

# Çevik məşğulluq

## Yeni nəsil əmək bazarındakı münasibətləri dəyişir

1995-ci ildən sonra dünyaya gələn Z nəslinin nümayəndələri bu ildən etibarən əmək bazarına çıxıblar. Əvvəlki nəsillərdən fərqlənən və şərti olaraq “rəqəmsallar” kimi tanınan şəxslərin bazarda ciddi dəyişikliklərə səbəb olacaqları gözlənilir. Artıq ABŞ şirkətləri nəzərə alırlar ki, yeni işçi cəlb etmə prosesinə korrektələr etmək lazımdır: köhnə strategiyalar işləməyəcək. Pul yenə də pul olaraq qalır və dünyanı idarə edir. Amma Z nəsli maliyyə ilə yanaşı, qarşıya qoyulmuş məqsədlərə çatmağa can atan şirkətlərdə çalışmaq

perspektivi də ciddi maraqlandırır. Yeni işçi qüvvəsinin, belə demək mümkündürsə, “nazı ilə oynamağa” çalışan iri korporasiyalar göstərmək istəyirlər ki, “rəqəmsallar”a həm pul təklif edə bilərlər, həm də perspektivli karyera...

### Ən yaxşı işəgötürən

“Statista” araşdırma şirkəti ABŞ-da fəaliyyət göstərən ən yaxşı işəgötürənlərin növbəti illik reytingini tərtib edib. Reytingin müəyyən olunmasında ən azı 10 illik stajı olan, 1000 nəfərdən az ol-

mayan işçi kontingentinə malik şirkətlərdə işləyən 10 min nəfər respondent kimi iştirak edib. Bütün suallar anonim olub. İştirakçılara işəgötürənləri aşağıdakı kriteriyalar üzrə qiymətləndirməyi təklif ediblər: əmək şəraiti, əməkhaqqı və bu iş yerini digər şəxsə də məsləhət görmə ehtimalı.

Reytingin top-üçlüyünə daxil olan iki şirkət – “Trader Joes” supermarketlər şəbəkəsi və texnoloji sosial şəbəkə “LinkedIn” hamı üçün xoş sürpriz olub. “Trader Joes” supermarketlər şəbəkəsi nəinki reytingin ilk sırasında qərarlaşıb, habelə prinsip etibarilə Amerikanın ən yaxşı işəgötürəni hesab edilib. 2018-ci ilin reytingində ilk sırada “məskunlaşmış” proqram təminatı ilə məşğul olan “Adobe Systems” bu dəfə 3-cü pillədə

qərarlaşıb. İkinci yerə isə “LinkedIn” işgüzar sosial şəbəkəsi qalxıb. Mənzil-qərarqahı Kaliforniyanın Sanniveyl şəhərində olan şəbəkə ötən il reytingdə 11-ci olsa da, bu il sürətlə yuxarı qalxaraq 2-ci yeri tutub.

“LinkedIn”in gənclər arasında belə populyar olmasını bir neçə amillə əlaqələndirirlər. Ən əsası budur ki, sosial şəbəkə əməkdaşlarına çevik güzəştlər və bonuslar proqramını təklif edir. Şirkətin HR direktoru Kristina Hollun sözlərinə görə, indiki gəncləri kafe və fitness-klublar deyil, “LinkedIn” kimi texnoloji sosial şəbəkələr cəlb edir: “Bizim missiyamız bütün dünyada mütəxəssislərin imkanlarının genişləndirilməsinə töhfə verməkdir. Bu missiya bizim korporativ mədəniyyətimizin əsasını təşkil edir”.



← Övvəli səh.1

## Rüstəm QARAXANLI

Adətən sıralarına yeni işçi cəlb etmək istəyən şirkət və təşkilatlar potensial namizəd olaraq ali məktəbin son kursunda oxuyan gəncləri diqqətdə saxlayırlar. Son tədris ilinin ikinci yarısında keçirilən əmək sərəgiləri yeni münasibətlər üçün əlverişli imkan hesab olunur. “LinkedIn” isə işəgötürmə strategiyasını tamamilə yenidən qurub. Sosial şəbəkəyə tək 4-cü kursda oxuyan tələbələr deyil, onlardan kiçiklərini də uzun müddət nəzərdə tutub diqqətdə saxlayır ki, başqa şirkətlərin “əlinə keçməsin”lər. Bu məqsədlə ali məktəblərdə tez-tez rekrutinq tədbirləri təşkil olunur. “Bizim yeni əməkdaşlarımız yaxşı anlayırlar ki, əmək bazarı çox dəyişib, artıq onların nənə, baba və valideynlərinin iş axtardıkları vaxtlar deyil. Bunu başa düşən gənclər professional planda böyüyüb, inkişaf edib uğur qazana biləcəkləri şirkətdə işləmək istəyirlər” – deyər K.Holl söyləyir.

## “Köçəri” nəsil

1990-cı illərin sonlarında həyata gəlmiş şəxslərin əmək bazarındaki çəkisi getdikcə artacaq və belə görünür ki, işəgötürənlərin əksəriyyəti onların gəlişi ilə baş verəcək dəyişikliklərə hazır deyillər. Yeni tip əməkdaşlarla işləmək üçün işəgötürənlər hansı tədbirlərə

əl atmalıdırlar? Ekspertlərin fikrincə, hazırda əmək bazarını düşündürən ən vacib suallardan biri məhz budur. Z nəslini professional fəaliyyətə indi qədəm qoyur, ancaq onun barəsində “əfsanə”lər xeyli vaxtdır doladır. Proqnozlara görə, progressiv texnologiyalar epoxasının yetirmələri olan “rəqəmsallar” bazarın ənənəvi iş ahənginə inqilabi dəyişikliklər gətirəcəklər. Artıq bu gün IT sferasının təmsilçiləri idarəetmə sisteminin transformasiyasına start veriblər. Bu da təsadüfi deyil, çünki hesablamalara görə, Z nəslinin təmsilçilərinin 91%-i iş yeri olaraq texnoloji şirkətləri seçir. Bu transformasiya iki səbəblə izah olunur: texnoloji sahədəki dəyişikliklərin sürəti və yeni dalğa işçi personalının özəlliyi. Psixoloqlara görə, sosial şəbəkələr bu şəxslərdə elə bir dünyagörüşü formalaşdırıb ki, onlar nəyəsə və ya kiməsə sabit münasibətə malik deyillər. Bu gün trend olan sabah lazımsız olur. Z-lər hesab edirlər ki, uğur sürətlə və qəflətdən gəlir, odur ki, belə bir dəyişkən mühitdə məqsəd üçün daimi cəhdlərə ehtiyac yoxdur.

Bu məqama diqqət yetirək: əgər dünənədək əməkdaş rəhbərliyə loyallıq nümayiş etdirməklə bir iş yerində uzun müddət işləyib karyera pilləkəninin ən yüksək nöqtəsinə qalxmağı özünün əsas peşəkar amalı hesab edirdisə, yeni nəsil üçün fərqli prioritetlər mövcuddur. Onlar yeni təəssüratları və təcrübəni daha çox qiymətləndirirlər. Bu

səbəbdən də sabitlik və rəhbər vəzifələr onlar üçün anlamsızdır. Yeniliklər axtaran “rəqəmsallar”ın iş yeri və fəaliyyət sferalarını dəyişmək meyli bizim üçün qeyri-adi görünməməlidir. “Odgers Berndtson” şirkətinin icraçı həmkarı Roman Tişkovski deyir ki, “zetlər” bir vəzifədə 60-70 yaşadək qalıb özünü realizə etməyi mümkün sayırlar. Hər gün bir peşə və iş sahəsi sıradan çıxır. Bir sferada “ilişib” qalmağın anlamı varmı? Məhz buna görə də “zetlər” belə mobil və dəyişkəndirlər.

## Məsafədən əmək fəaliyyəti

Z-lərin gəlişi həyəcan təbilinin çalınmasına əsas versə də, əmək bazarının əksər oyunçuları hələlik xüsusi narahatlıq hiss etmirlər. Belə ki, “rəqəmsallar”ın iş yerlərinə keçmələrinə indi start verilib və bu proses müəyyən vaxt aparacaq. Bir məqama da diqqət yetirmək lazımdır: yeni nəslin nümayəndələrində “öz işi”ni başlamaq meyli çox güclüdür. Sosial şəbəkələrin “daimi” sakinləri olmaları səbəbindən onlar muxtar fəaliyyətə meyillidirlər. Elə buna görə də hər hansı işdə bir müddət işlədikdən sonra çıxıb öz layihələrinə start verirlər. Bu baxımdan, şirkətlər və təşkilatlar bir tərəfdən gənc əməkdaşlarının onları tərək etmələrini adi qəbul etməlidirlər, digər tərəfdən isə elə işgüzar mühit yaratmağa çalış-

# Çevik məşğulluq

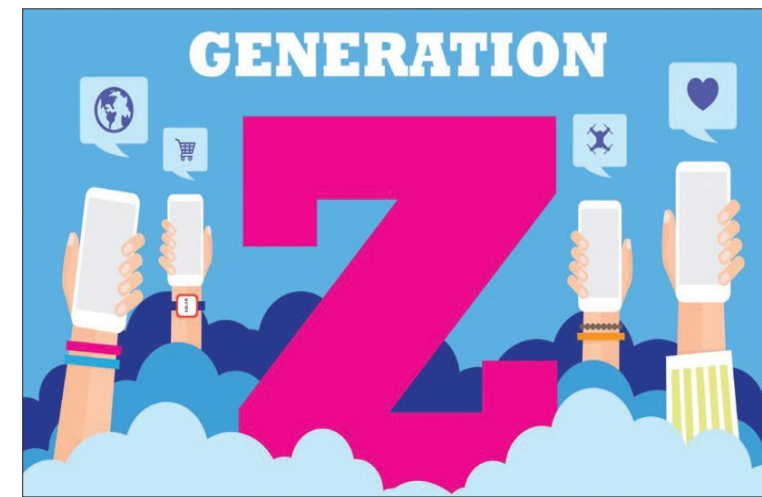
## Yeni nəsil əmək bazarındaki münasibətləri dəyişir

malıdırlar ki, “rəqəmsallar”ı öz-lərini realizə etməyə stimullaşdırırlar.

Statistikaya görə, gənclərin iş-dən çıxmaları hallarının 75%-i rəhbərliklə fikir ayrılıqları səbəbindəndir. Maraqlıdır ki, konfliktin başlıca səbəbi heç də işgüzar məqamlar deyil. Tərəflər sadəcə olaraq bir-birləri ilə effektiv ünsiyyət qura bilmirlər. Təbii ki, belə şəraitdə qarşıya nə aydın məqsəd qoymaq mümkündür, nə də ona çatmaq. Buna görə də hazırda şirkətlər orta və yuxarı təbəqə menecmentə yeni idarəetmənin əsasları barədə treninqlər təşkil etməyə başlayırlar. İşəgötürənlər vəzifə təlimatlarına yenidən baxmalıdırlar və belə görünür ki, bunun alternativini də yoxdur. Daha kreativ olmaq lazımdır, “işçi borcludur və etməlidir” formatı artıq işə yaramır. Gənclik bu yanaşmanı qəbul etmir.

“Forbes”in keçirdiyi sorğuda iştirak edən ekspertlər belə bir mövqedə həmfikirdirlər ki, biznesin yeni nəslin əmək bazarına çıxması ilə hər hansı çətinlik hiss etməməsi müvəqqəti haldır. Nə vaxt ki, Z-lər işçi qüvvəsinin əsas kontingenti olacaqlar, işəgötürənlərin hamısı iş prosesinə yenidən baxmaq məcburiyyətində qalacaq. Sabaha hazır olmaq üçün artıq indidən etibarən elə idarəetmə sistemlərini işləyib hazırlamaq lazımdır ki, onların tətbiqi ilə işgüzar mühit daha rəngarəng olsun və “zetlər”in təcürüb əldə etmək istəyi uzunmüddətli prosesə çevrilsin.

Yeni nəsil üçün iş vaxtı və özəl həyat arasında tarazlığa nail olmaq başlıca amaldır. Ona görə də işəgö-



türən elə bir optimal məşğulluq formatına sahib olmalıdır ki, “gənc kadrların qaçması”na səbəb olmasın. Ekspertlər bu baxımdan “layihə işi” modelini təklif edirlər. Yəni işçi özü iş vaxtını və məqsədlərini müəyyən edir. Bu yanaşmaya çevik məşğulluq da deyər bilərik. Müxtəlif kvalifikasiya səviyyəsi olan işçilər birdəfəlik layihələrə cəlb olunurlar. Məsələn, belə işçilərin bir qismini məsafədən fəaliyyətə də keçirmək olar. Yəni, əməkdaşın iş yerinə gəlməsinə prinsip etibarilə ehtiyac qalmır.

“Amazon” şirkəti bir qədər fərqli yolla - məcburi yerdəyişmə formatı ilə gedir. Bu, nə deməkdir? İşçinin şirkət daxilində yeri hər iki ildən bir dəyişir. Əməkdaş rotasiya proqramı əsasında şirkət daxilindəki müxtəlif şöələrdə işləyir. Özü də söhbət yalnız şöbə və departament dəyişikliyindən getmir. Tapşırılan iş də fərqli olur, coğrafi ərazilər də. Bu yanaşma daha bir mühüm problemin həllinə səbəb ola bilər: əgər kadr işlədiyi işdə özünü rahat hiss etmir və iş yerini

tərək etmək istəyirsə, onun fərqli fəaliyyət sferası və ya başqa şöbəyə köçürülməsi ilə problemin həllinə nail olmaq mümkündür. Bu isə dəyərli kadr itkisinin qarşısını alınması deməkdir. Əməkdaşın bu gün etdiyi, sabah maraqsız və qeyri-aktual ola bilər. Şirkət daxilində yer və mövqe dəyişikliyi isə kadr itkisinə qarşı ciddi sığorta tədbiridir.

Belə görünür ki, işçinin iş yerini itirmək qorxusu dövrü arxada qalır. Təbii ki, söhbət yaxşı işçidən gedir. Reallıqdan qaçmaq mümkün deyil və bundan ibarətdir ki, bizim istəyimizdən asılı olmayaraq iş yerləri tədricən yeni nəslin nümayəndələri ilə təmin olunacaq. “Yenilər” köhnə qaydalarla oyna-maqda maraqlı deyillər və onları fərqləndirən mühüm xüsusiyyət budur ki, özlərini rahat hiss etmə-diklə asanlıqla gedə bilirlər. Bu isə şirkət və ya təşkilat üçün bacarıqlı kadrların itirilməsi deməkdir. Çox güman ki, məhz bu gerçəklik yeni əmək münasibətlərinin əsas prinsipi olacaq.