



კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის მეთოდები



ბუბა ბუგულაშვილი

ბუბა ბუგულაშვილი
სტუ-ს დოქტორანტი, შავი ზღვის
უნივერსიტეტის დეკანის მოადგილე
E-mail: bughulashvili@ibsu.edu.ge

დეფინიციტი. ჩატარებულ კვლევათა მასალების მიხედვით განსაზღვრულია კონსალტინგური მომსახურების ეფექტიანობის ამოცანების ძირითადი მიმართულებები. კონსალტინგური ფირმების მეშვეობით საწარმოები აშუამად ძირითადად ისეთ პრობლემებს წყვეტენ, როგორიცაა პროდუქციის გასაღების სისტემის ოპტიმიზაცია, კონკურენტუნარიანობის დონის ამაღლება, მართვის სისტემისა და ორგანიზაციული სტრუქტურის გაუმჯობესება, გათვალისწინებული პროდუქციის ასორტიმენტის ოპტიმიზაცია.

საკვანძო სიტყვები: კონსალტინგური საქმიანობა, ეფექტიანი მართვის მეთოდები.

კონსალტინგი როგორც ბაზრის ინფრასტრუქტურის ელემენტი მაღალ სისტემაწარმოქმნელ პოტენციალს შეიცავს, რომელსაც, ჩვენი აზრით, ეკონომიკიდან სახელმწიფოს წასვლის შედეგად გამოთავისუფლებული ნიშები შეუძლია დაიკავოს და სახელმწიფოს მხრიდან აქტიური მიზანმიმართული პოლიტიკის სუბსტიტუტის (შემცვლელის) როლში შეუძლია მოგვევლინოს.

შესრულებულია კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის მდგომარეობის შემფასებელი კვლევები მსოფლიო, ფედერალურ და რეგიონულ დონეებზე, გამოვლენილია კონსალტინგის შემდგომი განვითარების ფაქტორები, განსაზღვრულია რეგიონში კონსალტინგურ მომსახურებაზე არსებული მოთხოვნის თავისებურებები. მონაცემთა კვლევის პროცესში მიღებულმა შედეგებმა გვიჩვენა კონსალტინგური მომსახურების ბაზრის განვითარების არსებული დადებითი ტენდენციები - რუსეთში კონსალტინგური კომპანიების ამონაგების მატების ტემპები 4-ჯერ და კიდევ უფრო მეტია, ვიდრე საშუალოდ მსოფლიოში. ეს მაჩვენებელი ადასტურებს რუსეთის საწარმოებს შორის კონსალტინგურ მომსახურებაზე მოთხოვნის ზრდას. კვლევათა შედეგად გამოვლინდა კონსულტირებაზე მოთხოვნის ზრდის მიზეზები, რომელთა შორის ძირითადია: კონკურენციის გაძლიერება, ტრადიციული ბაზრების გაჯერება საქონლით, მომხმარებელთა მზარდი მოთხოვნილებები, მეწარმეებში ცოდნისა და გამოცდილების

კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვა გარკვეული ორგანიზაციული, სამართლებრივი და ეკონომიკური პირობების შექმნასა და შესაბამისი მეთოდების გამოყენებას გულისხმობს. ამასთან, მაქსიმალური ეფექტიანობის მიღწევა შესაძლებელია უშუალოდ კონსალტინგური ფირმის მართვის ოპტიმალური პირობების შექმნით.

კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვაში განსაკუთრებულ როლს თამაშობს პროექტების მართვის მეთოდების, მათ შორის - ამ პროექტების ხარისხის მართვის გაუმჯობესება.

კონსალტინგური საქმიანობის მართვას ჩვენ ვუწოდებთ კონსულტანტებისა და შემკვეთი ფირმის თანამშრომელთა მოქმედებების კორექტირებას პროექტის შესრულების მსვლელობაში, რაც ეყრდნობა შემკვეთის საქმიანობის მაჩვენებელთა ცვლილების ეტაპობრივი შეფასების შედეგებს და მიზნობრივი მაჩვენებლების მიღწევას ისახავს მიზნად.

კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის მეთოდები შემდეგ ჯგუფებად იყოფა:

1. კონსალტინგური პროექტების ეფექტიანობის მართვის მეთოდები:

- როგორც ქსელური, ისე შიდასაფირმო კონსულტანტების მუშაობის ხარისხის სტანდარტების შემუშავება და გამოყენება;

- სამუშაოთა ხარისხის მრავალდონიანი



კონტროლი; ხარისხის შიდა კონტროლი; მომსახურების სერტიფიკაცია.

2. პერსონალის ეფექტიანობის მართვის მეთოდები:

- კონსალტინგური ფორმების პერსონალის ატესტაცია;
- კონსულტანტების უწყვეტი შიდასაფერ-მო განათლების სისტემების დამუშავება და გამოყენება;
- პერსონალის როტაცია;
- მოტივაცია;
- კონსულტანტების კონსულტირებისთვის პირობების შექმნა;
- პირობების შექმნა სამეცნიერო საქმი-ანობისათვის.

3. კონსალტინგური ბიზნესის ეფექტიანო-ბის მართვის მეთოდები:

- დაგეგმვა, ბიუჯეტირება, ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენება; ორგანიზაციული კულტურის მეთოდები.

მართვის მეთოდებს ფართო აზრით უწოდებენ მართვის ამა თუ იმ ამოცანის გადაჭრის წესებისა და პროცედურების სისტემას, რომელიც ორგანიზაციის ეფექტიანად განვითარებას უზრუნველყოფს. მენეჯმენტის მეთოდები გვეხმარება შევამციროთ მართვის ინტუიციური ხასიათი და ავამაღლოთ საწარმოს მართვის სისტემის ფუნქციონირების ეფექტიანობა.

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მეთოდებს შემდეგი თავისებურებები აქვს:

❖ ისინი მიზნებისა და ამოცანების მიღწევისკენაა მიმართული. მიზნობრივი ელემენტების „აღმოცენებისას“ ჩნდება მოთხოვნა მეთოდებზე. მეთოდები მიზანმიმართული საქმიანობის ინსტრუმენტია;

❖ პრაქტიკულ ქმედებებს წინ უძღვის ამა თუ იმ დონის ანალიზი, კონკრეტული პირობების, ვითარებისა და სიტუაციის შეფასება. ამასთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეკრების, გადამუშავებისა და ანალიზის მეთოდები მართვის მეთოდებს ეკუთვნის;

❖ მეთოდებს, როგორც წესი, შესაძლო არსენალიდან ირჩევენ, რადგანაც აშკარა თუ ფარული ფორმით არსებობს შეფასება შემდეგი კრიტერიუმით: რომელი მეთოდი ან მოქმედებაა უკეთესი, უფრო შედეგიანი, ეფექტიანი და უფრო მიზანშეწონილი?

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მეთოდები მართვის მიზნებთან ერთიანობაში იმყოფება. მიზანი განაპირობებს მეთოდების გამოყენების სპეციფიკას, მეთოდების შერჩევა კი გარკვეულწილად განსაზღვრავს დასახული მიზნების მიღწევის რეალობას. მეორე მხრივ, მეთოდები

გვიჩვენებენ, თუ როგორ მიიღწევა მართვის მიზნები. ისინი მართვის ხარისხობრივ მხარეს განსაზღვრავენ. მათი გაუმჯობესება კონსალტინგური ფორმის საქმიანობის მართვის სრულყოფას მოასწავებს.

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მეთოდებს შემდეგი ნიშნები ახასიათებს: ისინი გამოხატავენ მართვის სუბიექტის კავშირს მართვის ობიექტთან. მეთოდი მართვის ობიექტზე სუბიექტის მმართველური ზემოქმედების განხორციელების ხერხია; მეთოდები მართვის სისტემებში მიმდინარე პროცესების მოწესრიგებისა და ორგანიზების ხერხებია, რომელთა მეშვეობით ადამიანთა ერთობლივი საქმიანობის საერთო მიზნებს აღწევენ. ისინი მართვის სისტემის მოძრავი და აქტიური ელემენტებია; მეთოდების გამოყენებას ალტერნატიული ხასიათი აქვს.

შინაარსისა და მიმართულების მიუხედავად, მართვის მეთოდებს აქვთ:

➤ ობიექტური ორგანიზაციული ფორმა ანუ ზემოქმედების სახე (ბრძანება, განკარგულება) ან ქცევის ნორმა;

➤ ზემოქმედების ხასიათი (უშუალო, ირიბი - მასტიმულირებელი ან შემზღუდველი პირობების შექმნით);

➤ ზემოქმედების ხერხი (ერთპიროვნული, კოლექტიური, კოლეგიალური);

➤ დროითი მახასიათებელი (მოკლევადიანი ან გრძელვადიანი);

➤ ტაქტიკური და სტრატეგიული ხასიათი.

მართვის პროცესების სირთულე და მრავალმხრივობა მისი მეთოდების სიმრავლეს განაპირობებს. მეთოდები კი არ გამოირიცხავენ, არამედ ავსებენ ერთმანეთს, რადგანაც თითოეულ მეთოდს მართვის მიზნების რეალიზაციის თავისი ხერხი აქვს. ამ მეთოდების ურთიერთკავშირის სწორად გაგებას და მათ კლასიფიკაციას დიდი მნიშვნელობა აქვს მათი არსისა და უფრო ეფექტიანად გამოყენების პირობების შეცნობისათვის. ხსენებული მეთოდების კლასიფიკაციის საკითხი ლიტერატურაში არაერთმნიშვნელოვნადაა გადაწყვეტილი. გამოყოფენ მართვის ადმინისტრაციულ, ეკონომიკურ, სოციალურ-ფსიქოლოგიურ და კომპლექსურ მეთოდებს, მოჰყავთ მართვის ზოგადი მეთოდები, რომლებიც მართვის მთელ სისტემას ეკუთვნის, და ლოკალური მეთოდები, რომლებიც მის ცალკეულ ნაწილებს ახასიათებს. არსებობს კლასიფიკაციის სხვა სახეებიც.

ამჟამად პრაქტიკაში მეთოდების სამ ჯგუფს იყენებენ: იძულებას (ადმინისტრაციული, ორგანიზაციული, ორგანიზაციულ-განკარგულებითი), წახალისებას (ეკონომიკური) და დარწმუნებას (სოციალურ-ფსიქოლოგიური). მათ, როგორც წესი,



ერთობლივად იყენებენ.

ამასთან, მართვაში ადმინისტრაციულ და ეკონომიკურ მეთოდებთან ერთად ფართოდ იყენებენ ადამიანზე მორალური და ფსიქოლოგიური ზემოქმედების მეთოდებს. ამასთან დაკავშირებით დამოუკიდებელ ჯგუფად გამოყოფენ მმართველური ზემოქმედების სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდების ჯგუფს.

მართვის ადმინისტრაციული, ეკონომიკური და სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები ურთიერთდაკავშირებული და ურთიერთდამოკიდებულია და ახასიათებენ მართვის ობიექტზე სუბიექტის ზემოქმედების ხერხებს. მართვის პრაქტიკაში მეთოდებს ერთმანეთისგან იზოლირებულად არ იყენებენ. ყველა მათგანი მოქმედ კანონმდებლობას უნდა შეესაბამებოდეს შინაარსით, მიზანდასახულობითა და ორგანიზაციული ფორმით.

მართვის ადმინისტრაციული მეთოდების კლასიფიკაცია ხდება გამოხატვის ფორმის, იურიდიული თვისებების, მართვის ობიექტის ქცევაზე ზემოქმედების წესისა და დანიშნულების ფორმის მიხედვით.

გამოხატვის ფორმის მიხედვით ადმინისტრაციულ მეთოდებს ჰყოფენ ადმინისტრაციულ-სამართლებრივ მეთოდებად, რომლებიც სამართლებრივი ფორმებითაა გამოხატული, და ორგანიზაციულ მეთოდებად, რომლებიც მართვის სუბიექტის მიერ ორგანიზაციულ ქმედებათა შესრულებითაა გამოხატული.

იურიდიული თვისებების მიხედვით მართვის ადმინისტრაციული მეთოდები შიძლება იყოს ნორმატიული ან ინდივიდუალური. ნორმატიულია იმ ნორმების შემცველი სამართლებრივი აქტები, რომლებიც მმართველურ ურთიერთობებს და მართულთა საქმიანობას არეგულირებენ; ინდივიდუალურია კონკრეტული შემსრულებლების მისამართით გამოტანილი პირდაპირი განკარგულებები.

მართვის სუბიექტების ქცევაზე ზემოქმედების ხერხის მიხედვით ადმინისტრაციული მეთოდებია: რომლებიც ავადდებულებზე ცალკეულ მოქმედებათა შესრულებას; რომლებიც იძლევიან გარკვეულ მოქმედებათა უფლებამოსილებას; რომლებიც სტიმულს აძლევენ სოციალურად სასარგებლო ქმედებებს; რომლებიც კრძალავენ ამა თუ იმ მოქმედების ჩატარებას.

დანიშნულების ფორმის მიხედვით ადმინისტრაციული მეთოდები შეიძლება იყოს კატეგორიული (იმპერატიული), მინდობითი და სარეკომენდაციო.

მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები ითვალისწინებს კოლექტივში კეთილსა-

სურველი და მყარი მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის შექმნას, რომელმაც ხელი უნდა შეუწყოს არსებული ამოცანების წარმატებით გადაწყვეტას და მართვის სუბიექტსა და ობიექტს შორის ურთიერთგაგების დამყარებას.

სოციალური მეთოდებით მართავენ:

✓ სოციალურ-მასობრივ პროცესებს, მაგალითად, კადრების მოძრაობასა და განაწილებას, პროფესიების პრესტიჟის ამაღლებას და სხვა;

✓ კოლექტივებს, ორგანოებს, ჯგუფებს, შიდა-ჯგუფურ მოვლენებსა და პროცესებს (კოლექტივის განვითარების დაგეგმვა, სოციალური და ჯგუფური აქტივობის ამაღლება, სახელოვანი ტრადიციების შემკვიდრებობითობა და ა.შ.);

✓ ინდივიდუალურ პიროვნულ ქცევას - შრომის სასიკეთო პირობების შექმნა, მართვის ოპტიმალური სისტემის ჩამოყალიბება, შრომაში შემოქმედების ელემენტების არსებობა, მუშაკებში პასუხისმგებლობის გრძნობის აღზრდა და ა.შ.

მართვის ფსიქოლოგიურ მეთოდებს ეკუთვნის:

➤ მცირე ჯგუფებისა და კოლექტივების დაკომპლექტება მუშაკთა ფსიქოლოგიური თავსებადობის საფუძველზე;

➤ შრომის ჰუმანიზაცია;

➤ ფსიქოლოგიური სტიმულირება და ნდობის გამოხატვა;

➤ იმ ფსიქოლოგიური თვისებების მქონე მუშაკების შერჩევა, რომლებიც ყველაზე მეტად შეესაბამებიან დაკავებულ თანამდებობას.

კონსალტინგური ორგანიზაცია, საწარმო თუ ფირმა ადამიანთა გაერთიანებაა. იგი იქ და მაშინ ჩნდება, როცა და სადაც ყალიბდება ამოცანა, რომელიც სირთულითა და მასშტაბებით აღემატება ერთი ადამიანის შესაძლებლობებს. როგორც კი ადამიანები გაერთიანებას იწყებენ, მაშინვე დგება მათი ძალისხმევის კოორდინაციის, შრომის დანაწილების, ურთიერთჩანაცვლების, სასურველი და მისაღები ინიციატივის განსაზღვრის, შრომის ინტენსივობის, მისი ეფექტიანობის შეფასების და ა.შ. ამოცანები. ამ ამოცანებს მენეჯერები აგვარებენ მართვის მეთოდების მეშვეობით.

კონსალტინგური ფირმის მართვისას, ჩვენი აზრით, მეტი ყურადღება უნდა ეთმობოდეს ორგანიზაციული კულტურის მეთოდებს. ეს იმიტომ, რომ რაც უფრო რთულია ფირმის საქმიანობა, მით უფრო განათლებული არიან მისი თანამშრომლები და უფრო მგრძნობიარეა პერსონალი მართვის მეთოდების მიმართ. ისეთი შრომის გაკონტროლება, რომელიც გამოკვეთილ ინტელექტუალურ კომპონენტს შეიცავს და



სუსტად სტრუქტურირებულ პირობებში ხორციელდება, ძნელია. ირიბი მეთოდების დანიშნულება იმაში მდგომარეობს, რომ თანამშრომლებს შეუმჩნევლად, არაიძულებით ვუბიძგოთ ისე იმუშაონ, როგორც ეს ფირმის წარმატებით განვითარებისთვისაა საჭირო.

გამოყოფენ ორგანიზაციული კულტურის ორ ასპექტს: სუბიექტურს, რომელშიც შედიან ორგანიზაციის გმირები, მითები, ისტორიები ორგანიზაციისა და მისი ლიდერების შესახებ, აკრძალვები, ჩვევები და რიტუალები, ურთიერთობის ენისა და ღოზუნგების აღქმა; არანაკლებ მნიშვნელოვანია ობიექტური ასპექტი. იგი უკავშირდება ორგანიზაციაში შექმნილ ფიზიკურ გარემოს: შენობას, მის დიზაინს, განთავსების ადგილს, მოწყობილობას, ავეჯს, ფერებსა და სივრცის მოცულობას, კომფორტს, მისაღებ ოთახებს, მანქანის დასაყენებელ ადგილებსა და ა.შ. როგორც წესი, სუბიექტური ასპექტი მეტ შესაძლებლობებს იძლევა ადამიანებსა და ორგანიზაციებს შორის როგორც საერთო, ისე განმასხვავებელი ნიშნების საპოვნელად.

ბოლო რამდენიმე წლის მანძილზე კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის კომპლექსური მართვის განსხვავებული მეთოდები სულ უფრო მეტ ადგილს იკავებენ მენეჯმენტის სფეროთი დაინტერესებულ სპეციალისტებს შორის. ესაა ეფექტიანობის საკვანძო მაჩვენებლები, მართვა ბიზნესის ღირებულების საფუძველზე და სხვა.

თუმცა, ვიდრე რაიმე ცვლილებებს გავატარებდეთ, აუცილებელია ფირმის მართვის ეფექტიანობის გაანალიზება. ეს ის ამოცანაა, რომელსაც კონსულტანტები სრულიად განსხვავებულ სიტუაციებში აწყდებიან. ბოლო დრომდე პრაქტიკაში ეს საკითხი კომპანიების კრიზისულ მდგომარეობასთან დაკავშირებით ჩნდებოდა. ფინანსური კოეფიციენტების სტანდარტულ ანალიზს შეუძლია გამოავლინოს ნორმიდან არსებითი გადახრები, მაგრამ იმაში გასარკვევად, უკავშირდება მაჩვენებელთა ცვლილება გარე არაკეთილსასურველი ფაქტორების ზემოქმედებას თუ იგი არაეფექტიანი მართვის შედეგია, დამატებითი კვლევებია საჭირო.

ვიდრე მეთოდებისა და ინსტრუმენტების შერჩევაზე გადავიდოდეთ, აუცილებლად უნდა გავარკვიოთ ის საკითხი, თუ რა არის ანალიზის საგანი, ე.ი. რომელ ეფექტიანობაზე მიდის საუბარი. ინგლისურენოვან ლიტერატურაში მენეჯმენტის ეფექტიანობის ცნებას ორი მთავარი ტერმინით გამოხატავენ:

- ე.წ. „სისტემური“ ეფექტიანობა;
- ე.წ. ოპერატიული ეფექტიანობა.

სისტემური ეფექტიანობა იმაზეა დამოკიდებული, თუ რამდენად რაციონალურადაა ორგანი-

ზებული მართვა, ე.ი. დამოკიდებულია რგოლების შემადგენლობაზე და რაოდენობაზე, მათ დაქვემდებარებასა და ფუნქციების განაწილებაზე. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, მართვის სისტემის ეფექტიანობას განსაზღვრავს ორგანიზაციული სტრუქტურის და მართვის პროცესების ხარისხი და არა კონკრეტული მმართველები.

ოპერატიული ეფექტიანობა წარმოადგენს მმართველობითი საქმიანობის შედეგებსა და დახარჯულ ძალისხმევას შორის თანაფარდობას და, პირიქით, პირველ რიგში, მენეჯერების საქმიან თვისებებზე, მათი პოტენციალის რაციონალურად გამოყენებაზეა დამოკიდებული.

ანალიზის საგნის განსაზღვრაში არსებული განსხვავებები მჭიდროდ უკავშირდება საწარმოს მართვის ეფექტიანობის მოდელირებისა და შეფასების მიმართ განსხვავებულ მეთოდებს.

„მექანიკური“ მოდელი საწარმოს ისეთ მექანიზმად განიხილავს, რომელიც ძირითადი საწარმოო ფაქტორების - წარმოების საშუალებების, საშუალო ძალის, ნედლეულისა და მასალების კომბინაციაა და მის შემქმნელთა მიზნების რეალიზაციისათვის მანქანას წარმოადგენს. ამ მიდგომის თეორიულ ბაზად გვევლინება მეცნიერული მართვის სკოლის (ფ. ტეილორი, მ. ვებერი) დებულებები. ამ დროს დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ წარმოების განსხვავებული ფაქტორების ტექნიკურ-ეკონომიკური კავშირებისა და დამოკიდებულების ანალიზს. ასეთი მიდგომის დროს მენეჯმენტის უპირველესი ამოცანაა საუკეთესო ფორმით დააჯგუფოს სისტემის ყველა ნაწილი და ამით მაქსიმალურ ეფექტიანობას მიღწეოს მიზნების განხორციელებაში.

„ჰუმანიტური“ მოდელი საწარმოს წარმოგვიდგენს იმ ადამიანთა კოლექტივად, რომლებიც საერთო საშუალოს ასრულებენ შრომის დანაწილებისა და კოოპერაციის პრინციპებზე დაყრდნობით. მწარმოებლურობის უმნიშვნელოვანესი ფაქტორი ამ დროს არის ადამიანი, როგორც სოციალური მოღვაწე. მოდელის ელემენტებია ყურადღება მომუშავეთა მიმართ, მათი მოტივაცია, კომუნიკაციები, გადაწყვეტილებათა მიღებაში მონაწილეობა. ხელმძღვანელთა ამოცანაა მომუშავეთა შორის ურთიერთობათა დარეგულირება, კონკრეტული დავალებებისა და საწარმოო გეგმების შესრულების პროცესების კოორდინაცია თანამშრომლებზე პირადი და უშუალო ზემოქმედების გზით. მართვის ეფექტიანობის კრიტერიუმად აღებულია შრომის ნაყოფიერების ამაღლება ადამიანური რესურსების სრულყოფის ხარჯზე, ე.ი. მიაჩნიათ, რომ თუ პერსონალთან დაკავშირებული ყველა პროცესის მართვა ჯეროვნად მიმდინარეობს, მაშინ საწარმოს არ უნდება პრობ-



ლემები პროდუქციის გამოშვების, მოგების, შემოსავლების და ა.შ. სფეროებში.

პრინციპულ განსხვავებათა მიუხედავად, ამ ორივე მიდგომას ერთი და იგივე საერთო ნიშანი აქვს - ერთშიც და მეორეშიც იგულისხმება, რომ ორგანიზაციის მიზნებს ერთმნიშვნელოვნად განსაზღვრავს მმართველობითი საქმიანობის ყველა მონაწილე.

ზემოთქმულს თუ შევაჯამებთ, შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ რაკი კონსალტინგური ფირმის საფუძველი და ძირითადი მამოძრავებელი ძალა მისი პერსონალია, ამიტომ კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის ძირითად მეთოდებად გვევლინება:

1. ადმინისტრაციული მეთოდები - საერთოსახელმწიფო სამართლებრივი აქტები, შიდასაფირმო სტანდარტები, ბრძანებები, განკარგულებები და სხვა.

2. ორგანიზაციულ-ეკონომიკური მეთოდები - მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურების ჩამოყალიბება, მუშაკთა მატერიალური სტიმულირება, პრემიები, ხელფასის დამოკიდებულება საბოლოო შედეგზე და სხვა.

3. სოციოლოგიური მეთოდები - კადრების ფირმისშიდა დენადობა, კარიერული ზრდის შესაძლებლობა, კადრების როტაცია, შრომის კეთილსასურველი პირობების შექმნა, პასუხისმგებლობის გრძნობის აღზრდა და სხვა.

4. ფსიქოლოგიური მეთოდები - მცირე ჯგუფების შექმნა მუშაკთა ფსიქოლოგიური თავსებადობის საფუძველზე, ნდობის აღმოჩენის ფსიქო-

ლოგიური გაღვივება და სხვა.

ყოველივე ამის შემდეგ შეგვიძლია გამოვიტანოთ შემდეგი დასკვნები. კონსალტინგი ბაზრის ინფრასტრუქტურის აუცილებელი და მნიშვნელოვანი ელემენტია. კონსულტანტების მომსახურებაზე სულ უფრო მზარდი მოთხოვნილებაა. ამჟამად გაჩნდა კონსულტირების ახალი სახეები, რის გამოც კონსალტინგური მომსახურების ჩვენ მიერ დამუშავებული კლასიფიკაცია მოიცავს როგორც ტრადიციული სახის კონსალტინგს, ისე მის თანამედროვე მიმართულებებსაც. გარდა ამისა, დასაბუთებულია კონსალტინგის შემადგენლობაში აუდიტის ჩართვა იმის მიუხედავად, რომ ამასთან დაკავშირებით მეცნიერთა შორის ერთიანი აზრი არ არსებობს.

შემკვთვ საწარმოში კონსალტინგური პროექტის დანერგვით მიღებულ მთლიან ეკონომიკურ ეფექტში კონსალტინგური ფირმის უშუალო წვლილის შეფასების აუცილებლობა განაპირობებს ეფექტიანობის ამა თუ იმ მეთოდის შერჩევას. თუმცა, ამჟამად არსებულ მეთოდებს არსებითი ხარვეზები აქვთ, რაც ამ მიმართულებით მუშაობის გაგრძელებას საჭიროებს. ამდენად, კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის საკითხები დღეს განსაკუთრებით აქტუალური ხდება. ჩვენ მიერ შემოთავაზებული მართვის მეთოდები ითვალისწინებენ კონსალტინგური საქმიანობის თავისებურებებს და იმის გამო, რომ მისი ძირითადი მამოძრავებელი ძალა პერსონალია, მოიცავენ ადმინისტრაციულ, ეკონომიკურ, სოციოლოგიურ და ფსიქოლოგიურ მეთოდებს.

EFFECTIVE METHODS OF DEVELOPMENT OF CONSULTING ACTIVITY

MAKA BUGHULASHVILI

Doctoral student of GTU

E-mail: bughulashvili@ibsu.edu.ge

Summary

Consulting as the part of infrastructure has enough potential to penetrate and occupy those niches which are released as the result of less government in the economy and can also serve as the substitute to active political intervention.

There are number of researches at regional and global level which investigates the above mentioned issue. Research revealed the factors which are needed to develop and stimulate consulting services in the region. Also research results showed us the positive tendencies in the consulting industry, in particular income level for Georgian companies increased 4 times in recent years, which is more the average level in the world. This indicator proves that demand on consulting services among Georgian companies is increasing significantly. Based on research result we can mention number of reasons that explains the mentioned increase. Here are main arguments: strong competition, saturated markets on particular products, increased consumer demand, lack of knowledge and experience of business owners.

This article discusses those tools and directions which need to be implemented in order to increase company efficiency though consulting services and help them to solve number of problems related to marketing strategies, management systems, company competitiveness, organizational structures and product optimization.

Key Words: Consulting Activities, Efficiency, Management.