



**შერჩევის პროცესის ევოლუციურ-ინოვაციური
ასპექტები თანამედროვე მენეჯმენტში
(თაობების განვითარების ჭრილში)**

თინათინ გოგაშვილი

კავკასიის უნივერსიტეტის მენეჯმენტის
სამაგისტრო პროგრამის (MSc) მაგისტრანტი

ანა კატუკია

ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორი

რეზიუმე

ნაშრომში განხილულია ადამიანის რესურსის შერჩევის კვლევის შედეგები კომერციულ ბანკებში. შესწავლილი საკითხები საშუალებას იძლევა ნათლად დავინახოთ ადამიანის რესურსის შერჩევისა და განვითარების ევოლუციურ-ინოვაციური მიზნის საჭიროება; შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებული სამუშაო ძალის ზრდა, რაც გულისხმობს კომერციულ ბანკებში შრომის ბაზრის ცვლილებებისა და თაობათა მოთხოვნების თავისებურებების გათვალისწინებას თანამედროვე ტექნოლოგიებით, შესაბამისი კვალიფიკაციის, გამოცდილებისა და უნარების მქონე ადამიანების მოზიდვის, შერჩევისა და შენარჩუნების მართებული სტრატეგიის განხორციელებით. კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე შესწავლილია, რომ სამუშაოს მაძიებლებს არ აკმაყოფილებთ შრომის ის პირობები, რასაც დამსაქმებლები სთავაზობენ. ეს უკანასკნელი აიხსნება საბაზრო შერჩევის მექანიზმების ჯერ კიდევ დაბალი დონით და რთული სამუშაო პირობებით.

საკვანძო სიტყვები: სტრატეგიული აზროვნება, ინდივიდუალიზმი, ინოვაციური ცვლილებები, თაობების ჭრილი, საკვალიფიკაციო მოთხოვნები, ადამიანის რესურსი, შრომის ბაზარი.

ძირითადი ტექსტი

დღეს მსოფლიოს მოსახლეობას VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) სამყაროში უწევს ცხოვრება. ეს არის არაპროგნოზირებადი, არასტაბილური, რთული, სწრაფად ცვლადი ეპოქა. იგი ჩვენი ცხოვრების ყველა სფეროზე ახდენს გავლენას. თანამედროვე ტექნოლოგიების, ხელოვნური ინტელექტის ხანა კიდევ უფრო დიდ მნიშვნელობას სძენს ადამიანური კაპიტალისადმი დამოკიდებულებას და განსაკუთრებულ ყურადღებას მოითხოვს დამსაქმებლების მხრიდან. პერსონალის მოზიდვა - შერჩევის თანამედროვე მეთოდები კარდინალურად ცვლის ადრეული პერიოდის მიდგომებს ამ საკითხისადმი.

თანამედროვე ეპოქა ინოვაციური ცვლილებების სწრაფი ტემპით ხასიათდება. შესაბამისად, კომერციული ბანკისათვისაც უმთავრესი გამოწვევაა ცვლილებების არა მხოლოდ იდენტიფიცირება და მასზე რეაგირება, არამედ მოსალოდნელი პოზიტიური და ნეგატიური შედეგების წინასწარ განსაზღვრა.

კომერციულ ბანკებში აუცილებელია შრომის ბაზრის ცვლილებებისა და თაობათა მოთხოვნების თავისებურებების გათვალისწინებით, შესაბამისი კვალიფიკაციის, გამოცდილებისა და უნარების მქონე ადამიანების მოზიდვის, შერჩევისა და შენარჩუნების მართებული სტრატეგიის შემუშავება/განხორციელება.

პერსონალის შერჩევა ნიშნავს დასაქმებულებით ორგანიზაციის, ამ შემთხვევაში კომერციული ბანკების, შევსებას ახალი პერსონალით. ორგანიზაცია იძენს და ინარჩუნებს საუკეთესო, საჭირო ადამიანებს და ეფექტიანად იყენებს მათ შესაძლებლობებს. იგი ეხება დასაქმების განხორციელების ასპექტებს, როგორიცაა ისეთი ადამიანების სამსახურში მიღება, რომელთა დამოკიდებულება და ქცევა შეესაბამება ხელმძღვანელობის აზრს წარმატების მისაღწევად.

თანამედროვე მიდგომით, „პერსონალის ტრადიციულ მართვაზე მეტად, ადამიანური რესურსების მართვა ყურადღებას ამახვილებს ისეთი ადამიანების მოძიებაზე, რომელთა დამოკიდებულება და ქცევა შეესაბამება ხელმძღვანელობის წარმატების გარანტს“.

მართვის ტრადიციული შეხედულებების საფუძველი გახლდათ ადამიანები, რომლებიც დაიბადნენ 1925-1945 წლებში, ე.წ. „ტრადიციონალისტები“ (Traditionalists), რომელზეც არ ჩატარებულა ბევრი კვლევები, რადგან ისინი მიიჩნევიან უმნიშვნელო ეფექტის მქონე თაობად. მათ ასევე „მდუმარე თაობასაც“ (Silent Generation) უწოდებენ. ამ თაობის წარმომადგენლები არიან დაბადებულები ისეთი სოციალურ-კულტურული, პოლიტიკური და ეკონომიკური მოვლენების დროს, რომლებმაც დიდი როლი შეასრულეს ამ თაობის პიროვნული თვისებების ჩამოყალიბებაში. ტრადიციონალისტებმა სიცოცხლის მნიშვნელოვანი ნაწილი ორი ძირითადი მოვლენის, ომებისა და ეკონომიკური სირთულეების ჩრდილის ქვეშ გაატარეს. მათთვის მნიშვნელოვანი იყო ხელისუფლებაში ნდობის მოპოვება, საქმის კარგად კეთება, უფროსის მიმართ განსაკუთრებული პატივისცემა და კანონმორჩილება.

თაობას, რომელიც დაიბადა მეორე მსოფლიო ომის შემდეგ, 1946-1964 წლებში, დაერქვა „ბები ბუმერები“ (Baby Boomers). ეს არის თაობათა შორის ყველაზე დიდი თაობა. ამ თაობის წევრები, რომლებსაც ასევე უწოდებდნენ „ჩემს თაობას“ (me generation), არიან ინდივიდუალისტები და ეგოისტები. „ბები ბუმერები“ არიან ხასიათების ადამიანები. მათი ცხოვრების ძირითადი ნესია „მუშაობა არსებობისთვის“. მათი სლოგანია: „მადლობა ღმერთს, რომ ორშაბათია“. მათი მახასიათებლების მიხედვით, „ბები ბუმერის“ წევრები, თავისი პირადი მიზნების მისაღწევად, მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ გუნდის მუშაობას, მიუხედავად იმისა, რომ კონკურენტუნარიანი არიან ბიზნესში. „ბები ბუმერის“ თაობა ყოველთვის მიზნად ისახავს, იყოს უფრო წარმატებული, ქონდეს სრულყოფილი კარიერა და სამუშაო. „ეს თაობაა, რომელიც მიიჩნევს წარმატების მიღწევის საშუალებად მსხვერპლს“.

შემდეგი თაობა არის „X თაობა“ (X Generation), რომელსაც მიეკუთვნებიან 1965-1979 წლებში დაბადებული ადამიანები (თაობების მიკუთვნებაში სხვადასხვა ავტორების აზრი 5-7 წლით განსხვავებულია). ისინი მონაწილეობენ მსოფლიოს პროგრე-

სირებად ცვლილებებში. ამ თაობის წარმომადგენლები სოციალური აქტიური წევრები არიან და აქტიურად მონაწილეობენ ბიზნესის სფეროში. X თაობის წევრები, ბები ბუმერების თაობის შვილები არიან, რომლებმაც თავიანთი პოპულაციის წყალობით დიდი კვალი დატოვეს ისტორიაში. ისინი არიან დიდი ეგოსა და შრომითი უნარის მქონენი. მუშაობენ არა მარტო მამაკაცები, არამედ ქალებიც და ამიტომ მათ ეძახიან „Lakey Child“ - „ბავშვი, რომლის მშობლებიც მუშაობენ“.

თაობა, რომელიც დაიბადა 1980-2001 წლებში, იწოდება “Y თაობად” (Y generation). ისინი ცნობილი არიან „გლობალიზაციის შვილების“ სახელით. მათ უადვილდებათ წვდომა ახალ ტექნოლოგიებზე. ის არის მსოფლიოში პირველი ტექნოლოგიური და გლობალური თაობა. თაობის ყველაზე გამორჩეული თვისება არის ის, რომ როდესაც სიტუაციას უპირისპირდებიან, ისინი ეძებენ პასუხს კითხვაზე “რატომ”. ისინი დაიბადნენ ზედმეტად დაგეგმილ სამყაროში, სადაც ყველა ადამიანი ორიენტირებულია რაღაცის კეთებაზე. ეს უაღრესად ინფორმირებული თაობა ტრადიციებიდან გადავიდა ახალ ერაში და თავისი თავი დაახასიათა, როგორც „თავისუფალი სულები“. მათი ყველაზე გამორჩეული თვისება, რომელიც განსხვავდება სხვა თაობებისგან, არის ის, რომ ისინი ტექნოლოგიებთან ერთად ცხოვრობენ, ამიტომაც ისინი ახსოვთ როგორც „ყველაზე ტექნოლოგიური თაობა“. ისინი ამოცანების განსახორციელებლად ხშირად იყენებენ ტექნოლოგიებს. ეს არის თაობა, რომელიც მიყვება ცვლილებებს, მოსწონთ და უნდათ ის. ისინი გრძნობენ ცვლილების ტემპს, შეუძლიათ შეასრულონ ყველა სახის სამუშაო ძალიან სწრაფად. არ მოსწონთ ლოდინი და არ იციან მოთმინება.

თაობა, რომელიც დაიბადა 2000-2019 წლებში, არის „Z თაობა“ (Z generation) მათ ტექნოლოგიების თაობასაც უწოდებენ. ამ თაობის ადამიანები არ არიან კარგი მსმენელები და გააჩნიათ ინტერპერსონალური უნარის ნაკლებობა. Z თაობა ასევე ცნობილია, როგორც „ჩუმი თაობა“ (silent), „აი თაობა“ (The I Generation), „მშვიდი თაობა“ (generation quiet) და „მომავალი თაობა“ (next generation). Z თაობის ყველაზე გამორჩეული

თვისებებია დამოუკიდებლობა, თავისუფლება, ინდივიდუალიზმი, მიდრეკილება ტექნოლოგიასა და სიჩქარეზე. ტექნოლოგიის კუთხით დიდი განსხვავებაა მათსა და მათი მშობლების თაობას შორის. Z თაობის წევრები ცდილობენ დაენიონ და გაასწრონ სწრაფად ცვალებად ქვეყანას. Z თაობის წევრებს ერთ ნამში შეუძლიათ დაკავშირება ნებისმიერ ადამიანთან მსოფლიოს ნებისმიერ წერტილში და ინფორმაციის გაზიარება. Z თაობა, რომლებსაც შეიძლება დავარქვათ „ტექნოლოგიის ნარკომანები“, იციან/იყენებენ ინტერნეტ ტექნოლოგიებს, თამაშობენ ქსელურ თამაშებს, ინტერნეტის მეშვეობით ურთიერთობენ და მოსწონთ ონლაინში ყოფნა, იღებენ ინფორმაციას ინტერნეტიდან და მუდმივად აზიარებენ რალაცას.

არსებული მნიშვნელოვანი განსხვავებებიდან გამომდინარე, ჩვენ საინტერესოდ მივიჩნიეთ გვეწარმოებინა კვლევა ამ მიმართულებით, კერძოდ: გამოგვეკვლია ადამიანური რესურსების მართვის თავისებურებები და შერჩევის პროცესის ევოლუციური-ინოვაციური ასპექტები თანამედროვე მენეჯმენტში, თაობების განვითარების ჭრილში.

ჩვენ განვახორციელეთ პერსონალის შერჩევის მრავალეტაპიანი და განუწყვეტელი მუშაობის კვლევა დამოკიდებული და დამოუკიდებელი ცვლადებით. შევისწავლეთ მომუშავეთა ფსიქოლოგიური და პროფესიული თვისებები, რომლის მიზანი იყო განსაზღვრულ სამუშაო ადგილზე მომუშავეთა ერთობლიობიდან ყველაზე საუკეთესოს არჩევა.

კვლევამ აჩვენა, რომ თითოეულ თაობას აქვს თავისი სისუსტე და ძლიერი მხარე. უფროსი თაობის წევრები აჩვენებენ იმ მახასიათებლებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ მომხმარებელთა მომსახურებას და ერთგულებას. ახალგაზრდა თაობის წევრებს აქვთ ტექნიკური ცოდნა და ტექნოლოგიების გამოყენებით სხვების მომზადების უნარი.

გლობალურ გარემოში, ბიზნესმა უნდა იმუშაოს ეფექტურად იმისათვის, რომ გაუძლოს კონკურენციას. პროცესები, რომლებიც გამოყენებული იყო ტრადიციონალისტების ან "ბები ბუმერების" პირველ ნლებში, დღევანდელ ბაზარს ვერ გაუძლე-

ბენ. კომპანიები უშვებენ თანამშრომლებს და ხურავენ თავიანთ ბიზნესებს.

პერსონალის შერჩევის ინოვაციური ასპექტების მიგნების მიზნით, ჩვენ მიერ კვლევა ჩატარდა ოთხ კომერციულ ბანკში: სს „ლიბერთი ბანკი“, სს „საქართველოს ბანკი“, სს „თიბისი ბანკი“ და სს „ტერა ბანკი“. გამოკითხულ იქნა 386 რესპოდენტი ანკეტური გამოკითხვით. ჩავატარეთ, როგორც რაოდენობრივი, ისე ხარისხობრივი კვლევა. კითხვარი შედგებოდა 10 კითხვისაგან. შესწავლილ იქნა ოთხივე კომერციულ ბანკში ასაკობრივი და გენდერული სტრუქტურა.

გამოკითხული 386 რესპოდენტიდან 69 გამოკითხული 18-დან 25 წლამდეა („Z თაობა“), ანუ მთლიანი შემადგენლობის 17.9%-ი. 26-დან 35 წლამდე („Y თაობა“) გამოკითხულები ყველაზე მეტ რაოდენობას შეადგენს, კერძოდ 250 რესპოდენტი ანუ გამოკითხულთა 64.8%.

შემდეგ ადგილზე იმყოფება 36-დან 45 („X თაობა“) წლამდე რესპოდენტები, რომელთა რაოდენობა 53-ია, რაც გამოკითხულთა 13.7%-ია. შედარებით ნაკლებია რესპოდენტებს შორის 46-დან 55 წლამდე გამოკითხულები („ბები ბუმერები“), რომელთა რაოდენობა 12-ია და შეადგენს 3.1%-ს. ასაკობრივ სტრუქტურაში ყველაზე ნაკლებია 56 წლის და ზევით გამოკითხულები („ტრადიციონალისტებად“), რომელთა რაოდენობა მხოლოდ 2-ია, რაც შეადგენს რესპოდენტების მხოლოდ 0.5%. მაშასადამე ჩვენს მიერ გამოკითხულ 4 კომერციული ბანკის რესპოდენტებს შორის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი აჩვენა ახალგაზრდა თაობამ 26-დან 35 წლამდე („Y თაობა“).

გენდერული კვლევის შედეგებიდან რესპოდენტთა უმრავლესობა მდედრობითი სქესისაა და მათი რაოდენობა 265 შეადგენს, ანუ რესპოდენტების 68.7%. დანარჩენი 120 რესპოდენტი, ანუ 31.1%, მამრობითი სქესისაა, რაც გვიჩვენებს ჩვენს მიერ შესწავლილ კომერციულ ბანკებში მამაკაცი რესპოდენტების რაოდენობას, რასაც განსაზღვრავს სახელფასო მოთხოვნები, პოზიცია და დამოკიდებულებები. ეს კი მთლიანად გამოკითხულების 1/3-ია.

კითხვაზე: თქვენი კომპანიის თანამშრომლების, X თაობის (1965-1979 წწ დაბადებულნი) წარმომადგენელთა რომელ მახასიათებელს/ებს გამოყოფდით? - კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე თავდაჯერებულობას უპირატესობას ანიჭებს რესპოდენტთა 44.8%. მთავარ კრიტერიუმად რესპოდენტთა 71.5% მიაჩნია აქცენტირება ოჯახსა და კარიერაზე, შრომისმოყვარეობასა და სიბეჯითეს უპირატესობას ანიჭებს 146 რესპოდენტი, ანუ 38.8%. რესპოდენტთათვის მნიშვნელოვანი კრიტერიუმია ცვლილებებისადმი მზაობა და შედეგებზე ორიენტირებულობა. ცვლილებისადმი მზაობას უპირატესობას ანიჭებს რესპოდენტთა 73.6%, ხოლო შედეგებზე ორიენტირებულობას 60.1%.

კითხვაზე: თქვენი კომპანიის თანამშრომლების, Y თაობის (1980-2000 წწ დაბადებულნი) წარმომადგენელთა რომელ მახასიათებელს/ებს გამოყოფდით? - კვლევის შედეგების მიხედვით, ამ თაობის წარმომადგენელთა კრიტერიუმებიდან მნიშვნელოვანია თვითგანვითარებაზე ორიენტირებულობა, თუმცა რესპოდენტთა მხოლოდ 22.3% მიაჩნია ამ კრიტერიუმის უპირატესობა მნიშვნელოვნად. რაც შეეხება შემდეგ კრიტერიუმს, განვითარება როგორც პრიორიტეტი კომპანიის შერჩევისას, რესპოდენტთა 61.9%-თვისაა მისაღები. საქმიანობის დამოუკიდებლად განხორციელებისკენ ლტოლვას 46.6% ანიჭებს უპირატესობას, 53.4% სანინაალმდეგ პოზიციაზეა. სხვა რასების, ეთნიკური წარმომავლობის, განსხვავებული კულტურული ფასეულობისა და სექსუალური ორიენტაციის მქონე პირთა პატივისცემა მისაღებია და უპირატესობას ანიჭებს 89.1% რესპოდენტებისა. რაც შეეხება თაობის სტრატეგიული აზროვნების უნარს, რესპოდენტების 46.6% ანიჭებს უპირატესობას.

შემდეგი შეკითხვა: თქვენი კომპანიის თანამშრომლების, Z თაობის (2001-2019 წწ დაბადებულები) წარმომადგენელთა რომელ მახასიათებელს/ებს გამოყოფდით? - კვლევის შედეგების მიხედვით, Z თაობის წარმომადგენელთათვის ოჯახსა და სამსახურს შორის არსებულ ბალანსზე ყურადღების აქცენტირება მნიშვნელოვანი კრიტერიუმია და უპირატესობას ანიჭებს რესპოდენტთა 86.6% (333). რაც შეეხება ინდივიდუალიზმს,

რესპოდენტების 44.3%-მა მიანიჭა უპირატესობა, ხოლო ტექნოლოგიური სიახლეების გამოყენებისადმი მიჯაჭვულობას - რესპოდენტთა 57% (220). კომპანიის მხრიდან კონტრაქტის პირობების დაცვის აუცილებლობის მოთხოვნილება რესპოდენტების 71.5% მთავარი კრიტერიუმია. თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენებას, როგორც ცხოვრების წესის აუცილებელ ატრიბუტს, უპირატესობას ანიჭებენ რესპოდენტთა 46.1%. რაც შეეხება თემური ურთიერთობისადმი ლტოლვას, 366 რესპოდენტი, ანუ 94.8% ანიჭებს უპირატესობას. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ამ თაობის წარმომადგენლები, ანუ 2001-2019 წლებში დაბადებული ინდივიდები მცირე რაოდენობით არიან წარმოდგენილები ორგანიზაციებში.

დასკვნა

კომერციულ ბანკებში, შრომის ბაზრის ცვლილებებისა და თაობათა მოთხოვნების თავისებურებების გათვალისწინებით, შესაბამისი კვალიფიკაციის, გამოცდილებისა და უნარების მქონე ადამიანების მოზიდვის, შერჩევისა და შენარჩუნების მართებული სტრატეგიის შემუშავება/განხორციელება სწრაფად ცვალებად გარემოში, საბანკო სექტორის საქმიანობის წარმატებულად განხორციელების წინაპირობაა.

კომერციულ ბანკებში პერსონალის შერჩევის პოლიტიკა, უნდა განისაზღვროს შრომითი ურთიერთობის რეგულირების, სწავლების, განვითარების, შრომის ანაზღაურებისა და წახალისებასთან დაკავშირებული საკითხებით.

ჩვენ მიერ ჩატარებული რაოდენობრივი და ხარისხობრივი კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ შესწავლილია საკვლევი კომერციული ბანკების ასაკობრივი და სქესობრივი სტრუქტურა, რომლის თანახმადაც ბანკის თანამშრომელთა უმრავლესობის ასაკი 26-35 წლამდეა (X თაობა). სქესობრივი სტრუქტურის მონაცემებით თანამშრომლებში დომინირებს მდედრობითი სქესის წარმომადგენლები. გამოკითხვის შედეგებიდან გამომდინარე, კომერციული ბანკების თანამშრომელთა უმრავლესობის აზრის საფუძველზე დადგინდა,

რომ კვალიფიკაციის დონე უმეტეს შემთხვევაში განისაზღვრება კომპეტენტურობის მიხედვით.

თანამშრომელთა შერჩევის პროცესთან დაკავშირებით, კვლევის დროს გამოვლინდა სამსახურში პიროვნული თავისუფლების ხარისხი.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, საკვლევი ობიექტების X თაობის (1965-1979 წწ დაბადებულები) წარმომადგენელთა მახასიათებელი/ები-დან რესპოდენტთა თითქმის ნახევარი უპირატესობას ანიჭებს თავდაჯერებულობას, მთავარ კრიტერიუმად მიაჩნიათ აქცენტირება ოჯახსა და კარიერაზე, შრომისმოყვარეობაზე. მათთვის მნიშვნელოვანი კრიტერიუმია ცვლილებებისადმი მზაობა და შედეგზე ორიენტირებულობა.

Y თაობის (1980-2000 წწ დაბადებულნი) წარმომადგენელთა მნიშვნელოვანი მახასიათებელია თვითგანვითარებაზე ორიენტირებულობა, სხვა რასების, ეთნიკური წარმომადგენლების და განსხვავებული კულტურული ფასეულობების მქონე პირთა პატივისცემა და სტრატეგიული აზროვნების უნარი.

Z თაობის (2001-2019 წწ დაბადებულები) წარმომადგენელთა შორის მნიშვნელოვანი კრიტერიუმია ოჯახსა და სამსახურს შორის არსებულ ბალანსზე ყურადღების აქცენტირება და თემური ურთიერთობისადმი ლტოლვა, ინდივიდუალიზმი და ტექნოლოგიური სიახლეებისადმი მიჯაჭვულობა.

გამოკითხვის შედეგებიდან გამომდინარე თაობების (ასაკობრივ) ჭრილში, სამუშაო გამოცდილების მიხედვით ყველაზე მაღალი მაჩვენებლები დაფიქსირდა 18-25, 26-35 და 36-45 ასაკობრივ ჯგუფებში.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ საკვლევ კომერციულ ბანკებში ინოვაციურ ცვლილებებსა და ახალი ტექნოლოგიების გამოყენების შესაძლებლობას, მნიშვნელოვანი პოზიცია უკავია 26-35 და 36-45 ასაკობრივ ჯგუფში.

აღსანიშნავია, რომ კომპანიები ნელი ტემპით ადაპტირდებიან VUCA სამყაროს გამოწვევებით. კონსერვატიული დამსაქმებლები კვლავაც ეძებენ სტაბილურ, ერთგულ თანამშრომლებს, განსაკუთრებით პროგრამისტებსა და IT სპეციალისტებს.

სოციალური და წარმოებრივ-ტექნოლოგიური ცვლილებების პირობებში მუდმივად იცვლება ქცევის ნორმები. აქედან გამომდინარე, ორგანიზაციებმა მაქსიმალურად უნდა მოახერხონ ორიენტირება თანამედროვე ქცევის ჩვევებსა და ახალ ცოდნაზე, რაც არის შრომითი ადაპტაციის და წარმატების გარანტი.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. პაიჭაძე ნ. ადამიანური რესურსების მართვა., თბილისი 2019.
2. Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218.
3. Dewanti, P., & Indrajit, R. E. (2018). The Effect of Xyz Generation Characteristics to E-commerce C-to-c: a Review. *IKRA-ITH INFORMATIKA: Jurnal Komputer dan Informatika*, 2(2), 56-60.
4. Harber, J. G. (2011). Generations in the Workplace: Similarities and Differences.
5. Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. Amacom.

REFERENCES

1. Paichadze N. Human Resources Management., Tbilisi 2019.
2. Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(19), 218.
3. Dewanti, P., & Indrajit, R. E. (2018). The Effect of Xyz Generation Characteristics to E-commerce C-to-c: a Review. *IKRA-ITH INFORMATIKA: Jurnal Komputer dan Informatika*, 2(2), 56-60.
4. Harber, J. G. (2011). Generations in the Workplace: Similarities and Differences.
5. Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (1999). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. Amacom.

THE EVOLUTIONARY-INNOVATIVE ASPECTS OF THE SELECTION PROCESS IN CONTEMPORARY MANAGEMENT (GENERATION DEVELOPMENT)

Tinatin Gogashvili

Undergraduate of Master's Program of Management (MSc),
Caucasus University

Anna Katukia

Doctor of Business Administration

Resume

The paper discusses the results of human resource selection research in commercial banks. The issues studied allow us to see clearly the need for an evolutionary-innovative goal of human resource selection and development; increasing labor market demand-driven workforce, incorporating the characteristics of labor market changes and generational requirements in commercial banks with modern technology, implementing the right strategy to attract, select, and retain people with relevant qualifications, experience and skills. The results of the study show that for the job seekers the conditions offered by employers are not satisfactory. This is explained by the still low level of market selection mechanisms and difficult working conditions.

Key words: Strategic thinking, Individualism, Innovative changes, Generations gap, Qualification requirements, Human resources, Labor market.