

ابتدا برای مخاطبان‌سان تعریف کاملی از رضایت‌ شغلی داشته باشید.

رضایت شغلی یعنی فرد از انجام کاری که به‌او سپرده شده است، احساس خوشحالی و آرامش داشته باشد. در نگاه دیگر، رضایت شغلی پیوندی میان در آمد، انگیزه و حس ارزشمندی است که فرد از انجام کار خود به دست می آورد. وقتی کار به‌ او کمک می‌کند زندگی‌اش را بگذراند و همزمان حس مفید بودن و رضایت در دل او ایجاد می‌کنند، آن وقت می‌گوییم فرد رضایت شغلی دارد. در تعریف ساده‌تر، رضایت شغلی همان لحظه‌ای است که پایان روز کاری برای فرد دلهره‌آور یا خسته‌کننده نیست و او دلتنگ کار نمی‌شود، بلکه احساس می‌کند کاری که انجام داده است هم به زندگی‌اش کمک کرده و هم برای او ارزش کار فقط منبع درآمد نباشد، بلکه تجربه‌ای مثبت و پربارتری برای فرد ایجاد کند. رضایت شغلی شامل چند بخش مهم است. درآمد مناسب که باعث می‌شود فرد با خیال راحت زندگی خود و خانواده‌اش را مدیریت کند و نگرانی مالی کمتری داشته باشد. انگیزه و علاقه به کار که انرژی فرد را در طول روز بالا نگه می‌دارد و حس می‌کند کاری که انجام می‌دهد ارزشمند است. آرامش و احساس رضایت نیز به فرد کمک می‌کند استرس کمتری داشته باشد و روابط بهتری با همکاران و محیط کار برقرار کند. برای مثال، معلمی را تصور کنید که حقوقش کافی است، برنامه تدریسش چالش‌برانگیز و جذاب است و می‌بیند دانش‌آموزان از یادگیری لذت می‌برند. او بعد از پایان روز کاری نه خسته و دلزده است و نه فقط به فکر پول، بلکه احساس می‌کند کاری که انجام داده هم به دیگران کمک کرده و هم برای خودش لذت‌بخش بوده است. این همان رضایت شغلی واقعی است. به زبان ساده‌تر، رضایت شغلی یعنی کاری که هم زندگی را می‌چرخاند، هم دل را شاد می‌کند و هم به فرد حس ارزشمندی و انرژی برای ادامه مسیر را می‌دهد.

با این تعریف، مهم‌ترین ابعاد و مؤلفه‌هایی که در رضایت شغلی باید به آن توجه شود، کدام است؟ به طور مثال در آمد، امنیت شغلی و فرصت رشد.

رضایت شغلی پدیده‌ای چندبعدی و پویاست که مؤلفه‌های آن نه تنها به صورت مجزا بلکه در تعامل با یکدیگر عمل می‌کند. به طور مثال عدالت سازمانی می‌تواند به عنوان زیرساخت کلیدی عمل کند و اگر کارمند احساس کند سیستم ناعادلانه است، مثلاً در توزیع پاداش یا ارتقا، سایر مؤلفه‌های رضایت شغلی نیز تأثیر خود را از دست خواهند داد. به طور خلاصه می‌توان گفت، درآمد و امنیت، رشد، روابط، ماهیت کار، توازن زندگی و احترام ستون‌های اصلی رضایت شغلی هستند که باید به آنها توجه داشت. رضایت شغلی مثل یک پازل است، حتی اگر یک قطعه از آن جا نیفتد، تصویر کامل نخواهد شد. در نهایت، ایجاد رضایت شغلی پایدار نیازمند نگاه سیستمی و یکپارچه است، یعنی سازمان باید این مؤلفه‌ها را به صورت تجمیعی با هم مرتبط ببینند و بدانند تقویت یک عامل می‌تواند به بهبود عوامل دیگر کمک کند. بدون این نگاه، هر گونه سرمایه‌گذاری در یک حوزه مثل افزایش حقوق ممکن است تنها تأثیر موقتی داشته باشد. به عبارت ساده‌تر رضایت شغلی مانند اکوسیستمی است که همه اجزا باید در تعادل باشند تا فرد و سازمان به شکوفایی برسند.

حال بفرمایید، چه تفاوتی بین رضایت شغلی و انگیزه شغلی وجود دارد؟ آیا این دو همیشه هم‌جهت هستند؟

اجازه دهید این سؤال را با یک مثال ملموس پاسخ دهم. ممکن است کارمند بخش IT سازمان حقوقش کم باشد و گاهی اضافه‌کاری بدون پاداش بگیرد که همین باعث شود او از شرایط فعلی‌اش کمتر راضی باشد، این می‌شود رضایت شغلی، ولی همین کارمند به خاطر عشق به تکنولوژی روز، مدام دوره‌های آموزشی می‌گذراند و به دنبال پروژه‌های جدید است. او می‌داند این تجربه‌ها در آینده باعث پیشرفت شغلی‌اش می‌شود، بنابراین انگیزه بالایی دارد که این می‌شود انگیزه شغلی. رضایت شغلی در حقیقت یک نیروی درونی و احساسی است و انگیزه شغلی نیروی محرکه جهت‌دهنده و آینده‌نگری است که مدارح می‌شود. هر دو تعریف می‌توانند همزمان وجود داشته باشند اما لزوماً هم‌جهت نیستند. یک مدیر و سازمان وقتی موفق است که هر دو را توان‌مند مدیریت کند تا به موفقیت برسد.

با توجه به تعاریفی که داشتید، می‌توان رضایت شغلی را مفهومی ثابت فرض کرد یا ممکن است در طول زمان و با تغییر شرایط

مثل یک گیاه است، اگر به آن رسیدگی نشود، پژمرده می‌شود و در صورت رسیدگی شاداب و مفید خواهد ماند. حقوق خوب و محیط کار آرام مهم است اما گوش دادن به نیازهای کارکنان، ایجاد امکان انعطاف و توجه به تغییر شرایط زندگی آنهاست که باعث می‌شود رضایت شغلی پایدار بماند.

از نگاه شما، احساس رضایت کارکنان چه میزان روی کارکرد تیم و کیفیت کار تأثیرگذار است؟

رضایت شغلی مانند سوختی است که کارکنان را پرابرتری می‌کند و منتقما روی کیفیت کار، بهره‌وری و حتی نوآوری در سازمان تأثیر می‌گذارد. وقتی افراد از کاری که انجام می‌دهند راضی باشند با انگیزه بیشتری تلاش می‌کنند، مشکلات را با حوصله حل کنند و ایده‌های جدید ارائه دهند ولی این انرژی فقط زمانی به حرکت واقعی تبدیل می‌شود که فرد انگیزه داشته باشد و فرصت رشد و پیشرفت هم برای او فراهم باشد. به طور مثال اگر مدیر یک کارمند اداره پشتیبانی با احترام با کارمندش رفتار کند، حقوق و مزایای منصفانه به‌او بدهد و امکان آموزش و همکاری دوستانه با همکارانش را فراهم کند، کارمند با انرژی و حوصله بیشتری به تماس‌ها و مراجعات پاسخ می‌دهد و مشکلات مشتریان را بهتر حل می‌کند، در نتیجه کیفیت خدمات پشتیبانی بالا می‌رود و کل تیم بهره‌وری بیشتری پیدا می‌کند. همین رضایت شغلی می‌تواند باعث شود کارمند فکر کند چه راه‌های بهتری برای انجام کار وجود دارد و حتی ایده‌های جدیدی برای بهبود کار ارائه دهد. به زبان ساده، وقتی افراد از کارشان خوشحال باشند، نه تنها خودشان بهتر کار می‌کنند بلکه کل سازمان هم از این انرژی سود می‌برد. رضایت شغلی باعث می‌شود کارکنان با انگیزه، با دقت و با خلاقیت بیشتری کار کنند و نتیجه نهایی برای همه بهتر شود.

به گفته کارشناسان، رضایت شغلی بر سلامت روان و جسم کارکنان تأثیر می‌گذارد.از علائم و پیامدهای عدم رضایت شغلی بر این بخش از سلامت افراد شاغل بگویید.

رضایت شغلی مثل یک سپر محافظ عمل می‌کند. نبود آن نه تنها عملکرد شغلی را تضعیف بلکه سلامت روانی و جسمی کارکنان را هم تهدید می‌کند. وقتی فرد از شغلش راضی است، استرس شغلی‌اش کمتر می‌شود، احساس آرامش، ارزشمندی و اعتمادبه‌نفس تقویت می‌شود و احتمال بروز افسردگی و فرسودگی شغلی کاهش می‌یابد. از لحاظ سلامت جسمی رضایت شغلی باعث تنظیم بهتر خواب و کاهش فشار عصبی می‌شود. سطح انرژی و سیستم ایمنی بدن تقویت می‌شود. فرد انگیزه بیشتری برای مراقبت از سلامتی خود (ورزش، تغذیه سالم) پیدا می‌کند، در نتیجه باید گفت، رضایت شغلی دارویی پنهان برای آرامش ذهن و سلامت بدن افراد شاغل است که باید به آن توجه کرد.

ایجاد تعادل بین کار و زندگی (Work– Life Balance) نیز اهمیت دارد. رضایت شغلی چه نقشی در این

«رضایت شغلی» عاملی است که اگر وجود داشته باشد، کار نه تنها به منبع درآمد بلکه به انگیزه‌ای برای رشد شخصی و شکوفایی جمعی تبدیل می‌شود. کارمندی که با علاقه و انرژی به وظایفش می‌پردازد، در پایان روز احساس خستگی و دزدگی ندارد، حس می‌کند کاری ارزشمند انجام داده که هم به زندگی خودش معنا داده و هم به پیشرفت سازمان کمک کرده است. به مناسبت روز کارمند هفته دولت، در گفت‌وگویی با داود سالمی، مدیر کل سابق امور پشتیبانی وزارت کار از اهمیت نگاه جدید به رضایت شغلی سخن گفته‌ایم؛ نگاهی که حقوق مناسب و امنیت محیط کار را ضروری می‌داند اما فراتر می‌رود بر شنیدن نیازهای کارکنان، ایجاد انعطاف در شیوه‌های کاری و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری و رشد تأکید می‌کند. او معتقد است تنها در چنین شرایطی است که می‌توان به «رضایت پایدار» دست یافت؛ رضایتی که هم فرد و هم سازمان از ثمرات آن بهره‌مند خواهند شد. «جوان» با وی گفت‌وگو کرده است.

زمینه‌ایفا می‌کند؟

قطعاً این گونه خواهد بود. وقتی فرد از کارش راضی است، نیاز کمتری به «فرار از کار» حس می‌کند و می‌تواند با آرامش به هر دو جنبه کار و زندگی رسیدگی کند. رضایت شغلی یکی از پیش‌نیازهای اصلی تعادل کار و زندگی است، ولی کافی نیست چراکه همانطور که اشاره شد مدیریت زمان، فرهنگ سازمانی و حمایت مدیران هم نقش مهمی دارند. مثلاً اگر کارمند واحد اداری احساس کند حقوقش منصفانه نیست، مدیریتش قدر دان نیست و کار روزانه‌اش فقط استرس می‌آورد، با خستگی و دلخوری به خانه برمی‌گردد و دیگر حوصله‌ای برای خانواده و سرگرمی‌هایش ندارد. در این صورت تعادل کار- زندگی بر قه می‌خورد، البته عکس این موضوع هم صادق است و این مثال نشان می‌دهد، رضایت شغلی مثل یک «فیلتر» عمل می‌کند که اگر مثبت باشد، انرژی خوب به زندگی شخصی منتقل می‌شود و اگر منفی باشد فشار کاری بر خانه و روابط فردی وارد می‌شود. به شکل کلی می‌توان گفت، رضایت شغلی پلی است که اگر استوار باشد، انرژی و آرامش کارمند از محیط کار به زندگی شخصی جریان می‌یابد و اگر سست باشد، فشار و ناراضیاتی شغلی به خانه راه پیدا می‌کند.

از تبعات عدم رضایت شغلی بر محیط کار مانند غیبت یا ترک خدمت بگویید.

عدم رضایت شغلی می‌تواند پیامدهای زیادی برای کارکنان و سازمان داشته باشد. وقتی یک کارمند از کارش راضی نباشد، ممکن است به دلایل مختلفی



که اشاره کردید از محیط کار حتی به بهانه بیماری یا مشغولیت‌های دیگر فاصله بگیرد. او ممکن است دنبال بهانه‌هایی باشد تا از کار فرار کند یا وقت کمتری صرف وظایفش کند. حقیقت این است که افزایش بهره‌وری از طریق فشار بیشتر بر کارکنان به دست نمی‌آید، بلکه رضایت شغلی است که انرژی و انگیزه واقعی ایجاد می‌کند. تجربه نشان داده است رضایت شغلی مثل یک سپر عمل و از ترک خدمت یا غیبت‌های مکرر جلوگیری می‌کند. وقتی سازمان به عواملی مانند حقوق منصفانه، روابط سالم بین همکاران و مدیران و فرصت رشد و



رضایت شغلی مثل یک فیلتر عمل می‌کند، مثبت باشد، انرژی و آرامش فرد را از محیط کار به زندگی شخصی منتقل می‌کند و اگر منفی باشد، فشار و ناراضیاتی شغلی را به خانه و روابط فردی وارد می‌کند. رضایت شغلی نه تنها سلامت ذهن و بدن را تقویت می‌کند، بلکه بهره‌وری، کیفیت کار و انگیزه کارکنان را بالا می‌برد. وقتی کارمند از حقوق، حمایت مدیر و روابط سالم بر خوردار باشد، با انرژی بیشتری کار و کمتر غیبت یا ترک کار می‌کند

یادگیری توجه داشته باشد، کارکنان انگیزه بیشتری پیدا و بهتر کار می‌کنند و نرخ غیبت و جابه‌جایی در سازمان کاهش پیدا می‌کند. به زبان ساده، اگر افراد از کارشان راضی باشند با انرژی و انگیزه بیشتری در محیط کار حاضر می‌شوند و سازمان هم نتیجه بهتری می‌گیرد اما وقتی رضایت شغلی کم باشد، نه تنها بهره‌وری کاهش پیدا می‌کند بلکه کارکنان به دلایل مختلف غیبت می‌کنند یا ممکن است کارشان را ترک کنند.

با توجه به مواردی که گفته شد، چه راهکارهایی را به سازمان‌ها برای افزایش رضایت شغلی پیشنهاد می‌دهید؟

در این باره ترکیبی از راهکارهای انسانی و ساختاری مانند رهبری همدل، سیاست‌های رفاهی، آموزش و توسعه و بازخورد سازنده برای سازمان‌ها و مدیران لازم است و می‌توانند برای افزایش رضایت شغلی به کار گیرند. مثلاً مدیرانی که به جای دستور دادن، گوش می‌دهند و از ایده‌های کارکنان استقبال می‌کنند، برای دوره‌های مهارت‌افزایی مانند شرکت یک کارمند در دوره مدیریت پروژه سرمایه‌گذاری می‌کنند، همچنین سیاست‌های رفاهی همچون ارائه بیمه تکمیلی یا ساعت کاری شناور و امکان دور کاری برای بهبود تعادل کار- زندگی، تعریف شاخص‌های عملکردی واضح و تقدیر از موفقیت‌ها حتی با یک تشویق ساده کلامی نیز راهکاری برای افزایش رضایت شغلی است که می‌توان به کار برد.

دستیابی به رضایت شغلی بر عهده خود فرد است و چه میزان بر عهده سازمان؟

به نظر من، رضایت شغلی یک مشارکت دوطرفه بین فرد و سازمان است. نیمی از آن مسئولیت بر عهده سازمان است، چون باید بستر لازم را از جمله حقوق منصفانه، امنیت شغلی، فرصت‌های رشد و یک فرهنگ سازمانی مثبت فراهم کند و اما نیم دیگر آن بر عهده خود فرد است، چون نگرش، انعطاف‌پذیری شخصی در مواجهه با چالش‌ها برای رسیدن به رضایت شغلی نقش کلیدی خواهد داشت. نکته مهم این است که این دو بخش باید مکمل هم باشند، سازمان بستر را فراهم و فرد با مسئولیت‌پذیری از آن فرصت‌ها استفاده می‌کند. معتقدم اگر هر دو طرف مسئولیت خود را بپذیرند، رضایت شغلی به یک مزیت رقابتی تبدیل می‌شود.

چه مهارت‌هایی فرد با افراد را کمک می‌کند به رضایت شغلی بیشتری دست پیدا کنند؟

رضایت شغلی یعنی احساس خوشحالی و رضایت از کاری که انجام می‌دهیم و محیطی که در آن کار می‌کنیم. اگر افراد نخواهند در محیط کارشان حس خوبی داشته باشند، باید مهارت‌هایی را یاد بگیرند که به آنها کمک کند با مشکلات و فشارهای کاری کنار بیایند و در عین حال نقش فعالی در موفقیت کار خود داشته باشند. یکی از مهم‌ترین این مهارت‌ها، هوش هیجانی است. هوش هیجانی به افراد کمک می‌کند احساسات خود را مدیریت کنند، با استرس کنار بیایند، اختلافات با همکاران را حل کنند و درک بهتری از احساسات دیگران داشته باشند. به عنوان مثال، اگر دو همکار در مورد یک پروژه اختلاف نظر داشته باشند، کسی که هوش هیجانی بالایی دارد، می‌تواند آرامش خود را حفظ کند، حرف‌های هر دو طرف را بشنود و راه‌حلی پیدا کند که هر دو راضی باشند. انعطاف‌پذیری هم مهارت مهم دیگری است. فرد انعطاف‌پذیر می‌تواند با تغییرات ناگهانی در پروژه‌ها یا شرایط کاری خود کنار بیاید و از فرصت‌های جدید بهترین استفاده را ببرد. مهارت‌های حرفه‌ای و ساخت تحلیل اطلاعات، مدیریت زمان و برنامه‌ریزی در دست باعث می‌شود فرد کار خود را دقیق و مؤثر انجام دهد و اعتمادبه‌نفس بیشتری پیدا کند. کسی که همیشه مهارت‌های جدید یاد می‌گیرد و از فناوری‌های نو بهره می‌برد، احساس می‌کند آماده و مفید است و می‌تواند تأثیر مثبت بیشتری در کارش بگذارد. وقتی فرد این مهارت‌ها را داشته باشد، نه تنها راحت‌تر با محیط کار کنار می‌آید بلکه می‌تواند در شکل دادن به محیط کار و موفقیت سازمان نقش فعال داشته باشد. برای مثال، یک مدیر پروژه که هوش هیجانی و انعطاف‌پذیری بالایی دارد، می‌تواند تیمش را در شرایط سخت هدایت کند، انگیزه افراد را بالا نگه دارد و پروژه را بدون استرس



عدم رضایت شغلی کارکنان می‌تواند پیامدهای زیادی مانند غیبت داشته باشد یا کارشان را با انرژی کم انجام دهند. افزایش بهره‌وری هم با فشار بیشتر به دست نمی‌آید. برای افزایش رضایت شغلی، سازمان‌ها و مدیران باید از راهکارهای انسانی و ساختاری استفاده کنند. مدیرانی که گوش می‌دهند، از ایده‌های کارکنان استقبال می‌کنند و فرصت آموزش و رشد مثل شرکت در دوره‌های مهارتی می‌دهند، می‌توانند رضایت شغلی را بالا ببرند. سیاست‌های رفاهی مانند بیمه تکمیلی، ساعت کاری شناور و امکان دور کاری، تعریف شاخص‌های عملکردی روشن و تقدیر از موفقیت‌ها حتی با تشویق ساده، همه ابزارهایی هستند که انرژی و انگیزه کارکنان را تقویت می‌کند

در گیری‌های اضافی به نتیجه برساند. این مهارت باعث می‌شوند افراد حس رضایت بیشتری از کار خود داشته باشند و محیط کار برای‌شان به جای فشار و استرس، تبدیل به فضای پربارتری و مثبت شود.

آمار یا مطالعات جدیدی در زمینه رضایت شغلی در ایران یا کشورهای دیگر وجود دارد که بتوان به آنها اشاره کرد؟

بله. مطالعات اخیر چه در سطح جهانی و چه در ایران نکات جالبی درباره رضایت شغلی نشان می‌دهند. برای مثال، گزارش جهانی گالوپ در سال ۲۰۲۵ نشان داد، مشارکت و رضایت کارکنان در سطح دنیا نسبت به سال قبل کمی کاهش پیدا کرده و این کاهش مستقیم روی بهره‌وری و نوآوری اثر گذاشته است. همچنین پژوهش Pew Research در سال ۲۰۲۴ در آمریکا اعلام کرد، حدود ۵۰ درصد کارکنان از شغل خودشان «خیلی یا بسیار راضی» هستند اما هنوز حدود ۱۲ درصد کاملاً راضی باقی مانده‌اند. در ایران هم تحقیقات جالبی انجام شده است. به طور مثال یک مطالعه در بین پرستاران نشان می‌دهد، خلاقیت شغلی رابطه مستقیمی با رضایت شغلی دارد. همچنین در یک پژوهش دیگر روی پزشکان ماما در تبریز مشخص کرد، عوامل روانی و اجتماعی نقش مهمی در رضایت و عملکرد نسلی دارد. این آمارها به خوبی اثبات می‌کند، رضایت شغلی فقط یک احساس فردی نیست بلکه روی بهره‌وری، سلامت و ماندگاری کارکنان اثر مستقیمی خواهد داشت.

چه توصیه‌ای به افراد یا سازمان‌ها برای دستیابی به رضایت شغلی دارد؟

برای رسیدن به رضایت شغلی، مهم‌ترین نکته این است که نیازها و ارزش‌های فرد با شرایط و فرهنگ سازمان هماهنگ باشد، به این معنا که سازمان باید محیطی عادلانه، حمایتی و فرصت رشد برای کارکنان ایجاد و فرد هم با شناخت خود و یادگیری مداوم، شغلش را با ارزش‌ها و اهداف شخصی‌اش هماهنگ کند. وقتی این هماهنگی به وجود بیاید، فرد احساس رضایت می‌کند و سازمان هم بهره‌وری بیشتری خواهد داشت. به زبان ساده‌تر، رضایت شغلی یعنی دل فرد با دنیای کارش همصدا شود و کار نه تنها منبع درآمد باشد بلکه حس خوبی هم به‌او بدهد و هم انگیزه و انرژی بیشتری برای ادامه مسیر ایجاد کند.

چشم‌انداز رضایت شغلی را در آینده بازار کار ایران چگونه می‌بینید و با توجه به تغییرات نسلی و فناوری، چه چالش‌ها و فرصت‌هایی پیش رو داریم؟

چشم‌انداز رضایت شغلی در آینده بازار کار ایران، ترکیبی از فرصت‌ها و چالش‌ها را نشان می‌دهد. نسل‌های جدید، به ویژه نسل Z، انتظار دارند کار برای آنها معنا داشته باشد، بتوانند همیشه یاد بگیرند، زمان و مکان کار برای‌شان انعطاف داشته باشد و از فناوری‌های نو بهره‌برند، به همین دلیل رضایت شغلی دیگر فقط به حقوق و امنیت شغلی محدود نمی‌شود و تجربه کاری، توسعه مهارت‌ها و احساس ارزشمندی بودن در محیط کار اهمیت زیادی پیدا می‌کند، با این حال مشکلات اقتصادی و افزایش هزینه‌های زندگی می‌تواند تجربه کاری مثبت را تحت تأثیر قرار دهد و حتی افرادی را که به دنبال انعطاف و یادگیری هستند با استرس مالی روبه‌رو کند. گاهی اختلال‌های اینترنت یا محدودیت دسترسی به ابزارهای آنلاین کار ترکیبی و دور کاری را مختل می‌کند و رضایت شغلی کاهش می‌یابد. علاوه بر این، تفاوت دیدگاه نسل جدید و مدیران سنتی ممکن است باعث فاصله نسلی و کش‌شدن انگیزه شود. در مقابل، دسترسی گسترده مردم به اینترنت و زیرساخت دیجیتال، امکان کار ترکیبی، فریلنسینگ و یادگیری مداوم را فراهم می‌کند. فناوری هوش مصنوعی می‌تواند کارهای تکراری را کاهش دهد و وقت بیشتری برای خلاقیت و مهارت‌های انسانی کارکنان ایجاد کند. سازمان‌هایی که اهدافی مثل کار با ارزش‌های فردی مثل نسل جدید هماهنگ کنند، می‌توانند رضایت کارکنان را بالا ببرند و آنها را نگه دارند. برای بالا بردن رضایت شغلی، سازمان‌ها باید روی آموزش کارکنان در زمینه هوش مصنوعی و مهارت‌های انسانی مثل حل مسئله، همکاری و ارتباط سرمایه‌گذاری کنند. این کار باعث می‌شود کارکنان برای نقش‌های آینده آماده شوند و حس توانمندی و ارزشمندی بودن پیدا کنند. سیاست‌های دور کاری و کار ترکیبی باید شفاف باشند و بر اساس نتیجه کار تعیین شوند نه فقط حضور فیزیکی در دفتر. تعریف معیارهای عملکرد روشن و قابل اندازه‌گیری، اعتماد و انگیزه نسل جدید را بیشتر می‌کند، همچنین حمایت از سلامت روان و فراهم کردن راه‌های ارتباطی پایدار حتی وقتی اینترنت قطع می‌شود، می‌تواند از کاهش رضایت شغلی جلوگیری کند. به طور کلی، ترکیب آموزش مهارت‌ها، انعطاف مناسب در کار و زیرساخت پایدار مشخص می‌کند که تغییرات فناوری و نسلی بتوانند رضایت شغلی را بالا ببرند یا برعکس، با مشکلات اقتصادی و فناوری کاهش پیدا کند. آینده رضایت شغلی در ایران بستگی به توانایی سازمان‌ها دارد که با نسل جدید هماهنگ شوند و از فناوری‌های نو به طور

