

Х, Y, Z ҮЕҮДИЙН АЖЛЫН БАЙРАН ДЭЭРХ ЗАРИМ ОНЦЛОГЫГ ТОДОРХОЙЛОХ СУДАЛГАА

Д. Ариунжаргал
Магистр

*Шинжлэх ухаан, технологийн их сургууль
Бизнесийн удирдлага, хүмүүнлэгийн сургууль*

ariunjargaldulmaa1974@gmail.com

Хураангуй: Сүүлийн жилүүдэд дэлхий дахинд нийгмийн үе, үе хоорондын ялгаа нь зөвхөн нийгмийн салбарын бус бүх шинжлэх ухаанд хамаарахуйц өргөн цар хүрээг хамарсан судлагдахуун болоод байна Хөдөлмөрийн зах зээл дээр 5 үе зэрэгцэн ажиллах нь давуу талтай ч эргээд тус тусын онцлог шинж чанартай эдгээр хүмүүсийг хэрхэн зөв удирдан чиглүүлэх вэ гэдэг асуулт гарж ирж байна. Женейрешн буюу үе тус бүрийн онцлог шинж чанарыг харьцуулан судалж , ажлын байран дээр зөв үр дүнтэй удирах арга барилыг боловсруулах шаардлагатай. Үеийн тухай ойлголт, үеийн ангилал, үе тус бүрийн ерөнхий болон ажлын байран дээрх шинж, онцлогийн талаарх гадаад, дотоодын 40-өөд эрдэмтдийн үзэл браимтлал дээр онолын судалгаа хийсэн. Онол, арга зүй дээр тулгуурлан Хаан банкны мэдээлэл, технологийн салбарын Х, Y, Z үеийн ажиллагчдын төлөөллөөс судалгаа авч, дүгнэлт гаргасан билээ.

Түлхүүр үгс: Үе буюу женейрешн (Generation), Нийгмийн үе, Чимээгүй үе, Их төрөлтийн үе, X үе, Y үе, Z үе, Альфа үе

УДИРТГАЛ

Хүн төрөлхтөн бид бүгд нэг цаг үед мэндлээгүй, өөр өөр цаг үед төрж өсөн хүмүүжсэн бөгөөд амьдралын хэв маяг, үнэт зүйлс, хандлага, ашиглаж буй технологи, харилцаж буй харилцаа хүмүүс нийгэм эдийн засгийн хэрэгцээ зэрэг нь бүгд өөр өөрийн женейрешн буюу үед хамааралтай. Нийгмийн үеийн тухай ойлголт, үзэл баримтлал нь 20-р зууны сүүлч үеэс эрчимтэй судлагдаж, хамгийн анх үе бүрийн үнэт зүйлсийг судлаж тайлбарлах судалгааг хийсэн орчин үеийн эрдэмтэн бол Карл Маннхайм юм. Тэрээр 1920-1930 онуудад үеүд онцлог үзэл санаатай байгаа талаар өөрийн бүтээлдээ анх дурдаж эхэлсэн. Түүний дараа 1970-аад оны эхэн үед Моррис Масси судалгааны ажилдаа шинэ үе эхэлж байгаа талаар дурьдаж эхэлсэн байна. 20-р зууны эхэн үеийн гол төлөөлөгчид бол Пьер Бурдис, Хосе Ортега ба Гассет, Виллхем Пиндер, Жулиан Мариа нар юм. (*Э. Сугарсүрэн, 2021, 3*)

Эрдэмтэн судлаачид Карл Маннхайм, Нил Хоу & Уиллам Страусс, Жан Твенг нар тус тус өөрийн бүтээлүүддээ женейрешны шинж чанар ба зан төлөв сэтгэл зүйн асуудлуудыг судалсан байна.

Женейрешн буюу үеийг дэлхий нийтэд 6 үндсэн үед хуваан үздэг. Орчин үеийн удирдлагын арга барил нь ажилтан төвтэй болж байгаа бөгөөд ажилтны үнэт зүйл, ялгаатай байдал, ажлаас хүлээх хүлээлтийг тодорхойлох зайлшгүй шаардлага тулгарч байна. Технологийн хөгжил, мэдээллийн хурднаас хамааран үе хоорондын ялгаа улам их болж байгаа нь энэ төрлийн судалгааг хийх шаардлага улам нэмэгдүүлж байна.

“Үе”-ийн онолыг улс, орнууд өөрийн нөхцөл байдалд тохируулан ашиглаж болно гэж олонх эрдэмтэд үзэж байна. Ингэхдээ тухайн улс орон нийгэм, хүмүүсийн сэтгэл зүйд нөлөөлдөг дэлхийн хэмжээний болон дотоод онцгой үйл явдлуудыг тусган үеийг хуваах нь зүйтэй гэж үзэж байна. Үеийн онол нь нийгмийн төдийгүй сэтгэл зүйн шинж чанартай юм. Үеийн онол нь хувь хүний хариу үйлдэл хийхийг тайлбарладаг гэхээс илүүтэйгээр хувь хүний зан байдлыг таамаглахад чиглэдэг. Газар зүйн байршил, хүйс зэрэг бусад нөхцлийг хамруулан авч үзснээрээ хувь хүний зан байдлыг тодорхойлох шинжилгээг хийхэд нэн тустай гэж үздэг. (*Godrington, Detailed Introduction to Generation Theory, 2008*) “Энэхүү онол загварыг хүний зан төлвийн болон ямар ч судалгаанд ашиглах боломжтой ба дараах чиглэлийн судалгаа хийхэд илүү тохиромжтой байдаг” (*Э.Сугарсүрэн, 2021, 3*) Үүнд:

1. Өөр хоорондоо ялгаатай цаг хугацаанд төрсөн хүмүүсийн үнэт зүйлийг ойлгоход
2. Зан төлөв зэрэг нарийн онолуудтай уялдсан судалгааг хийхэд
3. Аливаа нөхцөл байдлыг хүлээн авах хүмүүсийн ялгаатай байдлыг илрүүлэхэд

ҮНДСЭН ХЭСЭГ

Женейрешн буюу нийгмийн үеийн тухай ойлголт, үүсэл хөгжил

Женейрешн буюу үе гэх ойлголтыг маш олон эрдэмтэд өөр өөрийн өнцгөөс тодорхойлсон байдаг. Үе бол ойролцоогоор нэгэн зэрэг төрж, амьдардаг бүх хүмүүсийг хамтад нь авч үздэг. Мөн хүүхдүүд төрж, өсөж, том болж, хүүхэд төрүүлж эхлэх дундаж хугацаа, ихэвчлэн 20-25 орчим жил гэж тодорхойлжээ. (*Нил Хау, Уиллам Страусс, 1991*) Үеийг нийгмийн шинжлэх ухаанд кохорттой ижил утгаар ашигладаг. Кохорт гэдэг нь "тодорхой хугацааны дотор ижил чухал үйл явдлуудыг амссан, тогтоогдсон хүмүүсийн популяц" гэсэн үг юм.

Үеудийг дотор нь гэр бүлийн болон нийгмийн үе гэж 2 ангилдаг.

Гэр бүлийн үе – Энэ нь удам угсааг бүрдүүлж буй амьд амьтдын бүлэг юм. Улм орнуудын хөгжлийн түвшингөөс хамаараад гэр бүлийн үеийн дундаж урт нь 20-30 жил гэж үздэг.

Нийгмийн үе – Энэ нь нэг огноонд төрсөн, ижил төстэй соёлын туршлагатай хүмүүсийн бүлэглэл юм. Нийгмийн үеийн үзэл санаа нь 19-р зуунд бий болжээ. 19-р зуунаас өмнө "үе" гэсэн ойлголт нь ерөнхийдөө гэр бүлийн харилцаа, нийгмийн бүлгүүдийг хамардаггүй байсан. 1863 онд Францын толь бичиг судлаач Эмиль Литтре үеийг "Бүх цаг үед нь нийгэмд зэрэгцэн оршиж байдаг хэмээн хэлсэн байдаг. 1800-аад оны дунд үед Францын гүн ухаантан Позитивизмыг үндэслэгч Огюст Конт нь "нийгмийн дэвшлийг үеүдийн өөрчлөлтийн бүтээгдэхүүн" гэж тодорхойлсон байдаг. Огюст Конт бол үеийг системтэй судлахад оролцсон анхны философич юм. Тэрээр "хувь хүмүүс насан туршдаа төлөвшиж, амьдралынхаа туршид өөрчлөгдөж байдаг шиг нийгэм үе шат дамжин хөгжиж байдаг". Эдгээр үе шатуудын ахиц дэвшил нь үеийн эргэлтэнд шинэчлэгдэж, ахмад үеийнхний оронд шинэ үе нь шинэлэг санаа, туршлагыг авчирдаг хэмээн хэлсэн байдаг" гэж үзсэн.. 19-р зууны бусад чухал онолчид бол Жон Стюарт Милл, Вильгельм Дилтей нар байна.

Уламжлал ёсоор нэг үеийг "эцэг эхийн төрөлт ба тэдний үрийн төрөх үеийн насны дундаж завсар" гэж тодорхойлсон байдаг. Энэхүү биологийн тодорхойлолт нь мянга мянган жилийн туршид 20-25 жилийн хугацаанд зааглаж үздэг бөгөөд тухайн үеийнхээ онцлогоос шалтгаалан зан ааш, амьдрах хэв маяг, үнэт зүйлс, зорилго тэмүүллээрээ өөр хоорондоо ялгарч байдаг. Үе тус бүрийг ангилан судалснаар тэдний хэрэгцээг тодорхойлох ач холбогдолтой. Үүнээс гадна зөвхөн насны ялгааг хараад зогсохгүй, тухайн үеийнхэнд гарч буй нийтлэг өөрчлөлтийг мэдэрч байх нь чухал юм.

"Үеийг тодорхойлогч хүчин зүйлс нь нутаг орон эсвэл нийгмийн гарал үүсэл, өссөн орчноос үл хамааран тухайн цаг хугацаанд амьдарч буй хүмүүст нийтэд нь нөлөөлдөг" гэж үздэг. (*businessballs*) тэгвэл хөдөө орон нутагт өссөн эсвэл Улаанбаатарт өссөн гэдгээс үл хамааран төрж өссөн нэг цаг үед хамаарах хүмүүс нийтлэг үнэт зүйлтэй байна. Цаашилбал зөвхөн нэг улсын хувьд биш улс орнуудын хооронд ч нийтэг хүчин зүйлсийн нөлөөлөл бий болох хандлага улам бүр нэмэгдэж байна. Жишээ нь: Хүний үзэл санаанд чухал нөлөө үзүүлдэг урлагын бүтээлүүдийг дэлхийн хэмжээнд нэгэн адил сонсож, үзэх боломж бий болсон байна. Энэ нь хүний үзэл бодол, хүлээлтийг тодорхойлоход нөлөөлдөг томоохон зүйлсийн нэг мөн.

Үеийн онол нь янз бүрийн үеийн төлөөлөгчдийн үнэт зүйл дээр суурилдаг байв. Үеийн үнэт зүйлийг төлөвшүүлэхэд улс төр, эдийн засаг, нийгэм, технологийн олон хүчин зүйл нөлөөлдөг. Тиймээс өнөөдөр үеийг биологийн гэхээсээ илүү социологийн хувьд тодорхойлж байна. "Үе гэдэг нь ижил төстэй хугацаанд төрсөн, харьцуулж болохуйц нас, амьдралын үе

шатыг хуваалцаж, тодорхой цаг хугацаанд үйл явдал, чиг хандлага, хөгжил нь бий болсон хүмүүсийн бүлэглэлийг хэлнэ.”⁹⁶ (Mark McCrindle , 2014)

Женейрешн буюу нийгмийн үеийн тухай эрдэмтдийн үзэл баримтлал

Маннхаймын онол нь үе үеийн судалгааг маш өргөн хүрээнд авч үздэг. Страусс, Хоугийн онол нь женейрешн буюу үеүдийн орчин үеийн асуудалд илүү төвлөрч, өөр өөр үеийн зан үйлүүдийг судалсан. Тиймээс женейрешн буюу үеүдийн үнэ цэнийг ойлгох, ижил төстэй, ялгаатай талуудыг судлахын тулд Страусс, Хоугийн үеийн онолыг гүнзгий ойлгох шаардлагатай. Страусс, Хоу нарын мэдээлэл цуглуулах арга зүйг үе судалгааны хүрээлэнд хүлээн зөвшөөрсөн.

Карл Маннхаймын онол

Социологич Карл Маннхайм нь үеийн онолд хамгийн том хувь нэмрийг оруулсан бөгөөд социологийн судалгаануудын үндэс суурь болсон. Орчин үеийн шинжлэх ухаанд "Женейрашн буюу үе" гэсэн ойлголтыг социологич Карл Маннхайм 1928 "Das Problem der Generationen" эссээ зохиолдоо бичсэн нь 1952 онд англи хэл дээр "Үеийн асуудал" нэрээр орчуулагджээ. Карл Маннхейм нь 20-р зууны хамгийн нөлөө бүхий социологчдын нэг гэдгээрээ алдартай. Үеүд болон үе хоорондын ялгааг судалсан ихэнх судалгааны ажлууд Карл Маннхеймийн томъёоллыг ашигладаг. Хэдэн арван жилийн өмнө Маннхайм женейрешн буюу үеүдийн онолын үндсэн зарчмуудыг боловсруулсан нь орчин үеийн, женейрешны онцлогт хамааралтай хэвээр байна. Тиймээс үеийг нийгмийн давхарга хэмээн нэрлэх болсон. Ихэндээ тодорхой бүлэг хүмүүсийг “байгалиас заяасан буюу ухамсартайгаар бий болсон холболтоор дамжуулан олон хүмүүсийг нэгтгэх” гэж ойлгодог. (*Маннхейм 1952, х. 289*)

Маннхейм нь нийгэм дэх залуучуудын үнэт зүйл нь түүний мөн чанар, нийгмийн бүтцээс хамаарч өөрчлөгдөж байгааг харуулж байна. Маннхеймийн үзэж байгаагаар ахмад үеийнхэн шинэ үеийнхний “шинэ холбоо” тогтоох нийгмийн орчинг бүрдүүлдэг. Шинэ үе нь нийгмийн нөхцөл байдлыг бага зэрэг өөрчилж, түүний зарим талыг сонгож эсвэл онцолж өгдөг. Тиймээс шинэ үе бүр нийгэм, соёлын тасралтгүй байдал, өөрчлөгдөх боломжийг олгодог.

Уильям Страусс, Нил Хоу нарын онол

Уильям Страусс Чикагод төрсөн бөгөөд Калифорнийн Берлингем хотод өсчээ. 1969 онд Харвардын их сургуулийг төгссөн. 1973 онд Харвардын Их Сургуульд Юрисын докторын зэрэг, Засгийн газрын

⁹⁶ Mark McCrindle (2014). THE ABC OF XYZ

Сургуульд Төрийн бодлогын чиглэлээр магистрын зэрэг хамгаалсан. 1990-ээд оноос Страусс түүх, социологи сонирхох болжээ.

Америкийн эрдэмтэд Страусс, Хоу нар 1991 онд “дөрөв дэх эргэлтийн онол” нь Америкийн түүх ба дэлхийн түүхэн дэх давтагдашгүй онол юм. Үе бүр нийгэм, улс төр, эдийн засгийн шинэ уур амьсгалаас хамаарч 20-25 жилийн турш үргэлжилсэн шинэ эрин үеийг эхлүүлдэг. /William Strauss and Neil Howe 1991/. Страусс, Хоу нар (1991) үеүдийг дараах шинжүүдээр тодорхойлсон. Үүнд

- Нийтлэг насны байдалаар
- Нийтлэг итгэл үнэмшил, зан байдал
- Нийтлэг гишүүнчлэл

Үе бүр дараагийн амьдралын үе шатанд, нийгмийн шинэ үүрэг гүйцэтгэх үед, хөгшрөх тусам нийгмийн сэтгэл санаа, зан байдал үндсэндээ өөрчлөгдөж, шинэ эргэлтийг бий болгодог.

Нийгмийн үеийн ангилал

Эрдэмтдийн ашигладаг төрөл бүрийн ангилал байдаг бөгөөд алдартай сонин сэтгүүлүүд өөр өөрөөр тодорхойлсон нь одоог хүртэл маргаантай хэвээр байна.

Газар зүйн байршил, соёлын нөлөө, бүс нутаг зэргээс хамааран үе хуваалт цаг хугацааны хувьд өөр хоорондоо ялгаатай байж болно. Мөн өөр хоорондоо ялгаатай нэршилтэй ч байж болно. Олон улсын судалгаануудад хамгийн түгээмэл ашиглагдаж буй үеийн ангилал нь “Чимээгүй үе”, “Их төрөлт” (Baby Boomers), “Х үе”, “Мянганы үе буюу Y үе”, “Альфа үе” гэх нэршлүүд юм. Эрдэмтэд болон мэргэжлийн байгууллагуудын үеийн ангилал, үечлэлийг харьцуулан судлаж Хүснэгт 1-т үзүүлсэн.

Хүснэгт 1. Нийгмийн үеийн ангилалд хийсэн харьцуулалт

Эрдэмтэд	Бүтээл, он	Чимээгүй үе (Builders)	Их төрөлт (Baby boomers)	Х үе (Gen X)	Мянганы үе /Y үе/ (Gen Y)	Z үе (Gen Z)	Альфа үе (Gen Alpha)
Уильям Страусс, Нил Хоу (АНУ эрдэмтэд)	“Үе үеийнхэн” ном (1991 он)	1925-1942	1943-1960	1961-1981	1982-2004	2005 оноос одоог хүртэл	
Жан Твенге (Сэтгэл зүйч)	“Миний үе” ном (2006 он)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	1995-2012	2013-одоог хүртэлх
Mark McCrindle (Австрали, Нийгэм судлаач)	“The ABC of XYZ” ном (2014 он)	1925-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	1995-2009	2010-одоог хүртэлх
Pew research center (АНУ-ын хараат бус судалганы төв)	2015 он	1928-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1997	1997 - 2012	
Оксфордын амьд толь бичиг				1960-1970	1980-1990	1990-2010	
Нийтлэг үечлэл		1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1996	1997-2010	2010-оноос хойш

Нийгмийн үеийн талаарх монгол судлаач, эрдэмтдийн үзэл баримтлал

1. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний SICA болон Санхүүгийн зах зээлийн холбоо хамтран Монгол улсад анх удаа “Монголын нийгмийн үеийг тодорхойлох судалгаа”-г хийж гүйцэтгэсэн байна. Уг судалгааны үр дүнд үндэслэн Монгол улсын нийгмийн үеийг Зураг 1-д үзүүлсэнчлэн ангилжээ.

Зураг 1. Монгол судлаачдын тодорхойлсон женейрешны нэршил болон үечлэл



Зураг 2. Нийгмийн үеүүдийн ерөнхий онцлогийн харьцуулалт

ОНЦЛОГ ШИНЖ	“БМЭДЭГЭЭР ҮЕ” <1945	ИХ ТӨРИЙН ТЭМЭГ ҮС 1946-1994	X ҮЕ 1965-1980	МИЛЛЕНИАЛ 1981-1994	Z ҮЕ 1997-2010	“АЛЬФА ҮЕ 2010”
ГОЛЗОН НӨГД	ИРИЙН ХОНДИЙН БАЯР	ЛОГМУЛ КЖ-ЫН БАЯР	АЖУУЛААРАЙН ТЭНДЭЭРТ БАЙДАГ	ИЖ ЧӨЛӨӨ, ИЖ ХАЛАН БАЙДАГ	АНУГУЙ, ТОГ ТӨРСӨР БАЙДАГ	ТОГТВОРТОН, ЗӨНӨ СӨРТЭЛ ЗҮЙ
ТЕХНОЛОГИ ДЭХАНДАХ ХАНДАГА	БАЯАГ АШИГЛАХҮЙ	ЭХЭН ҮЙМЭН ТЕХНОЛОГИ ХӨРӨГ ТӨГЧӨД	ДИЖИТАЛ ЦАГААМБ	УУГУЙ ДИЖИТАЛ ИРГЭД	ТӨВӨНӨЙН ТЕХНОЛОГИ ЭЗЭМДЭГЧИД	ТЕХНОЛОГИЙН ЕРТӨНЦӨЙН ДӨНЖӨНЧИД
ГОЛХӨРӨГӨӨЖ	АВТОМАШИН	ТВ	БАЛРОП	УВААЛЖ УТАС	НАНД ТЕХНОЛОГИ	АИ ТУСЛАХ
ХАРИУЦЛАГА ХӨРӨГСӨЛ	БАРИА, БУУДАН	СӨННИ УТАС	ТӨВӨН МИССЭЖ	СОБНАЛ СУУЖОД	УГААГАТ ТӨВӨСӨРМЖ ҮЕД	ЧӨТӨӨР
УДИРДАХ АЯГА БАРИЛ	ИНАХ, ЗАРИНХ	ТУШААЖ ИДРДАХ	КАРИЦАН ЗӨХӨН БАРИУУЛАХ	ЧӨСӨРҮҮЖ, ДАГУУДАХ	ДӨВӨНӨ, ИЯМДЭВЧКЭ	ХАНТАН ИДЭВЖҮҮЛЭХ
СЭРҮҮЛЭХ ХӨД НАЯА	АЛСАН БОУУВЕРОП	БАЗАН, ТӨДӨРӨНӨ ВУТЦОД БАРИГДСАН	ӨРӨЛДӨӨГ ХАНТАН	ИНТЕРНАУТ, ТӨСӨРӨВЭД СӨННӨСӨН	ТЕХНОЛОГИД СӨННӨСӨН ООХОН ТАЛТ	ӨНӨТӨЛ, ЦАНИМ ТУСЛАХОНДАД СӨННӨСӨН
НӨӨЛӨӨЛӨГЧ, ЗӨВӨЛӨГ	АЛСАН ТУШААЛТАН	ЭКСӨРТ	ДАДЛАХ ТУУЦЛАХӨНӨР ХӨН	НАЯА НӨӨД, ХАМГ СӨН	ӨСӨРӨ, ЗӨНӨТ	ӨНӨМӨН ЗӨВӨЛӨГ
ХӨГ ЖИВЭЙН ТӨВӨСӨРМЖ	ТӨВӨГ ТӨГЛӨУГЧ	КАССЕТ ТӨГЛӨУГЧ	ЧӨСӨРӨНӨЙ ВӨЖӨМ	ИӨО, ИРӨ ТӨГЛӨУГЧ	СТРИМӨГ, ОНӨМӨН ХӨГЖӨН	УГААГАТ СТРИМӨГ, ӨСӨРӨВЭД

Нийгмийн үеүүдийн ерөнхий шинж чанар, онцлог

Нийгмийн үеүүдийн ерөнхий онцлогийн харьцуулалтыг зураг 2-д мөн үзүүлсэн.

- “X” үе (1965-1980 он) (завсрын үе)-ийн ерөнхий шинж чанар, онцлог

Судлаачид болон алдартай мэдээллийн хэрэгслүүд 1960-аад оны эхэн үеэс дунд үеийг Х үеийн төрөх жил, 1970-аад оны сүүлч 1980-аад оны эхэн үе хүртэл Х үеийн төрөлтийн төгсгөл үе гэж үзсэн байдаг. Х үе нь 1965-1980 онд төрсөн хүмүүсийг ерөнхийд нь хамааруулж ойлгодог. Ихэнх Х үеийн бол чимээгүй үеийнхний хүүхдүүд, Z үеийн эцэг эх байдаг. Х үе нь 43-58 (2023 оны байдлаар) насныхан багтана.

Олонхи Х нь бүрэн бус гэр бүлд өссөн бөгөөд ажилчин эцэг эх нь тэдэнд бие даасан амьдралаар амьдрах боломжийг олгосон.

Тэдгээрийн онцлог шинж чанарууд нь зөвхөн өөртөө л найдах, бие даасан. Энэ насны ангиллын хүмүүс бол шаргуу хөдөлмөрлөх, бие даан амжилтанд хүрэх зорилготой ганцаардмал хүмүүс юм. Улс төрийн шилжилт болон капитализмийн хөрсөн дээр төрж өссөн тэдний гол онцлог нь материалист үзэл давамгайлсан өрсөлдөөнийг эрхэмлэсэн, бие даасан шинжтэй хүмүүс. Энэ үеийн хүмүүс гол төлөв нийгмийн давхарга, байр суурийг нэлээдгүй үнэ цэнэтэйд тавьж брендээр чамирхдаг, дээдсийн хүрээлэнд орохыг эрхэмлэдэг, материйн үнэ цэнийг илүүд үздэг хүмүүс юм.

• ***“Y” үе (1981-1996он) (шилжилтийн үе) -ийн ерөнхий шинж чанар, онцлог***

1980-аад оны эхэн үеийг төрөх жил, 1990-ээд оны дунд үеэс 2000-аад оны эхэн үе хүртэл төрсөн жил болгон ашигладаг. Энэ үе нь 1981-1996 онуудад төрж, өссөн хүмүүсийн бүлгийг хамардаг. Х үеийн эхэн үеийнхний хүүхдүүд ба Альфа үеийнхний эцэг эх байдаг. Y үеийнхэнд 27-42 насныхан (2023 оны байдлаар) багтана. Y үеийнхэн бусад үеүдтэй харьцуулахад нөхцөл байдлыг ашиглан өөртөө боломж гаргах мэдрэмж нь өндөр байна. Шинэ үеийг бодвол илүү прагматик, ирээдүйд итгэх итгэл нь илүү хүчтэй.

Javelin-ны судалгаагаар Y үеийхэн одоогоор амьдралын нэг үе шатанд байдаггүйг анзаарсан. Y үеийхэн нь бүгд нэг үед төрөөгүй тул зарим нь өөрийн гэсэн гэр оронтой байхад зарим нэг хэсэг нь дөнгөж карьераа эхлүүлж байдаг. Y үеийхэний тал хувь нь Бэби бүүмэрүүдээс мэндэлсэн байдаг бөгөөд тэднийг өөрөөр “Цуурай боомер” гэж нэрлэдэг байна. АНУ-д 1990 оны 8-р сард цуурай боомер үеийн төрөлтийн түвшин дээд цэгтээ хүрсэн байна.

Энэ үе нь ерөнхийдөө интернет, хөдөлгөөнт төхөөрөмж, нийгмийн сүлжээг идэвхтэй хэрэглэдэг өндөр хэрэглээтэй, технологийн хувьд мэдлэг өндөр болсон гэдгээрээ онцлог тул тэднийг заримдаа дижитал уугуул иргэд гэж нэрлэдэг. Технологи нь тэдний өдөр тутмын амьдралын нэг хэсэг юм. Аналог ертөнцөөс дижитал ертөнцөд шилжсэн. Өмнөх үеийнхээс ялгаатай нь эдийн засгийн хямралын улмаас дэлхий нийтэд өрсөлдөөн нэмэгдэхийн хэрээр ажилд ороход илүү сайн бэлтгэлтэй байхыг шаарддаг. Дижитал уугуул хүмүүс хүрээлэн буй ертөнцдөө сэтгэл

хангалуун бус, амбицтай, зорилгодоо хүрэхийг хүсдэг. Гэхдээ энэ үеийн залуусын гол онцлог нь задгай сэтгэлгээ төлөвшсөн буюу глобалист, аливаа зүйлийн мөн чанарыг эрэлхийлдэг, нийтэч гэхээсээ илүү хувь үзэл илүүтэй хүмүүс байдаг. Тэд ирээдүйн ажлын байран дахь албан тушаалынхаа талаар өвөрмөц санаа бодолтой байдаг. Тэдэнд хүссэн газартаа ажиллаж, дуртай зүйлээ хийх нь чухал юм. Тэдний хувьд амжилт, ажил мэргэжил, мөнгө гэсэн ойлголт нэн тэргүүнд тавигддаг.

• ***“Z” үе (1997-2010 он) (Шинэ үеийнхэн)-ийн ерөнхий шинж чанар, онцлог***

Z үеийн ихэнх гишүүд X үеийн хүүхдүүд юм. Энэ үед 1997-2010 онд төрсөн хүмүүс хамаарагддаг. Z үеийнхэн 1997 оноос хойш төрсөн буюу 26-аас доош насныхан (2023 оны байдлаар) юм.

Тэдний онцлог шинж чанар нь тэд бага наснаасаа орчин үеийн бүхий л технологийг мэддэг болсон явдал юм. Үүнээс гадна, хүүхэд ярьж сураагүй байсан ч компьютер асааж, дуртай тоглоомоо хэрхэн нээхийг маш сайн мэддэг. Тиймээс Z үе бол интернет ба орчин үеийн технологийн хүүхдүүд юм. Z үеийнхнийг "дигитал уугуул иргэд" гэж хочилдог байсан. Энэ үеийнхэн бол ухаалаг хэрэглээ, интернетийн бүрэн хэрэглээг төгс эзэмшигчид юм.

Тэд одоо бидний төсөөлөө ч үгүй байгаа технологийг эзэмшинэ. Тэд бол хүн төрөлхтөний бүх үеэс хамгийн сайн хүмүүжилтэй, хамгийн сайн боловсролтой бас хамгийн бүтээлч үе нь байна.

Z үеийнхэн чөлөөтэй хөрвөдөг буюу маш задгай сэтгэлгээтэй, олон талын чадвартайгаараа давуу талтай. Түүнчлэн нийгмийн сүлжээ техник технологийн хөгжлөөс үүдэлтэй хоёрдогч ертөнц / Дигитал нийгэм /-ийн талаар өргөн мэдлэгтэй нь тэдэнд маш том давуу талыг олгодог. Техник технологийн хөгжлийн мэдрэмж, чиг хандлага түүний мөн чанарыг бүрэн төгс ойлгож мэдэрсэн дигитал хүмүүс юм. Мөн тэд аливаа зүйлд илүү бодитойгоор хандаж үнэлэлт дүгнэлт өгдөг. Өөрөөр хэлбэл хийсвэр, бодитын хоорондох зааг ялгааг тун сайн мэддэг хүмүүс юм.

2020 онд Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний SICA болон Санхүүгийн зах зээлийн холбоо хамтран Монгол улсад анх удаа *“Монголын нийгмийн үеийг тодорхойлох судалгаа”* -ндаа Монгол улсын нийгмийн үеийг дараах байдлаар ангилжээ. Үүнд:

1. Социалист үеийнхэн /1964 оныг хүртэл/ - Социалист үеийнхэнд 1964 оноос өмнө төрсөн 56-аас дээш насныхан (2020 оны байдлаар) багтана. Социалист үеийнхэн бол хуучинсаг үзэлтэй, капиталист-ардчилсан нийгэмд амьдарч байгаа боловч үзэл бодлын хувьд хэвшмэл социалист хэв маягтай. Зан чанарын хувьд шударга ёсны мэдрэмж

өндөртэй. Төр, нам, институцэд итгэх итгэл өндөртэй. Улс орны ирээдүй сайн сайхан болно гэсэн итгэлтэй.

2. Завсрын үеийнхэн /1965-1982 оны хооронд/ - Завсрын үеийнхэнд 1965-1982 онд төрсөн 38-55 насныхан(2020 оны байдлаар) багтана. Завсрын үеийнхэнд социалист үеийнхэн маш хүчтэй нөлөөлөл үзүүлсэн учраас үзэл бодлын хувьд либерал чиг баримжаа сул. Гэвч капитализмийн үр шимийг хамгийн ихээр хүртэж яваа, хэрэглээ өндөртэй үе юм. Энэ үеийнхэнд глобал үзэл бодлууд хараахан төлөвшиж амжаагүй.

3. Шилжилтийн үеийнхэн /1983-1994 оны хооронд/ - Шилжилтийн үеийнхэнд 1983-1994 онд төрсөн 26-37 насныхан(2020 оны байдлаар) багтана. Шилжилтийн үеийнхэн социалист ба завсрын үеийнхэнтэй харьцуулахад шинэ үеийнхэнтэй илүү төстэй бөгөөд нэг бүлэгт хамаарах боломжтой. Үзэл бодлын хувьд ардчилсан, капиталист чиг баримжаа илүү хүчтэй суусан. Шинэ үеийг бодвол илүү прагматик, ирээдүйд итгэх итгэл нь илүү хүчтэй. Шилжилтийн үеийнхний дийлэнх нь шинэ үетэй адилаар интернет, социал медиа орчноос мэдээллээ авч байна. Энэ үеийнхэн бусад үетэй харьцуулахад илүү оппортунист хандлагатай байна.

4. Шинэ үеийнхэн /1995 оноос хойш/ -

Шинэ үеийнхэн 1995 оноос хойш төрсөн буюу 25-аас доош насныхан (2020 оны байдлаар) юм. Шинэ үеийнхэн бол хувь хүний эрх чөлөөний мэдрэмж өндөртэй, либерал үзэлтэй, төр болон намд итгэдэггүй, институцэд биш өөртөө илүү итгэдэг, бусад үеүдтэй харьцуулахад хамгийн их дижитал, социал хэрэглээтэй байна. Тэд бусад үеүдтэй харьцуулахад үзэл бодлын хувьд илүү баруунжсан, глобалчлагдсан байна.

“Өнөөдөр Монголын бизнесийн байгууллагууд барууны Baby Boomer, X, Y, Z үеийг шууд хуулбарлан авч, ашиглаж байна. Өөрөөр хэлбэл, биднээс огт өөр замаар явж ирсэн улсын иргэдэд хамаарах үеийг ашиглаж байна гэсэн үг. Жишээ нь: Америк улсын Baby Boomer үеийнхний үзэл бодол, хандлага Социалист нийгмийн үетэй ямар ч холбоо хамааралгүй юм.” (Ө.Ганзориг, 2020)

Ажлын байран дахь нийгмийн үеүүдийн мөн чанар, онцлог

Нийгмийн үе болгон өөр өөрийн онцлог, мөн чанар, зан төлөвтэй байна. Иймд байгууллага, удирдах ажилтнууд үеийнхэний онцлог, мөн чанарт тулгуурлан удирдлагыг хэрэгжүүлэх нь үеийнхний хүлээлтэнд хүрэх боломжоор хангана гэж үзэж байна.

1. Их төрөлтийн үеийн ажилтнуудын ерөнхий чанар, онцлог

Их төрөлтийн үед хамаарах ажилтнууд *тогтвортой ажил эрхлэлтийг илүүд үздэг* ба бусад үеүдтэй харьцуулахад *ажилд илүү хичээнгүй уламжлалаар ханддаг* гэж үздэг байна. (Loomis, 2000). Дэвид Рэт “Х” үеийн тухай хийсэн судалгааныхаа явцад их төрөлтийн үеийнхэн *ажил олгогчдоо илүү үнэнч байдаг ба бусадтай хамтран ажиллах хүсэлтэй* байдгийг тогтоосон

байдаг. Энэ онцлог чанарыг “Их төрөлтийн үеийнхэн болон Х үеийнхний тухай” номондоо Карп.Х, Фуллер.К нар мөн адил тусгасан байна. (Tolbize, 2008). Их төрөлтийн үеийн ажилтнууд удирдлагын гинжин хэлхээ буюу албан тушаалын ялгааг хүлээн авах тал дээр илүү мэдрэмжтэй юм. Удирдах албан тушаал эрхэлж байгаа бол удирдлагандаа байгаа хүмүүсийг чиглүүлэн, зааварлах хандлага давамгайл байдаг гэж тус судалгаанд онцолсон байна. Их төрөлтийн үеийнхэн технологийн талаар мэдлэг тийм ч их биш ба өөрчлөлтөнд тийм ч дуртай биш юм. (Huichun Yu, 2005)

Их төрөлтийн үеийнхэн хөдөлмөр бол амжилтын үндэс гэдэгт итгэдэг бөгөөд энэ үеэс “ажлын хэнээ” гэх хандлага үүссэн гэж үздэг. (Glass, 2007) Их төрөлтийн үеийн ажилтнууд өрсөлдөх чадвар сайтай болохыг судлаачид мөн онцолсон байна. (Tolbize, 2008). Энэ нь тус үед хамаарах ажилтнууд илүү цагаар ажилладаг, зарим тохиолдолд хувийн цаг хугацаагаа ажилдаа зориулах хандлага гаргадаг зэргээр тайлбарлагдаж байна.

Их төрөлтийнхөн ихэвчилэн “сайн даалгавар гүйцэтгэгчид” байдаг ба тогтмол шүүмж, санал хэлэхэд тааламжтай ханддаггүй. Өөрийн амжилтыг хүлээн зөвшөөрүүлэх хүсэлтэй байдаг гэдгийг зарим судлаачид онцолсон байдаг. (Glass, 2007) Зэмке нарын үзэж байгаагаар энэ үед хамаарах ажилтнууд үр дүнгээс илүүтэйгээр үйл явцад төвлөрөх хандлагатай байдаг байна. (Tolbize, 2008). Тэд эерэг үзэлтэй, шинэ санаа, бусдын үзэл бодлыг сонсохдоо сайн буюу либериад үзэлтэй бөгөөд маргаанаас зайлсхийх хандлагатай гэж тодорхойлогддог.

Хувь хүн талаасаа эрүүл мэнд, сайн сайхан байдлыг үнэлээд зогсохгүй хувь хүний өсөлт хөгжлийг чухалчила үздэг, ажлын баталгаат байдлыг эрэлхийлэгчид юм. (Loomis, 2000). Их төрөлтийн үед хамаарах ажилтнуудын хувьд мөнгө болон хүлээн зөвшөөрөгдөх гэдэг нь чухал байдаг тухай барууны судлаачид тодотгосон байна. (Huichun Yu, 2005) Удирдлагын арга барилын хувьд зарим мэргэжилтнүүд даалгаварт төвлөрсөн арга барилыг их төрөлтийн үеийхэнд илүү тохиромжтой гэж үзсэн байна. (McGregor, 1968).

2. “Х” үеийн ажилтнуудын ерөнхий чанар, онцлог

Өнөөгийн ажиллах хүчний ихээхэн хувийг бүрдүүлж буй Х үеийнхнийг тодорхойлохдоо бие даасан, өөрийн байгаа байдалдаа сэтгэл хангалуун ба зөвхөн хичээнгүй ажиллах төдийгүй, хувь хүнийх нь хувьд сэтгэл ханамж нь өндөр үнэ цэнийг агуулдаг гэж зарим эрдэмтэд тодорхойлсон байдаг.

(Huichun Yu, 2005) Х үеийнхэн техникийн мэдэлэг сайтай, түүнийгээ байнгын хөгжүүлэн пратикт ашиглах маш их хүсэл, эрмэлзэлтэй хүмүүс юм. Энэ үйл хөдлөл нь их хэмжээний мэдээлэл, технологийн хурдацтай өөрчлөлтийг мэдэрч өссөнтэй нь холбоотой байж

болох юм. (Keaveney, 1997). Х үеийнхний насанд хүрч буй үед буюу 1990 ээд онд их хямрал болж байсан. *Ажилгүйдэл, нийгмийн тэнцвэрт биш байдлыг өөрсдийн биеэр туулж, мэдэрсэн хүмүүс* байдаг. (Kalela, 2001). Тиймээс энэ үеийн нэг онцлог нь *албан тушаал ахихаас илүү ажлын сэтгэл ханамж чухал* гэж үздэг явдал юм. Энэ нь *ажлаас гадуурх амьдрал буюу гэр бүл, амьдарлын хэв маяг гэх мэт бусад сонирхлууд нь ажилтай нь нэгэн адил чухал* байдагтай нь холбоотой гэж азийн болон барууны зарим судлаачид үздэг. Хэрэв *амьдарлын хэв маягтай нь зохицож байвал хүсээгүй байсан ч албан тушаал ахих саналыг хүлээн авах хандлагатай* байдаг. Гэвч Х үеийнхэн *удирдлагын шаардлагаар өөрийгөө ажилдаа хэт зориулж, ажлын хэнээтэй болох хүсэлгүй* байдаг онцлогтой. (Huichun Yu, 2005)

Өмнөх үеийн ажилтнуудтай харьцуулахад *Х үеийнхэн илүү өндөр боловсролтой, бие даасан, ур чадвараа тасралтгүй сайжруулах сонирхолтой* байдаг. Иймээс энэ үеийнхний *удирдах арга барил нь өмнөх үеийнхнээс ялгаатай, өөр хэрэгцээтэй.* (Tulgan, 1995).

Энэ үеийн *ажилтнууд техник чадвар маш сайтайгаас гадна үр дүнд илүү төвлөрч ажилладаг.* (Crampton & Hodge, 2006). 2000 онд хийгдсэн Жойнерийн судалгаанд Х үеийнхэнд *цагийн гүйцэтгэлээс илүүтэйгээр ямар нэгэн ажлыг гүйцэтгэж дуусгасан гэсэн мэдрэмжийг авах нь чухал* байдаг гэж үзсэн байна. (Tolbize, 2008).

Карп нарын үзэж байгаагаар энэ үеийн ажилтнуудыг *мөнгө идэвхжүүлэхгүй байж болох боловч мөнгө буюу цалин хангалтгүй байвал ажилдаа идэвхгүй болох хандлагатай* байдаг байна. (Hank Carp, 2002). Өөрөөр хэлбэл идэвхтэй ажиллуулахын тулд *мөнгө дангаараа хангалтгүй бөгөөд энэ нь зөвхөн идэвхийг нь сулруулахгүй байхад л чухал үүрэгтэй* гэж ойлгож болно. Тэд *уян хатан ажлын хуваарийг хатуу цагийн хуваариас илүүд үздэг ба өөрчлөлтөнд дасан зохицох чадвар сайтай* байдаг байна. (Ron & Claire, 1999). Түүнчилэн энэ үеийн ажилтнууд *ажил нь хөгжилтэй, сонирхолтой бол ямар ч ажлыг тэвчин дуусгах чадвартай* (Hank Carp, 2002).

Х үеийнхэн *компанийн дүрэм журмыг дагах нь ажлаа баталгаатай байлгах үндэс биш гэсэн ойлголттой* байдаг. (Dogan Gursoy, 2008). Мөн судлаачдын үзэж буйгаар энэ үеийнхэн *ажил-амьдарлын тэнцвэрт байдлыг хадгалахад чухал ач холбогдол өгдөг* байна. Иймээс *чөлөөт цагаа гэр бүлтэйгээ өнгөрүүлэх эсвэл сонирхолтой зүйлээ хийхэд л зориулна.* Арканзасын их сургуулийн судлаачид энэ үеийн ажилтнууд *амьдарлын хэв маягт нь нөлөөлөх ямар нэгэн бэрхшээл тулгарах үед ямар асуудалтай байгаа тухай удирдлагадаа шууд илэрхийлэх хандлагатай* байдаг гэж үзсэн байна. (Gene Cole, 2002).

Х үеийн ажилтнууд өөрийнхөө чадварт тулгуурлан аливаа ажлыг хийж гүйцэтгэдэг ба өөрийнхөө үнэлэмжид итгэн бие даан ажиллах хандлагатай байдаг. (Sayers, 2007). Тэд ажил гүйцэтгэх илүү ухаалаг арга барилыг ажил гүйцэтгэхдээ эрэлхийлдэг ба тогтсон арга барилыг шууд даган ажиллахаас татгалзах хандлагатай байдаг. (Dogan Gursoy, 2008). Тэд технологийн мэдлэг өндөртэй тул ажлыг бие даан, технологийн тусламжтай гүйцэтгэх чиг хандлагыг ажилдаа нэвтрүүлсэн байдаг. (Dogan Gursoy, 2008).

3. “Ү” үе буюу мянганы үеийн ажилтнуудын ерөнхий чанар, онцлог

Австралийн туршилтын сургалтын төвийн үзэж буйгаар “Ү” үеийнхэн амбиц ихтэй, хичээнгүй, өөрчлөлтөнд бэлэн, технологийн мэдлэг сайтай, шагналын төлөө тэмүүлдэг гэсэн байна. Энэ үеийнхэн их зүйлийг богино хугацаанд хийх буюу гүйцэтгэл, бүтээмж сайтай байхыг хүсдэг. Энэ үед хамаарах ажилтнууд өндөр цалин, тасралтгүй сорилтыг хүсдэг ба ажлын байрны орчин сайн байх, өөрчлөгдөн шинэчлэгддэг байх нөхцлийг үнэлдэг. (Gerry Treuren K.A. 2010).

Тус үед хамаарах ажилтнууд ажил олгогчдодоо үнэнч байх явдал нь хязгаарлагдмал бөгөөд нэг ажлаас нөгөө ажилд шилжих тохиолдол түгээмэл ажээ. (Gerry Treuren K.A. 2010). Өмнөх үеийнхэнтэй харьцуулахад энэ үед хамаарах ажилтнууд илүү эерэг сэтгэлгээтэй бөгөөд хамтын ажиллагаа тал дээр илүү сайн гэж үздэг байна. Түүнчилэн тус үед хамаарах ихэнх ажилтнууд дээд боловсрол эзэмшсэн байдаг. (William J. Schroer, p.d). Энэ үеийнхэн ажил дээрээ албаны бус энгийн байхыг илүүд үздэг бөгөөд удирдаж буй ажилтнууд нь өөрсдийнх нь сайн сайхан байдалд санаа тавьдаг байхыг хүсдэг гэж зарим судлаачид онцолдог байна. (Dogan Gursoy, 2008). Ажлаа хэрхэн гүйцэтгэх тал дээр уян хатан байх буюу ажлаа хэрхэн гүйцэтгэх арга барилыг өөрөө сонгох эрх чөлөөг олгож байвал удирдлагын зүгээс өгөх зааврыг дагах хандлагатай байдаг ба багийн ажиллагааг дэмждэг ажилтнууд гэж үздэг. (Dogan Gursoy, 2008).

Технологийн хөгжлийн нөлөөнд өссөн үеийнхэн тул мэдээллийг хурдан авах, олон ажлыг зэрэг гүйцэтгэх чадвар эзэмшсэн байдгийг судлаачид онцолсон байдаг. (Dogan Gursoy, 2008). Хөрөнгө оруулалт нь технологийн дэвшилд үндсэндээ зарцуулагддаг, өөрийгөө шинэ зүйлд сорих боломжийг олгодог байгууллагад тогтвортой ажиллана гэж зарим зарим судлаачид үзсэн байна. (Tan Shen Kian, 2012).

Зарим ажил олгогчдын үзэж буйгаар Ү үеийнхэн бусад ажилтнуудаас илүүтэйгээр ажил-амьдарлын тэнцвэрт байдлыг шаарддаг байна. (Caraher, 2015). Энэ үеийнхний сэтгэлгээ өмнөх үеийнхнээс огт өөр юм. (Andrea Hershatter, 2010). Энэ үеийнхэнд мэдээллийн технологийн нөлөө их байснаас мэдээллийг авах, боловсруулах, түгээх аргачлал нь өмнөх үеийнхний арга барилаас эрс ялгаатай болсон. Тиймээс

энэ үеийнхэн олон ажлыг зэрэг гүйцэтгэх, анхаарал сарниулах зүйлийг шүүлтүүр хийх, шаардлагатай мэдээллийг маш хурдан олж авах зэрэг чадваруудыг сайн эзэмшсэн гэж судлаачид үздэг. (Tapscott, 2008).

Хувийн харилцааг хөгжүүлэхэд цаг зарцуулах сонирхол ихтэй байдаг тул уян хатан ажлын цаг бүхий ажил эрхлэх, ажил-амьдарлын тэнцвэрт байдлыг бий болгохыг чухалчилдаг. (Altizer, 2010). Энэ байдлыг зарим ажил олгогчид, удирдлагууд харахдаа хөдөлмөрч бус, амиа бодсон байдлыг илтгэж байна гэж үздэг ба “залуу үеийнхэн залхуу, хэт өөрийгөө бодох болсон” гэх байдлаар дүгнэхэд хүргэдэг байна. Гэвч энэ нь “ажлын хэнээ”-тэй байх хандлагыг өөрчилж, илүү хүмүүнлэг ажлын байр, орчныг бий болгох өөрчлөлтийг хийхэд түлхэц болох хүчин зүйл байж болох юм гэж Харвардын бизнес тойм онцолсон байна. (Sylvia Ann Hewlett, 2009).

Ү үеийнхэн өөрийн чадварт итгэлтэй, өөрийгөө хүндлэх үзэлтэй байдаг тул сэтгэл гутралд өртөх нь бага байдаг гэсэн судалгаа байдаг ажээ. (Twenge, 2014). Энэ үеийнхний хамгийн гол онцлогуудын нэг нь албан тушаал, нас, нийгмийн гарал, ажилласан жил зэргээс үл хамааран хоёр урсгалт, чөлөөт харилцааг эрхэмлэдэг. Түүнчилэн байгууллагын дүрэм, журам зэрэгт ач холбогдол өгдөггүй бөгөөд тэдгээрийг дагахыг тийм ч их хүсдэггүй байна. (Curtis, 2010). Энэ үеийнхэн эрх чөлөөт байдлыг нь хүндэлдэг ажил олгогчиддоо үнэнч байх хандлагатай. (Sylvia Ann Hewlett, 2009). Зарим судлаачдын үзэж байгаагаар мянганы үеийнхэн хамт олон болон удирдлагатайгаа харилцаа холбоо сайтай байхыг эрхэмлэдэг. Удирдлагын зүгээс ажлын баталгаат байдлыг ойлгуулах зорилгоор нээлттэй харилцаатай байх нь үр дүнтэй байж болно. (Karen K. Myers, 2010).

4. Z үеийн ажилтнуудын ерөнхий мөн чанар, онцлог

Шинэ асуудлын хүрээлэн (Institute for Emerging Issues)-гийн үзэж буйгаар Z үеийнхэн нь “угсаатны хувьд хамгийн баялаг”, технологийн хувьд боловсронгуй үе юм. (Generation Z Initiatives, 2011).

Энэ үеийнхэн албан бус харилцаатай, үзэл бодлоо шууд илэрхийлдэг тул нийгмийн харилцаа холбоо амьдарлынх нь чухал хэсэг байдаг. Тэднийг “өөрөө-хий” үеийнхэн гэж нэрлэдэг. Тэднийг шинийг санаачлагч, итгэл хүлээх чадвартай, тэвчээртэй бөгөөд өмнөх үетэй харьцуулахад мөнгө идэвхжүүлэгч болох хандлага нь бага гэж үзсэн байна. (Schawbel, 2014). Гэвч зарим судалгааны материалд тус үеийнхнийг тэвчээргүй, амбиц багатай, анхаарал сулрах хандлага ихтэй, технологиос хэт хамааралтай, хувь хүн гэх үзэл ихтэй, бие даасан, өндөр шаардлагатай, материаллаг үзэлтэй гэж тодорхойлсон судалгаа ч байна. (A.P.Singh, 2016).

Тус үеийнхэн хүрээлэн байгаа орчны асуудалд маш их санаа зовнидог бөгөөд байгалийн нөөцийг зөв зохистой зарцуулахад

хариуцлагатай ханддаг гэж үздэг. (A.P.Singh, 2016). Z үеийнхэний үнэт зүйлс нь ил тод, уян хатан байдал, хувь хүний эрх чөлөө зэрэг юм. Эдгээр нь ажлын ёс зүйн хувьд заавал байх ёстой зүйлс бөгөөд хэрэв эдгээр хүчин зүйлсийг байхгүй бол ажилтнуудын дунд бухимдал бий болох, бүтээмж буурах, сэтгэлгүй хандах зэрэг сөрөг үр дагаврыг бий болгоно хэмээн зарим судлаачид үзсэн байна. (Bascha, 2011). Тэднийг мэдээллээр тогтмол, шуурхай хангах хэрэгтэй бөгөөд үзэл бодлоо илэрхийлэх боломжоор хангах, үзэл бодлыг хүлээн зөвшөөрч байх шаардлагатай. Тэд шууд буюу богино хугацаанд хүлээн зөвшөөрөгдөх, байр сууриа олох, хүсэлтэй бөгөөд бие даасан байдал, хувийн орон зайтай байх ёстой гэсэн үзэлтэй. (Mihelich, 2013). Түүнчилэн энэ үеийнхэн ухаалаг утас зэрэг технологи хэрэгсэлгүй ертөнцийг мэдэхгүй тул эдгээр зүйлсийг ажил дээрээ ч түгээмэл ашигладаг. Энэ үеийнхэн үнэнч, шударга хүний удирдлага, манлайлалд ажиллах сонирхолтой байдаг. (Shipa Gaidhani, 2019)

Дэлхий нийтэд 2020-оны байдлаар нийт хөдөлмөрийн зах зээлийн 43,3 хувийг Y үе, 37 хувийг X үеийн ажиллагчид эзэлж байна. Харин Z үеийн ажиллагчид хөдөлмөр эрхлэлтийн 13,3 хувь эзлэж байгаа нь харьцангуй бага байна. Харин 2025-2030 онд Z үеийн ажиллагчид нийт хөдөлмөрийн зах зээлийн 20-30 хувийг эзлэх боломжтой гэсэн тооцоо гарсан байна. Дараагын 10 жилд дээрх 3 үеийн хөдөлмөр эрхлэлт нь Y үеийнхэн харьцангуй тогтвортой харин X үеийнхэний хөдөлмөр эрхлэлт нь жилээс жилд буурах, харин Z үеийнхэний хөдөлмөр эрхлэлт нь хурдацтай өсөх хандлагатай байна.

Зураг 3. Үеүдийн ажлын байран дээрх эзлэх хувь (2020-онд хийсэн судалгаагаар)



Эх үүсвэр: hrtechradar.com

СУДАЛГААНЫ ХЭСЭГ

“Хаан Банк” ХХК-ний ажиллагчдын онцлогт хийсэн судалгаа

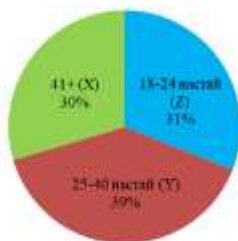
X, Y, Z үеийн ажиллагчдын хувийн шинж чанар болон ажлын байран дээрх онцлогийг тодорхойлох судалгааг “Хаан банк” ХХК-ний жишээн дээр хийж гүйцэтгэсэн.

Хаан Банк ХХК нь орон даяар нийт 5000 гаруй ажиллагчидтай 550 гаруй салбар нэгжтэй үндэсний хэмжээний тэргүүлэгч арилжааны Банк бөгөөд Монгол Улсын нийт айл өрхийн 80 гаруй хувьд буюу 2.5 сая харилцагчид Банк санхүүгийн цогц үйлчилгээг хүргэн ажиллаж байна.

Хаан Банкны нийт ажиллагсдын хүйсийн харьцаа нь 55% нь эрэгтэй 45% нь эмэгтэй ажиллагчид байна.

X, Y, Z үеүдийн судалгааны ажлын хүрээнд Хаан Банк ХХК –ын 265 ажилтантай “Мэдээлэл Технологийн салбар”-аас санал асуулга болон ярилцлагын гэсэн 2 төрлийн аргаар судалга авсан. Гүйцэтгэх түвшний болон удирдлагын түвшний нийт 217 ажиллагчид судалгаанд хамрагдсан.

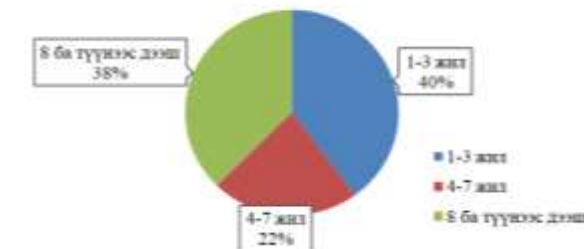
Зураг 4. Судалгаанд хамрагдсан ажиллагчдын нас



Нийт судалгаанд хамрагдсдаас X үеийн ажиллагчид 30% Y үеийн ажиллагчид 39 % хувийг үлдсэн 31% -ийг Z үеийн хүмүүс эзэлж байгаа нь харагдаж байна. (Зураг 4)

Нийт судалгаанд хамрагдсан ажиллагчдын 56% эмэгтэй ажиллагчид 44 % эрэгтэй ажиллагчид эзэлж байна. Хүйсийн харьцаа тэнцвэртэй байдаг нь харагдаж байна.

Зураг 5. Судалгаанд хамрагдсан ажиллагчдын ажилласан жил



Нийт судалгаанд хамрагдсан ажилчдын 40% 1-3 жил 38% 8 ба түүнээс дээш жил ажилласан ба үлдсэн 22% 4-7 жил ажилласан байна. (Зураг 5)

Судалгаанд оролцогчдын 70% нь бакалаврын зэрэгтэй байгаа бол 26% магистр зэрэгтэй, үлдсэн 4% бүрэн дунд боловсролтой ажиллагчид эзэлж байна.

Нийт судалгаанд хамрагдсан ажиллагчдын 75% нь гүйцэтгэх түвшний ажилчид байгаа бол 25% удирдах түвшний ажиллагчид байсан

Судалгааны ажлын хоёрдугаар хэсэгт Х,У,Z үеийн ажиллагчдын хувийн шинж чанар болон ажлын байран дээрх онцлог (Карьер хөгжил, Харилцаа, Хандлага, Идэвхжүүлэлт) - ийг тодорхойлох үндсэн асуулгууд орсон ба 1-5 оноогоор өөрөө өөрийгөө үнэлсэн.

Х үеийн ажилтнуудаас авсан санал асуулгын судалгаа, үр дүн:

Судалгаанд хамрагдсан Х үеийн ажиллагчдаас хувь хүний шинж чанарыг тодорхойлох асуулга авсан ба үр дүн дараах байдалтай гарсан байна.

Хүснэгт 2-оос харахад “би ажил амьдралаа зохицуулж чаддаг” гэдэгт 44.4% санал нийлж 41.3% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Мөн “би ямар ч ажлыг бие даан гүйцэтгэх дуртай” гэдэгт 47.6% санал нийлсэн. Үүнээс харахад энэ үеийн ажиллагчид нь өөртөө маш их найддаг бөгөөд аливаа зүйлийг заавал өөрөө хийж гүйцэтгэх сонирхолтой байдаг гэж дүгнэж байна. Тус үеийн хүмүүс ажил амьдрал нь бүрэн тогтсон үүрэг хариуцлагаа маш сайн ухамсарлаж ажил амьдралаа зохицуулдаг нь харагдаж байна. Мөн “цалингаа зөв зохистой зарцуулж чаддаг” гэдэг асуулт хамгийн бага үнэлгээ буюу 3.3 (66%) оноогоор үнэлэгдсэн байна.

Хүснэгт 2. Х үеийнхний хувь хүний зарим онцлогийг тодорхойлох асуулгын үр дүн ба дундаж

Хувийн шинж чанар агуулсан асуултууд	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Би ямар ч нөхцөлд ажиллаа хариуцлагатай ханддаг	-	-	38.1%	38.1%	23.8%	3.8
Би ажил амьдралаа зохицуулж чаддаг	-	-	14.3%	44.4%	41.3%	4.2
Ямар ч ажлыг бие даан гүйцэтгэх дуртай	-	1.6%	9.5%	47.6%	41.3%	4.2
Аливаа юмсыг бодитоор харж байгаагаар нь хүлээн авдаг	1.6%	23.8%	22.2%	27.0%	25.4%	3.4
Цалингаа зөв зохистой зарцуулж чаддаг	1.6%	20.6%	20.6%	27.0%	30.2%	3.3
Ерөнхий дундаж						3.8

Хүснэгт 3. X үеийнхний карьер хөгжлийн асуулгын үр дүн ба дундаж

Карьер хөгжил	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дунда
Би ажил дээрээ байнга шинийг санаачлах хүсэл эрмэлзэлтэй байдаг	-	20.6%	17.5%	33.3%	28.6%	3.6
Ажлыг доод талаас нь эхлүүлэхэд бэлэн байдаг	-	15.9%	36.5%	39.7%	7.9%	3.3
Би шинэ зүйлд хурдан суралцдаг.	1.6%	9.5%	27.0%	22.2%	39.7%	3.8
Компанидаа үнэтэй хувь нэмэр оруулахын тулд ирээдүйд налад ямар чадвар шаардагдахыг би мэднэ	-	9.5%	36.5%	42.9%	11.1%	3.5
Миний ажлыг хэрхэн үнэлж байгааг би ойлгож байна	-	9.5%	25.4%	19.0%	46.0%	4.0
Ерөнхий дундаж	3.6					

Хүснэгт 3-аас харахад “би ажил дээрээ байнга шинийг санаачлах хүсэл эрмэлзэлтэй байдаг” гэдэгт 33.3% санал нийлж 28.6% бүрэн санал нийлсэн бол 20.6% санал нийлэхгүй байна гэсэн байна. Үүнээс харахад энэ үеийн ажиллагчид нь аливаа зүйлийн төвийг сахин ажиллах хүсэлтэй байдаг ба манлайлах гэж хэт анхаардаггүй гэж дүгнэж байна. Мөн би би шинэ зүйлд хурдан суралцдаг гэдэг асуулт 3.8 балл оноогоор үнэлэгдсэн байна. Энэ үеийн ажиллагчдын ажил мэргэжлийн өсөлтийн ерөнхий дундаж оноо нь 3,6 балл оноогоор дүгнэгдсэн байгаа нь тус байгууллагын ажиллагсдын ажил мэргэжлийн өсөлт дундаж түвшинд байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт 4. X үеийнхний харилцааны асуулгын үр дүн ба дундаж

Харилцаа	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дундаж
Даргатайгаа болон хамтран ажиллагчидтайгаа биечлэн уулзаж ярилцахыг илүүд үздэг	-	17.5%	17.5%	38.1%	27.0%	3.7
Би хамтран ажиллагчидтайгаа ажиллах дуртай	-	20.6%	15.9%	34.9%	28.6%	3.3
Бүтээлч харилцаа холбоо хамгийн чухал	-	1.6%	33.3%	23.8%	41.3%	4.0
Багаар хамтарч ажиллахаас илүүтэйгээр бие даан ажиллахыг илүүд үздэг	7.9%	4.8%	27.0%	23.8%	36.5%	3.7
Би хамтран ажиллаж буй хүмүүстэйгээ өөрийн ажил мэргэжлийн хөгжлийн талаар ярилцдаг	7.9%	31.7%	34.9%	7.9%	17.5%	2.9
Ерөнхий дундаж	3.5					

Хүснэгт 4-өөс харахад X үеийнхэн “бүтээлч харилцаа холбоо чухалчилдаг биечлэн харилцах” хандлагатай нь харагдаж байна. Бүтээлч харилцаа холбоо хамгийн чухал гэдэгт 4,0 балл оноогоор үнэлэгдсэн байна. Энэ үеийнхэн харилцаа холбоог чухалчилдаг дарга болон хамтран

ажиллагчдын хоорондын харилцаа 5 рүү тэмүүлсэн байна. Мөн “багаар хамтарч ажиллахаас илүүтэй бие даан ажиллах нь надад таалагддаг” гэдэгт 3,7 балл оноогоор үнэлэгдсэн нь тус үеийн ажиллагчид бие даан ажиллах сонирхолтой байдаг нь харагдаж байна. Хамгийн бага үнэлгээг “би хамтран ажиллагчидтайгаа өөрийн ажил мэргэжлийн хөгжлийн талаар ярилцдаг” гэдэгт 2,9 балл оноогоор үнэлсэн нь тус байгууллагын харилцаа тийм ч таатай биш сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Хүснэгт 5 - аас харахад би өөрийн байгууллагыг ажиллахад тохиромжтой газар гэж боддог гэдэгт 68.9% нь санал нийлж 19% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Мөн “хамт олны уур амьсгал миний ажлаа хийх хандлагад чухал нөлөөтэй” гэдэгт 65.1% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс хархад энэ үеийн ажиллагчидын ажиллах хандлагад хамт олны уур амьсгал маш чухал нь харагдаж байна мөн ажиллах орчин болон тав тухыг чухалчилдаг нь харагдаж байна. Х үеийн ажиллагсдын ажилдаа хандах хандлагын ерөнхий дундаж оноо 4 балл /80%/ оноогоор үнэлэгдсэн байна. Энэ нь 5 руу тэмүүлсэн бөгөөд тус байгууллагын ажиллагсдын ажилд хандах хандлага сайн гэж үзэж байна.

Хүснэгт 5. Х үеийнхний хандлагын асуулгын үр дүн ба дундаж

Хандлага	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дундаж
Би өөрийн байгууллагыг ажиллахад тохиромжтой газар гэж боддог	-	-	12.7%	68.3%	19.0%	4.0
Хамт олны уур амьсгал миний ажлаа хийх хандлагад чухал нөлөөтэй	-	-	7.9%	27.0%	65.1%	4.5
Миний ажилд хандах хандлага эерэг байснаар гүйцэтгэлд сайнаар нөлөөлнө	-	-	34.9%	36.5%	28.6%	3.9
Ажлын орчин нөхцөл таатай байснаар надад ажлаа хийх эерэг хандлагыг төрүүлдэг	-	12.7%	31.7%	23.8%	31.7%	3.7
Шуул удирдлагын арга барил миний ажилд хандах хандлагад чухал нөлөөтэй	-	12.7%	22.2%	27.0%	38.1%	3.9
Ерөнхий дундаж	4					

Хүснэгт 6-аас харахад “одоогийн олгож буй урамшууллын хэлбэр нь надад таалагддаг” гэдэгт 34.9% санал нийлж 25.4% бүрэн санал нийлж байна гэсэн бол 15.9% санал нийлэхгүй байна гэдэг сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс харахад энэ үеийн ажиллагчид нь байгууллагаас өгч буй шагнал урамшуулал болон идэвхижүүлэлтэнд сэтгэл хангалуун бус зөвхөн төвийг сахин хүлээж авдаг гэж дүгнэж байна.

Хүснэгт 6. X үеийнхний идэвхжүүлэлтийн асуулгын үр дүн ба дундаж

Идэвхжүүлэлт	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дунда
Манай компани ажиллагчдаа үргэлж урамшуулдаг	-	28.6%	36.5%	31.7%	3.2%	3
Компаниас олгож буй урамшуулал нь миний хэрэгцээг хангаж чаддаг	-	27.0%	22.2%	27.0%	23.8%	3.4
Компаниас өгч буй урамшуулалд сэтгэл ханамжтай байдаг	9.5%	6.3%	49.2%	30.2%	4.8%	3.1
Одоогийн олгож буй урамшуулалын хэлбэр нь надад таалагддаг	-	15.9%	23.8%	34.9%	25.4%	3.6
Ерөнхий дундаж	3.2					

Зураг 5. X үеийнхний идэвхжүүлэлт асуулгын үр дүн



Зураг 5-аас харахад шагнал урамшуулал хамгийн их идэвхжүүлдэг хэлбэрийн хувьд X үеийн ажиллагчидад “тушаал дэвшүүлэх, өндөр цалин ба материаллаг урамшуулал” хамгийн өндөр хувийг эзэлж байна.

Хүснэгт 7. X үеийнхний нийт асуулгын дундаж ба харьцуулалт

X үе	Карьер хөгжил	Харилцаа	Хандлага	Идэвхжүүлэлт
Дундаж	3.6	3.7	4.0	3
	3.3	3.3	4.5	3.4
	3.8	4.0	3.9	3.1
	3.5	3.7	3.7	3.6
	4.0	2.9	3.9	

Хүснэгт 7-оос харахад X үеийн ажиллагчид ажлын байрны өсөлт болон харилцаа идэвхжүүлэлт үзүүлэлтүүд хангалтгүй байгаа учраас сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Y үеийн ажилтнуудаас авсан санал асуулгын судалгаа, үр дүн:

Судалгаанд хамрагдсан Y үеийн ажиллагчдын хувь хүний шинж чанарыг тодорхойлох асуулга авсан ба үр дүн дараах байдалтай гарсан байна.

Хүснэгт 8-аас харахад Y үеийн ажиллагчид “би эрх чөлөөтэй ажиллах дуртай” гэдэгт 36.9% санал нийлж 34.5% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгож 4.1 балл оноогоор оноогоор үнэлэгдэн энэ үеийнхэн

бүрэн санал нийлж байгаа нь харагдаж байна. Мөн ажлын цаг миний хувийн амьдралд хангалттай уян хатан байх ёстой гэдэгт 40.5% санал нийлж 36.9% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Энэ үеийнхэн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг ажлаа өөрийн хуваарийн дагуу ажиллах сонирхолтой байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт 8. Ү үеийнхний хувь хүний асуулгын үр дүн ба дундаж

Хувийн шинж чанар агуулсан асуултууд	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дундаж
Багаараа ажиллах нь ганцаараа ажилласнаас илүү дээр	6.0%	6.0%	16.7%	35.7%	35.7%	4
Би эрх чөлөөтэй ажиллах дуртай	1.2%	4.8%	22.6%	36.9%	36.9%	3.9
Нэг ажлын байранд урт хугацаанд тогтвортой ажиллахад хүндрэлтэй байдаг	4.8%	16.7%	44.0%	20.2%	14.3%	3.2
Мөнгө миний хувьд чухал	3.6%	7.1%	28.6%	29.8%	31.0%	3.7
Ажлын цаг миний хувийн амьдралд хангалттай уян хатан байх ёстой	3.6%	-	19.0%	40.5%	36.9%	4.1
Ерөнхий дундаж	3.7					

Хүснэгт 9-өөс харахад одоогийн гүйцэтгэж буй ажил мэргэжлээрээ ахиц дэвшил гаргана гэдэгт итгэлтэй байна гэдэгт 31% санал нийлж 50% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс харахад энэхүү үеийн ажиллагчид өөртөө итгэлтэй ажил мэргэжилдээ амжилттай ажилладаг нь харагдаж байна. Мөн ажил мэргэжлийн өсөлтийн ерөнхий дундаж 4 оноогоор үнэлэгдсэн байгаа нь тус байгууллагын Ү үеийн ажиллагчдын ажлын байрны хүлээлт өндөр байгаа нь харагдаж байна. “Би ажил мэргэжлээ хурдан ахиулахыг эрэлхийлж ажлаа сайн гүйцэтгэхийг хүсдэг” гэдэгт 4.3 балл оноогоор үнэлэгдсэн байна. Энэ үеийн ажиллагчид ажил мэргэжлийн хурдан өсөлтөд дуртай шууд өсөлт энэ үеийнхэнд чухал нөлөөтэй нь харагдаж байна.

Хүснэгт 9. Ү үеийнхний карьер хөгжлийн асуулгын үр дүн ба дундаж

Карьер хөгжил	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дундаж
Би ажил дээрээ байнга шинийг санаачлаж идэвхтэй байдаг	4.8%	-	27.4%	47.6%	20.2%	3.8
Ажлыг доод талаас нь эхлэхэд бэлэн байна	3.6%	7.1%	23.8%	31.0%	34.5%	3.8
Одоогийн гүйцэтгэж буй ажил мэргэжлээрээ ахиц дэвшил гаргана гэдэгт итгэлтэй байна	1.2%	2.4%	15.5%	31.0%	50.0%	4.2
Би ажил мэргэжлээ хурдан ахиулахыг эрэлхийлж ажлаа сайн гүйцэтгэхийг хүсдэг	1.2%	-	16.7%	27.4%	54.8%	4.3
Аливаа саад бэрхшээлийг даван туулах чадвартай	-	-	15.5%	36.9%	47.6%	4.3
Ерөнхий дундаж	4					

Хүснэгт 10. Ү үеийнхний харилцааны асуулгын үр дүн ба дундаж

Харилцаа холбоо	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дундаж
Биечлэн уулзаснаас илүү дижитал төхөөрөмж ашиглан харилцах нь надад таалагддаг	9.5%	29.8%	34.5%	17.9%	8.3%	3.2
Би хамтран ажиллагчидтайгаа ажиллах дуртай	1.2%	6.0%	15.5%	34.5%	42.9%	4.1
Би мэдээллүүдийг ихэвчлэн хүмүүсээс авах сонирхолтой	4.8%	22.6%	44.0%	21.4%	7.1%	3.0
Багаар хамтарч ажиллахаас илүүтэйгээр бие даан ажиллахыг илүүд үздэг	20.2%	27.4%	44.0%	7.1%	1.2%	2.4
Дижитал харилцаа холбоо нийгмийн сүлжээг харилцааны хамгийн тохиромжтой хэрэгсэл	3.6%	19.0%	35.7%	26.2%	15.5%	3.3
Ерөнхий дундаж	3.2					

Хүснэгт 10-аас харахад “би хамтран ажиллагчидтайгаа ажиллах дуртай” гэдэгт 34.5% санал нийлж 42.9% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Дижитал харилцаа холбоо нийгмийн сүлжээг харилцааны хамгийн тохиромжтой хэрэгсэл гэж 35.7% дунд зэрэг санал нийлсэн бол 26.2% санал нийлж 19% санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна.үүнээс харахад Ү үеийн ажиллагчид ажлын байран дээр бусадтай идэвхтэй харилцаж багаар ажиллах сонирхолтой нь харагдаж байна.Мөн энэ үеийн ерөнхий дундаж нь 3.2балл оноогоор үнэлэгдсэн нь тус байгууллага харилцааны тал дээр анхаарууштай нь харагдаж байна.

Хүснэгт 11. Ү үеийнхний хандлагын асуулгын үр дүн ба дундаж

Хандлага	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дунд
Удирдлага бүхэлдээ налад санаа тавьдаг	4.8%	15.5%	39.3%	28.6%	11.9%	3.2
Би энэ байгууллагад ажилласнаараа өөрөөрөө бахархдаг	6.0%	-	15.5%	28.6%	50.0%	4.2
Би урт хугацаанд тогтвортой ажиллахыг хүсдэг	1.2%	2.4%	14.3%	25.0%	57.1%	4.3
Би ажилдаа аюулгүй байгаагаа мэдэрдэг	6.0%	-	26.2%	25.0%	42.9%	4.0
Шууд удирдлагын арга барил нь миний ажилд хандах хандлагад чухал нөлөөтэй	6.0%	-	14.3%	35.7%	44.0%	4.1
Ерөнхий дундаж	3.9					

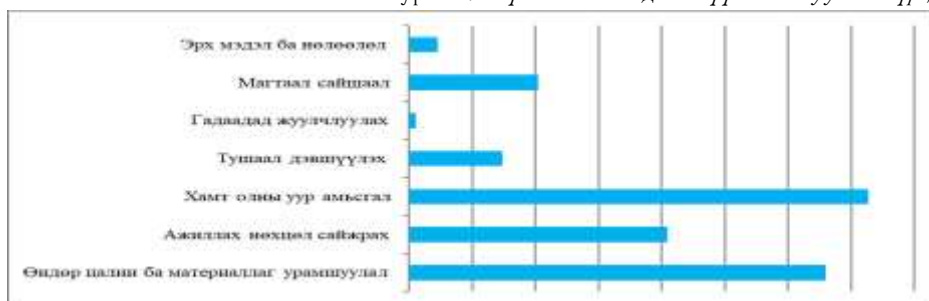
Хүснэгт 11-ээс харахад “би энэ байгууллагад ажилласнаараа өөрөөрөө бахархдаг” гэдэгт 28.6% санал нийлж 50% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Мөн би урт хугацаанд тогтвортой ажиллахыг хүсдэг гэдэгт 57.1% бүрэн санал нийлсэн байна. Шууд удирдлагын арга барил нь миний ажилд хандах хандлагад чухал нөлөөтэй гэдэгтэй 35.7% санал нийлж 44% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон бол 6% огт санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна.

Хүснэгт 12. Ү үеийнхний идэвхжүүлэлт асуулгын үр дүн ба дундаж

Идэвхжүүлэлт	Огт санал нийлэхгүй байна	Санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна.	Дунд
Манай компани ажилчдаа үргэлж урамшуулдаг	3.6%	19.0%	25.0%	35.7%	16.7%	3.4
Бусад байгууллагатай харьцуулахад манай байгууллагын идэвхжүүлэлт хангалттай сайн	2.4%	15.5%	22.6%	32.1%	27.4%	3.6
Ерөнхий дундаж	3.5					

Нийт судалгаанд хамрагдсан Ү үеийн ажиллагчдын ямар шагнал урамшуулал хамгийн их идэвхжүүлдэг вэ? Гэсэн асуултанд (Зураг 6) Ү үеийн ажиллагчид “хамт олны уур амьсгал болон өндөр цалин ба материаллаг урамшуулал” хамгийн өндөр хувийг эзэлж байна. Тус үеийнхэн багаар хамтран ажиллах хүсэлтэй байдаг нь харагдаж байна.

Зураг 6. Y үеийнхний идэвхжүүлэлт асуулгын үр дүн



Y үеийн нийт 4 үзүүлэлтийг дундаж үзүүлэлтүүдээр нь хооронд нь харьцуулбал дараах байдалтай байна.

Хүснэгт 13. Y үеийнхний нийт асуулгын дундажын харьцуулалт

Y үе	Карьер хөгжил	Харил-цаа	Ханд-лага	Идэвх-жүүлэлт
Дундаж	3.8	3.2	3.2	3.4
	3.8	4.1	4.2	3.6
	4.2	3.0	4.3	-
	4.3	2.4	4.0	-
	4.3	3.3	4.1	-

Хүснэгт 13-аас харахад нийт судалгаанд хамрагдсан Y үеийн ажиллагчдын хамгийн сайн үзүүлэлт нь “карьер хөгжил” байна. Энэ үеийн ажиллагчид байгуулагадаа өсөн дэвжих бүрэн боломжтой хэмээн үнэлсэн байна. Харин “харилцаа” болон “идэвхжүүлэлт” харьцангуй бага оноогоор үнэлэгдсэн байгаа учраас сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Z үеийн ажилтнуудаас авсан санал асуулгын судалгаа, үр дүн:

Судалгаанд хамрагдсан Z үеийн ажиллагчдын хувь хүний шинж чанарыг тодорхойлох асуулга авсан ба үр дүн дараах байдалтай гарсан байна.

Хүснэгт 14-өөс харахад судалгаанд хамрагдсан Z үеийнхэн хувийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг 43.9% санал нийлж 25.8% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Мөн бие даан ажиллах сонирхолтой гэдэгт 42.4% бүрэн санал нийлж 34.8% санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Z үеийн ажиллагчид өөрийн хувийн эрх чөлөөг нэн тэргүүнд тавьдаг нь мөн харагдаж байна. Мөнгө надад чухал гэдэгт 39.4% дунд зэрэг санал нийлсэн бол 34.8 % санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгож 3% огт санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс харахад Z үеийн ажиллагчид мөнгөнөөс хараат бус байдаг нь ажиглагдаж байна. Z үеийн ажиллагчид нь хувийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг, бие даан ажиллах чадвартай харагдаж байна.

Хүснэгт 14. Z үеийнхний хувь хүний асуулгын үр дүн ба дундаж

Хувийн шинж чанар агуулсан асуултууд	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Би хувийн эрх чөлөө орон зайг эрхэмлэдэг	1.5%	1.5%	27.3%	43.9%	25.8%	3.9
Бис даан ажиллах налад таалагддаг	3.0%	-	19.7%	34.8%	42.4%	4.1
Зорилгодоо хүрэхийн тулд өөртөө хатуу шаардлага тавьдаг	1.5%	1.5%	28.8%	30.3%	37.9%	4.0
Монго миний хувьд чухал	3.0%	1.5%	39.4%	34.8%	21.2%	3.6
Би ажлаа бусадтай өрсөлдөж хийх дуртай	4.5%	7.6%	25.8%	39.4%	22.7%	3.6
Ерөнхий дундаж	3.8					

Хүснэгт 15 -аас харахад “би аажмаар ажил мэргэжлээ дээшлүүлэх хүсэлтэй байдаг” гэдэг асуултанд 42.4% санал нийлж байна 27.3% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс харахад Z үеийн ажиллагчид шаргуу хөдөлмөрлөж амжилтад хүрэх хүсэлтэй байдаг нь харагдаж байна. Мөн “би олон ур чадварыг сурч мэдэх боломжтой албан тушаал дээр ажиллах сонирхолтой” гэдэгт 40.9% санал нийлж байна 39.4% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Энэ үеийн ажиллагчид олон зүйлийг зэрэг хийх чадвартай нь харагдаж байна. Ажлын гол сэдэл нь цалин хөлс гэдэгт 10.6% огт санал нийлэхгүй гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Ерөнхий дундаж нь 3.6 (72%) үнэлэгдсэн байгаа нь ажил мэргэжлийн өсөлтийн хувьд тийм ч сайнгүй байгаа нь харагдаж байна.

Хүснэгт 15. Z үеийнхний карьер хөгжлийн асуулгын үр дүн ба дундаж

Карьер хөгжил	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Би ур чадвараа өргөжүүлж бизнес эрхлэх боломжийг эрэлхийлдэг	1.5%	15.2%	30.3%	28.2%	24.2%	3.5
Би тогтвортой ажиллахыг илүүд үздэг	4.5%	18.2%	25.8%	33.3%	18.2%	3.4
Ажлын гол сэдэл цалин хөлс	10.6%	7.6%	25.8%	34.8%	21.2%	3.4
Би аажмаар ажил мэргэжлээ дээшлүүлэх хүсэлтэй байдаг	4.5%	-	25.8%	42.4%	27.3%	3.8
Би олон ур чадварыг сурч мэдэх боломжтой албан тушаал дээр ажиллах сонирхолтой	1.5%	-	18.2%	40.9%	39.4%	4.1
Ерөнхий дундаж	3.6					

Хүснэгт 16. Z үеийнхний харилцааны асуулгын үр дүн ба дундаж

Харилцаа	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Биечлэн уулзаж нүүр нүүрээ харан харилцах нь надад таалагддаг	1.5%	4.5%	3.0%	1.5%	3.0%	3.6
Олон хүнтэй харилцаатай байх нь надад тааламжтай байдаг	18.2%	6.1%	9.1%	21.2%	7.6%	3.6
Би мэдээллүүдийг ихэвчлэн хүмүүсээс авах сонирхолтой байдаг	24.2%	33.3%	30.3%	28.8%	36.4%	3.6
Ганцаараа ажилласнаас багаараа ажиллах нь илүү дээр	22.7%	33.3%	30.3%	25.8%	31.8%	3.4
Дижитал төхөөрөмж ашиглан харилцах нь илүү үр дүнтэй	33.3%	22.7%	27.3%	22.7%	21.2%	3.6
Ерөнхий дундаж	3.5					

Хүснэгт 16 -аас харахад биечлэн уулзаж нүүр нүүрээ харан харилцах нь надад таалагддаг 22.7% санал нийлж 33.3% бүрэн санал нийлсэн бол 18.2% санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Ганцаараа ажилласнаас багаараа ажиллах нь илүү дээр гэсэн асуултанд 25.8% санал нийлж 2.7% бүрэн санал нийлсэн бол 21.2% санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Үүнээс харахад Z үеийн ажиллагчид бие даан ажиллах хүсэлтэй бусдаас хараат бус ажиллах сонирхолтой нь харагдаж байна. Ерөнхий дундаж оноо 70 % (3.5 балл) байгаа нь тус байгууллагын харилцаа тийм ч сайнгүй байна гэж дүгнэж байна.

Хүснэгт 17. Z үеийнхний хандлага асуулгын үр дүн ба дундаж

Хандлага	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Би компанидаа ажиллаж байгаадаа бахархдаг	1.5%	15.2%	28.8%	28.8%	25.8%	3.6
Би ажлын уян хатан байдал хувийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг	1.5%	0.0%	31.8%	40.9%	25.8%	3.8
Би удирдагчтайгаа сайн ойлгогддог	1.5%	4.5%	25.8%	34.8%	33.3%	3.9
Миний гүйцэтгэсэн ажлыг үргэлж дэмжиж урамшуулдаг	1.5%	4.5%	18.2%	39.4%	36.4%	4.0
Надад ижил төстэй цалин харьцуулж болохуйц албан тушаал санал болгосон ч би байгууллагаа орхихгүй	9.1%	7.6%	22.7%	30.3%	30.3%	3.6
Ерөнхий дундаж	3.7					

Хүснэгт 17-оос харахад “би ажлын уян хатан байдал хувийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг” гэдэгт 40.9% санал нийлж 25.8% бүрэн санал нийлж байна гэсэн сонголтыг сонгосон байна. Мөн миний гүйцэтгэсэн ажлыг үргэлж дэмжиж урамшуулдаг гэдэгт 39.4% санал нийлж 36.4% бүрэн санал нийлж 4.5% санал нийлэхгүй байна гэсэн сонголтыг сонгосон

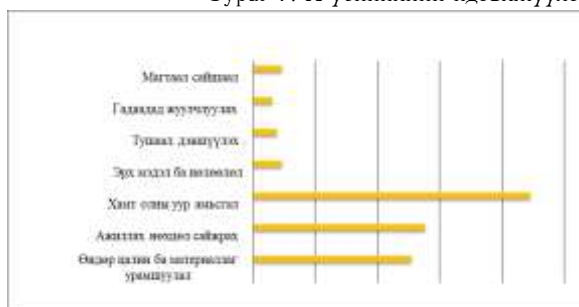
байна. Надад ижил төстэй цалин харьцуулж болохуйц албан тушаал санал болгосон ч би байгууллагаа орхихгүй гэдэгт 30.3% бүрэн санал нийлж 9.1% огт санал нийлэхгүй гэдэг сонголтыг сонгосон байна. Энэ үеийн ажиллагчид байгууллагатаа үнэнч байх хандлага харьцангуй бага гэж дүгнэж байна. Мөн миний гүйцэтгэсэн ажлыг үргэлж дэмжиж урамшуулдаг гэдэгт 80% (4.0 балл) байгаа нь сайн үзүүлэлт юм. Z үеийн ажиллагчид бусдаар хүлээн зөвшөөрөгдөх нь чухал байдаг нь харагдаж байна.

Хүснэгт 18-аас харахад Z үеийн ажиллагсдыг идэвхжүүлэхэд ажлын байрны уян хатан нөхцөл хамгийн чухал гэдэгт 45.5% бүрэн санал нийлсэн байна. Мөн мөнгөн урамшууллаас илүү магтаал сайшаал хүртэх нь таалагддаг гэдэгт 34.8% санал нийлж 13.6% санал нийлэхгүй байна гэдэг сонголтыг сонгосон байна.

Хүснэгт 18. Z үеийнхний идэвхжүүлэлт асуулгын үр дүн ба дундаж

Идэвхжүүлэлт	Огт санал нийлэхгүй байна	Бага зэрэг санал нийлэхгүй байна	Дунд зэрэг санал нийлж байна	Санал нийлж байна	Бүрэн санал нийлж байна	Дундаж
Мөнгөн урамшуулал хүртэхээ илүү нийгмийн харилцаанд ойр байж бусадтай харилцах надад таалагддаг	3.0%	10.6%	33.3%	28.8%	24.2%	3.6
Ажлын байрны уян хатан нөхцөл ажиллахад тааламжтай орчин хамгийн чухал	1.5%	4.5%	12.1%	36.4%	45.5%	4.1
Мөнгөн урамшуулаас илүү магтаал сайшаал хүртэх нь надад таалагддаг	9.1%	13.6%	33.3%	34.8%	9.1%	3.2
Ерөнхий дундаж	3.6					

Зураг 7. X үеийнхний идэвхжүүлэлт асуулгын үр дүн



Идэвхжүүлэлтийн ямар хэлбэр хамгийн чухал вэ? гэсэн асуултанд (Зураг 7) “хамт олны уур амьсгал болон ажиллах орчин нөхцөл сайжрах” гэсэн хариулт хамгийн өндөр хувийг эзэлсэн байна. Z үеийн ажиллагчид тав тухтай орчин нөхцөлд ажиллах сонирхолтой байдаг гэж дүгнэж байна.

Z үеийн нийт 4 үзүүлэлтийг дундаж үзүүлэлтүүдээр нь хооронд нь харьцуулбал дараах байдалтай байна.

Хүснэгт 19. Z үеийн нийт асуулгын дундажын харьцуулалт

Z үе	Карьер хөгжил	Харилцаа	Хандлага	Идэвхжүүлэлт
Дундаж	3.5	3.6	3.6	3.6
	3.4	3.6	3.8	4.1
	3.4	3.6	3.9	3.2
	3.8	3.4	4.0	-
	4.1	3.6	3.6	-

Хүснэгт 19-өөс харахад нийт судалгаанд хамрагдсан Z үеийн ажиллагчдын онцлог болон ажлын байран дээрх хүлээлтэнд хангалттай хүрч чадахгүй байгаа нь харагдаж байна. Иймээс эдгээр үзүүлэлт бүрийг сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна.

Нийт судалгаанд хамрагдсан X,Y,Z үеийн ажиллагчдын нийт 4 үзүүлэлтийн ерөнхий дунджийг харьцуулбал дараах байдалтай байна.

Хүснэгт 20. X,Y,Z үеүүдийн ерөнхий дундажын харьцуулалт

Үзүүлэлтүүд	X	Y	Z
Карьер хөгжил	3.6	4	3.6
Харилцаа	3.5	3.2	3.5
Хандлага	4	3.9	3.7
Идэвхжүүлэлт	3.5	3.2	3.6

Хүснэгт 20-оос харахад X.Y.Z үеийн ажиллагчдын хамгийн өндөр үзүүлэлт нь хандлага дээр харагдаж байна. Харин харилцаа болон идэвхжүүлэлт нь бага үнэлгээтэй байгаа бөгөөд сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна. X үеийн ажиллагчдын ажлын байрны өсөлт нь 3.6 балл оноогоор үнэлэгдэж сайжруулах хэрэгтэй байгаа гэж үзсэн бол Y үеийн ажиллагсдынх 4 балл оноо буюу харьцангуй сайн гэж үзэж байна. Мөн Z үеийн идэвхжүүлэлт 3.6 балл оноогоор үнэлэгдсэн бол Y үеийнхэн харьцангуй бага буюу идэвхжүүлэлт тийм ч сайн биш байна гэж үзсэн байна.

ДҮГНЭЛТ, САНАЛ, ЗӨВЛӨМЖ

‘Хаан Банк’ ХХК-ийн ажиллагчдаас санал асуулгын аргаар судалгаа авлаа. Тус судалгаанд нийт 217 ажиллагчид хамрагдсан.

- ✓ Судалгаанд оролцогчдын 30% нь X үеийн 31% нь Z үеийн 39% нь Y үеийн ажиллагчид эзэлж байна. Энэ нь тус байгууллагын мэдээлэл технологи хэлтэсийн ажилчид нь харьцангуй залуу хамт олон гэж харагдаж байна. Ажилласан жилээр нь аваад үзвэл 40% нь 1-3 жил, 38% нь 8 ба түүнээс дээш жил, 22% нь 4-7 жил тус тус ажилласан байна.
- ✓ X, Y, Z үеүүдийн ажлын байран дээрх зарим онцлогийг тодорхойлох зорилгоор *карьер хөгжил*, *харилцаа*, *хандлага*, *идэвхжүүлэлт* гэх 5 үзүүлэлтээр үе тус бүрээс асуулга авсан. Судалгааг 1-5 баллаар

үнэлүүлсэн ба судалгааны 5 шалгуурын ихэнх нь дундаж үзүүлэлттэй гарсан.

- ✓ Хаан банкны мэдээлэл технологийн салбарын ахлах болон менежерүүдтэй утсаар холбогдон ярилцлага авсан ба энэ судалгааны үр дүнд ажилчдын нас, хүйс, мэргэжлийн онцлог нь ажлын байран дээр ялгаатай байдлыг үүсгэх нэг том зөрүү гэж дүгнэж байна.
- ✓ Судалгаагаар Х үеийн ажилчид нь шаардлага хүлээн авахдаа захирангуй байдалд эмзэг байдаг тул аливаа шаардлага үүрэг даалгаврыг өгөхдөө маш сайн тайлбарлан хэлж тухайн хүний хандлага болон хүлээн авах чадварт тохируулан өгвөл ажлын гүйцэтгэл болон үр дүн сайн гардаг гэж үзсэн.
- ✓ Y болон Z үеийн ажиллагчид нь шаардлага болон үүрэг даалгаварыг хүлээн авахдаа хурдан бөгөөд харин гүйцэтгэл тал дээр бага зэрэг удаашрах төлөвтэй байдаг гэж дүгнэсэн.
- ✓ Түүврийн болон ярилцагын аргын судалгааг дүгнэвэл үе бүрт ажиллах өөр өөрийн ажиллах онцлог шинж чанар байдаг бөгөөд тухайн ажиллагчдын харилцаа болон хандлагад нь тохируулан зөв шаардлага тавин ажиллах нь ажлын байран дээр ямар нэг маргаантай байдлыг бий болгодоггүй ажлын гүйцэтгэл ажиллагчдын идэвхи оролцоо өндөр байдаг гэж үзэж байна.

Хаан банкны Х үеийнхний ажлын байран дээрх зарим онцлог, сайжруулах арга зам:

Хаан банкны Х үеийн хувьд *хамгийн сайн оноогоор үнэлэгдсэн үзүүлэлтүүд нь хандлага* бусад үзүүлэлтүүд нь дундаж оноотой байна. *Хамгийн бага оноогоор үнэлэгдсэн нь идэвхжүүлэлт болон харилцаа* байна. Х үеийнхэн ажилдаа хандах хандлага нь ерөнхийдөө дунджаас дээгүүр байгаа нь судалгаагаар гарч ирсэн. Байгууллагаас олгож буй урамшуулалд 65% сэтгэл хангалуун бус байдаг ба олгож буй урамшуулалд хангалттай хэмжээнд идэвхждэггүй нь судалгаагаар гарч ирсэн. Мөн Х үеийнхэн бүтээлчээр бие биетэйгээ харилцан багаар хамтран ажиллах тал дээр дутмаг нь харагдсан.

- ✓ Багаар хамтран ажиллуулах замаар харилцааг сайжруулах боломжтой юм.
- ✓ Идэвхжүүлэлтийг цалин хөлсний нэмэгдлээс гадна тушаал дэвшүүлэх хамгийн өндөр хувийг эзлэсэн. Үүгээр дамжуулан идэвхжүүлэлтийг нэмэгдүүлэх боломжтой.
- ✓ Бусад үеийнхнээс харьцангуй олон жил ажиллаж байгаа тул карьерийн хувьд бусад үеийнхнээс харьцангуй давуу талтай. Учир нь өөрсдийн хувийн бизнесээ эхлүүлэх үед ажилсан жилийн туршлагаараа ажиллаа амжилттай болгох боломж нь маш их.

- ✓ Энэ үеийхэний бас нэг давуу тал нь маш сайн зөвлөх юм. Сургуулиа төгсөөд дөнгөж ажлын байран дээр ирж байгаа залуу боловсон хүчинд хамгийн сайн зөвлөх, чиглүүлэгч нар болж чадна. Тиймээс шинэ залуу боловсон хүчнийг тэдэнд дагалдуулан ажиллуулаж тэднээс суралцах боломжийг олгох хэрэгтэй.

Хаан банкны Ү үеийнхний ажлын байран дээрх зарим онцлог, сайжруулах арга зам:

Ү үеийн хувьд хамгийн сайн оноогоор үнэлэгдсэн үзүүлэлтүүд нь хандлага болон карьер хөгжил бусад үзүүлэлтүүд нь дундаж байна. Хамгийн бага оноогоор үнэлэгдсэн нь идэвхжүүлэлт, харилцаа тул сайжруулах шаардлагатай гэж үзэж байна. Энэ үеийхэн нь мэдээллийн эх сурвалж болон шинэ техник технологийн эрин үед төрсөн тул аливаа мэдээллийг хэрхэн цуглуулаж ажилдаа хэрхэн ашиглах болон карьераа хэрхэн сайжруулах талаар бусад үеийнхнээс харьцангуй давуу талтай.

Энэ үеийнхэн багаар хамтран ажиллах хүсэлтэй байдаг. Ажил амьдралын тэнцвэртэй байдал болон цаг хугацааг машид эрхэмлэдэг. Энэ үеийхэн нь цагийг маш сайн барьдаг ба энэ нь тэднийг үнэлэх үнэлэмжинд сайнаар нөлөөлдөг.

- ✓ Ажил мэргэжлийн маш түргэн өсөлтийг хүсдэг нь судалгаагаар гарч ирсэн ба судалгаанд оролцогчдын 98.2% санал нийлсэн.
- ✓ Ажилтны ажилд хандлага эерэг байна гэдэг нь тухайн байгууллага, хүний цаашдийн хөгжил дэвшилд сайнаар нөлөөлөх юм.
- ✓ Энэ байгууллагад ажилласнаараа өөрөөрөө бахархдаг. Мөн урт хугацаанд тууштай ажиллахыг судалгаанд оролцогчдын 96.4% санал нийлж байгаа нь судалгаагаар гарч ирсэн. Одоо ажиллаж байгаа ажилдаа сэтгэл хангалуун байна гэдэг бол байгууллагад маш давуу тал үүсгэж байна. Учир нь ажилтан ажилдаа дуртай байна гэдэг нь тухайн байгууллагын урт удаан оршин тогтнох боломжийг маш ихээр нэмэгдүүлэж байгаа хэрэг.
- ✓ Байгууллагаас олгож буй урамшуулалд тиймч сэтгэл хангалуун бус байдаг ч ажиллах орчин нөхцөл өсөж дэвжих боломжтой гэж үздэг.
- ✓ Хаан банкны Ү үеийн ажилтнууд байгууллагаас өгч буй идэвхижүүлэлтэнд хэдий сэтгэл хангалуун бус байгаа хэдий ч ажиллах орчин нь тэдний ажилдаа дуртай байж ажиллах хүсэл сонирхолыг нь ихээр нэмэгдүүлэж байна.
- ✓ Багаар ажиллах сонирхолтой учраас хамт олны уур амьсгалыг чухалчилж үздэг нь судалгаагаар гарч ирсэн. Энэ үеийнхний бас нэг том давуу тал болох багаар ажиллах сонирхолыг нь дэмжин аливаа ажиллыг хувиарлахдаа аль болох багаар нь хувиарлан ажиллуулвал илүү үр дүнтэй ба хурдан шуурхай байхад сайнаар нөлөөлөнө.

Хаан банкны Z үеийнхний ажлын байран дээрх зарим онцлог, сайжруулах арга зам:

Z үеийн хувьд ихэнх үзүүлэлтүүд дундаж үнэлгээтэй гарсан. Хамгийн бага оноогоор үнэлэгдсэн нь идэвхжүүлэлт, харилцаа, хандлага байна.

- ✓ Z үеийн ажиллагчид хувийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг. Мөн бие даан ажиллах сонирхолтой.
- ✓ Z үеийнхний 95.5% аажмаар карьер өсгөх хүсэлтэй байдаг нь судалгаагаар гарч ирсэн
- ✓ Өөрийгөө олон талаар нь сорьж үзэж ур чадвараа өргөжүүлэх хүсэлтэй
- ✓ Бие даан ажиллах хүсэлтэй ба судалгаанд оролцогчдын 56% санал нийлэхгүй байна гэсэн хариултыг өгсөн.

НОМ ЗҮЙ

- [1]. Ганзориг.Ө, нар (2020). “Монголын нийгмийн үеүүдийг тодорхойлох судалгаа”, УБ, “СИКА (SIKA)” ХХК, Монголын санхүүгийн зах зээлийн холбоо
- [2]. Сугарсүрэн. Э, “Х ба мянганы үе”-ийн ажилтнуудын ажлын сэтгэл ханамж, сэтгэлтэй байдалд нөлөөлөх хүчин зүйлсийн судалгаа, Доторын зэрэг горилох бүтээл, 2021
- [3]. Цэцэгмаа. Ц, нар (2019). Relation to Labor and employment form of X,Y,Z generations: Similarities and differences. *International Research Journal. Russia*
- [4]. A.P.Singh, J.D. (2016). Understanding the generation Z: The future workforce. *South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies, 1-5 Journal of Learning in Higher Education, 37-45*
- [5]. Altizer, T.E. (2010). Motivating Gen Y Amidst Global Economic Uncertainty. *The Journal of Learning in Higher Education. 37-45*
- [6]. Andrea Hershatler, B.E. (2010). Millennials and the world of work. *Springer Sceince+Business media, 211-223*
- [7]. Caraher, L. (2015). *Millennials & Management. Routledge.*
- [8]. Dogan Gursoy, T.A. (2008). Generational differences: An examination of work value and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management, 448-458*
- [9]. Gene Cole, R.S. (2002). The debut of Generation Y in the American workforce. *Journal of Business Administration Online, No 2*
- [10]. Gerry Treuren, K.A. (2010). Is generation Y really that different? *Australian Journal of Career Development, 49-61*
- [11]. Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Traning, 98-103*
- [12]. Hank Karp, C.F.(2002). *Bridging The Boomer-xer Gap: Creating Authentic Teams for High Performance at Work Nicholas Brealey Publishing*
- [13]. Huichun Yu, P.M (2005). The X generation and baby boomers comjared in different cultural contexts. *Leadership and Organization Development Journal, 35-50*
- [14]. Jean M. Twenge .Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace
- [15]. Kalela, J.K.(2001). *Down from the heavens, up from the ashes. Government institute*
- [16]. Karen K. Myers, K.S. (2010). Millennials in the Workplace: A communication Perspective on Millennials’ Organizational Relationships and Performance. *Journal of Business and Psychology, 225-238*
- [17]. Karl Mannheim *The problem of generations (1927)*

- [18]. Keaveney, S. (1997). *When MTV goes CEO: What happens when the “unmanageable” become managers*. *Marketing management*
- [19]. Loomis, J.E. (2000). *Generation X*. <https://roughnotes.com/rnmagazine/2000/sept00/09p52.htm>
- [20]. Mark McCrindle (2014) *THE ABC OF XYZ* 3rd edition
- [21]. McGregor, D. (1968). *Leadership and Motivation*. MIT press
- [22]. Narelle Hess and Denise M. Jepsen *Career stage and generational differences in psychological contracts* (2009)
- [23]. Reny Nadlifatin (2019) *Understanding the Generation Z Behavior*
- [24]. Ron, Z., & Claire, R. (1999). *Generation at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers, Nexters in Your Workplace*. Amazon
- [25]. Sezin Baysal *Berkup Working With Generations X And Y In Generation Z Period: Management Of Different Generations In Business Life* (2014)
- [26]. Susana Fernandez *Comparing Generation X to Generation Y on work-related beliefs* (2009)
- [27]. Sylvia Ann Hewlett, L.S. (2009) *How Gen Y & Boomers Will Reshape Your Agenda*. *Harvard Business Review*
- [28]. Schawbel, D. (2014). *Gen X Employees*. *Entrepreneur*: <https://www.entrepreneur.com/article/236560>
- [29]. Tan Shein Kian, W.F. (2012). *Generation X and Y their work motivation*. *Malaysia: Business and Entrepreneurship*
- [30]. Tolbize, *Generational differences in the workplace, 2008*
- [31]. Tulgan, B. (1995). *Managing Generation X: How to Bring Out the Best in Young Talent*. Silver Lake Publishing
- [32]. Twenge, J.M. (2014). *Generation Me*. Atria Books
- [33]. William Strauss and Neil Howe (1997) *The Fourth Turning: An American Prophecy*
- [34]. <https://www.pewresearch.org/>
- [35]. <https://www2.deloitte.com/>
- [36]. <https://www.kasasa.com/articles/generations/gen-x-gen-y-gen-z>
- [37]. <https://www.libraries.vic.gov.au>
- [38]. <https://www.psychologicalscience.org/>
- [39]. <https://www.michiganrecycles.org>
- [40]. <https://hbr.org/>
- [41]. <https://www.communicationtheory.org/>
- [42]. <https://news.mn/r/2291295/>
- [43]. <https://unread.today/c/2225>