

Research Paper

Developing Schools with a New Generation of Staff: Exploring Generation Z Teachers' and Administrators' Perceptions and Expectations of the Teaching Profession

Ali Rezapour¹, Mitra Saddoughi^{*2}

1. Department of Educational Governance and Human Resources, To.C., Islamic Azad University, Tonekabon, Iran.
2. Department of Educational Governance and Human Resources, To.C., Islamic Azad University, Tonekabon, Iran.

Received: 05/04/2024

Accepted: 29/12/2024

PP: 1-14

Use your device to scan and read the article online

DOI:

Keywords:

Development of schools, expectations of teachers, Generation Z, teaching

Abstract

Introduction: Over time and with the presence of different generations of employees in educational organizations, it is now the turn of Generation Z—often referred to as the generation intertwined with technology and diverse perspectives. The present study aims to identify and explain the perceptions and expectations of Generation Z teachers and school administrators regarding the teaching profession.

research methodology: This study was conducted using a qualitative approach and a phenomenological method. The participants included 18 Generation Z teachers and administrators from lower secondary schools in the city of Chaboksar, selected through purposive sampling until theoretical saturation was reached. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using Colaizzi's seven-step method.

Findings: After data analysis, components related to the expectations of Generation Z teachers were identified in the form of two main themes and 25 sub-themes. The main themes included educational-pedagogical expectations and occupational-organizational expectations.

Conclusion: The findings of this study indicate that Generation Z teachers and administrators have diverse expectations in both educational and occupational domains. In terms of occupational expectations, they emphasized the importance of enhancing the professional dignity and respect of teachers, attaining a proper social status, and ensuring a decent livelihood. In the educational domain, participants highlighted the significance of adopting innovative and creative teaching approaches—such as gamification and STEM-based education—provided that schools are adequately equipped to implement these methods effectively. The results of this study can serve as a foundation for policymaking and planning aimed at developing schools in line with the needs and characteristics of the digital generation of teachers and administrators.

Citation: Rezapour, A., Saddoughi, M., (2025). Developing Schools with a New Generation of Staff: Exploring Generation Z Teachers' and Administrators' Perceptions and Expectations of the Teaching Profession. Journal of Transcendent Education, 16 (1), 1-14.

Corresponding author: Mitra Sadoughi

Address: Department of Educational Governance and Human Resources, To.C., Islamic Azad University, Tonekabon, Iran

Tell: 09112912369

Email: mitra.sadoughi@iau.ac.ir

مقاله پژوهشی

توسعه مدارس با کارکنان نسل جدید: بررسی انتظارات و ادراکات معلمان و مدیران نسل Z از حرفه معلمی

علی رضاپور^۱، میترا صدوقی^{۲*}

۱. گروه حکمرانی آموزش و سرمایه انسانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران.
 ۲. گروه حکمرانی آموزش و سرمایه انسانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران. (نویسنده مسئول)

چکیده

مقدمه و هدف: در گذر زمان و با حضور نسل‌های مختلف کارکنان در سازمان‌های آموزشی، امروزه نوبت به نسل Z رسیده‌است که به عنوان نسل آمیخته با فناوری و دیدگاه‌های گوناگون از آن‌ها یاد می‌شود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین ادراکات و انتظارات معلمان و مدیران نسل Z نسبت به حرفه معلمی انجام شده است.

روش‌شناسی پژوهش: این مطالعه با رویکرد کیفی و به روش پدیدارشناسی انجام شده است. مشارکت‌کنندگان شامل ۱۸ نفر از معلمان و مدیران نسل جدید مدارس دوره متوسطه اول شهر چابکسر بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت و تحلیل داده‌ها با بهره‌گیری از روش هفت‌مرحله‌ای کلازی انجام شد.

یافته‌ها: پس از تحلیل داده‌ها، مؤلفه‌های مرتبط با انتظارات معلمان نسل Z در قالب دو مضمون اصلی و ۲۵ مضمون فرعی شناسایی شد. مضامین اصلی شامل انتظارات آموزشی-تربیتی و انتظارات شغلی-سازمانی بودند.

بحث و نتیجه‌گیری: یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که معلمان و مدیران نسل جدید، دارای انتظارات متنوعی در دو حوزه آموزشی و شغلی هستند. در بُعد شغلی، بیشترین تأکید آنان بر لزوم ارتقای منزلت و احترام حرفه‌ای معلم، دستیابی به جایگاه اجتماعی مناسب و تأمین معیشت شایسته است. در بُعد آموزشی نیز، مشارکت‌کنندگان بر اهمیت بهره‌گیری از رویکردهای نوین و خلاقانه تدریس مانند بازی‌وارسازی و آموزش مبتنی بر STEAM تأکید داشتند؛ مشروط بر آنکه مدارس به تجهیزات لازم برای اجرای مؤثر این روش‌ها مجهز باشند. نتایج این مطالعه می‌تواند به عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در راستای توسعه مدارس متناسب با نیازها و ویژگی‌های معلمان و مدیران نسل دیجیتال مورد استفاده قرار گیرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۹

شماره صفحات: ۱۴-۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن
مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید

DOI:

واژه‌های کلیدی:

انتظارات معلمان،

توسعه مدارس،

معلمی،

نسل Z.

استناد: رضاپور، علی و صدوقی، میترا. (۱۴۰۴). توسعه مدارس با کارکنان نسل جدید: بررسی انتظارات و ادراکات معلمان و مدیران نسل Z از حرفه معلمی. فصلنامه آموزش و پرورش متعالی، ۱۶(۱)، ۱-۱۴.

* نویسنده مسئول: میترا صدوقی

نشانی: گروه حکمرانی آموزش و سرمایه انسانی، واحد تنکابن، دانشگاه آزاد اسلامی، تنکابن، ایران

تلفن: ۰۹۱۱۲۹۱۲۳۶۹

پست الکترونیکی: mitra.sadoughi@iau.ac.ir

مقدمه

نسل Z، متولدین سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۱۲، به‌عنوان جدیدترین نیروی کار وارد عرصه سازمان‌ها شده و با ارزش‌ها، ترجیحات و الگوهای رفتاری متفاوتی نسبت به نسل‌های پیشین شناخته می‌شوند (Moon et al., 2023). این نسل که از آن‌ها به‌عنوان "بومیان دیجیتال" یاد می‌شود، در بستر فناوری رشد یافته و با ابزارهای دیجیتال احساس راحتی و تسلط دارند (Shvardak et al., 2024). آنان به مسائلی نظیر تعادل میان کار و زندگی، انعطاف‌پذیری شغلی، و رویکردهای کارآفرینانه اهمیت می‌دهند (Cerasi et al., 2024; Bencsik et al., 2016). در مقایسه با نسل‌های پیشین، نسل Z تمایل دارد ترجیحات شخصی خود را بر تعهدات بلندمدت ترجیح دهد و اغلب به دنبال توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای خود از طریق تجربیات کاری است. با این حال، در ادامه مسیر شغلی، موضوعاتی همچون امنیت مالی، کنترل بیشتر بر محیط کار و فرصت‌های ارتقاء حرفه‌ای، در اولویت آن‌ها قرار می‌گیرد (Bayucot et al., 2024). همچنین، این نسل با دیدگاهی باز نسبت به تنوع فرهنگی و اجتماعی، پذیرای تفاوت‌ها در زمینه‌هایی چون نژاد، مذهب و قومیت است. در حال حاضر، نسل Z حدود ۳۰ درصد از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهد و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۵، سهمی نزدیک به ۲۷ درصد از نیروی کار جهانی را در اختیار داشته باشد؛ روندی که انتظار می‌رود در سال‌های آتی نیز استمرار یابد (Mărginean, 2021). این نسل با نگرش‌ها و انتظارات منحصر به فرد خود، وارد محیط‌های کاری شده است و پژوهش‌ها نشان می‌دهند که آنان به دنبال دستیابی به اهداف مشخص، امنیت مالی، امکان ادامه تحصیل، آزادی بیان و آینده‌نگری هستند. در عین حال، ارزش‌هایی چون معنادر بودن کار، عدالت اجتماعی، و تعادل میان زندگی شخصی و حرفه‌ای برای آن‌ها اهمیت دارد (Barhate & Dirani, 2021; Barber, 2020). ورود نسل Z به عرصه آموزش و پرورش، به‌ویژه در نقش مدیران و معلمان، همزمان با تحولات گسترده در نظام‌های آموزشی و ظهور فناوری‌های نوین یاددهی-یادگیری، چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی را برای مدارس و سازمان‌های آموزشی پدید آورده است. این امر مستلزم شناخت عمیق‌تری از ابعاد حرفه‌ای و مدیریتی مرتبط با این نسل است (Fatehnezhad, 2024). از یک‌سو، انتظارات شغلی نسل Z با نسل‌های پیشین تفاوت‌های بارزی دارد (Mokwa-Tarnowska & Tarnowska, 2019; Dolot, 2018) و آنان به شفافیت در فرهنگ سازمانی، یادگیری مستمر، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و فضای کارآفرینانه اهمیت می‌دهند. از سوی دیگر، نظام‌های آموزشی نیز ناگزیرند خود را با تغییرات ناشی از دنیای دیجیتال و نیازهای نسل جدید دانش‌آموزان هماهنگ سازند. نسل Z به شفافیت در فرهنگ کار، یادگیری مستمر، استفاده از فناوری‌های مدرن، و کارآفرینی ارزش می‌نهد (Dolot, 2018). در این میان، درک انتظارات و ادراکات معلمان و مدیران نسل Z از حرفه معلمی، نقش مهمی در بازتعریف راهبردهای توسعه مدارس و بهبود رهبری آموزشی ایفا می‌کند، چراکه نیروی انسانی مدرسه همواره یکی از ارکان کلیدی در تحقق تعالی آموزشی به شمار می‌رود (Jalilian et al., 2023). در مجموع، نسل Z فرصت‌ها و چالش‌های نوینی را برای سازمان‌ها به همراه دارد و فهم صحیح ارزش‌ها، ترجیحات و نگرش‌های این نسل، عاملی حیاتی در جذب، نگهداشت و توانمندسازی آنان به‌شمار می‌رود (Surugiu et al., 2025).

مرور پیشینه پژوهش‌های مرتبط با دیدگاه‌های کارکنان نسل Z گویای توجه روزافزون محققان به شناخت ویژگی‌ها، ترجیحات و نیازهای این نسل در محیط‌های آموزشی و سازمانی است. خسروی و همکاران (Khosravi et al., 2020) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر انگیزش شغلی کارکنان نسل Z پرداختند. نتایج نشان داد که عواملی همچون احساس معناداری شغل، فرصت ارتقاء، برنامه کاری انعطاف‌پذیر، سطح دستمزد، امکان پیشرفت، مرخصی زایمان، میزان تعطیلات و پاداش‌های مالی، تأثیر مستقیم و معناداری بر انگیزه این نسل دارند. رستگار و همکاران (Rastgar et al., 2020) نیز در مطالعه‌ای با هدف شناسایی و اولویت‌بندی ترجیحات کاری کارکنان نسل Z در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی، دریافتند که قراردادهای غیرمستعارف کاری، تنوع در وظایف شغلی و جبران خدمات مبتنی بر شایستگی، بیشترین نقش تأثیرگذار را داشته و در مقابل، امنیت شغلی، مسیر ارتقاء و حرفه‌گرایی از جمله عوامل بسیار تأثیرپذیر هستند. همچنین، تناسب میان شغل و شاغل، قراردادهای منعطف و تعاملات راهبردی به‌عنوان مؤلفه‌های کلیدی ترجیحات کاری این نسل شناسایی شدند. در مطالعه‌ای تطبیقی، حیدری و صحرانورد (Heidari & Sahranavard, 2018) به بررسی تفاوت‌های بین ارزش‌های کاری و ویژگی‌های رفتاری معلمان نسل دیجیتال و نسل پیشین پرداختند. یافته‌ها تفاوت‌های معناداری را در الگوهای رفتاری و ارزش‌های حرفه‌ای این دو نسل نشان داد. در سطح بین‌المللی، لاهورن (Lawhorn, 2024) به بررسی تجارب معلمان نسل Z در محیط کار پرداخت و نتیجه گرفت که آنان برای ارتباطات

عاطفی، علایق مشترک با دانش‌آموزان، و تطبیق با سبک‌های تدریس نسل‌های قبلی اهمیت قائل‌اند. همچنین تأکید شد که این معلمان باید به‌عنوان نیروهای حرفه‌ای، نه افراد تازه‌کار، تلقی شوند. بیدیکس (Biddix, 2022) در مطالعه‌ای به بررسی ادراک معلمان نسل Z از قدرت و رضایت شغلی ناشی از سبک نظارت مدیران پرداخت. یافته‌ها نشان داد که اعتماد و شفافیت از ارزش‌های کلیدی برای این نسل هستند و سبک‌های سنتی رهبری می‌توانند منجر به نارضایتی آن‌ها شوند. در همین راستا، ونیدا (Venida, 2022) در پژوهشی درباره ارزش‌های کاری معلمان نسل Z دریافت که آن‌ها به توسعه فردی، رشد حرفه‌ای، موفقیت شخصی، تعاملات مثبت، کار تیمی، تعادل بین کار و زندگی، و امنیت شغلی و مالی اهمیت می‌دهند. نعیم (Naim, 2021) نیز در مطالعه‌ای درباره ترجیحات یادگیری نسل Z نشان داد که این گروه، یادگیری مستمر، فناوری محور، تعاملی و غیررسمی را ترجیح می‌دهند و برای دریافت بازخورد فوری، راهنمایی فردی، گیمیفیکیشن و به اشتراک‌گذاری دانش ارزش زیادی قائل‌اند. همچنین، مارگینین (Mărginean, 2021) در پژوهشی با تمرکز بر انتظارات شغلی این نسل، به این نتیجه رسید که نسل Z در جستجوی مشاغل با ثبات، امنیت مالی و هماهنگی با علایق شخصی خود هستند. آنان ترجیح می‌دهند در محیط‌های کاری غیررسمی، پویا و منعطف فعالیت کنند که امکان داشتن فضای شخصی نیز در آن مهیاست.

مطالعات پیشین عمدتاً معطوف به بررسی ابعاد انگیزشی، ارزش‌های شغلی و ویژگی‌های رفتاری نسل Z در محیط‌های سازمانی بوده‌اند. با این حال، تاکنون پژوهشی جامع و نظام‌مند در خصوص انتظارات و ادراکات معلمان و مدیران نسل Z از حرفه معلمی در بستر نظام آموزشی ایران انجام نشده است. این خلأ پژوهشی، ضرورت پرداختن به موضوع مذکور را دوچندان می‌سازد؛ چرا که شناخت صحیح و عمیق از نگرش‌ها و مطالبات این نسل، پیش‌زمینه‌ای اساسی برای همسوسازی سیاست‌های آموزشی و سازمانی با ویژگی‌های نسلی آنان محسوب می‌شود. در واقع، انطباق اثربخش ساختارهای آموزشی با مقتضیات نسل Z و بهره‌برداری از ظرفیت‌های بالقوه آنان، می‌تواند گامی مؤثر در مسیر ارتقای کیفیت نظام تعلیم و تربیت کشور باشد. بر همین اساس، با توجه به نقش روزافزون نسل Z در ساختار نیروی انسانی مدارس و لزوم بازاندیشی در طراحی محیط‌های آموزشی متناسب با نیازها و دیدگاه‌های این نسل، پژوهش حاضر بر آن است تا به پرسش‌های بنیادینی در این زمینه پاسخ دهد:

۱. انتظارات مدیران و معلمان نسل Z از شغل معلمی چیست؟ (شامل انتظارات از ماهیت شغل، فرصت‌های پیشرفت، تعادل کار و زندگی و غیره)
۲. ادراکات معلمان نسل Z از نقش مدیران مدرسه و سازمان آموزش و پرورش در تحقق انتظاراتشان چگونه است؟
۳. مهم‌ترین انگیزه‌های مدیران و معلمان نسل Z در شغل معلمی کدامند؟
۴. مدیران و معلمان نسل Z چه ارزش‌ها و باورهایی را در اولویت قرار می‌دهند که بر نگرش و رفتار حرفه‌ای آن‌ها تأثیرگذار است؟
۵. سطح آگاهی و پذیرش مدیران و معلمان نسل Z نسبت به فناوری‌های نوین آموزشی و نقش آن در تحول مدارس چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

برای دستیابی به هدف پژوهش، از رویکرد کیفی با بهره‌گیری از روش پدیدارشناسی استفاده شد. جامعه مورد مطالعه شامل مدیران و معلمان دوره متوسطه اول در شهر چابکسر طی سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ بود. از این میان، تعداد ۱۸ نفر به شیوه نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری انتخاب شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل داشتن حداقل پنج سال سابقه کاری، تمایل به مشارکت در پژوهش، و تعلق نسلی به بازه زمانی تولد نسل Z (سال‌های ۱۳۷۳ تا ۱۳۹۰ شمسی) بود.

فرایند مصاحبه طی بازه زمانی بیست‌روزه انجام شد و مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۵ دقیقه تا ۲ ساعت و ۳۰ دقیقه متغیر بود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته گردآوری شدند و تحلیل آن‌ها با استفاده از روش کلایزی صورت گرفت. جهت تضمین اعتبار یافته‌ها، از تکنیک

کنترل اعضا و خودبازبینی پژوهشگر بهره گرفته شد. بدین منظور، پژوهشگر در چند مرحله نسبت به بازبینی نتایج اقدام کرده و اصلاحات لازم را اعمال نمود.

برای بررسی پایایی کدگذاری‌ها، چهار مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب و طی دو بازه زمانی دوازده روزه مجدداً کدگذاری شدند. سپس، درصد توافق بین کدها با استفاده از فرمول پایایی (درصد توافق = $[\frac{2 \times \text{تعداد کدهای مورد توافق}}{\text{مجموع کل کدها}}]$) محاسبه شد.

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی در دو بازه زمانی

شماره مصاحبه	تعداد کدها	تعداد توافقات	پایایی (درصد)
۶	۱۴	۱۰	۷۱
۸	۷	۲	۵۷
۱۲	۱۳	۵	۷۶
۱۶	۱۸	۶	۶۶
کل	۵۲	۲۳	۸۸

جدول ۲. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

کد مصاحبه شغل	تحصیلات	جنسیت	سن	ردیف	
T۱	معلم	کارشناسی ارشد روان شناسی	زن	۲۷	۱
T۲	معلم	کارشناسی ارشد مهندسی کامپیوتر	مرد	۲۸	۲
M۱	مدیر	کارشناسی آموزش ابتدایی	مرد	۲۴	۳
M۲	مدیر	کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی	مرد	۲۸	۴
T۳	معلم	کارشناسی ادبیات فارسی	زن	۲۹	۵
T۴	معلم	کارشناسی آموزش ابتدایی	زن	۲۵	۶
M۳	مدیر	کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی	مرد	۲۷	۷
T۵	معلم	کارشناسی آموزش ابتدایی	زن	۳۰	۸
T۶	معلم	کارشناسی ریاضی	مرد	۲۸	۹
M۴	مدیر	کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی	زن	۲۶	۱۰
T۷	معلم	کارشناسی ارشد روان شناسی	زن	۲۹	۱۱
T۸	معلم	کارشناسی زیست	زن	۲۸	۱۲
M۵	مدیر	کارشناسی ارشد روان شناسی	مرد	۲۷	۱۳
T۹	معلم	کارشناسی ارشد ریاضی	زن	۲۹	۱۴
M۶	مدیر	دکترای مدیریت آموزشی	زن	۳۰	۱۵
M۷	مدیر	کارشناسی آموزش ابتدایی	مرد	۲۳	۱۶
T۱۰	معلم	کارشناسی ارشد تاریخ	زن	۲۶	۱۷
M۸	مدیر	کارشناسی علوم تربیتی	مرد	۲۹	۱۸

یافته‌ها

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از گفته‌های معلمان و مدیران شرکت‌کننده در مصاحبه، در مجموع ۲ مضمون اصلی شامل "انتظارات آموزشی-تربیتی" و "انتظارات شغلی-سازمانی" و ۲۵ مضمون فرعی شناسایی شدند. در ادامه به این مضامین و نمونه گفته‌های مصاحبه پرداخته شده است.

جدول ۳. مضامین اصلی، زیرمضامین و کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها

شماره مصاحبه	نمونه کد	گزاره‌های مفهومی	زیرمضمون (کد)	مضمون اصلی
۵، ۱۷	«به سمت بومی‌سازی حرکت کنیم»	تأکید بر طراحی برنامه‌های درسی متناسب با شرایط بومی	بومی‌سازی آموزش	انتظارات آموزشی-تربیتی
۷	مدیران باید بستر برای آموزش باکیفیت « » فراهم کنند	فراهم کردن بستر آموزش باکیفیت توسط مدیران	کیفیت آموزش و نقش مدیر	
۱۲، ۷	«آموزش ارزش‌های دینی سخت‌تر شده»	لزوم تربیت دینی در شرایط عصر دیجیتال	آموزش ارزش‌های دینی	
۱۰، ۶	«به دانش‌آموز مهارت‌های مختلف یاد داده بشه»	توسعه مهارت‌های فردی، مسئولیت‌پذیری و خلاقیت	مهارت‌آموزی و پرورش خلاقیت	
۵، ۱۵	«یاد بگیره مقلد نباشه و سوال بپرسه»	پرورش روحیه پرسشگری و اجتناب از تقلید پروری	تقویت پرسشگری	
۳، ۱۲	«کلاس گفت‌وگو محور بشه»	استفاده از گفت‌وگو و کنفرانس در آموزش	تدریس تعاملی	
۱۰، ۱۴	«سرعت یادگیری بچه‌ها با هم فرق داره»	آموزش متناسب با توانایی‌ها و تفاوت‌های فردی	شخصی‌سازی آموزش	
۱۱، ۱۵	«آموزش بازی‌وار و دیجیتال»	استفاده از STEAM، بازی‌وارسازی، آموزش علمی	روش‌های نوین تدریس	
۱، ۴	«روش‌های سنتی دیگه جواب نمی‌دن»	عدم تناسب روش‌های قدیمی با نسل جدید	ناکارآمدی روش‌های سنتی	
۲، ۱۰	«مدارس باید تجهیز بشن»	نیاز به امکانات آموزشی، علمی، ورزشی	تجهیز مدارس	
۱	«نباید بین دانش‌آموزان تبعیض باشه»	ایجاد فرصت برابر برای همه دانش‌آموزان	عدالت آموزشی	انتظارات شغلی-سازمانی
۲، ۵	«احترام به معلم، انگیزه می‌ده»	رابطه احترام اجتماعی با انگیزه تدریس	انگیزه معلم	
۷، ۱۳	«رضایت معلم و خانواده در آموزش مؤثره»	نقش رضایت ذی‌نفعان در کیفیت آموزش	رضایت معلم و اولیا	
۶، ۳	«آموزش باید بر اساس استعداد باشه»	شناسایی و هدایت استعدادهای فردی دانش‌آموزان	پرورش استعدادهای دانش‌آموزان	
۳، ۱۵	«کار با اپلیکیشن ضروریه»	توانمندسازی معلمان برای آموزش فناورانه	افزایش سواد دیجیتال	
۷، ۱۰	«کمبود نیروی متخصص داریم»	نیاز به مربیان و کارشناسان حرفه‌ای	تربیت نیروی متخصص	
۱۰، ۱۳	«مدیر کم‌سواد، معلم کم‌سواد تربیت می‌کنه»	توانمندسازی مدیران در حوزه‌های فناورانه	افزایش سواد مدیران	
۱، ۱۸	«حقوق‌ها کفاف زندگی رو نمی‌ده»	دغدغه‌های مالی و نیاز به درآمد کافی	امنیت شغلی و معیشت	
۱۶، ۱۸	«امکان رشد و ارتقاء لازمه»	انگیزه بخشی از طریق فرصت‌های شغلی بهتر	ارتقای شغلی	
۵، ۱۱	«نمی‌شه زندگی رو فدای کار کرد»	توازن بین مسئولیت‌های شخصی و شغلی	تعادل کار و زندگی	
۱۰، ۱۶	«وجود عدالت و حمایت لازمه»	ایجاد فرصت رشد و عدالت در محیط کار	رشد شخصی	
۲، ۱۱	«وجدانم نمی‌ذاره کم‌کاری کنم»	پایبندی اخلاقی به آموزش درست	وجدان کاری	
۱، ۱۵	«همکاری خانواده‌ها خیلی مهمه»	مشارکت والدین و همکاران در امور آموزشی	همکاری همه‌جانبه	
۶، ۷	«احترام به معلم، تعهد می‌آره»	ارزش‌گذاری اجتماعی به جایگاه معلم	احترام به معلم	
۵، ۱۰، ۱۷	«مدیر باید عدالت رو رعایت کنه»	عدم تبعیض در محیط مدرسه و آموزش	عدالت سازمانی	

۱ مضمون اصلی اول: انتظارات آموزشی - تربیتی

این مضمون بیانگر نگرش مشارکت‌کنندگان نسبت به تحول در نظام آموزشی و تربیتی است. آنان خواهان تغییر جهت آموزش از رویکرد سنتی و حافظه‌محور به سمت یادگیری مهارت‌محور، خلاق و متناسب با نیازهای محیطی و فردی دانش‌آموزان بودند. در این چارچوب، تأکید بر بومی‌سازی نظام آموزشی، ارتقای کیفیت تدریس، عدالت آموزشی و استفاده از رویکردهای نوین یاددهی-یادگیری از مهم‌ترین محورهای تکرارشونده در گفت‌وگوها بود.

مضامین فرعی:

بومی‌سازی نظام آموزشی: شرکت‌کنندگان معتقد بودند که نظام آموزشی باید متناسب با فرهنگ، شرایط و نیازهای محلی طراحی شود. آنان تأکید داشتند که تقلید صرف از الگوهای آموزشی سایر کشورها منجر به ناکارآمدی می‌شود و معلمان باید در برنامه‌ریزی درسی اختیار عمل داشته باشند تا محتوای درسی را با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه خود تطبیق دهند (شماره ۱۷ و ۵). این نگاه نشان‌دهنده ضرورت استقلال فکری در سیاست‌گذاری آموزشی است.

فراهم‌سازی بستر آموزش باکیفیت: از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، مدیران مدارس نقش تعیین‌کننده‌ای در تضمین کیفیت آموزشی دارند. آنان بر این باور بودند که مدیران باید به جای حفظ موقعیت اداری، به ایجاد شرایط مطلوب برای رضایت معلمان و خانواده‌ها بپردازند، زیرا کیفیت آموزش زمانی محقق می‌شود که همه ارکان مدرسه در وضعیت رضایت و انگیزش بالا فعالیت کنند (شماره ۷).

آموزش ارزش‌های دینی و فرهنگی: در بخشی از مصاحبه‌ها، بر ضرورت تقویت آموزش ارزش‌های دینی و فرهنگی تأکید شد. شرکت‌کنندگان معتقد بودند که در مواجهه با فضای مجازی و تغییرات فرهنگی، مدرسه باید نقشی پررنگ‌تر در نهادینه‌سازی مفاهیم دینی ایفا کند و روش‌های نوین و جذاب‌تری برای انتقال این ارزش‌ها به کار گیرد (شماره ۷ و ۱۲).

مهارت‌آموزی و پرورش خلاقیت: اکثر معلمان بر این باور بودند که آموزش نباید صرفاً به انتقال محتوا محدود شود، بلکه باید با آموزش مهارت‌های زندگی، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری همراه باشد (شماره ۶ و ۱۰). آنان تأکید کردند که دانش‌آموز باید در فرآیند یادگیری فعال باشد و فرصت تجربه و تصمیم‌گیری پیدا کند.

پرورش تفکر پرسشگر و انتقادی: از دیدگاه معلمان، دانش‌آموزان باید یاد بگیرند که به جای تقلید، اهل پرسشگری و تحلیل باشند. این موضوع برای آنان نشانه بلوغ فکری و استقلال در یادگیری بود (شماره ۵ و ۱۵). آنان آموزش را ابزاری برای تربیت شهروندانی آگاه، نقاد و مسئول می‌دانستند.

تدریس گفت‌وگو‌محور و تعاملی: همچنین مشارکت‌کنندگان خواستار فاصله گرفتن از روش‌های سخنرانی‌محور و حرکت به سمت کلاس‌های گفت‌وگویی و مشارکتی بودند (شماره ۳ و ۱۲). از نظر آنان، یادگیری زمانی عمیق می‌شود که دانش‌آموز در تعامل فعال با معلم و همکلاسی‌های خود قرار گیرد.

شخصی‌سازی آموزش: شرکت‌کنندگان در مصاحبه تأکید داشتند که یادگیری باید متناسب با تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان باشد. به باور آنان، توجه به سرعت، سبک یادگیری و نیازهای فردی هر دانش‌آموز شرط اساسی تحقق یادگیری مؤثر است (شماره ۱۰ و ۱۴).

استفاده از روش‌های نوین تدریس، برنامه‌ی آموزشی مبتنی بر STEAM، و بازی‌وارسازی: مشارکت‌کنندگان تأکید داشتند که بهره‌گیری از رویکردهای نوینی چون آموزش مبتنی بر STEAM، بازی‌وارسازی و گردش‌های علمی می‌تواند موجب افزایش انگیزش و مشارکت یادگیرندگان شود (شماره ۱۱ و ۱۵). چنین شیوه‌هایی زمینه تجربه‌محوری و یادگیری فعال را فراهم می‌آورد.

ناکارآمدی روش‌های سنتی: در تحلیل داده‌ها روشن شد که بیشتر معلمان از تداوم شیوه‌های سنتی تدریس ناراضی‌اند و این روش‌ها را ناکافی برای نسل دیجیتال می‌دانند (شماره ۱ و ۴). آنان بر ضرورت تنوع‌بخشی به شیوه‌های تدریس و نوسازی برنامه‌ها تأکید داشتند.

تجهیز مدارس و عدالت آموزشی: معلمان ضعف امکانات آموزشی و نابرابری فرصت‌ها را یکی از چالش‌های اساسی دانستند (شماره ۱، ۲ و ۱۰). آنان معتقد بودند عدالت آموزشی تنها زمانی تحقق می‌یابد که همه دانش‌آموزان، صرف‌نظر از موقعیت جغرافیایی، از امکانات آموزشی مطلوب برخوردار باشند.

انگیزش و رضایت معلمان: تحلیل داده‌ها نشان داد که انگیزه و رضایت معلمان ارتباط مستقیم با کیفیت آموزش دارد (شماره ۲، ۵، ۷ و ۱۳). مشارکت‌کنندگان خواهان ایجاد شرایطی بودند که در آن معلمان از امنیت شغلی، احترام اجتماعی و پشتیبانی لازم برخوردار باشند تا بتوانند نقش آموزشی خود را به‌درستی ایفا کنند.

شناسایی و پرورش استعداد دانش‌آموزان: در نهایت، یکی از انتظارات مهم مشارکت‌کنندگان، تمرکز بر استعدادشناسی و هدایت تحصیلی دانش‌آموزان بود (شماره ۳ و ۶). آنان بر این باور بودند که هدف واقعی آموزش باید کشف و شکوفایی توانمندی‌های درونی یادگیرندگان باشد.

ارتقای سواد دیجیتال: در عصر فناوری، افزایش سواد دیجیتال معلمان از دیدگاه مشارکت‌کنندگان یک ضرورت انکارناپذیر بود (شماره ۳ و ۱۵). آنان بر لزوم برگزاری دوره‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های فناورانه معلمان تأکید داشتند تا بتوانند آموزش مؤثر در محیط‌های دیجیتال را ارائه دهند.

مضمون اصلی دوم: انتظارات شغلی - سازمانی

این مضمون به بیان نیازها و خواسته‌های معلمان از نظام آموزشی و سازمان محل خدمت آنان مربوط می‌شود. تحلیل داده‌ها نشان داد که معلمان علاوه بر دغدغه‌های آموزشی، انتظارات مشخصی در حوزه‌های شغلی، معیشتی و سازمانی دارند که بر احساس رضایت و کارآمدی آنان تأثیر مستقیم می‌گذارد.

مضامین فرعی

تربیت نیروی انسانی متخصص: معلمان خواهان حضور نیروهای متخصص در نظام آموزشی برای آموزش معلمان و دانش‌آموزان بودند (شماره ۷ و ۱۰). آنان معتقد بودند که کمبود نیروی انسانی حرفه‌ای یکی از موانع جدی کیفیت آموزشی است.

افزایش سواد مدیران: از دید شرکت‌کنندگان، مدیران مدارس باید از سواد کافی در زمینه‌های آموزشی و فناورانه برخوردار باشند، زیرا مدیر کم‌سواد نمی‌تواند زمینه رشد علمی و تربیتی مدرسه را فراهم کند (شماره ۱۰ و ۱۳).

تأمین معیشت و امنیت شغلی: یکی از پررنگ‌ترین مضامین، دغدغه‌های معیشتی و اقتصادی معلمان بود (شماره ۱ و ۱۸). آنان تأکید کردند که نبود امنیت مالی، تمرکز و انگیزه کاری را کاهش می‌دهد و بر کیفیت تدریس اثر منفی می‌گذارد.

فرصت ارتقای شغلی: پژوهش نشان داد که معلمان انتظار دارند ساختار سازمانی آموزش و پرورش امکان رشد و ارتقای شغلی را فراهم آورد (شماره ۱۶ و ۱۸). از دید آنان، نظام پاداش و ارتقا باید بر اساس عملکرد و شایستگی طراحی شود.

تعادل کار و زندگی: معلمان بر لزوم حفظ تعادل میان مسئولیت‌های شغلی و زندگی شخصی تأکید کردند (شماره ۵ و ۱۱). آنان معتقد بودند فشار کاری بالا و انتظارات بی‌تناسب از معلمان می‌تواند سلامت روانی و خانوادگی آنان را تهدید کند.

رشد شخصی و حرفه‌ای: شرکت‌کنندگان رشد حرفه‌ای را شامل فرصت یادگیری، عدالت، بازخورد سازنده و حمایت سازمانی می‌دانستند (شماره ۱۰ و ۱۶). آنان معتقد بودند که سازمان باید بستری برای ارتقای مستمر مهارت‌ها و انگیزه فراهم کند.

وجدان کاری و وظیفه‌شناسی: از تحلیل گفته‌های معلمان برمی‌آید که آنان احساس مسئولیت و وجدان کاری را بخشی از هویت حرفه‌ای خود می‌دانند (شماره ۲ و ۱۱). بسیاری از آنان حتی در شرایط نامطلوب نیز تلاش برای آموزش بهتر را وظیفه اخلاقی خود تلقی می‌کنند.

تقویت همکاری همه‌جانبه: همکاری بین مدیران، معلمان و والدین از دید مشارکت‌کنندگان شرط موفقیت نظام آموزشی است (شماره ۱، ۶ و ۱۵). آنان بر اهمیت ارتباط دوسویه و اعتماد میان خانواده و مدرسه تأکید داشتند.

احترام به معلمان: یکی از محورهای برجسته، مطالبه احترام و منزلت اجتماعی برای معلمان بود (شماره ۶ و ۷). معلمان معتقد بودند که شأن و جایگاه آنان باید در حد نقش حیاتی‌شان در توسعه جامعه ارتقا یابد.

رعایت عدالت و حذف تبعیض: در نهایت، عدالت سازمانی از دیدگاه معلمان یکی از عوامل کلیدی رضایت شغلی است (شماره ۵، ۱۰ و ۱۷). آنان خواستار تصمیم‌گیری منصفانه در تخصیص منابع، فرصت‌های آموزشی و ارزیابی عملکرد بودند تا همه معلمان در شرایط برابر بتوانند رشد کنند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، واکاوی و تبیین انتظارات و ادراکات معلمان و مدیران نسل Z نسبت به حرفه معلمی بود؛ نسلی که در بستر تحولات گسترده دیجیتال، فرهنگی و اجتماعی پرورش یافته و دارای ویژگی‌ها، نیازها و ترجیحات خاص خود در زمینه حرفه‌گرایی و نقش‌های آموزشی است. یافته‌های پژوهش از طریق تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و کدگذاری داده‌ها، در دو مضمون اصلی دسته‌بندی شد: (۱) انتظارات و ادراکات آموزشی-تربیتی و (۲) انتظارات شغلی-سازمانی.

در محور نخست، مضامینی چون بومی‌سازی نظام آموزشی، تجهیز مدارس و فراهم آوردن بسترهای نوین و فناورانه، آموزش مفاهیم دینی و تربیتی، پرورش مهارت‌هایی چون خلاقیت و مسئولیت‌پذیری، تدریس تعاملی و گفتگو محور، استفاده از روش‌های نوین همچون آموزش مبتنی بر STEAM و بازی‌وارسازی، و تقویت نقش معلم به‌عنوان تسهیل‌گر به جای آموزش اقتدارمحور شناسایی شد. این نتایج با یافته‌های پژوهش لاهورن (Lawhorn, 2024) هم‌راستا است که نشان داد معلمان نسل Z بر ایجاد روابط عاطفی مثبت با دانش‌آموزان، درک بین‌نسلی و انعطاف در سبک‌های آموزشی تأکید دارند. همچنین نتایج پژوهش دمیربیلک و کسر (Demirbilek & Keser, 2022) نیز حاکی از آن است که معلمان این نسل، ارزش‌هایی همچون نوآوری، شایستگی فناورانه، ارتباط مؤثر، انعطاف‌پذیری و حمایت‌گری را به‌عنوان شاخص‌های کلیدی در سبک رهبری آموزشی مطلوب خود قلمداد می‌کنند؛ امری که در مضامین استخراج‌شده از پژوهش حاضر نیز تأیید شده است.

در محور دوم، یعنی انتظارات شغلی-سازمانی، موضوعاتی از جمله تربیت نیروی انسانی توانمند، افزایش سواد مدیریتی، تأمین امنیت شغلی و مالی، امکان ارتقای شغلی، ایجاد تعادل میان مسئولیت‌های شغلی و زندگی فردی، عدالت سازمانی، کار تیمی و احترام به شأن حرفه‌ای معلمان مورد تأکید قرار گرفت. این مضامین با نتایج پژوهش خسروی و همکاران (Khosravi et al., 2020) هم‌خوانی دارد که در آن، عواملی همچون احساس اهمیت شغلی، امنیت مالی، انعطاف در زمان کار و فرصت‌های رشد به‌عنوان مؤلفه‌های اثرگذار بر انگیزش معلمان نسل Z شناسایی شده‌اند. همچنین در پژوهش رستگار و همکاران (Rastgar et al., 2020) نیز مؤلفه‌هایی نظیر جبران خدمات مبتنی بر شایستگی، امنیت شغلی، ارتقاءپذیری و مسیر شغلی حرفه‌محور به‌عنوان ترجیحات این نسل مورد اشاره قرار گرفته که همسو با یافته‌های پژوهش حاضر است. از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش شریف و همکاران (Sharif et al., 2019) که به چالش‌های محیط کاری از جمله تحکم مدیریتی، شرایط سازمانی نامساعد، کاهش منزلت معلمی و کمبود امکانات پرداخته بودند نیز در پژوهش حاضر تأیید می‌شود. البته، در مطالعه کنونی، تأکید مدیران نسل Z بر تعامل و مشارکت به جای تحکم، روایتی متفاوت از مدیریت آموزشی ارائه می‌دهد. همچنین، پژوهش حیدری و صحرانورد (Heidari & Sahranavard, 2018) نشان داد که برای معلمان این نسل، محوریت کار، استقلال از هنجارهای تحمیلی، تعادل میان کار و زندگی، و رهبری مشارکتی اهمیت دارد؛ امری که در مضامینی چون تعادل زندگی و شغل، نقش مدیران در بسترسازی مناسب آموزشی، و ترویج ارزش‌های فرهنگی در مطالعه حاضر نیز نمایان است. مطالعه بیدیکس (Biddix, 2022) نیز نشان داد که برای تأثیرگذاری بر معلمان نسل Z، مدیران باید به استقلال، صداقت، رشد فردی و انتظارات شخصی آنان توجه ویژه داشته باشند؛ نکاتی که در مضامینی چون رشد شخصی، رعایت عدالت و شأن معلم، و وجود محیط کار سالم در این مطالعه منعکس شده‌اند. همچنین

یافته‌های ونیدا (Venida, 2022) در بررسی ارزش‌های کاری این نسل نیز همراستا با مضامینی چون همکاری، امنیت شغلی، رشد حرفه‌ای و تعادل کار و زندگی در پژوهش حاضر هستند. مطالعات دیگر از جمله پژوهش‌های نایم (Naim, 2021)، مارجینین (Mărginean, 2021)، آدامسکا (Adamska, 2021)، بالان و وریا (Balan & Vreja, 2018) و سابانسی و همکاران (Sabanci et al., 2017) نیز یافته‌هایی مشابه را در ارتباط با نگرش‌ها، ارزش‌ها و ترجیحات شغلی نسل Z گزارش کرده‌اند که همراستا با نتایج این تحقیق است.

در تبیین کلی یافته‌ها می‌توان چنین استدلال کرد که معلمان و مدیران نسل Z، محصول دوران پسادیجیتال‌اند؛ دورانی که در آن شبکه‌های اجتماعی، دسترسی به حجم عظیمی از داده‌ها، و تنوع و تضاد در ارزش‌های فرهنگی، چشم‌انداز آنان را از آموزش، حرفه‌گرایی، و تعاملات سازمانی دگرگون کرده است. این نسل با چالش مشروعیت ارزش‌های نسل‌های پیشین روبه‌رو شده و در پی طراحی هویتی تازه برای خود در محیط کار است. آنان نظام آموزشی سنتی را ناکارآمد دانسته و به دنبال مشارکت فعال، انعطاف در آموزش، یادگیری مبتنی بر استعداد فردی، کاربردی بودن مهارت‌ها، و جایگزینی کنترل با همکاری در فرآیند تدریس هستند. معلمان و مدیران نسل Z با فناوری دیجیتال عجین شده‌اند. آن‌ها نه تنها به استفاده از ابزارهای دیجیتال در آموزش عادت دارند، بلکه انتظار دارند این ابزارها به طور مؤثر در فرآیند تدریس و یادگیری ادغام شوند. شبکه‌های اجتماعی به آن‌ها امکان دسترسی به حجم عظیمی از اطلاعات و تبادل نظر با جوامع جهانی را داده است، که این امر چشم‌انداز آن‌ها را از آموزش به عنوان یک فرآیند پویا و مشارکتی تغییر داده است. نسل Z با ارزش‌های سنتی که توسط نسل‌های پیشین (مانند نسل X و Baby Boomers) ترویج شده‌اند، کمتر همراستا است. آن‌ها نظام‌های سلسله‌مراتبی و کنترل‌محور را ناکارآمد می‌دانند و به جای آن، به دنبال محیط‌هایی هستند که همکاری، خلاقیت، و احترام به فردیت را ترویج می‌کنند. این نسل ارزش‌های سنتی مانند اقتدارگرایی در مدیریت آموزشی را به چالش کشیده و خواستار بازتعریف نقش‌های حرفه‌ای خود در محیط کار است. معلمان و مدیران نسل Z در پی ایجاد هویتی حرفه‌ای هستند که با ارزش‌های شخصی و انتظارات آن‌ها همخوانی داشته باشد. آن‌ها به دنبال معناداری در کار خود هستند و می‌خواهند نقشی فعال در شکل‌دهی به فرآیندهای آموزشی داشته باشند. این هویت‌سازی شامل تأکید بر انعطاف‌پذیری، خلاقیت، و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی است. نسل Z نظام آموزشی سنتی را که اغلب بر حفظ مطالب، ارزیابی‌های استاندارد، و ساختارهای غیرمنعطف متکی است، ناکارآمد می‌داند. آن‌ها به آموزش مبتنی بر استعداد فردی، یادگیری کاربردی، و مهارت‌هایی که به نیازهای دنیای واقعی پاسخ می‌دهند، اولویت می‌دهند. این نسل خواستار جایگزینی رویکردهای کنترل‌محور با همکاری و مشارکت در فرآیند تدریس و یادگیری است.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- برای پاسخگویی به انتظارات نسل Z، نظام‌های آموزشی باید محیط‌هایی خلاقانه، منعطف، و مبتنی بر فناوری ایجاد کنند. این امر شامل استفاده از ابزارهای دیجیتال پیشرفته، طراحی برنامه‌های درسی پویا، و ایجاد فضاهایی برای مشارکت فعال معلمان و دانش‌آموزان است.
- معلمان نسل Z به دنبال محیط‌های کاری هستند که به آن‌ها فرصت رشد، خودمختاری، و مشارکت در تصمیم‌گیری بدهد. سیاست‌های منابع انسانی باید بر ایجاد انگیزه، ارائه فرصت‌های توسعه حرفه‌ای، و تقویت حس تعلق سازمانی متمرکز شوند. این نسل به پاداش‌های غیرمادی مانند تقدیر، انعطاف‌پذیری در ساعات کاری، و فرصت‌های یادگیری مداوم اهمیت زیادی می‌دهد.
- درک دقیق‌تر از نیازها و انتظارات معلمان نسل Z می‌تواند به بهبود انگیزه و رضایت شغلی آن‌ها منجر شود. معلمان راضی و بالانگیزه، اثربخشی بیشتری در کلاس درس دارند و می‌توانند تجربه‌های یادگیری معنادارتری برای دانش‌آموزان فراهم کنند. این امر در نهایت به ارتقای کیفیت کلی نظام آموزشی کمک می‌کند.
- مدیران نسل Z نیز به دنبال رویکردهای مدیریتی هستند که بر همکاری، شفافیت، و توانمندسازی معلمان و دانش‌آموزان تأکید دارند. آن‌ها از ساختارهای سلسله‌مراتبی فاصله گرفته و به مدل‌های رهبری مشارکتی و تیمی گرایش دارند. این تغییر پارادایم نیازمند بازنگری در آموزش‌های رهبری و مدیریت در نظام آموزشی است.

- ادغام فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی، و پلتفرم‌های دیجیتال در برنامه‌های درسی و فرآیند تدریس، می‌تواند پاسخگوی نیازهای نسل Z باشد. این امر نه تنها جذابیت آموزش را افزایش می‌دهد، بلکه به معلمان این نسل امکان می‌دهد تا از مهارت‌های دیجیتال خود به طور مؤثر استفاده کنند.
- نظام‌های آموزشی بایستی فرهنگ سازمانی را ترویج کنند که در آن معلمان و مدیران نسل Z احساس ارزشمندی و مشارکت کنند. این امر می‌تواند از طریق ایجاد فرصت‌های گفت‌وگو، بازخورد دوطرفه، و تصمیم‌گیری مشترک محقق شود.
- ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای که بر نیازهای خاص نسل Z متمرکز است، می‌تواند به افزایش انگیزه و تعهد این نسل کمک کند. این برنامه‌ها باید بر مهارت‌های عملی، خلاقیت، و استفاده از فناوری تأکید داشته باشند.
- معیارهای ارزیابی عملکرد معلمان و مدیران باید با ارزش‌ها و انتظارات نسل Z هم‌راستا شوند. به جای تأکید صرف بر نتایج کمی، بایستی به جنبه‌های کیفی مانند خلاقیت، نوآوری، و تأثیرگذاری بر دانش‌آموزان نیز توجه شود.

نتیجه‌گیری

معلمان و مدیران نسل Z، با ویژگی‌های متمایز و انتظارات نوآورانه خود، فرصتی بی‌نظیر برای تحول نظام آموزشی فراهم می‌کنند. این نسل، که در دوران پسادیجیتال رشد یافته، دیدگاه‌های جدیدی به آموزش، حرفه‌گرایی، و تعاملات سازمانی آورده است. نظام‌های آموزشی، سیاست‌گذاران، و مدیران مدارس باید با درک دقیق این ویژگی‌ها و انتظارات، در مسیر بازطراحی سیاست‌های منابع انسانی، الگوهای جذب و نگهداشت معلمان، و ایجاد محیط‌های آموزشی خلاقانه گام بردارند. توجه به این تغییرات نه تنها به بهبود انگیزه و رضایت شغلی معلمان نسل Z کمک می‌کند، بلکه به ارتقای کیفیت کلی نظام آموزشی و تضمین پایداری آن در آینده منجر خواهد شد. فراهم‌آوردن بستری برای تحقق انتظارات این نسل، گامی اساسی در مسیر تحول و پیشرفت نظام تعلیم و تربیت است.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی مشارکت کنندگان تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تأمین شد.

مشارکت نویسندگان

این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد واحد تنکابن است. دانشجو مسئول جمع‌آوری داده‌ها و استخراج مقاله از پایان نامه بوده است و استاد راهنما به عنوان نویسنده طرف مکاتبه مسئولیت انجام اصلاحات و بازنویسی مقاله را داشته است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Bălan, S. (2018). Generation Z: Challenges for Management and Leadership. Proceedings of the 12th International Management Conference: Management Perspectives in the Digital Era.
- Barber V. A. H. (2020). Teaching and Engaging Generation Z during the Coronavirus. *The Department Chair*, 31(1), 23–25. <https://doi.org/10.1002/dch.30335>
- Barhate, B. and Dirani, K.M. (2022), "Career aspirations of generation Z: a systematic literature review", *European Journal of Training and Development*, Vol. 46 No. 1/2, pp. 139-157. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2020-0124>
- Bayucot, H. L., & Grana, L. B. (2024). A Generational Perspective of the Determinants of Work-Life Balance of Secondary School Teachers in Gingoog City Division: Basis for a Teacher Wellness Initiative. *Randwick International of Education and Linguistics Science Journal*, 5(2), 677-687. <https://doi.org/10.47175/rielsj.v5i2.1001>

- Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T. (2016) Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8 (3), 90-106 <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Biddix, C. A. (2023). *Generation Z teacher perceptions of principal power and their satisfaction with supervision* (Master's thesis, Purdue University).
- Çubukçu Çerası, C., & Balçioğlu, Y. S. (2024). Bridging generations and values: Understanding Generation Z's organizational preferences and the mediating role of sustainability and innovation attitudes in Turkey. *Administrative Sciences*, 14(9), 229. <https://doi.org/10.3390/admsci14090229>
- Demirbilek, M., & Keser, S. (2022). Leadership Expectations of Generation Z Teachers Working in Educational Organizations. *Research in Educational Administration and Leadership*, 7(1), 209-245.
- Dolot, A. (2018). The characteristic of Generation Z. *e-mentor*, 2(74), 44-50. DOI: <https://doi.org/10.15219/em74.1351>
- Fatehnezhad, K. (2024). Designing and Validating the Behavioral Model of Empowering Education Managers in Fars Province. *Quarterly Journal of New Thinking in Instruction and Learning*, 1(1), [in Persian]
- Heidari, ٫. and Sahranavard, M. (2018). Working Values and Behavioral Characteristics of Net Generation and Previous Generation Teachers: An Approach to School principals. *School Administration*, 6(1), 82-101. [in Persian]
- Jalilian, R., Gholamrezaei, D., & Rajabi, L. (2023). Identification and analysis of factors affecting the excellence of lower secondary school performance: A case study of Abadan city. *Education and Evaluation (Educational Studies)*, 16(68), 68–81. <https://doi.org/10.30495/ee.2023.1974086.1142> [in Persian]
- Surugiu, C., Surugiu, M.-R., Grădinaru, C., & Grigore, A.-M. (2025). Factors Motivating Generation Z in the Workplace: Managerial Challenges and Insights. *Administrative Sciences*, 15(1), 29. <https://doi.org/10.3390/admsci15010029> [in Persian]
- Lawhorn, K. (2024). *Exploring workplace relationships and retention among Generation Z teachers: A transcendental phenomenological study* (Doctoral dissertation, Liberty University). Liberty University.
- Mărginean, A.E. (2021). Gen Z Perceptions and Expectations upon Entering the Workforce. *European Review Of Applied Sociology*, 14(22), 2011. 20-30. <https://doi.org/10.1515/eras-2021-0003>
- Mokwa-Tarnowska, I., & Tarnowska, V. (2019). Web-enhanced secondary and academic education structured around expectations and learning preferences of Generation Z. In E. Smyrnova-Trybulska (Ed.), *E-learning* (Vol. 11, pp. 217–232). Katowice–Cieszyn: University of Silesia Press. <https://doi.org/10.34916/el.2019.11.14>
- Moon, S., & Kim, Y. (2023). Subjective Perceptions of ‘Meaning of Work’ of Generation MZ Employees of South Korean NGOs. *Behavioral Sciences*, 13(6), 461. <https://doi.org/10.3390/bs13060461>
- Naim, M. F. (2021). *Exploring learning preferences of Gen Z employees: A conceptual analysis*. In T. Gerhardt & P. J. Annon (Eds.), *Applications of work integrated learning among Gen Z and Y students* (pp. 1–14). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6440-0.ch001>
- Rastgar, A. A. , vishalghi, M. and Fathang fallah, H. (2022). Influencing and Affectability of Millennial Employees' Work Preferences in Governmental Organizations Using Dematel Approach. *Public Administration Perspective*, 13(3), 143-166. doi: 10.52547/jpap.2022.225881.1159[in Persian]
- Sabancı, A., Şahin, A., Sönmez, M.A. & Yılmaz, O. (2017). Views of School Managers and Teachers about School Culture, *E-International Journal of Educational Research*, Vol: 8, No: 1, 2017, pp. 28-45 DOI: 10.19160/5000186332
- Sharif, S. , Ghafoori, A. and Salehi, K. (2021). Analysis of job issues of education teachers. *Teacher Education Policy*, 3(2), 68-39.[in Persian]
- Shvardak, M., Ostrovska, M., Bryzhak, N., Predyk, A., & Moskovchuk, L. (2024). The Use of Digital Technologies in Professional Training of Primary School Teachers. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 16(3), 363–376. <https://doi.org/10.26822/iejee.2024.337>

- Surugiu, C., Surugiu, M.-R., Grădinaru, C., & Grigore, A.-M. (2025). *Factors motivating Generation Z in the workplace: Managerial challenges and insights*. *Administrative Sciences*, 15(1), 29. <https://doi.org/10.3390/admsci15010029>
- Venida, A. (2022). Exploring Generation Z Teachers' Work Values: Implications To Educational Leadership And Management. *International Journal of Education*, 15(1), 1-9. doi:<https://doi.org/10.17509/ije.v15i1.46153>