق یک صفحه ۶/۱ اینچی
۷۷	متوقف نمی‌شود، متوقف نخواهد شد
۸۱	شبکه‌های اجتماعی به عنوان رسانه
۸۳	پلتفرم‌های خاص برای فعالیت‌های خاص
۹۷	فصل پنجم: پول، پس انداز و هزینه

۱۰۱	منابع مالی نسل زد
۱۰۳	هنوز هم کسی هست که از کیف پول استفاده کند؟
۱۰۷	دانشگاه و بدهی
۱۰۷	پس فضای فکری نسل زد راجع به پول چیست؟
۱۰۸	نسل زد در دانشگاه
۱۱۰	بدهی مصرف کننده
۱۱۲	رمزارزها و پلاکچین
۱۱۲	بازنشتگی

بخش دوم: با تأثیرگذارترین مشتریان جهان آشنا شوید

۱۱۶	فصل ششم: توقعات نسل زد از برندها
۱۱۹	معرفی و مصرف
۱۲۱	انتظارات به عنوان خریدار
۱۲۱	کاری کنید ارزش خرید، به پولش بچربد
۱۲۳	همیشه موضوع را شخصی کنید
۱۲۶	پای یک هدف بایستید
۱۲۸	برندتان را به چشم یک پلتفرم ببینید
۱۳۰	سازگاری سریع تر

۱۳۳	فصل هفتم: آنچه نسل زد می خرد
۱۳۵	پوشاک
۱۳۷	محصولات آرایشی و زیبایی
۱۳۹	گیمینگ و فناوری برای مصرف کنندگان
۱۴۲	سرگرمی
۱۴۴	غذا، نوشیدنی و رستوران ها
۱۴۷	نحوه هزینه کردن در آینده
۱۴۸	فعالیت های بانکی
۱۵۱	خودرو و حمل و نقل
۱۵۵	اجاره و خرید خانه
۱۵۸	بیمه و سرمایه گذاری
۱۶۰	مسافرت، مهمان یاری و تور یسم
۱۶۱	جواهرات و اکسسوری ها

۱۶۳	فصل هشتم: جلب وفاداری نسل زده برندها
۱۶۸	سفر مشتری؛ نسخه نسل زد
۱۶۹	جایگاه یابی برند؛ داستان شما چیست؟
۱۷۰	تعامل و آگاهی؛ چه پیشنهادهایی می دهید و چرا نسل زد باید دوستش داشته باشد؟
۱۷۱	امتحان اول: چه زمانی تصمیم به اولین خرید خواهند گرفت؟
۱۷۳	ایجاد وفاداری: چه چیزی باعث می شود نسل زد به خریدش ادامه دهد؟
۱۷۴	ارجاع: چقدر ممکن است دیگران را به خرید تشویق کنند؟

۱۷۷	فصل نهم: تعلق خاطر و ایجاد آگاهی در مصرف کننده
۱۸۰	عوامل تأثیرگذار بر خرید نسل زد
۱۸۱	مهم ترین تأثیرگذاران خرید در شش ماه گذشته

۱۸۴	موبایل همه چیز است
۱۸۶	ویدئوها و جلوه‌های دیداری، تبلیغات محسوب می‌شوند
۱۸۸	همگرایی پوشاک، ورزش، موسیقی و غذا با فرهنگ نسل زد
۱۹۰	آ یعنی آمازون (جست‌وجو)
۱۹۱	اینفلوئنسرهای آنلاین
۱۹۲	زمانی که نسل زد تصمیم به خرید می‌گیرد
۱۹۴	تحریک امتیازات و نقد و بررسی‌های مثبت

بخش سوم: نسل زد چگونه دنیای کار را تغییر می‌دهد؟

۱۹۸	فصل دهم: شروع درست با کارمندان نسل زد
۲۰۵	جست‌وجوی مشاغل برای نسل زد: اول دوستان، بعد یوتیوب
۲۰۷	برنامه ارجاع کارمندان و داستان تان را صریح انتخاب کنید
۲۱۵	درخواست‌های شغلی متناسب با نسل زد
۲۲۰	مصاحبه و استخدام
۲۲۴	مصاحبه‌های ویدئویی
۲۲۵	تهیه اطلاعاتی جذاب نیرو

۲۲۸	فصل یازدهم: دسترسی به توانمندی‌های بلندمدت کارمندان نسل زد
۲۳۵	ارائه پیشنهاد
۲۴۰	معارفه و آشنایی
۲۴۵	منتور هفته اول
۲۴۶	ارتباطات سریع
۲۴۸	جهت‌دهی انگیزه
۲۵۰	پول در شرایط مناسب انگیزه ایجاد می‌کند
۲۵۲	آموزش و رشد استعدادها
۲۵۳	نسل زد و ایمیل
۲۶۰	آموزش فراتر از پایه
۲۶۲	ماندگاری
۲۶۵	نسل زدی‌ها می‌توانند کارمندان فوق‌العاده‌ای باشند
۲۶۵	نگاهی به آینده: ۱۰ فناوری برانداز
۲۶۶	اینها را ۱۰ فناوری برانداز نام نهاده‌ایم

نتیجه‌گیری: این تازه نقطه شروع نسل زد است

۲۸۱	امروز چه کاری باید انجام شود؟
۲۸۲	اگر می‌خواهید با نسل زد به عنوان مصرف‌کننده یا کارمند تعامل داشته باشید
۲۸۳	جذب نسل زد به عنوان مصرف‌کننده و حامی
۲۸۴	آزادسازی استعدادهای نسل زد به عنوان نیروی کار
۲۸۶	نگاهی به آینده: فرصت‌های پیش رو
۲۸۶	از جدیدترین یافته‌های ما مطلع شوید

«هر نسل نویی تغییراتی در بشریت ایجاد می کند. بیایید تغییر را بپذیریم و
بخشی از داستان باشیم.»

دکتر دنیس ویلا

[یادداشت حامی]

محمدعلی گوگانی / مدیرعامل و عضو هیئت مدیره شرکت آدونیس

دنیای کسب و کارها پیوسته با پیچیدگی‌های جدیدی روبه‌رو می‌شود. مدیریت کسب و کارها هیچ‌گاه فعالیت ساده‌ای نبوده؛ با این همه، امروز این فعالیت پیچیدگی‌های بیشتری هم پیدا کرده است. این روزها مدیران ناگزیر از مدیریت در شرایط ابهام هستند؛ شرایطی که آینده در آن نامشخص است و بی‌نظمی به صورت پیوسته در حال افزایش. مدیر موفق برای عبور از گردنه‌های حساس و رسیدن به اهداف استراتژیک، باید راهبردهای مشخص و متمایزی در زمینه جذب و استخدام، فروش و بازاریابی، مدیریت محصول و رشد داشته باشد.

هر آنچه مدیران باید برای رشد و پایدار نگه داشتن کسب و کار خود انجام دهند، در حال حاضر تحت تأثیر عاملی به نام نسل زد قرار گرفته است. نسل زد همه آنچه را پیش از این برای مدیریت کسب و کارها می‌دانستیم، زیر سؤال برده است. مدیران کسب و کارها اکنون در شرایطی هستند که برای حفظ مشتریان و پرسنل خود باید همه چیز را از نو طراحی و خود را با نسل زد همراه کنند.

علاوه بر اینکه نسل زد اکنون وارد کسب و کارها شده و مهم ترین بخش منابع انسانی شرکت ها به شمار می رود، افراد این نسل همزمان مهم ترین مشتریان کسب و کارها هم هستند. کسب و کارها برای فروش و بازاریابی که بر این نسل تأثیرگذار باشد، باید روش های دیگری را تجربه کنند. نسل زد به شیوه دیگری نسبت به نسل های قبلی زندگی می کند و برای تأثیر گذاشتن بر آن، باید روش های دیگری را آزمود.

مدیران در این شرایط با سؤالات زیادی روبه رو هستند و برای این پرسش ها به پاسخ های سریع و کاربردی نیاز دارند. اگر کسب و کارها خودشان را با این تغییر همراه نکنند، ضررهای بزرگی را در زمینه منابع انسانی و مشتریان بر خود تحمیل خواهند کرد.

کسب و کارهای آینده، آنهایی هستند که به سرعت خود را با نسل جدید همراه می کنند. آنهایی که این نسل را درک می کنند، برندگان ۲۰ سال آینده خواهند بود و آنانی که درکی از این تغییر ندارند، بازندگان سال های آتی شناخته می شوند. در این زمینه راهنماهای قابل قبولی وجود ندارد. در این برهوت اما، کتاب زیکنونومی راهنمایی برای بقاست. مدیران به راهنمایی نیاز دارند که پاسخگوی پرسش های بی پایان آنها باشد و کتابی که در دست دارید، تلاش می کند چنین نقشی را ایفا کند.

کتاب دکتر دنیس ویلا و جیسون دورسی، بر اساس تحقیقات گسترده آنها نوشته شده است. آنها آموخته های بیش از ۶۰ پروژه مطالعاتی و تعامل و همکاری با ۵۰۰ شرکت در سراسر جهان را در این کتاب مدون کرده اند. آنها در این کتاب تلاش می کنند پاسخ این پرسش ها را بدهند که نسل زد چه کسانی هستند؟ مدیران کسب و کارها برای فروش موفق و بازاریابی تأثیرگذار بر این نسل، چه چیزهایی را باید بدانند و اینکه امروز دقیقاً چه باید کرد؟

مدیران کسب و کارها این روزها در یک لحظه حیاتی زندگی می کنند. دنیای کسب و کارها در حال تغییر شکل است و شتاب تغییر به حدی است که هر مدیر اجرایی، هر کارآفرین، هر مدیر منابع انسانی و هر مدیر بازاریابی، چنانچه خود را برای آن آماده نکند، نه تنها از پتانسیل قدرتمند این نسل بهره مند نمی شود، بلکه طعم تلخ جا ماندن از آینده را هم خواهد چشید.

امید داریم انتشار این کتاب در زمینه توسعه راهبردها برای مدیران ایرانی مفید باشد.

[یادداشت مترجمان]

دکتر مهدی دریایی (پژوهشگر فناوری های برهم زننده)

دکتر عباس خمسه (عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی)

از مهدی دریایی

اواخر شهریور ۱۳۹۸ در کنفرانسی به نام «فریلند» در منطقه آزاد بندر انزلی شرکت کردم که برای بسیاری از دانشگاهیان ناشناخته بود. اول صبح حضور پر تعداد دهه هفتادی ها و هشتادی ها نظرم را جلب کرده بود. بر خلاف دیگر کنفرانس ها؛ اینجا خبری از کت و شلواری ها نبود! حتی ساعت ۷:۳۰ صبح هم شروع نمی شد! برای خودش فریلندی بود! شرکت کنندگان با یک کوله پشتی، لباس های راحت و اغلب به صورت گروهی آمده بودند. بعضی ها هم در تویتر با هشتگ فریلند، از روز قبل به دوستان شان اطلاع داده بودند که یک صندلی خالی در ماشین شان دارند و می توانند همسفر شان باشند. میانگین سنی شرکت کنندگان فریلند شاید حدود ۲۰ تا ۲۵ سال بود و من با موهای جوگندمی در میان آنها واقعاً غریبه بودم. محتوای کنفرانس عمدتاً به توانمندسازی فریلنسر ها اختصاص داشت و اثری از سخنرانان عصا قورت داده آکادمیک نبود. در آن زمان به تازگی ترجمه کتاب «اقتصاد اشتراکی: پایان عصر استخدام و ظهور سرمایه داری مبتنی بر جمعیت» از «آرون سندرا راجان» را به پایان رسانده بودم و متوجه شدم نویسنده کتاب در مورد تأثیر نسل ها بر اقتصاد و فناوری سکوت کرده است؛ بنابراین برای اینکه خلاء موجود را پر کنم، تلاش کردم منابع بیشتری را بررسی کرده و تأثیر نسل ها بر اقتصاد و پذیرش فناوری و رد پای آنها در جامعه را پیگیری کنم.

از مهدی دریایی و عباس خمسه

میان جماعت فریلند که تقریباً همه اکانت تویتر داشتند، دسته جمعی عکس می گرفتند و همزمان در گوگل فوتو آپلود می کردند، اقامتگاه های بوم گردی را با اپلیکیشن رزرو کرده بودند و شب را در روستاهای اطراف گذرانده بودند با فعالان دانشگاهی و مشاوران اتوکشیده یک شکاف عمیق وجود داشت! چه چیزی به این نسل جوان قدرت داد تا سبک زندگی خودشان را داشته باشند و تأثیر گذار و خلاق بمانند؟ چرا عناوین بنیان گذار یا هم بنیان گذار را به مناسبات

دولتی ترجیح می‌دادند؟ و بسیاری سؤالات دیگر که پیش‌زمینه ترجمه کتاب زیکونومی شد... اگرچه منابع جامعی در خصوص تأثیر نسل‌ها در اقتصاد یافت نشد، اما در نهایت به این نتیجه رسیدیم که کتاب زیکونومی می‌تواند به‌عنوان یک کتاب مرجع به بسیاری از سؤالات پاسخ دهد. پس از مطالعه کتاب زیکونومی اهمیت پیش‌بینی رفتار نسل‌ها بیشتر برایمان معلوم شد و به‌نظرمان رسید هر گونه تحلیلی از جنس اقتصاد و فناوری بدون بررسی قدرت کنشگری نسل‌هایی ارزش است!

قصد نداریم به بازتعریف نسل‌ها بپردازیم؛ چراکه تعاریف بسیار متفاوت و سیال هستند، اما مطالعه باورها، ارزش‌ها، رفتارها و خاطرات مشترک، می‌تواند به پیش‌بینی عکس‌العمل نسل‌ها در مقابل یک محصول خاص، رأی به یک نماینده مجلس، یا عکس‌العمل جمعی در برابر یک خواسته مدنی کمک کند؛ از این رو طبقه‌بندی و مطالعه نسل‌ها اهمیت می‌یابد. در کشور ما به دلایل مختلف از دهه ۶۰ بیشتر یاد می‌شود و شاید همین موضوع مبنای دسته‌بندی نسل‌های قبلی و بعدی شده باشد.

متولدان دهه‌های ۳۰، ۴۰ و ۵۰ دلاورانه از کشور دفاع کردند و از همین رو در طبقه‌بندی اتفاقات نسلی مشترک هستند، اما دهه شصتی‌ها که دوران کودکی‌شان با جنگ گره خورده، حتی امروز نیز یکی از مؤثرترین گروه‌های نسلی در ایران هستند. بچه‌های زودباوری که وقتی مجری از آنها می‌خواست که چند قدم عقب‌تر بنشینند و به تلویزیون نگاه کنند، به‌تصور اینکه مجری آنها را می‌بیند، عقب‌تر می‌رفتند؛ تا جایی که مجری بگوید «خوب بسه!». سایه‌سنگین دهه شصتی‌ها به حدی است که حتی دهه هفتادی‌ها را در جامعه ناشناخته باقی گذاشتند. دهه هشتادی‌ها هم با گسترش فناوری وب ۲/۰ مانند اینستاگرام و تیک‌تاک بیشتر شناخته می‌شوند و برای دهه نودی‌ها که پدران و مادران‌شان از نسل دهه‌های ۶۰ و ۷۰ هستند، احتمالاً گسترش وب ۳/۰، متاورس، توسعه بیوتک و زندگی در فرازمین، مهم‌ترین مباحث در دوران بزرگسالی‌شان خواهد بود. از اینکه وقت ارزشمندتان را به مطالعه این کتاب اختصاص داده‌اید، صمیمانه متشکریم و مشتاق شنیدن نظرات‌تان هستیم.

مقدمه

نسل زد اینجاست

جک، روزی که برای اولین بار تبلیغ کیک آناناسی را دیده، به خوبی به خاطر می آورد. صفحات اینستاگرام را بالا و پایین می کرده که ویدئویی از زنی جوان به چشمش خورده که نحوه پخت کیک «آناناسی» را نشان می داده است. روی تبلیغ کلیک می کند و ویدئو را در یوتیوب می بیند. می گوید، آن قدر جالب بود که در چشم برهم زدنی تعداد زیادی از ویدئوهای خانم کیک پز را روی گوشی تماشا کردم. «جک» پس از تماشای بیش از ۵۰ ویدئو برای پختن اولین کیکش دست به کار می شود، اما شکست می خورد. برای دومین بار کیک پزی را امتحان می کند و باز شکست می خورد. برای سومین بار امتحان می کند و باز هم شکست می خورد. جک بارها و بارها تلاش می کند و شکست های پی در پی را تجربه می کند تا اینکه پس از دو ماه تمرکز بر پخت کیک با ظاهری خوب، بالاخره کیک می پزد که به نظرش می آید برای به اشتراک گذاری در اینستاگرام مناسب است. با لبخند پهنی به یاد می آورد: «اولین عکسی بود که در اینستاگرام ارسال کردم و بیشتر از یکصد لایک گرفتم.» دوستانش کامنت کرده بودند: «وای خدا! چطور یاد گرفتی؟»

جک عاشق جنبه های هنری کیک پزی و آزمودن روش های جدید تزئین کیک ها بود. هر آخر هفته دو کیک می پخت و عکس ها و فیلم هایش را اواسط هفته بعد در اینستاگرام پست می کرد. مردم یکی یکی صفحه اش را دنبال می کردند و درباره کیک هایش نظر می دادند: «سلام از برزیل!»، «کیک عالی به بارسلونا!». حتی کسی که کارش تزئین کیک ها بود و در اینستاگرام ۲۰۰ ویدئو داشت، حالا جک را دنبال می کرد تا نحوه پخت و تزئین کیک های او را تماشا و روی کیک های خودش اجرا کند. وقتی از جک پرسیدند چرا به جای سرگرمی ها یا فعالیت های دیگر کیک پزی را انتخاب کرده، گفت: «راستش ورزش را امتحان کردم. در ورزش خوب نبودم و از آن بدتر، اگر شکست می خوردم، در مقابل انبوهی از تماشاچیان احساس سرخوردگی می کردم. کیک پختن این طور نبود، اگر در این کار شکست می خوردم، در آشپزخانه خودم شکست خورده بودم. شکست می خوردم، اما سرآخر ادامه می دادم.» او از بهترین تجربه هایی که تاکنون داشته، می گوید: «برای مراسم عروسی معلمانم و برای جشن های تعیین جنسیت جنین کیک پخته ام. اینها برایم جالب بود؛ چون اگر دقت

کنید، می‌بینید که کیک‌ها بخشی از همه این وقایع بزرگ زندگی‌اند، عروسی، تولد و حتی خیلی بیشتر از اینها. و حالا این فرصت برای من ایجاد شده بود که بخشی از این اتفاقات مهم باشم. مثلاً در یک جشن تعیین جنسیت جنین، من تنها کسی بودم که جنسیت کودک را می‌دانست، برای همین بیرون کیک را صورتی و آبی و داخل آن را کاملاً آبی طراحی کرده بودم.»

جک می‌گوید تاکنون تقریباً هزار ویدئو در یوتیوب در مورد چگونگی پخت و تزئین کیک تماشا کرده است.

او به نسل‌های قدیمی‌تر توصیه می‌کند: «به بزرگ‌تره‌هایم، به آنهایی که با یوتیوب بزرگ نشده‌اند، می‌گویم که شما گمان می‌کنید برای انجام هر کاری باید کلاس آن را گذراند. پدر بزرگم می‌گفت باید در کلاس‌های آموزش کیک‌پزی شرکت کنی تا ماهر شوی. اما به نظرم بزرگ‌ترها باید بدانند که نحوه یادگیری نسل ما با نسل گذشته بسیار متفاوت است. این روزها برای یاد گرفتن ریاضی کافی است سری به یوتیوب بزنید. نسل‌های قدیمی گمان می‌کنند شبکه‌های اجتماعی چیز بدی هستند. بله، البته ممکن است شبکه‌های اجتماعی جنبه‌های منفی هم داشته باشند، اما نسل قدیمی هم باید بدانند که می‌توان مزایایی هم برای این شبکه‌ها متصور بود. نحوه یادگیری ما در حال تغییر است و یوتیوب و اسنپ‌چت و اینستاگرام همان شیوه‌های نوین یادگیری کارهای جدید و یافتن کارهای دلخواه ما هستند.»

جک می‌گوید: «می‌توانستم کیک تهیه کنم، اما اگر فیلم کیک‌پزی را در شبکه‌های اجتماعی ارسال نمی‌کردم، انگار هیچ کاری نکرده بودم. پس باید چه کار می‌کردم؛ عکس‌ها را به مدرسه می‌آوردم؟ در عوض، عکس‌ها و فیلم‌ها را پست کردم و بلافاصله از مردم در سراسر جهان نظرخواهی کردم. از طریق اینستاگرام می‌فهمیدم که بسیاری از دنبال‌کنندگانم از اروپا هستند و مردم اروپا کیک‌هایم را می‌شناسند.»

۱۸ ماه پس از پخت اولین کیک، شرکت‌ها از طریق حساب کاربری‌شان در شبکه‌های اجتماعی با جک ارتباط گرفتند تا بدانند آیا مایل است محصولات‌شان را تبلیغ کند یا خیر. جک می‌خواهد به دانشگاه برود و بعد در شبکه تلویزیونی «فودنتورک» برنامه اجرا کند. او می‌گوید در حال حاضر مجبور شده کمی سرعتش را کم کند و فقط آخر

هفته‌ها یک کیک بپزد: «حالا که سنم بیشتر شده، به اندازه گذشته وقت ندارم.»
 جک ۱۵ سال دارد. او از ۱۲ سالگی با الهام از تبلیغات ویدئویی یوتیوب کیک‌پزی را
 شروع کرده و در نشانی @JackedUpCakes در اینستاگرام بیش از ۱۱ هزار دنبال‌کننده
 (سال ۲۰۲۰) دارد.

جک از نسل زد است و نسل زد در آستانه آن است که شکل آینده کسب‌وکار را برای
 همیشه دگرگون کند.

جک یکی از هزاران نسل زدی است که به ما در شکل‌دهی این کتاب کمک کرده‌اند
 و به شما نیز کمک می‌کنند تا نسل‌شان را به شیوه‌های جدید و متفاوت درک کنید.
 او و سایر اعضای این نسل از جای‌جای جهان به شما نشان می‌دهند که چگونه
 همه‌چیز را تغییر می‌دهند؛ از نحوه استخدام کارکنان و کمک به رشد و پیشرفت آنها در
 درون شرکت گرفته تا راهبردهای غیرمنتظره بازاریابی و فروش و هدایت تجارب جدید
 مصرف‌کنندگان که نسل زد آن را دوست دارد.

تیم ما که متشکل از محققان دارای درجه علمی دکتری و مشاوران نسل است،
 حضوری و از طریق ویدئو با نسل زدی‌های سراسر جهان مصاحبه کردند. نسل زدی‌ها
 در حین خرید گروهی یا به تنهایی از فروشگاه‌ها، در زمان تماشای ویدئوی یوتیوبرهای
 محبوب‌شان برای یادگیری آرایش دلخواه‌شان و همچنین هنگام بازی با فورت‌نایت
 (Fortnite) و مطالعه با «Study With Me» تحت نظارت ما بودند.

مرکز سینتیک نسلی (CGK) یعنی همان شرکت مطالعاتی، مشاوره‌ای و سخنرانی
 ما، بیش از ۶۵ مطالعه تحقیقاتی کمی و کیفی را در سراسر ایالات متحده و جهان
 هدایت کرده است. این مطالعات در سراسر آمریکای شمالی و همچنین اروپای غربی،
 هند، فیلیپین و استرالیا انجام شده و بیش از یک هزار نفر در تحقیقات کمی ما شرکت
 کردند.

داده‌های این کتاب عمدتاً از تحقیقات ما در ایالات متحده نشئت می‌گیرد، اما
 به پشتوانه مطالعات مشاوره‌ای و بحث و مذاکرات سالیانه، از کشورهای سنگاپور و
 شیلی تا هند و پاریس و تعداد زیادی از سازمان‌های بین‌المللی؛ تصمیم گرفتیم روی
 یافته‌هایی تمرکز کنیم که بیشترین کاربرد را در سراسر جهان دارد.

همه این تعاملات با نسل زد به یک نتیجه‌گیری کلیدی منجر شده است؛ آن روش معمولی که رهبران برای استخدام و مدیریت و بازاریابی نسل گذشته داشتند، دیگر در مورد نسل جدید کارساز نیست.

اما نگران نباشید. نسل زد به کار کردن علاقه‌مند است. آنها به دنبال برندهایی هستند که دوست‌شان دارند. این نسل در جایگاه کارمند از خودشان انتظار دارند و علاقه‌مندند تا ارزش افزوده ایجاد کنند و کالاها و خدمات مورد پسندشان را با دیگران به اشتراک بگذارند. این انتظارات و دیدگاه‌های نسل زد درباره نحوه برقراری ارتباط با برندها و کارفرمایان بالقوه اصلاً شبیه به آن چیزی نیست که در نسل‌های قبلی مشاهده می‌کردیم. راهبردهای ارتباطی و پلتفرم‌ها تغییر کرده‌اند. انتظارات این نسل در مورد پیشنهادهایی که کارفرما می‌تواند به آنها ارائه دهد، تغییر کرده است؛ تا وقتی که به نسل زدی‌ها گوش دهید، آماده شنیدن حرف‌های شما هستند.

بسیاری از رهبران می‌دانند که باید با نسل زد سازگار شد، اما احساس می‌کنند فلج شده‌اند. این رهبران نمی‌دانند چگونه یا چه چیزی را باید تغییر دهند یا حتی از کجا شروع کنند. در هر نقطه‌ای که ایستاده‌اید، کتاب حاضر ابزارهایی را برای انجام این کار به شما پیشنهاد می‌دهد.

در CGK شرکت‌هایی از سراسر جهان ما را استخدام می‌کنند تا پاسخی برای سؤالات‌شان درباره نسل زد بیابند؛ سؤالاتی مانند اینکه نسل زد چه کسانی هستند؟ چه روشی برای بازاریابی و فروش بر این نسل مؤثر است و آنها را وای دارد در مورد آن محصول با دوستان‌شان حرف بزنند؟ برای استخدام، نگهداری و به‌کارگیری این نسل در نقش کارمند چه باید کرد؟ نسل زد چگونه آینده کسب‌وکار ما را دستخوش تحول می‌کند؟

تیم ما پیوسته به هدایت مطالعات برای درک بهتر نسل زد ادامه می‌دهد و آنچه را رهبران باید بدانند و روندی که باید در پیش گیرند تا برای این نسل جدید و مهیج آماده شوند، آشکار می‌کند. ما مطالعاتی را در چهار قاره به زبان‌های مختلف انجام داده‌ایم و همه چیز را (از جمله نحوه بازاریابی و وفاداری مشتری، جست‌وجوی کار، استخدام، مسائل انگیزشی و بازنشستگی) از دید نسل زد به برندها، بررسی کرده‌ایم تا بدانیم

آنان جهان اطراف خود و نسل های قديمی تر را چگونه می بینند. ما بررسی های عمیقی انجام داده ایم تا حقایق نو درباره نسل زد و نحوه خرید، فعالیت های بانکی، هزینه ها، پس انداز، رانندگی، سرمایه گذاری، برقراری روابط، مدیریت، اعتماد، تأثیرگذاری و غیره آنان را کشف کنیم.

همچنین ما در طول چهار سال گذشته (۲۰۲۰-۲۰۱۶)، مطالعات سالانه بر نسل زد را هدایت کردیم (StateofGenz.com). این مطالعات عمیق به بررسی نسل زد و محرک های رفتاری پنهان آنها می پردازد که با «چرا»یی در پس چشم اندازها، اقدامات، باورها، انگیزه ها، ترس ها و رؤیاهایشان مرتبط است.

پس از ده ها مطالعه و بررسی نسل زد، یک یافته در این نسل در مقایسه با سایر نسل ها برجسته تر است؛ انتظارات نسل زد به سبب ویژگی هایشان با نسل های دیگر بسیار متفاوت است. آنها اولین نسلی بودند که از ابتدا زندگی کاملاً دیجیتالی داشته و به دست والدینی تربیت شده اند که متأثر از حوادثی مانند ۱۱ سپتامبر، رکود بزرگ و همچنین واقعیت های عصر حاضر، از همه گیری کووید ۱۹ گرفته تا بازی های آنلاین، برگزیت و سیاست های ریاست جمهوری بوده اند.

نسل زد با استفاده از فناوری که همیشه برایشان در دسترس بوده، از سراسر جهان و قاره ها و از همه شهرها به یکدیگر متصل اند. در مورد مسائل اجتماعی ناشی از بدهی وام دانشجویی و سیاست های کنترل اسلحه، مسائل برابری و تغییرات آب و هوایی نظرات و صدای رسایی دارند و برای اولین بار در تاریخ، رسانه های دیجیتال به نسلی تا این حد جوان قدرت داده اند تا برندهای جهانی را تقویت کرده (یا از چشم بیندازند)، فعال اجتماعی شوند و بر نحوه کسب و کار شرکت ها تأثیر بگذارند؛ چه با توییت یا پُستی در شبکه های اجتماعی، چه با تهیه ویدئو با موبایل.

ما اینها را از نزدیک دیده ایم و احتمالاً شما نیز. جهان در سپتامبر ۲۰۱۹ سخنرانی «گرتا تونبرگ»، فعال آب و هوایی ۱۶ ساله را در نشست اقدام آب و هوایی سازمان ملل تماشا کرد که رهبران جهان را به کاهش بیشتر انتشار CO2 ترغیب می کرد. ما شاهد طرفداران کنترل اسلحه؛ «اما گونزالس» و «دیوید هاگ» از دبیرستان مارجوری استونمن داگلاس با همراهی هم سن و سالان شان بوده ایم که اعتراضات

«مارچ فوراور لایوز» را در سال ۲۰۱۸ سازمان دهی کردند و مدافع تصویب قوانین استفاده ایمن از اسلحه بودند.

کریستینای ۲۱ ساله می گوید: «ما قطعاً نسل و جنبشی هستیم که از صدایمان بسیار استفاده می کنیم و از توانایی هایمان برای بیان نظراتمان درباره آنچه اشتباه می دانیم یا می پسندیم، بهره می گیریم.»

ما به نسل زد گوش فراداده ایم، وقتی به جای خرید از فروشگاه، برای صرفه جویی به (Goodwill) «G-Dub» که کالای دست دوم دارد، مراجعه کردند. ما شاهد تمرکز بسیار زیاد آنها هنگام تماشای بازیکنان محبوب شان در ای اسپرت در پلتفرم های یوتیوب و توئیچ بودیم. ما شاهد بودیم که آنها به طرز باورنکردنی ای ساعت ها و ساعت ها (و ساعت ها) غرق در بازی فورت نایت بودند و بعد از آن ۴۶ عکس می گیرند تا یک عکس عالی از کفش نسخه محدودشان برای پست کردن در اکانت عمومی اینستاگرام انتخاب کنند، اما نه برای اکانت فینستا (که فقط برای نزدیک ترین دوستان شان استفاده می شود).

وقتی نسل زد در مورد تأثیر کووید ۱۹ صحبت می کرد یا از قرنطینه شدن در خانه به جای رفتن به مدرسه یا محل کار حرف می زد، ما با دقت به او گوش فراداده ایم. ما اضطراب آنها را از فشار مداوم شبکه های اجتماعی و احساس ناامنی شان را در مورد کار، مسائل مالی، محیط و آینده مستند کرده ایم.

کیت ۱۶ ساله می گوید: «گمان می کنم بسیاری از آدم های نسل های قدیمی هم سالانم را ضعیف می دانند و می گویند اگر جایزه حضور در مسابقه را نگیریم، گریه مان می گیرد. گمان نمی کنم چنین چیزی درست باشد. پدرم جایزه گرفتن های این طوری را مسخره می کند، اما من فکر می کنم که «نسل شما بود که اینها را به ما یاد داده.»»

ما با صدای بلند و واضح از نسل زد شنیده ایم که می گفتند آنها نسل ملنیال دوم نیستند.

کریس ۲۲ ساله می گوید: «به نسل مادرم و مادربزرگم نگاه می کنم و می بینم که اصلاً کوچک ترین شناختی از نسل ما ندارند. مادرم و مادربزرگم چنین تصویری دارند:

«نسل شما افسارگسیخته و دیوانه است.» آنها اصلاً از کارهایمان سر در نمی آورند. می دانم که هر نسلی می تواند متفاوت باشد و می دانم برای ما نیز همین است، اما تفاوت های نسل ما به نحوه بزرگ شدن مان و آنچه تجربه کردیم، برمی گردد.»

فقط کریس چنین حسی ندارد. در مطالعاتی که در سال ۲۰۱۹ انجام شد، ۷۹ درصد از نسل زد گفتند که حس می کنند نسل های دیگر آنها را به درستی درک نمی کنند. بر خلاف آنچه اکثر مردم تصور می کنند، نسل زد اکنون سن و سالی دارد و بزرگ ترین شان در سال ۲۰۲۰، ۲۴ ساله است. این نسل بزرگ، متنوع و متصل از لحظه تولد، به زودی به سریع ترین نسل در حال رشد در جایگاه نیروی کار (احتمالاً در محل کار خودتان) بدل می شود.

زد در حال حاضر مهم ترین نسل از مصرف کنندگان پیشگام و مصمم است تا تأثیری بر کسب و کارتان داشته باشد. این کتاب نشان می دهد که برای درک آنها باید چه چیزهایی بدانید، چگونه بازاریابی و استخدام شان کنید و چطور پایه پای آنها رشد کنید.

برای نوشتن این کتاب، نسل زدی های ۱۳ تا ۲۴ ساله را بررسی کردیم و آنها را با نسل ملنیال و نسل ایکس (و حتی با بیبی بومرها) مقایسه و حتی با نسل زدی های ۹ ساله مصاحبه کردیم. کشف مان به دلیل تغییر شتابان فناوری شگفت زده مان کرد؛ حتی تفاوت های موجود میان یک ۹ ساله و ۱۹ ساله امروزی.

برای اینکه بفهمیم زاویه دید نسل زد به جهان چقدر، حتی با نسل ملنیال متفاوت است، دو مثال می آوریم.

۱. نسل زد ۱۱ سپتامبر را به خاطر نمی آورد. واقعاً این تفاوت بزرگی است و ارزش تأکید دارد؛ نسل زد هر آنچه می داند از کلاس تاریخ، خاطرات و تجربه پدر و مادر یا ویدئوهای یوتیوب است. در نتیجه، نسل زد نمی تواند احساس ترس و سردرگمی حاصل از وقوع این رویداد را به یاد بیاورد و این موضوع در واقع نقطه عطف تفاوت های نسلی با نسل ملنیال (به خصوص در ایالات متحده) است. وقتی با نسل زدی های خارج از ایالات متحده مصاحبه می کنیم، این تفاوت ها بیشتر خود را نمایان می کنند؛ چرا که آنها با ۱۱ سپتامبر نه تنها در کلاس تاریخ، بلکه از طریق یک لنز جغرافیایی بومی متفاوت

آشنا شده‌اند.

۲. نسل زد همزمان با همه‌گیری بیماری کووید ۱۹ که باعث ایجاد ترس، عدم اطمینان، آسیب‌پذیری و سردرگمی شده، پا به سن گذاشته است. این همه‌گیری در فعالیت مدارس، کار، مسافرت، سیاست، خانواده و بسیاری چیزهای دیگر اختلالاتی گسترده ایجاد کرده است. در حالی که پیامدهای طولانی مدت همه‌گیری کووید ۱۹ باقی خواهد ماند، پرواضح است که این نقطه برای نسل زد تعیین‌کننده خواهد بود.

کلوئی ۱۴ ساله می‌گوید: «وقتی جایی کمپ می‌زدیم، بسیاری از هم‌سن‌وسالانم را می‌دیدم که شلوارک Lululemon پوشیده بودند. واقعاً عالی به نظر می‌رسیدند. برای همین، پس‌انداز کردم و یکی از آن شلوارک‌ها را به قیمت ۴۰ دلار خریدم. خوب بودند، اما عالی نه.» و بعد ادامه می‌دهد: «سری به وب‌سایت آمازون زدم. متوجه شدم که می‌توانستم همان شلوارک را تقریباً با ۱۵ دلار بخرم.»

این جوانان چه کسانی‌اند؟! در فصل‌های پیش رو قصد داریم بیشتر به این موارد اشاره کنیم و پاسخ دهیم.

فرصت‌های نسل زد

همه شور و شوق ما این است که یافته‌هایمان را با شما در میان بگذاریم و این یافته‌ها به کار شما و کسب‌وکارتان بیایند. ما محققان، مشاوران و سخنرانان نسل هستیم؛ گیک (Geek)‌های واقعی نسل. ما بینش‌ها و راهبردهایی را دنبال می‌کنیم که بر پایه مطالعات علمی درباره نسل زد و هر نسلی هستند که موجب تغییر در کسب‌وکار، جوامع و جهان ما می‌شوند. ما مطالعه روی نسل زد را از لنز کارفرما، بازاریاب، عضوی از خانواده یا همسایه شروع کردیم و در ادامه برای بررسی عمیق و درک دیدگاه‌های نسل زد از زاویه دید متفاوت بهره جستیم.

زیکونومی بهترین دستاورد تحقیقاتی و مشاوره‌ای ما برای درک نسل زد است. نسل زد هنوز هم در حال شکوفایی است؛ بنابراین ما با وسواس زیاد به تعاملاتمان با رهبران و سازمان‌ها در سراسر جهان ادامه می‌دهیم. هر کتابی که درباره نسل‌ها بنویسیم، فقط تصویری کلی از یک لحظه کوتاه از زمان است؛ چراکه نسل‌ها پیوسته به رشد و سازگاری

خود ادامه می دهند. البته به خصوص نسل زد؛ با توجه به مرحله زندگی و دوره سنی ای که در آن به سر می برد. نسل زد به طور گسترده در حال ورود به دوران بزرگسالی است و تا به اینجا برای ما گنجینه ای از بینش، داستان های فراموش نشدنی و راهبردهای غیرمنتظره فراهم کرده است.

تأثیر نسل زد بر جهان بسیار عظیم خواهد بود، اما این تازه اول راه است. برای درک نسل زد قصد داریم با هم سفری را آغاز کنیم که نشان می دهد آنها چگونه می توانند عامل تغییر ماهیت کسب و کار در آینده باشند و شما چگونه می توانید از استعداد، نفوذ، انرژی و ظرفیت های این نسل بیشترین بهره را ببرید.

اگر یک اپلیکیشن جدید بانکی، شلوار ورزشی، خودرو یا میلک شیک را بازاریابی می کنید یا اینکه به دنبال استخدام کارمندان نسل بعد برای رستوران، شرکت حسابداری و استارت آپ فناوری هستید یا اگر یکی از ۵۰۰ شرکت برتر مجله فورچون هستید، باید به شما بگویم فنونی که برای به کارگیری نسل های گذشته عمل کرده اند، برای نسل زد کارساز نخواهند بود. رهبران ممکن است این شرایط را چالش یا یک فرصت بدانند. ممکن است بخواهند حرف نسل زد را بشنوند و درک کنند و با آنها پیشرفت کنند یا ترجیح بدهند به وضع موجود بچسبند و امیدوار باشند که اسیر توفان نشوند (تقلب: چنین اتفاقی نمی افتد؛ این یک روند طبیعی جدید است و می توانید با آن سازگار شوید تا از پتانسیل های فوق العاده این نسل بهره گیرید).

در این کتاب داده ها، تجارب، داستان ها و دیدگاه های دست اول ما را خواهید خواند که مستقیماً از نسل زد های سراسر جهان جمع آوری شده است. همچنین، برای استفاده از همه توانمندی های این نسل به عنوان کارمندان و مشتریان خود راهبردهایی جدید کسب خواهید کرد.

ما نحوه دسترسی نسل زد به فناوری ارزان موبایل را که معمولاً مهم ترین رابطه نسل زد با یک سازمان را شکل می دهد، بررسی خواهیم کرد. این پیوند می تواند از جنس رابطه کارمند و مشتری یا از نوع کارمند و مشتری بالقوه باشد. «ارتباطات» چسب میان نسل هاست، اما انتظارات از فناوری و وابستگی نسل زد به فناوری کسب و کار را به طور چشم گیری در جهان پساکرونا دستخوش جهش روبه جلو خواهد کرد.

همچنین ما پیشران‌های رفتاری نسل زد را بررسی خواهیم کرد. این پیشران‌ها «چرا»‌هایی را توضیح می‌دهند که در پس دیدگاه نسل زد در خصوص پول، تحصیلات، هزینه‌ها، کار، اشتغال و موارد دیگر وجود دارد. این عوامل موجب شکل‌گیری نگرش به جهان و نحوه تصمیم‌گیری آنها می‌شود که در نتیجه بر یکایک اقدامات و تعاملات آنها اثر می‌گذارد.

در نهایت، درک جدید و مشترک‌مان از نسل زد را در دو زمینه حیاتی برای سازمان‌ها و رهبران به بحث می‌گذاریم و بررسی می‌کنیم؛ نسل زد در جایگاه مشتری و نسل زد در جایگاه کارمند.

خواهیم دید که چه عواملی بیشترین تأثیر را بر نسل زد در جایگاه مشتری خواهند داشت، چگونه نسل زد به خرید و خرج کردن فکر می‌کند و نقطه مشترک خرده‌فروشی‌ها، ابزارهای دیجیتال و موبایل کجاست. همچنین، با بررسی الگوی نحوه هزینه‌کرد فعلی این نسل خواهیم دید که نسل زد چگونه شکل بازار را تغییر می‌دهد و چگونه همین‌طور که بزرگ و بزرگ‌تر می‌شوند، بر گروه کالاهای گران‌قیمت‌تر تأثیر فزاینده‌ای خواهند داشت. چطور حتی اگر نخواهید چیزی به این نسل بفروشید، اعتماد و آگاهی به یک برند را در آنها افزایش دهید و چرا این موضوع تا این حد مهم است.

نسل زد یک نیروی قدرتمند در بازار است و نظراتش در جایگاه مصرف‌کننده بیشتر اوقات به آنچه در کارفرمایان می‌جویند هم تسری می‌یابد.

در این کتاب نسل زد را از زاویه کارمند، آنچه آنها از کارفرمایان‌شان، شغل و تجربه کاری انتظار دارند، به روایت مطالعات و نظرات نسل بررسی خواهیم کرد. ما بر مهم‌ترین چالش‌هایی که کارفرمایان برای آنها از CGK راهکار می‌جویند، تمرکز خواهیم کرد؛ از نحوه استخدام، حفظ و نگهداشت، آموزش و ایجاد انگیزه برای نسل زد و از لحظه‌ای که کارش را با گسترش استعدادها شروع می‌کند تا زمانی که در جایگاه مدیر و رهبر قرار می‌گیرد. حتی اگر امروز هم این نسل را استخدام نمی‌کنید، دانستن این اصول برای برقراری ارتباط با افراد نسل زد، زمانی که به بزرگسالی برسند، به شما راهبرد طولانی‌مدتی ارائه خواهد داد که واقعاً بر نحوه کار، خرید، بازاریابی و برقراری ارتباط با

تک تک ما تأثیری نمایی خواهد داشت.

بیش از آن، امیدواریم که این کتاب برای شما الهام بخش باشد و درکی عالی از نسل زد ایجاد کند. اگر آنچه این نسل به جهانیان عرضه می کند با روی باز پذیرفته شود، آنان چیزهای زیادی برای ارائه به رهبران دارند.

کنکاش عمیق روی نسل زد

پیش از اینکه نسل زد را به طور عمیق بررسی کنیم، لازم می دانیم اطلاعات بیشتری در مورد فعالیت هایمان ارائه داده و توضیح دهیم که چطور به این نتیجه رسیدیم که کتاب حاضر را بنویسیم. CGK در آستین تگزاس مستقر است. ما یک شرکت تحقیقاتی، مشاوره ای و سخنرانی بنیان نهادیم تا مأموریتی را دنبال کنیم؛ پالایش افسانه ها از حقایق محضی که درباره نسل ها وجود دارد تا بدین وسیله رهبران بتوانند نتایجی سنجیدنی در اختیار داشته باشند.

می خواستیم با تهیه داده ها و بینش های گم شده در روندهای نوظهور و راه حل های عملی و سریع مورد نیاز رهبران، بفهمیم آیا در انبوهی از مطالب زد که در شبکه های اجتماعی دست به دست می شوند، حقیقتی نهفته است یا خیر. مواردی مثل اینکه نسل ملنیال به خاطر علاقه زیاد به ساندویچ آوکادو و نان تُست ورشکست می شود(!) یا بیبی بومرها همیشه دسته چک همراه شان است، یا نسل ایکس یک نسل فراموش شده است. این موضوع هیچ گاه تا به این اندازه مهم نبوده، چرا که اکنون می توان پنج نسل از مصرف کنندگان، کارمندان و افراد تأثیرگذاری را برشمرد که مولد انواع مختلفی از چالش ها و همچنین فرصت ها برای رهبران هستند و برای هر رهبری نحوه کار کردن و پل زدن میان این نسل ها و احتمالاً نیاز به ارزیابی های بعدی یک ضرورت فزاینده است.

خوشبختانه به موقع به بحث نسل زد وارد شدید.

در حالی که نسل زد به رشد و تکامل خود ادامه می دهد، هم اکنون در مرحله ای از زندگی است که اقداماتش در محل کار و دنیای دیجیتال، به عنوان مصرف کننده و سایر رفتارهایش به طور روزافزون قابل تبیین و سنجش است. این لحظه برای ما به عنوان

محقق، سخنران و رفتارگرا و برای شما به عنوان رهبر اهمیت دارد. ما نه تنها فعالیت های نسل زد را مطالعه خواهیم کرد، بلکه می خواهیم «چرا» های در پس اقداماتش را نیز بدانیم و در نهایت، تعیین کنیم که رهبران هر نسل چگونه می توانند خود را با نسل زد سازگار کنند.

در مورد محیط کار با توجه به اینکه نسل زد چند سال اخیر را در جست و جوی مشاغل دلخواه خود سپری کرده، سرانجام می توانیم عواملی را که باعث جذب این نسل به یک شغل می شود، اندازه بگیریم. ما می توانیم بفهمیم چه فاکتورهایی موجب می شوند آنها شغلی را بپذیرند (یا نپذیرند یا اینکه شغلی را بپذیرند و بعد غیب شان بزند) و چه چیزهایی موجب می شود تا آنها در یک شغل ماندگار شوند یا اینکه مدت زمان طولانی تری در تعامل تنگاتنگ بمانند.

ما می توانیم رفتار نسل زد را برای خرید همه چیز؛ از لباس تا کارت های اعتباری رصد کنیم، نحوه واکنش او را نسبت به پیام ها و کانال های مختلف بازاریابی، اعم از اینفلوئنسرهای یوتیوب یا تبلیغات در سوپربول ببینیم و نظراتش را در مورد مسائل مالی، نحوه خرج کردن و حتی برنامه ریزی های مالی مانند پس انداز برای بازنشستگی بدانیم.

به عنوان محقق ممکن است همیشه جواب هایی را که به دست می آوریم، دوست نداشته باشیم، اما برای یافتن پاسخ های صحیح بی صبرانه در تلاشیم. هرچه بیشتر تحقیقات نسل زد را برای مشتریان مان پیش می بریم، هرچه بیشتر بررسی گروه های مختلف را برای برندهای تجاری هدایت و مطالعات نسل زد را در سطح جهانی تجزیه و تحلیل می کنیم، بیشتر از آنچه این نسل به جهان عرضه خواهد کرد، الهام می گیریم و بی اندازه خوش بین می شویم و مشتاقیم بدانیم رهبران چگونه می توانند از انرژی و نوآوری این نسل نهایت استفاده را ببرند. سوخت یادداشت ها و سخنرانی های ما همین هاست.

صادقانه بگوییم؛ وقتی مطالعه نسل زد را آغاز می کردیم، نمی دانستیم واقعاً به کجا می رسیم. فقط می دانستیم که داده های اندکی در سطح ملی و جهانی در مورد نسل های مختلف وجود دارد؛ به ویژه درباره نسل بانگیزه و در عین حال کمتر

شناخته شده‌ای که آینده‌ساز است، اما در حال حاضر برای رهبران یک چالش محسوب می‌شوند.

داستان دنیس

من و جیسون برای پیشبرد تحقیقات، مشاوره و سخنرانی در مورد نسل‌ها و حل کردن چالش‌های نسلی از زمینه‌های بسیار متفاوتی بهره بردیم. من دانشجوی نسل اول دانشگاه از یک خانواده بزرگ اسپانیایی تبارم و ۵۲ پسرعمو دارم.

من در خانواده‌ای بزرگ شدم که اسپانیایی زبان اصلی والدینم بود. با این حال، پدر و مادرم با من و برادرم انگلیسی صحبت می‌کردند. احساس می‌کردم پل زدن میان فرهنگ‌ها یکی از انبوه تجاربم است؛ از طرفی به زبان انگلیسی صحبت می‌کنم و در عین حال، میراث و فرهنگ قوی اسپانیایی در اطرافم جریان دارد. پول زیادی برای «خرج کردن» نداشتیم، اما از دید من به عنوان کودک کمبودی احساس نمی‌شد. همیشه گمان می‌کردم غذای کنسروی برند اسپم «گوشت واقعی» است و نرده‌های حفاظتی روی پنجره‌ها یک مشخصه معماری است. من حتی تصور نمی‌کردم که زندگی‌ام با دیگران متفاوت باشد. به شدت مورد توجه و محبت قرار داشتم و همیشه احساس امنیت می‌کردم. مادرم، الیدا، استاد صرفه‌جویی بود... و این گونه اوضاع مان پیش می‌رفت. مادرم حتی یک بار هم از ساعات کار طولانی‌اش شکایت نکرد، در عوض هر روز در مورد اینکه چقدر سپاسگزار است (و باید هم باشد) با ما حرف می‌زد.

تحصیل در کالجی در دانشگاه تگزاس (UT) در آستین موجب شد در درونم ندایی غیرمنتظره دریافت کنم؛ کمک به جوان‌ترها برای غلبه بر چالش‌ها، هرگز روزی را که قرار شد طی شش هفته به مردی نابینا و ناشنوا بولینگ یاد بدهم، فراموش نمی‌کنم. این مرد جوان خودش را برای المپیک بعدی آماده می‌کرد و مسئولیت من این بود که به او یاد بدهم خودش را تا خط بولینگ برساند، هدف بگیرد و توپ را پرتاب کند. هیجان او برای یادگیری مهارتی که بسیاری از ما همیشه داشته‌ایم، زندگی‌ام را تغییر داد. پس از فارغ‌التحصیلی از آستین در محله‌ای فقیرنشین معلم علوم دبیرستان شدم. ۱۲ سال را به آموزگاری گذراندم و در مدرسی کار کردم که به «سخت‌بودن» شهره بودند،

اما اساساً سابقه این دانش آموزان بسیار شبیه به خودم بود. هر دقیقه‌اش را دوست داشتم، حتی آن اوقات دشوار اجتناب‌ناپذیر را.

پس از هشت سال تدریس، کارشناسی ارشدم را گرفتم و در مقام مدیر اداری مقطع دبیرستان و راهنمایی در مدارس بزرگی عهده‌دار وظیفه خدمت‌رسانی شدم به افراد دارای تنوع و چالش‌های جمعیتی شدم. این برایم به معنای صبح‌های زود، شب‌های دیروقت و جلسات بی‌پایان معلمان و والدین (و کنفرانس‌های خبری محلی گاه‌وبیگاه در پارکینگ مدرسه) بود، اما کار بسیار الهام‌بخشی بود. به دانش آموزانم اعتقاد داشتم. من عاشق کمک به جوان‌ترها هستم؛ به این کار عشق می‌ورزم.

همزمان با خدمت در سمت مدیر اداری مدرسه، به تحصیلاتم ادامه دادم و سرانجام مدرک دکتری‌ام را گرفتم. پس از آن، در حالی که مشغول کمک به بسیاری از جوان‌ترها بودم، مطالعاتم را با تجارب دست‌اولم از ادراک و تغییرات رفتاری ترکیب کردم. در آن زمان نمی‌دانستم این ترکیب به ندای درون بعدی‌ام منجر می‌شود.

۱۰ سال پیش با جیسون درباره اینکه داده‌های دقیق و مطالعات باکیفیتی از نسل ملنیال و نسل‌های جوان‌تر وجود ندارد، بحث می‌کردیم. او در شرکت‌های مختلفی در جای جای جهان سخنرانی می‌کرد و متوجه شد که گفت‌وگو با مخاطبان در مورد چالش‌های نسل معمولاً به سمت اتهام‌زدن پیش می‌رود، اما هر بار که خواست داده‌هایشان را ببیند، تقریباً هیچ‌گاه با داستانی که توسط مدیریت روایت می‌شد، مطابقت نداشت.

گفت‌وگوهای مشابه در صنایع مختلف مانند خرده‌فروشی‌ها، رستوران‌ها، صنایع خودروبی، فناوری، هوافضا، نرم‌افزار و خدمات امور مالی نیز جریان داشت و نشان می‌داد که جیسون وسط مشکل ایستاده است؛ فقدان داده‌های دقیق و بینش تحقیقاتی در مورد نسل‌های نوظهوری که رهبران، مدیران، بازاریابان و تصمیم‌گیران بتوانند روی آنها حساب کنند، احساس می‌شد. حتی والدین هم می‌خواستند بدانند واقعیت‌های این نسل نوظهور چیست.

هر مدیری ظاهراً برای جیسون داستانی سرگرم‌کننده از «نسل ملنیال» داشت. مثلاً اینکه یک هفته بعد از استخدام، درخواست ارتقا داده یا دوست نداشته در روز تولدش

کار کند. با این حال، همان کارفرما ممکن بود هزاران نیروی سخت‌کوش از نسل ملنیال داشته باشد که هر روز سخت و مرتب کار کرده بودند، به کارشان (و به کارفرمایان) افتخار می‌کردند، اما حرفی از آنها به میان نیامده بود و هیچ‌گاه هم خبرساز نشدند. اگرچه این داستان‌های منفی شوخی شبکه‌های اجتماعی و جلسات مدیریتی هستند، اما به‌واقع این چیزها نماینده همه نسل نیستند و بینشی از پیچیدگی‌های درون‌نسلی به دست نمی‌دهند.

نسل ملنیال بیشتر اوقات تنبل و طبق گفته‌های اثبات‌نشده «کارنکن» معرفی شد، در صورتی که در واقع بزرگ‌ترین نسل نیروی کار بود. از طرفی، درباره نسل ایکس نیز کمتر بحث شده است (هنوز هم نمی‌شود)، ولی ما این نسل را به‌عنوان چسب درون نیروی کار می‌بینیم. به‌واقع، نسل ایکس (تأکید می‌کنم نسل ایکس و نه نسل ملنیال) فناوری‌دان است، زیرا وقتی سخت‌افزار و نرم‌افزار در کنار هم قرار گرفتند، آنها حضور داشتند. آنها از اتفاقات دهه ۸۰ جان سالم به در بردند و هنگام راه‌اندازی کانال تلویزیونی MTV و آغاز به‌پخش موزیک‌ویدئو حضور داشتند.

وقتی ناپیوستگی میان باورهای موجود درباره نسل‌ها و واقعیت زنده را دیدیم به جیسون گفتم که می‌دانم راه‌حل این چالش چیست. خوب است که یک مرکز تحقیقاتی ایجاد کنیم که افزون بر کشف اقدامات نسل‌ها، به‌ویژه به «چرا»یی این فعالیت‌ها بپردازد و چشم‌انداز و ذهنیت‌هایشان را عمیقاً بررسی کند و ما را قادر به درک آنها سازد و موجب اثرگذاری اقدامات آتی شود. ما CGK را با هم تأسیس کردیم و اکنون سالیانه به بیش از یکصد مشتری در سراسر جهان خدمت ارائه می‌دهیم. من مدیرعامل و مسئول تمام مطالعات شرکتیم. ما هم‌اکنون بیش از ۶۵ مطالعه متنوع را، از خدمات بانکی و مالی گرفته تا خودرو، مسافرت، پوشاک، فناوری و حتی کیک و شیرینی هدایت می‌کنیم.

داستان جیسون

همان‌طور که دنیس گفت، زمینه‌های ما متفاوت است و از دیدگاه و مسیری بسیار متفاوت بر حل چالش‌های نسلی تمرکز کرده‌ایم. چنین ترکیبی از زمینه، قومیت،

تحصیلات، نسل (او از نسل ایکس و من از نسل ملنیال)، دانشگاه و جغرافیا ما را قادر ساخت تا به مشکلات نسلی از زاویه‌ای متفاوت بنگریم و آنها را بررسی کنیم. به همین سبب موفق شدیم چنین تیم کارآمدی ایجاد کنیم.

من در روستا بزرگ شدم، اما هیچ‌گاه احساس نکردم که به آنجا تعلق دارم تا اینکه دبیرستان را زودتر از موعد به مقصد دانشگاه ترک کردم. در ۱۸ سالگی، زمانی که اولین ایده‌های نوشتن کتاب و کمک به نسلم (نسل ملنیال) و به اشتراک گذاشتن آنچه سخت آموختم (اینکه چگونه مربی‌گری و کارآموزی کنم و فرصت‌های جدیدی بسازم) به من الهام شد، از کم‌سن‌وسال‌ترین‌های دانشگاه بودم.

کتاب را نوشتم و با هزینه خودم منتشر کردم. کارم به خوابیدن در پارکینگ یک آپارتمان رسید؛ در نتیجه پدر و مادرم ارتباط‌شان را با من قطع کردند. دوستانم گمان می‌کردند دارم زندگی‌ام را از بین می‌برم. ۵۰ هزار دلار بدهی داشتم و در کنار پنج‌هزار کتاب تازه چاپ‌شده در پارکینگ آپارتمانی زندگی می‌کردم؛ بدون اثاثیه. خبر نداشتم پا در چه مسیری گذاشته‌ام. تنها رؤیایم کمک به هم‌نسلانم بود. تا دو سال با نمونه‌های رایگانی که فروشگاه‌های مواد غذایی محله ارائه می‌دادند، زندگی کردم و قوت غالبم نودل بود.

اوایل کار کسی این کتاب را نمی‌خرید، اما من مصرانه پیام کتاب و آنچه را که به‌سختی آموخته بودم، به مردم توضیح می‌دادم. پس از مدتی به سخنرانی دعوت شدم. این اتفاق به شنیده‌شدن بیشتر کتاب و استقبال مردم از آن انجامید که به نوبه خود، سخنرانی‌ها و حضورم را در رسانه‌ها بیشتر می‌کرد. از کتابی که در ۱۸ سالگی نوشته بودم بیش از یکصد هزار نسخه فروش رفت و من سخنرانی در سراسر جهان را آغاز کردم. و (سرانجام!) از گاراژ آپارتمان خارج شدم. پس از سخنرانی در چندصد رویداد، کتاب‌های بیشتری نوشتم که از برنامه‌های تلویزیونی معروفی مانند «تودی»، «دیو تو ۲۰/۲۰» و «دِ اِری شو» سردرآورند.

در سال ۲۰۰۷ پس از سخنرانی در سیکستی‌مینتز درباره نسل ملنیال، این نسل جدید (نسل خودم) و اینکه چگونه چالش بزرگ، ناامیدی و همزمان فرصت‌های پنهانی برای کارفرمایان و کسب‌وکارها ایجاد کرده بود؛ تحولی در مسیر شغلی‌ام ایجاد

شد. در گذشته، با ۳۰۰ هزار نفر از هم‌نسلانم و تعداد بی‌شماری از کارفرمایان‌شان، رهبران برندها و اینفلوئنسرها صحبت کرده بودم؛ بنابراین دیدگاهی کاملاً روشن و دست‌اول در اختیار داشتم.

در ادامه شرکت‌های بزرگ‌تر از من می‌خواستند درباره نسل ملنیال در نقش کارمند، مشتری و روندساز صحبت کنم. به سرعت دریافتم که این موضوعات فقط خاص نسل ملنیال نیست، بلکه همه نسل‌ها به آن نیاز دارند. لازم بود در مورد همه نسل‌ها و نه فقط یک نسل گفت‌وگو کنیم. بحث نسل ملنیال در خلأ بی‌معنا به نظر می‌رسید، در عوض راهکار حل چالش‌های چندین نسل مطرح بود تا ظرفیت‌های موجود در هر کدام کشف شود. به نظر می‌رسید داده‌ها و مطالعات صحیح برای درک، اتخاذ رویکرد و حل این مسائل با روش‌های کاربردی‌تر، حلقه مفقوده است.

به یاد می‌آورم که درباره تحقیقات نسلی، به‌ویژه نسل‌های جوان‌تر، با دکتر ویلا علاقه مشترک داشتیم. ما هر دو میان آنچه درک می‌شد و آنچه بر اساس داده‌ها واقعیت داشت، خلئی تحقیقاتی مشاهده کرده بودیم. می‌دانستم این مشکلی است که فقط با مطالعات خوب و باکیفیت حل می‌شود. دنیس نیز از زاویه دید فردی متخصص با من هم‌نظر بود. با هم CGK را تأسیس کردیم، برای ما شبیه به این بود که سوار موشک فضاییما شده‌ایم. در مورد پل زدن میان نسل‌ها توافق زیادی داریم، پس ازدواج کردیم و یک دختر نسل زدی داریم!

اجازه ندهیم باز هم چنین اشتباهی تکرار شود

بزرگ‌ترین تفاوت مابین آنچه ما با ظهور نسل ملنیال در ۱۵ سال گذشته مشاهده کردیم و آنچه با ظهور نسل زد می‌بینیم، این است که مدیران امروزی نمی‌خواهند اشتباه مدیران سابق را تکرار کنند که با ورود نسل ملنیال به‌عنوان کارمند و مشتری غافل‌گیر شدند.

در چیزی کمتر از ۱۰ سال گذشته بسیاری از مدیران معتقد بودند که نسل ملنیال «رشد خواهد کرد» (به هر عنوان) و رفتارشان به‌مانند همه کارمندان یا مصرف‌کنندگان نسل‌های قبل خواهد بود. واضح است که این‌گونه نشد و این امر در سراسر دنیا ویرانی

وسيعی در کسب و کارها ایجاد کرد.

نسل زد همان تغییرات، چالش‌ها و فرصت‌های عظیمی را ایجاد خواهد کرد که نسل ملنیال نیز در گذشته یک بار مسبب آن بود، اما تفاوت عمده اینجاست که در حال حاضر، مدیران آماده واکنش هستند. آنها نمی‌خواهند دوباره غافلگیر شوند. می‌دانیم که نسل زدی‌ها در حال حاضر ۲۴ ساله‌اند و به‌عنوان کارمند و مصرف‌کننده همین حالا نیز پیشران تغییرات هستند و به‌زودی مدیران، رهبران، نوآوران و بازارپایان حقیقت این نسل و آنچه را برای آنها و سازمان‌شان مفهوم دارد، خواهند فهمید و هر چقدر زودتر بفهمند، بهتر می‌توانند از ظرفیت‌های نسل زد بهره بگیرند. اگر مدیران و کسب و کارها اکنون موفق به انجام چنین کاری شوند، نوعی مزیت رقابتی نادر و قابل دفاع را که بسیار سخت هم به دست می‌آید، خلق خواهند کرد. این مزیت رقابتی را «تمایز قابل دفاع» (Defensible Difference) نامیده‌ایم.

تمایز قابل دفاع برای شرکت‌های پوشاک به معنای تغییر روش‌هایی است که موجب ایجاد ارتباط عمیق با نسل زد می‌شود تا اعتماد و وفاداری‌شان جلب شود. برای بانک‌ها و مؤسسات خدمات مالی هم به معنی ایجاد کانال‌های گفت‌وگو با نسل زد است تا در بانک یا مؤسسه آنها حساب باز کرده و دوستان‌شان را نیز به این کار تشویق کنند و از همین حالا برای بازنشستگی خود برنامه بریزند. برای صاحبان کسب و کار، چه در شرکت‌های فناوری بین‌المللی، چه در صنایع فناوری‌های سطح پایین ساخت‌وساز، سازگاری با نسل زد به معنای جذب کارجویان است، در حالی که سایر رقبا نمی‌توانند کارمندان نسل زدیشان را حفظ کنند و عده‌ای نیز اسیر افزایش نرخ ریزش نیروی کار شده‌اند.

در عین حال، به‌طور دقیق تأثیر کووید ۱۹ بر اعضای جوان‌تر و مسن‌تر نسل زد را با دیدی متفاوت مطالعه خواهیم کرد. در حالی که بچه‌مدرسه‌ای‌های نسل زد با استفاده از شیوه یادگیری از راه دور و رعایت فاصله‌گذاری اجتماعی (که موجب شده ماه‌ها از دیدار با هم‌سالان‌شان بازمانند) زندگی‌شان را متحول شده می‌بینند، نسل زدی‌های بزرگ‌تر در دوران دبیرستان، رویدادهای مهمی مانند جشن فارغ‌التحصیلی را از دست می‌دهند. با این حال، نسل زدی‌های بزرگ‌تر همه‌گیری را در روزهای اوج آن و در اوایل

ورود به دوران بزرگسالی تجربه کرده‌اند، بسیاری شغل‌شان را از دست دادند یا از دانشگاه به خانه رفتند و شاهد تضاد افزایش استقلال و اختیارات‌شان با واقعیت‌های جدید عدم اطمینان در مورد حال و آینده شدند.

از طرفی، نسل زد به شدت تحت تأثیر اعتراضات عدالت نژادی سال ۲۰۲۰ قرار گرفته است. برای اطلاع از آخرین مطالعات ما در مورد تأثیر رویدادهای سال ۲۰۲۰ روی نسل زد به وبسایت GenHQ.com سری بزنید.

در واقع چالش اصلی، دستیابی به مطالعات دقیق نسل زد و راهبردهایی است که بتواند داده‌ها، جنبه‌های انسانی، واقعیت و پیشران‌های نهان در پس رفتارها و ذهنیت‌های این نسل را آشکار کند. اینجا است که علاقه و مطالعات ما در CGK به نوشتن این کتاب و ارائه بینش‌هایی منجر شد که قصد داریم آن را با شما به اشتراک بگذاریم.

هیچ ندیده‌ای هنوز

انتشارات **راه پرداخت**

برای سفارش اینترنتی این کتاب به وبسایت انتشارات راه پرداخت مراجعه کنید

way2pay.shop

نسل زد ساز و کار همه چیز را دگرگون کرده است. با این حال کسب و کارهای امروز بر پایه رفتارهای این نسل در خرید و فروش شکل نگرفته‌اند یا نحوه جذب نیرو یا استخدام کسب و کارها با شیوه این نسل در یافتن شغل و حفظ آن متفاوت است. روز به روز به جمعیت شاغل نسل زد، مهم‌ترین گروهی که در مورد روند تولید محصولات تصمیم‌گیری می‌کنند، افزوده می‌شود و رهبران کسب و کارها باید آشنایی کاملی با آن‌ها داشته باشند. شرکت‌هایی که به سرعت با طرز فکر نسل زد سازگار می‌شوند، برنده‌های دنیای کسب و کار در بیست سال آینده خواهند بود. **کسانی که این نسل را نادیده می‌گیرند، می‌بازند و خیلی زود نابود می‌شوند.**

نگرش‌های **دنيس ویلا** و **جیسون دورسی** در این کتاب، راهنمایی برای بیش از ۵۰۰ شرکت در سراسر جهان شده است. آن‌ها نه تنها فعالیت‌هایی را که نسل زد انجام می‌دهد مطالعه کرده‌اند بلکه قصد دارند «دلیل»‌هایی را که در پس اقدامات این نسل قرار دارند بدانند و در نهایت تعیین کنند چگونه رهبران هر نسل می‌توانند خود را با این نسل سازگار کنند. ویلا و دورسی در کتاب «**زیکونومی**» به این سوالات پاسخ می‌دهند: نسل زد کیست؟ کارفرماها، بازارباان و رهبران فروش در مورد آن‌ها باید چه اطلاعاتی داشته باشند؟ و مهم‌تر اینکه در حال حاضر رهبران کسب و کارها باید چه کار بکنند؟

رهبران می‌توانند تصمیم بگیرند نسل زد را درک کنند و با رفتارهای آن‌ها سازگار شوند یا راه خودشان را بروند. نسل زد در حال دگرگون کردن جهان کسب و کار است و هر روز به سرعت این تغییر افزوده می‌شود. «**زیکونومی**» راهنمایی است که تمام مدیران اجرایی، مدیران عامل و کارآفرین‌ها را آماده بالفعل کردن نیروی بالقوه این نسل نوظهور در این دوره حساس می‌کند.



کتاب زیکونومی
با حمایت شرکت
آدونیس منتشر شده
و ناشر اصلی آن
هارپربیزنس است



ISBN 978-622-7702-67-5



۲۹۵ هزار تومان

انتشارات **راه پرداخت**

ناشر فناوری و نوآوری

way2pay.press