

ZAMONAVIY MENEJERLARNING AVLODLAR NAZARIYASIGA ASOSLANGAN YOLLASH STRATEGIYALARI

Zikrullayev Valixon G'aybulla o'g'li

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti "Menejment" kafedrası katta o'qituvchisi
valixon5550@mail.com

Normirzayev Ulmasjon Muzaffarjon o'g'li

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti "Menejment" kafedrası o'qituvchisi
normirzayevulmasjon@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqolada zamonaviy menejerlarning xodimlarni tanlash jarayonida Z, Y va X avlodlari orasidagi farqlar va ularning mehnat bozoridagi o'ziga xosliklari o'rganiladi. Har bir avlodning qadriyatları, ishga bo'lgan munosabati, texnologiyalardan foydalanish darajasi va kommunikatsiya uslublari tahlil qilinib, ularni samarali boshqarish strategiyalarini ishlab chiqish muhimligi ta'kidlanadi. Avlodlararo farqlarga e'tibor qaratish orqali tashkilotlar o'z ishchi kuchini yanada optimal shaklda shakllantirishi, jamoa ruhini mustahkamlashi va ish unumdorligini oshirishi mumkin. Tadqiqot avlodlararo aloqalarni yaxshilash, ijtimoiy hamda madaniy farqlarni inobatga olgan holda zamonaviy menejerlar xodimlarni tanlash amaliyotlarini takomillashtirishga qaratilgan.

Kalit so'zlar: Z, Y va X avlodlari, Zumerlar, Milleniallar, Avlodlararo farqlar, Zamonaviy menejerlar, jamoa, Avlodlar, tashkilot.

Аннотация: В данной статье рассматриваются различия между поколениями Z, Y и X в процессе подбора сотрудников современными менеджерами, а также их особенности на рынке труда. Анализируются ценности, отношение к работе, уровень использования технологий и стили коммуникации каждого поколения, подчеркивая важность разработки эффективных стратегий управления с учетом этих особенностей. Уделяя внимание межпоколенным различиям, организации могут оптимально формировать свою рабочую силу, укреплять командный дух и повышать производительность. Исследование направлено на улучшение межпоколенных отношений и совершенствование практики подбора персонала современными менеджерами с учетом социальных и культурных различий.

Ключевые слова: Поколения Z, Y и X; Зумеры; Миллениалы; Межпоколенные различия; Современные менеджеры; Команда; Поколения; Организация.

Abstract: This article explores the differences between Generations Z, Y, and X in the employee selection process by modern managers and their unique characteristics in the labor market. The values, attitudes towards work, levels of technology use, and communication styles of each generation are analyzed, emphasizing the importance of developing effective management strategies tailored to them. By paying attention to intergenerational differences, organizations can optimally shape their workforce, strengthen team spirit, and improve productivity. The study focuses on improving intergenerational relations and enhancing employee selection practices of modern managers by considering social and cultural differences.

Keywords: *Generations Z, Y, and X; Zoomers; Millennials; Intergenerational differences; Modern managers; Team; Generations; Organization.*

KIRISH

Bugungi zamonaviy ishbilarmonlik muhiti hamda mehnat bozoridagi holat korporatsiyalar (kompaniyalar, muassasalar, tashkilotlar, korxonalar, idoralar, jamiyatlar) uchun ham, shuningdek, alohida shaxslar uchun ham sezilarli o'zgarishlar, imkoniyatlar, yangi yo'nalishlar va chaqiriqlar (muammolar) bilan ajralib turadi. Bu zamonaviy, ammo doimiy o'zgaruvchan muhit turli omillar ta'sirida shakllanadi — ular orasida iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik, demografik, madaniy, siyosiy, huquqiy, shuningdek texnik va texnologik omillar mavjud.

Zamonaviy axborot, kommunikatsiya, raqamli va onlayn texnologiyalarning rivojlanishi har qanday soha, tarmoq yoki faoliyatda ish jarayonlarini imkoniyatli, qulay va samaraliroq qilishga xizmat qilmoqda. Inson resurslari va inson kapitalini boshqarish sohasi ham bu borada istisno emas.

Vaqt va xarajatlarni tejash maqsadida ko'plab an'anaviy va klassik kadrlar bilan ishlash faoliyatlari, usullari, jarayonlari yoki vositalari eng so'nggi texnologiyalar bilan to'ldirilmoqda yoki hatto ularning o'rnini bosmoqda. Bunga tipik misol sifatida bugungi korporatsiyalar uchun inson resurslarini rejalashtirish, yollash, saralash, ishga olish va moslashtirish jarayonlarini keltirish mumkin.

Bugungi kunda ishchi kuchi tarkibida bir vaqtning o'zida bir nechta avlod vakillarining ishtiroki menejerlar uchun qo'shimcha muammolar va murakkabliklar keltirib chiqarmoqda. 20 yil avval 60 yoshdagi ishchilar nafaqaga chiqishga tayyor bo'lishardi. Biroq sog'liqning yaxshilanishi, umr davomiyligining uzayishi va butun dunyodagi iqtisodiy inqiroz sababli yuzaga kelgan moliyaviy yo'qotishlarni qoplash ehtiyoji tufayli ko'plab ishchilar faoliyatlarini davom ettirmoqda. Shu bilan birga, ish bozoriga yangi, yosh avlodlar ham kirib kelmoqda.

Menejerlar va inson resurslari bo'yicha mutaxassislar o'n yillar davomida jins va irqiy xilma-xillik ustida ish olib borgan bo'lsalar-da, bugungi kunda asosiy muammo — ish joyidagi turli yoshdagi xodimlarning ehtiyojlari, kutishlari va tajribalari bilan bog'liq. Agar bu vaziyat to'g'ri boshqarilmasa, bu ishlab chiqarish samaradorligiga salbiy ta'sir qiladi, nizolarga sabab bo'ladi va keraksiz xodim almashinuvi yuzaga keladi.

Yosh jihatdan xilma-xil ishchi kuchiga ega bo'lish foydali bo'lishi mumkin, biroq korporatsiyalar va xodimlar ish joyida bu to'rtta avlodning qanday ishlashida sezilarli farqlar borligini kuzatishgan.

Korxona faoliyatida ishtirok etish va buning natijasida bozor raqobatbardoshligini oshirish boshqaruv uchun jiddiy muammo hisoblanadi. Turli yosh guruhlar o'rtasida hamkorlikka erishish, avlodlar o'rtasidagi muammolardan kelib chiqadigan nizolarni boshqarish bu muammoni yanada murakkablashtiradi. Bu muammolar ko'pincha bilim almashinuvi sohasida yuzaga chiqadi. Pensiya yoshining oshirilishi natijasida ko'plab kompaniyalarda 3 yoki 4 avlod birga ishlashga va hamkorlik qilishga majbur bo'lishmoqda. Ushbu yosh guruhlarining fikrlash uslubi, munosabati, xulq-atvori va qadriyat tizimi,

moslashuvchanligi hamda texnik bilimlari o'rtasidagi farqlar turli nizolarning manbaiga aylanishi mumkin, va bu muammolarni boshqarish ba'zida juda qiyin bo'ladi.

Tadqiqotlarga ko'ra, keyingi 10 yil ichida "Y" va "Z" avlodlari har qanday tashkilotning asosiy ishchi kuchiga aylanadi. Ularning salohiyatidan samarali foydalanish uchun ushbu avlodlar to'g'risida tasavvurga ega bo'lish har bir HR-menejerga yordam beradi.

"Y" va "Z" avlodlar vakillarini boshqarish oson emas, ularda takabburlik, ish uchun qiziqishning tez so'nishi holatlari bo'ladi.

Tabiiyki, bunda ular bilan qanday hamkorlik qilish kerak, degan savol kishini o'ylantiradi. "Y" va "Z" (zumer va milleniallar) avlodidan samarali foydalanish uchun boshqaruvning qaysi usullaridan foydalanish maqsadga muvofiq?

Birinchi navbatda, "avlod" tushunchasiga javob topamiz. "Avlod" so'zi arab tilidagi "valad" ("bola" so'zining ko'pligi) so'zidan olingan bo'lib, birinchi ma'nosi — umumiy ajdodlaridan qarindoshlik munosabatlari bilan bir xilda uzoqlashgan kishilar guruhi bo'lsa, ikkinchi ma'nosi — ma'lum davr kishilari, ya'ni ma'lum bir tarixiy davrda tug'ilgan bir guruh odamlardir.

Biz aynan ikkinchi ma'nodagi avlodni nazarda tutib, tahlilni amalga oshiramiz. Odatda, avlodlar har 20 yilda bir marta almashtirilib, bu odamlarga bir xil o'sish bosqichida o'xshash tendensiyalar ta'sir ko'rsatganligi sababli ular o'xshash xatti-harakatlar, e'tiqodlar va motivlarga ega.

Shu bilan birga, avlodlar nazariyasi bu odamga tug'ilishidan to 10 yoshgacha bo'lgan davrda shakllangan qadriyatlar va odatiy xatti-harakatlar hisoblanadi.

Ushbu davrda bolaga quyidagi to'rtta omil ta'sir qiladi:

- mamlakat tarixidagi katta voqealar, masalan, jahon urushi;
- bolaga ota-onalar va maktab tomonidan berilgan tarbiya;
- OAV siyosati, matbuotda, radio va televideniya xabarlar;
- Defitsit (bolalikda bolaga yetishmagan narsa). Masalan, hozirda bolalarda jonli aloqa

yo'qligi avlod uchun juda muhim faktor bo'ladi. Yuqoridagi to'rt omil har bir avlodga o'z ta'sirini ko'rsatib boradi. Shunisi e'tiborliki, jamiyatda ko'p narsa o'zgarishi mumkin. Ammo avlodning shakllangan qarashlari o'zgarmasdan bir xil bo'lib qolmoqda. Shunday qilib, odamlarni ma'lum bir avlodga mansubligini aniqlashda quyidagi bir nechta omillarga rioya qilish kerak:

- bir xil tarixiy voqealar va ijtimoiy hodisalarga duch kelishadi;
- umumiy qadriyatlar, e'tiqodlar va xatti-harakatlarga ega;
- o'z avlodi vakillari bilan bir guruhga tegishli bo'lishini his etishi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Avlodlar nazariyasi tarix, siyosatshunoslik, madaniyatshunoslik, iqtisodiyot va texnologiya tarixi kabi beshta fanlarga asoslangan. Ushbu nazariyani Uilyam Shtrauss va Neil Xov yaratgan. Ular o'tkazgan tadqiqotning asosiy maqsadi avlodning dunyoqarashiga qanday tajriba ta'sir qilganini aniqlash bo'lgan.

Mazkur nazariya AQSHning 500-yillik rivojlanish tarixini tahlil qilishga asoslangan bo'lib, u AQSH iqtisodiyotidagi sikllar bilan bog'liq bo'lgan: ko'tarilish, tushishlar, retsessiya va h.q. Ularning nazariyasi bo'yicha jamiyat doimo o'zgarib turadi, yangi

texnologiyalar, kasblar va sohalar paydo bo'lib hattoki yo'qoladi, ammo tarixiy sikllar saqlanadi va kelajakda saqlanib ham qoladi.

1991-yilda Shtrauss va Xov birinchi "Avlodlar" kitobini nashr etib, unda AQSH tarixi 1584-yildan buyon turli avlodlarning tarjimai holi sifatida tasvirlangan. 1997-yilda olimlar yana bir "to'rtinchi burilish" kitobini nashr etgan va unda mualliflar nazariyani ishlab chiqishni davom etib, to'rt qismli avlod siklini, shuningdek, AQSH tarixidagi takroriy xatti-harakatlarni tasvirlagan.

"Avlod" nazariyasi dastlab Amerika tarixi asosida ishlab chiqilgan bo'lib, keyinchalik boshqa mamlakatlarda ham keng qo'llanilgan. Biroq, har bir davlatning o'ziga xos rivojlanishidan kelib chiqib, xronologik intervallar ham farq qiladi.²⁷

Hozirgi davrda respublikamizda quyidagi beshta oxirgi avlodni ajratish mumkin:

1. 1923-yildan 1943-yilgacha tug'ilganlar - "kamgap" avlod. Ular Ikkinchi jahon urushi oldidan tug'ilib, uning barcha dahshatlarini boshdan kechirdilar va ularning oilalari qatag'onlardan aziyat chekkanlar. Ular "kamgap" deb ataladi, chunki ular ortiqcha gapirish va jamiyatda o'zlarini nazorat qilishdan qo'rqishadi. Bu avlod qonun va maqomni hurmat qiladi va judayam mehnatsevar bo'ladi.

2. 1944-yildan 1963-yilgacha tug'ilganlar - Bebi Bumer. Bebi Bumer bugungi kunda eng katta avlod hisoblanib, ular uchun katta rejalar va yutuqlar muhimdir. Ularning fikricha, har qanday mahsulot global fikrga ega bo'lishi kerak hamda ular optimistik kayfiyatni va yorqin kelajakka bo'lgan ishonchni judayam qadrlaydi.

3. 1964-yildan 1984-yilgacha tug'ilganlar - 13 - avlod, "X" avlodi. Ushbu avlod vakillari noyob bo'lishni yaxshi ko'radi, chunki ular bolaligida juda ko'p narsalarni ko'rgan va endi boshqalardan farqli bo'lishi ular uchun juda muhimdir. "X" avlodi professionallik va chuqur bilimlarni qadrlashadi.

4. 1985-yildan 2002-yilgacha tug'ilganlar - "Y" yoki millenniallar. Ular bir ming yillikdan ikkinchisiga o'tganlar bo'lib, global tarmoq avlodi yoki keyingi (Next) avlod hisoblanadi. Bu avlod vakillari uchun o'z mamlakatini va dunyoni yaxshiroq qilish muhim hamda ular yangilik va ijobiy munosabatni qadrlashadi. Millenniallar global qadriyatlarga va o'z-o'zini bilishga katta e'tibor berishadi.

5. 2003 - yildan 2024-yilgacha tug'ilganlar - "Z" yoki xoumlenderlar. Ular uchun eng yuqori qadr-qimmat — bu uy. Zumerlar uchun har qanday tezis fan tomonidan tasdiqlanishi lozim. Ular hamma narsada xavfsizlik va qulaylikni ustun qo'yishadi va buning uchun pul to'lashga ham tayyor. Ushbu avlod vakillarida hali barcha avlodga xos xususiyatlari aniqlamagan. Faqatgina 2024-yildan keyin ularning shakllanganligi to'g'risida fikr yuritish mantiqan to'g'ri bo'ladi.

Shuni ta'kidlash lozimki, har bir avlod uchun vaqt chegaralari mavjud, ammo oldingi va keyingi avlodlarga ta'sir qiladigan chegara avlodlar ham bor.

Quyidagi jadvalda to'rt avlod (Baby Boom, X, Y, Z) vakillarining xususiyatlarini solishtiruvchi jadvalni keltirib o'tamiz. (jadval-1)

	Baby Boom avlodi	X avlodi	Y avlodi (Millennials)	Z avlodi
Dunyoqarash	Jamoaviy, yagona fikrlashga	O'ziga qaratilgan, o'rta muddatli	Egotsentrik, qisqa muddatli qarash	Majburiyat hissi yo'q, "bor narsadan rozi bo'lib,

²⁷Jiří Bejtkovský, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky

	asoslangan	rejalashtirish		hozirgi bilan yashash
Munosabatlar	Avvalambor shaxsiy aloqalar	Shaxsiy va virtual tarmoqlar	Asosan virtual, tarmoq asosida	Virtual va yuzaki
Maqsad	Barqaror hayot	Ko'p muhitda barqaror mavqega ega bo'lish	Yetakchilik uchun raqobat	Hozirgi daqiqani yashash
O'zini ro'yobga chiqarish	Ongli ravishda martaba qurish	Tez martaba o'sishi	Zudlik bilan	Umuman zaruratini shubha ostiga oladi
IT	O'z-o'zini o'rgatish asosida, to'liq bo'lmagan foydalanish	Ishonch bilan foydalanadi	Hayotining bir qismi	Intuitiv tarzda foydalanadi
Qadriyatlar	Sabr, yumshoq ko'nikmalar, an'anaga hurmat, hissiy intellekt (EQ), mehnatsevarlik	Mehnatsevarlik, ochiqlik, xilma-xillikka hurmat, qiziqish, amaliyotga yo'naltirilganlik	Moslashuvchanlik, harakatchanlik, keng, ammo yuzaki bilim, muvaffaqiyatga intilish, ijodkorlik, axborot erkinligi ustuvor	Hozirgi daqiqani yashash, har narsaga tezkor javob berish, tashabbuskorlik, jasurlik, tezkor axborotga ega bo'lish va izlash
Qo'shimcha xususiyatlar	Iyerarxiyaga hurmat, haddan tashqari kamtarlik yoki takabbur qat'iylik, passivlik, kinoya, umidsizlik	Qonunlarga rioya qilish, moddiylik, halollik, iyerarxiyaga kamroq hurmat, nisbiylikni anglash, o'zini isbotlash istagi	Mustaqillik istagi, an'anaga hurmatsizlik, yangi bilim shakllarini izlash, teskari ijtimoiylashuv, takabburlik, masofadan yoki qisqa muddatli ishlarga qiziqish, yumshoq ko'nikma va EQni kam baholash	Qarama-qarshi fikrlar, chuqur o'ylamaslik, baxt, zavqga intilish, e'tiborning bo'linishi, izchil fikrlashning yo'qligi, narsalarning mazmunini tushunishga ehtiyoj sezmaslik, ish va ko'ngilocharlik o'rtasidagi chegaralarning yo'qligi, har qanday joyda o'zini erkin his qilish

X avlodi, 1965-1980-yillarda tug'ilganlarning afzal va kuchli tomonlari:

- barcha avlodlar ichida eng ko'p sonli;
- har qanday vaziyatga yaxshi moslashadi;
- turli auditoriya bilan muvaffaqiyatli muloqotga kirishadi;
- barcha avlodlar ichida eng mustaqil;
- mas'uliyatli;
- asossiz maqto'vni yoqtirmaydi va o'zlari ham faqat ayrim hollarda maqtashadi;
- ko'p yillar davomida lavozimdan lavozimga xotirjam ko'tarilishadi;
- ular lavozimda ko'tarilishda ham, shaxsiy hayotda ham rivojlanishga, o'z ustida ishlashga intilishadi;
- ular uchun muvaffaqiyat bu – oila, uy, mashina va barqaror ish joyi.

"X" avlod vakillari mukammal tashkilotchi, mustaqil va avtonom bo'lganligi sababli ularni cheklash yoki har bir qadam uchun hisobot berishga majburlash kerak emas. Bunday harakatlar ko'p hollarda ularning motivatsiyasi yo'qolishiga olib kelishi mumkin.

Ular qiyinchiliklarni yengishni yoqtirishadi, shuningdek, moslashuvchanlik (adaptatsiya) darajasi yuqori bo'lganligi sababli og'ir sharoitlarda yaxshi ishlashadi. "X" avlodi hayot sinovlariga har doim tayyor. Ushbu avlod vakillariga yangi loyihani noldan oxirigacha ishonchli tarzda topshirish mumkin.

Hayot va ish o'rtasidagi muvozanat muhim bo'lganligi sababli, ularga iloji boricha moslashuvchan ish jadvali sharoitini yaratib bergan yaxshi.

"X" avlodi uchun bajargan ishlarini baholash ham zarur, chunki ular kasbiy rivojlanishga katta ahamiyat beradi. "X" xodimi uchun o'z rahbari bilan yaxshi munosabatda bo'lish ham muhimdir.

"X" avlod uchun lavozim pog'onalarida o'sish birinchi o'rinda hisoblanadi va agarda o'sish uchun imkoniyatlarni ko'rmasa kompaniyani tark etishlari mumkin.

Bu avlod ishlagan joyiga ish sifatini, qat'iy intizom va o'zgarishlarga moslashish (adaptivlik) kabi xususiyatlarni olib kelishi mumkin. Ular milleniallar uchun yaxshi murabbiylar bo'ladi.

Y avlodi, 1985-2003 – yillarda tug'ilganlarning o'ziga xos xususiyatlari:

- mustaqil hayotni boshlashga shoshilmasligi;
- ishdan tashqari o'qish, sport, sevimli mashg'ulotlariga (xobbi) ko'p vaqt ajratishi;
- ishda psixologik qulaylikka (komfort) intilishi;
- yuqori texnik (kompyuter) savodxonlikka ega;
- yuqori lavozimlarga va yuqori maosh olishga harakat qilishadi;
- biron bir to'siq, chegaralarni qo'yilishini yoqtirishmaydi;
- "yomon kun" uchun pul qoldirmasligi;
- katta muvaffaqiyatga olib keladigan g'oya uchun ishlashi mumkin;
- onlayn 24/7;
- o'z sog'lig'iga e'tibor beradi;
- mehnatkash va nostandart fikrlashga ega.

Ushbu avlod vakillari bilan ishlashda nimalarga ahamiyat berish kerak?

Ular uchun aniq maqsad va lavozimda ko'tarilish imkoniyati juda muhim omil hisoblanadi. Ular uchun yangi marralarni qo'yib, erishgan yutuqlari tashkilotning ravnaqi va farovonligi uchun qanchalik qadrli ekanini ta'kidlab o'tish lozim.

"Y" xodimlarining nafaqat kasbiy mahoratlari, balki ichki motivatsiyasi va shaxsiy fazilatlarini baholab borish kerak.

Jamoaviy va guruh loyihalarida ulardan foydalanish o'z samarasini beradi. Aynan shu kabi faoliyatda "Y" avlodi vakillari o'z salohiyatini ochishga yordam beradi va ular o'zlarini qulay his qilishadi.

"Z" avlodi yoki zumerlar, 2004-2024 – yillarda tug'ilganlar

Mazkur avlod vakillarining o'ziga xos xususiyatlari hali shakllanmagan bo'lsada, asosiy belgilarini ta'kidlash mumkin:

- o'z uyini qadrlaydi;
- telefon yoki kompyuterga judayam bog'liqligi;
- moddiy qadriyatlar muhim o'rin egallamagan;
- tejamkor;
- o'ziga yoqadigan ishni qidirishadi;

— ko'p o'qiydi, tillarni o'rganadi, ular uchun ko'p sohalarda rivojlangan bo'lish muhim;

— hamma joyda va hamma narsada tenglik va kamsitish yo'qligiga ishonishi;

— judayam optimist;

— ular uchun iloji yo'q narsa mavjud emas hamda ular judayam shijoatli va yuqori marralarni egallashga katta e'tibor berishadi;

— ular uchun o'z-o'zini anglash muhim;

— har doim aloqada.

"Z" avlod bilan qanday ishlash kerak?

Ular noyob mahsulotlarni yaratishga qiziqishadi va innovatsion imkoniyatlarni beradigan tashkilotlarda ishlaydi. Har doim aloqada bo'lish va masofadan ishlash imkoniyati mavjud bo'lganda, ofisda o'tirib ishlash zarurati yo'q, deb hisoblashadi.

"Z" avlod vakillari yoshligidan lavozim pog'onasida o'sish yo'lini (karyera) tanlashni biladi. Ular atrofida mavjud bo'lgan ko'plab zamonaviy texnologiyalardan keng foydalanadi (veb-seminarlar, YouTube, podkastlar). Karyeradagi rivojlanishi ularning hayotida muhim rol o'ynaydi, biroq bunga sabab pul emas, balki shaxsiy rivojlanishdir. Shaxsiy brendni rivojlantirish imkoniyati mavjudligi va boshqalardan ajralib turishi, lekin o'zligini yo'qotmaslik ular uchun katta ahamiyatga ega. Aksariyat "Z" vakillari o'zlarini unikal startap loyihalarini ishlab chiqishga intiladi.

"Z" avlodi vakillari har kuni kamida 10 soat onlayn bo'lib, har doim aloqada bo'lishni yaxshi ko'radi. Ular uchun ijtimoiy tarmoqlar orqali nafaqat do'stlar bilan, balki butun dunyo bilan aloqani his etish juda muhimdir.

METODOLOGIYA

Xodimlarni tanlashda avlodlararo farqlarni tahlili bo'yicha dunyo olimlari va iqtisodchilari tomonidan olib borilayotgan tadqiqotlarni o'rganish, ma'lumotlar to'plash, to'plangan ma'lumotlarni tahlil qilish, sintezlash, mantiqiy fikrlash kabi iqtisodiy tadqiqot usullaridan keng foydalanildi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Avvalgi tadqiqotchilar Z avlodi Millenniallar (Y avlodi)dan farq qilishini ko'rsatgan. Ernst & Young (2016) tomonidan Braziliya, Xitoy, Germaniya, Hindiston, Yaponiya, Meksika, Buyuk Britaniya va AQShda 3200 nafar Z avlodi vakillari o'rtasida o'tkazilgan so'rovnoma natijalariga ko'ra, ushbu avlod:

- Teng haq to'lash,
- Barobar lavozim ko'tarilish imkoniyatlari,
- Kasbiy rivojlanish va o'sish imkoniyatlarini taqdim etuvchi ish beruvchilarni qadrlashi aniqlangan.

Shuningdek, Z avlodi uchun:

- Odamlarga hurmat bilan munosabatda bo'ladigan,
- Etik xulq-atvorni namoyon etadigan,
- Adolatli to'lov va lavozim oshirish taklif etadigan,
- Ochiq va shaffof muloqotni yo'lga qo'ygan,
- Aqlli va puxta qarorlar qabul qiladigan kompaniyalar muhim hisoblanadi.

Z avlodi vakillari mustaqil, o'ziga ishonchi baland va avtonom bo'lishi bilan ajralib turadi. Ular ilgari o'sib-ulg'aygan avlodlar kabi ota-onalariga ko'p bog'liq emaslar. Buning sababi — internet va zamonaviy texnologiyalar tufayli ular ota-onalariga nisbatan ancha erta pul topa boshlash imkoniga ega bo'lganliklaridir.

Shu bilan birga, butun dunyo bo'ylab respondentlarning 11 foizi (shu jumladan AQShdan 18%) ota-onalarining ish tajribasi ularning kelajakdagi ish beruvchilarga bo'lgan ishonchiga salbiy ta'sir ko'rsatganini bildirgan. Ular ishdan norozilik, boshliq yoki hamkasblarni yoqtirmaslik yoki ularga ishonmaslik, past maosh o'sishi kabi omillarni salbiy ta'sirlar sifatida ko'rsatganlar.

Merriman va Velario (2016) tomonidan o'tkazilgan boshqa bir so'rovda — 1 000 nafar katta yoshli va 400 nafar o'smir ishtirokida Milleniallar va Z avlodi iste'molchilari o'rtasidagi farqlar o'rganilgan. Unga ko'ra, Z avlodi:

- Shaxsiylashtirilgan tajribani afzal ko'radi,
- "Hammasi mumkin" degan kayfiyatda yashaydi,
- Onlayn xarid qilishga moyil, chunki bu:
- qulay,
- samarali,
- arzon,
- keng tanlovni taklif etadi.

Ushbu natijalar ta'lim resurslarini iste'mol qilish sohasida ham qo'llanilishi mumkin.

Z avlodining raqamli dunyoda ulg'ayganini to'liq tushunish uchun shuni esda tutish kerakki:

“Ular 1990-yillarda tug'ilgan va 2000-yillarda — internet, veb, smartfonlar, noutbuklar, bepul tarmoqlar va raqamli media davrida ulg'ayganlar.”²⁸ “Ushbu avlod moliyaviy va ijtimoiy yangilanish davrida o'z yoshlik va kattalik davrini o'tkazmoqda.”²⁹

The Wall Street Journal (2018) ga ko'ra, 1995 yildan keyin tug'ilgan yangi ishchi avlod — Z avlodi — mehnat bozoriga o'zining noyob ko'nikmalari, ehtiyojlari va kutganlari bilan kirib kelmoqda. Garchi Z avlodi raqamli texnologiyalar bo'yicha kuchli salohiyatga ega bo'lsa-da, bir qancha tadqiqotlar ularning vakillari orasida:

- Texnologiyaga haddan tashqari bog'liqlik,
- Bu esa o'z navbatida muloqot qilish va muammoni hal qilish ko'nikmalariga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkinligini ta'kidlaydi (Friedman, 2018).

Bunday ko'nikmalar esa tashkilotlarda:

- Munozarali va shaxsiy aloqalar orqali bilim almashinuvi,
- Jarayonlar, mijozlar haqidagi ma'lumotlar, korporativ madaniyat kabi bilvosita (tacit) bilimlarni egallash uchun zarur hisoblanadi.

Agar mutaxassislar bu ko'nikmalarga ega bo'lmasalar, bilim uzatish va almashish sustlashadi, bu esa tashkilotlarning uzoq muddatli muvaffaqiyati va o'sishiga salbiy ta'sir qiladi.

Shu sababli tashkilotlar o'zlarining iste'dodlar strategiyasini quyidagi omillar bo'yicha qayta baholashlari mumkin:

²⁸Singh & Dangmei, 2016, 2-bet

²⁹Sidorcuka & Chesnovicka, 2017, 809-bet

Deloitte va Wall Street Journal (2018) hisobotiga ko'ra, ko'plab mutaxassislar ishda multidisiplinar va xalqaro ko'lam izlaydilar, bu esa ularga harakatchanlik va boy tajriba olish imkoniyatini yaratadi.

Tashkilotlar bunday ehtiyojni ichki va tashqi rotatsiya dasturlari orqali qondirishlari mumkin. Masalan, hamkor kompaniyalar bilan hamkorlikda rotatsion loyihalar tashkil qilish orqali. Bundan tashqari, tashkilotlar xodimlarga yangi sohalarda kichik loyihalarda ishtirok etish imkonini berish — crowdsourcing kabi yondashuvlar orqali ham ularga tajriba olish imkonini yaratishi mumkin.

Ma'lumot tahlili (data analytics) yordamida esa yuqori natijalarga olib keladigan kompetensiyalar, tajriba va xatti-harakatlarni aniqlash orqali to'g'ri xodimni to'g'ri joyga tayinlash mumkin.

Deloitte shuningdek, tashkilotlar iste'dodlar bilan ishlash strategiyasi va jarayonlarini yangilashda yangi xodimlarni tashkilot madaniyatiga qanday moslashtirish mumkinligini ham o'ylab ko'rishlari kerakligini ta'kidlaydi. Ko'plab mutaxassislar:

- moslashuvchanlik,
- sog'lom turmush tarzi,
- harakatchanlik va o'sish imkoniyatlariga katta ahamiyat beradilar.

Bunda to'liq pullik ta'til, oila uchun ruxsat, salomatlik dasturlari kabi imtiyozlar juda muhim bo'lib, ular siyosatchilar yoki tashkilot rahbariyati tomonidan ochiqchasiga qo'llab-quvvatlangan holatda eng ko'p baholanishi mumkin. Bugungi xodimlar bunday dasturlarni "bonus" emas, asosiy ehtiyoj sifatida ko'rishmoqda.

Korxonalar, shuningdek, o'z madaniyatlarining qanchalik shaffof ekanini baholashlari kerak. Bugungi mutaxassislar, shu jumladan salbiy yangiliklar (masalan: mahsulotdagi xatoliklar, ishdan bo'shatishlar, raqobat xavflari) haqida ochiq va halol muloqot bo'lishini kutishadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Zamonaviy mehnat bozorida bir nechta avlodlarning o'zaro birga faoliyat yuritishi muhim ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlardan biridir. Baby Boomers, X, Y va yangi kirib kelayotgan Z avlodlari o'zining individual xususiyatlari, qadriyatlar va ishga bo'lgan munosabati bilan ajralib turadi. Baby Boomers avlodi uzoq muddatli mehnatga sodiqligi, qat'iy ish intizomi va professional barqarorligi bilan xarakterlanadi, bu ularni ishchi kuchining barqaror poydevori sifatida ko'rsatadi. X va Y avlodlari esa texnologik rivojlanishga moslashgan, ish va hayot muvozanatini saqlashga intiluvchi, moslashuvchan ish uslublarini afzal ko'radi. Z avlodi esa yanada raqamlashtirilgan, tezkor va o'ziga xos xulq-atvor ko'rsatkichlari bilan farqlanib, yangi iqtisodiy tizim — "Gig Economy" sharoitida faoliyat yuritmoqda.

Z avlodining mehnat bozoriga kirib kelishi, ularning ishga yondashuvi va ehtiyojlarini aniq tushunish zamonaviy menejerlar uchun strategik ahamiyatga ega.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, Z avlodi Y va X avlodlaridan farqli o'laroq, o'ziga xos motivatsion omillarga ega bo'lib, ularni inobatga olgan holda boshqaruv siyosatini ishlab chiqish tashkilotlarning samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi.

Shu sababli, korxonalar uchun avlodlararo farqlarga asoslangan boshqaruv yondashuvlarini qo'llash, avlodlar o'rtasidagi ijtimoiy va madaniy farqlarni e'tiborga olgan

holda innovatsion kadr siyosatini shakllantirish zarur. Bu esa, o'z navbatida, ishchi kuchining yuqori sifatini ta'minlash, jamoaviy ruhni mustahkamlash hamda barqaror rivojlanishni ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Stillman & Stillman (2016) va Ferri-Reed (2016) shuni taklif qiladi: ish beruvchilar hozirda mehnat bozoriga kirib kelayotgan Z avlodini chuqur tushunishlari kerak, chunki ular Y va X avlodlaridan ham farqli ehtiyojlarga ega.

Shunday qilib, tashkilotlar o'z strategiyalarini ularning istaklari asosida shakllantirsa, bu korxonalarining muvaffaqiyati va barqarorligini ta'minlaydi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. "Y" va "Z" avlod, ulardan qanday qilib samarali foydalanish mumkin?
Generation_Z_for_Job_Employment_Characteristic_and_Expectation.pdf
Yandex Documents
2. Jiří Bejtkovský, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky
3. Singh & Dangmei, 2016, 2-bet
4. Sidorcuka & Chesnovicka, 2017, 809-bet
5. Krishnan, S. K., Bopaiah, S., Bajaj, D., & Prasad R. (2013). Organization, Generation, and Communication – Infosys Experience. NHRD Journal. 10, 85-93.
6. Singh, A. (2014). Challenges and Issues of Generation Z, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 16 (7). 59-63.
7. Terepocki, J. (2013). XYBOOM: 8 Key Generational Issues (& Opportunities) Retrieved March 08, 2016, from <http://www.hrvoice.org/xyboom-8-key-generational-issues-opportunities/>.
8. Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in Your Workplace. New York: American Management Association
9. HERBELL, K. and J. A. ZAUSZNIEWSKI, 2018. Facebook or Twitter?: Effective recruitment strategies for family caregivers. Applied Nursing Research, 41(01), 01-14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2018.02.004>.
10. ISSA, T. and P. ISAIAS, 2016. Internet factors influencing generations Y and Z in Australia and Portugal: A practical study. Information Processing and Management, 52(01), 592-617. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ipm.2015.12.006>.
11. OFORI, D. and M. ARYEETEY, 2011. Recruitment and selection practices in small and medium enterprises. International Journal of Business Administration, 02(03), 45-60.
12. SKEELS, M. M. and J. GRUDIN, 2009. When social networks cross boundaries: a case study of workplace use of Facebook and LinkedIn. In Proceedings of the ACM 2009 International Conference on Supporting Group Work, 95-104. ISBN 978-1-60558 500-0. DOI: 10.1145/1531674.1531689.
13. WIEDMER, T., 2015. Generations do differ: best practices in leading traditionalists, boomers, and generations X, Y, and Z. Delta Kappa Gamma Bulletin, 82(01), 51-58.



14. YAN, J., 2003. Corporate responsibility and the brands of tomorrow. Journal of Brand Management, 10(01), 290-302.