

ხელოვნური ინტელექტის გამოყენება ადამიანური რესურსების მართვაში:
გამოწვევები და შესაძლებლობები

მარგარიტა ხასანშინა

სამაგისტრო ნაშრომი წარდგენილია

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტის

ბიზნესის ტექნოლოგიისა და განათლების ფაკულტეტზე

მენეჯმენტში ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის აკადემიური ხარისხის მინიჭების
მოთხოვნების შესაბამისად

სამაგისტრო ნაშრომის სამეცნიერო ხელმძღვანელი:

დავით თუთბერიძე, ასოცირებული პროფესორი

ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი

თბილისი, 2025

განაცხადი

„როგორც წარდგენილი სამაგისტრო ნაშრომის ავტორი, ვაცხადებ, რომ ნაშრომი წარმოადგენს ჩემს ორიგინალურ ნამუშევარს და არ შეიცავს სხვა ავტორების მიერ აქამდე გამოქვეყნებულ, გამოსაქვეყნებლად მიღებულ ან დასაცავად წარდგენილ მასალებს, რომლებიც ნაშრომში არ არის მოხსენიებული ან ციტირებული სათანადო წესების შესაბამისად.

მარგარიტა ხასანშინა, 19.06.2025“

აბსტრაქტი

ხელოვნური ინტელექტის (AI) ინტეგრაცია HR პროცესებში უფრო და უფრო აქტუალური ხდება ბოლო წლებში. წინამდებარე ნაშრომის მიზანი იყო, ერთი მხრივ, იმის შესწავლა, თუ რა ძირითად სარგებელთან ასოცირდება AI-ის გამოყენების პრაქტიკა გლობალურად და, მეორე მხრივ, ქართულ კომპანიებში ამ მიმართულებით არსებული ტენდენციების შესწავლა იმ სირთულეებისა და ბარიერების გამოვლენით, რომლებიც HR პროცესებში ხელოვნური ინტელექტის დანერგვას ახლავს თან.

კვლევის მეთოდოლოგია, შესაბამისად, მოიცავდა თვისებრივ კონტენტ ანალიზს, სადაც, ლიტერატურის მიმოხილვის ფარგლებში, შესწავლილ იქნა მეორადი მონაცემები (სხვადასხვა სამეცნიერო სტატია, საერთაშორისო კომპანიების რეპორტები და სხვ.) და რაოდენობრივი კვლევის მეთოდს, კერძოდ, ონლაინ გამოკითხვას. ამ უკანასკნელის ფარგლებში გამოიკითხა საჯარო და კერძო სექტორში დასაქმებული HR სპეციალისტები.

კვლევის შედეგად დადგინდა, რომ, გლობალურ გამოცდილებაზე დაყრდნობით, AI-ის ინტეგრაცია HR პროცესებში კონკრეტულ და მნიშვნელოვან სარგებელთანაა დაკავშირებული, რაც აისახება: HR პროცესების ეფექტურობის ზრდაში, მიკერძოების შემცირებაში, ახალ კადრთან მიმართებით გადაწყვეტილებათა მიღების გაუმჯობესებაში, პერსონალის მოთხოვნების სწრაფ დამუშავებაში, თანამშრომელთა გამოცდილების გაუმჯობესებასა და, საბოლოოდ, ხარჯების შემცირებაში. კვლევის რაოდენობრივი შედეგები კი ცხადყოფს, რომ ქართულ კომპანიებში ხელოვნური ინტელექტის გამოყენება HR მიმართულებით საწყის ეტაპზეა და არ წარმოადგენს ფართოდ გავრცელებულ პრაქტიკას. გარდა ამისა, კომპანიებში, სადაც ხდება AI-ის გამოყენება, მისი ინტეგრაციის დაბალი დონე შეინიშნება. ამასთან ერთად, გამოიკვეთა ძირითადი სირთულეები, რომლებსაც აწყდებიან კომპანიები ხელოვნური ინტელექტის დანერგვისას, კერძოდ: არსებულ სისტემასთან ინტეგრაციის სირთულე, მაღალი ღირებულება, კვალიფიციური სპეციალისტების ნაკლებობა, წინააღმდეგობა ხელმძღვანელობის მხრიდან, ეთიკური პრობლემები და ხელმძღვანელობისა და თანამშრომელთა მხრიდან AI-ს შესახებ მწირი ცოდნა.

კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე, შემუშავდა შემდეგი რეკომენდაციები: ხელოვნური ინტელექტის ალგორითმების გამჭვირვალების ამაღლება და მისი ეთიკურად გამოყენების მიზნით შესაბამისი მექანიზმების შემუშავება, HR სფეროში AI-ის გამოყენების შესაძლებლობებზე ცოდნის/ინფორმირებულობის ამაღლება ხელმძღვანელობასა და HR სპეციალისტებს შორის, მცირე ზომის კომპანიებისთვის ხელოვნური ინტელექტის დანერგვის პროცესში ფინანსური მხარდაჭერა, მთავრობის მხრიდან შესაბამისი რეგულაციების და აქტების შემუშავება და AI ტექნოლოგიების მომწოდებელი კომპანიების მხრიდან მუდმივი უკუკავშირი და მხარდაჭერა ინტეგრაციის სრული პროცესის განმავლობაში.

ძირითადი საძიებო სიტყვები: ადამიანური რესურსების მართვა, HR პროცესები, ხელოვნური ინტელექტი, AI.

Abstract

Integration of Artificial Intelligence (AI) into HR processes has become increasingly relevant over the past few years. The aim of this paper was to fold: on the one hand, to examine the main benefits associated with the global practice of using AI, and on the other hand, to explore the current trends in this direction among Georgian companies by identifying the challenges and barriers that accompany the implementation of artificial intelligence in HR processes.

The research methodology included qualitative content analysis—where, within the framework of a literature review, secondary data (various academic articles, reports by international companies, etc.) were examined—and a quantitative research method, specifically an online survey. As part of the latter, HR specialists employed in both the public and private sectors were surveyed.

The study found that, based on global experience, integrating AI into HR processes is associated with specific and significant benefits, such as: increased efficiency of HR processes, reduced bias, improved decision-making regarding new hires, faster processing of personnel needs, enhanced employee experience, and ultimately, cost reduction.

Quantitative findings of the research revealed that the use of artificial intelligence in the HR field in Georgian companies is at an early stage and is not a widely adopted practice. Moreover, in companies where AI is used, the level of integration remains low. Additionally, key challenges faced by companies when implementing AI were identified, including: difficulty integrating with existing systems, high costs, lack of qualified specialists, resistance from management, ethical concerns, and limited knowledge about AI among both management and employees.

Based on the research findings, the following recommendations were developed: Increasing the transparency of AI algorithms and developing appropriate mechanisms for their ethical use; Raising awareness among management and HR specialists about the possibilities of using AI in the HR field; Providing financial support for small companies in the process of implementing artificial intelligence; Developing relevant regulations and policies by the government;

Continuous feedback and support throughout the integration process from AI technology providers.

Keywords: Human Resource Management, HR processes, Artificial Intelligence, AI.