



კონსალტინგური საქმიანობის ეფექტიანობის მართვის მეთოდები

სტატიაში გაანალიზებულია კონსალტინგური მომსახურების ეფექტიანობის შეფასების მეთოდები. მას საფუძვლად უდევს დაბალანსებულ მაჩვენებელთა სისტემა, რომელიც საშუალებას გვაძლევს შევაფასოთ და ერთმანეთს დავუკავშიროთ საწარმოს საქმიანობისა და ნებისმიერი კონსალტინგური პროექტის მაჩვენებლები რამდენიმე მიმართულებით: კლიენტზე ორიენტირებით, შიდასაფირმო, საინოვაციო ან ფინანსური მიმართულებით. მეთოდების გამოყენების გამოცდილებამ გვიჩვენა, რომ მწარმოებელმა საწარმოებმა უფრო თამამად დაიწყეს თავიანთ ყოველდღიურ საქმიანობაში იმ რეკომენდაციების გამოყენება, რომლებსაც კონსულტანტები აცალებდნენ. შემუშავებული რეკომენდაციების დანერგვამ საწარმოებს იმის საშუალება მისცა, რომ ვიწრო ადგილების ლიკვიდაციისკენ წარმართათ თავიანთი ძალისხმევა და აქედან გამომდინარე წარმოებისა და სარეალიზაციო საქმიანობის ეფექტიანობა.

შემუშავებული და აპრობირებულია კონსალტინგური ფირმის ფინანსურ-ეკონომიკური საქმიანობის იმიტაციური მოდელი. მას უნივერსალური ხასიათი აქვს და შეგვიძლია ვიყენებდეთ როგორც მთელი ფირმის საქმიანობის მოდელირებისთვის, ისე კონკრეტული კონსალტინგური პროექტის ანალიზისთვისაც.

საკვანძო სიტყვები: კონსალტინგი, პერსონალი, ბიუჯეტის დაგეგმვა, მართვის მეთოდები, როტაცია.

ვახტანგ ღათაშვილი

სტუ-ს პროფესორი

E-mail: social_economica@mail.ru

მაკა ბუღულაშვილი

სტუ-ს დოქტორანტი

E-mail: bughulashvili@ibsu.edu.ge

ნატო ჩიკვილაძე

სტუ-ს ასოც. პროფესორი

E-mail: natochikviladze34@gmail.com

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 ფირმების 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 ტექ-
ნოლოგიების გამოყენება; ორგანიზაციული კულ-
ტურის მეთოდები.

მართვის მეთოდებს ფართო აზრით უწოდებ-
ენ მართვის ამა თუ იმ ამოცანის გადაჭრის
წესებისა და პროცედურების სისტემას, რომელ-
იც ორგანიზაციის ეფექტიანად განვითარებას
უზრუნველყოფს [43]. მენეჯმენტის მეთოდები
გვეხმარება შევამციროთ მართვის ინტუიციური
ხასიათი და ავამაღლოთ საწარმოს მართვის
სისტემის ფუნქციონირების ეფექტიანობა.

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მე-
თოდებს შემდეგი თავისებურებები აქვს:

❖ ისინი მიზნებისა და ამოცანების მიღწე-
ვისკენაა მიმართული. მიზნობრივი ელემენტებ-
ის „ადმოცენებისას“ ჩნდება მოთხოვნა მეთოდებზე.
მეთოდები მიზანმიმართული საქმიანობის
ინსტრუმენტია;

❖ პრაქტიკულ ქმედებებს წინ უძღვის ამა
თუ იმ დონის ანალიზი, კონკრეტული პირობებ-
ის, ვითარებისა და სიტუაციის შეფასება. ამასთან
დაკავშირებული ინფორმაციის შეკრების, გადა-
მუშავებისა და ანალიზის მეთოდები მართვის
მეთოდებს ეკუთვნის;

❖ მეთოდებს, როგორც წესი, შესაძლო არსე-
ნალიდან ირჩევენ, რადგანაც აშკარა თუ ფარუ-
ლი ფორმით არსებობს შეფასება შემდეგი კრი-
ტერიუმით: რომელი მეთოდი ან მოქმედებაა უკ-
ეთესი, უფრო შედეგიანი, ეფექტიანი და უფრო
მიზანშეწონილი?

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მე-
თოდები მართვის მიზნებთან ერთიანობაში იმე-
ოფება. მიზანი განაპირობებს მეთოდების გამოყ-
ენების სპეციფიკას, მეთოდების შერჩევა კი გარკ-
ვეულწილად განსაზღვრავს დასახული მიზნებ-
ის მიღწევის რეალობას. მეორე მხრივ, მეთოდ-
ები გვიჩვენებენ, თუ როგორ მიიღწევა მართვის
მიზნები. ისინი მართვის ხარისხობრივ მხარეს
განსაზღვრავენ. მათი გაუმჯობესება კონსალტინ-
გური ფირმის საქმიანობის მართვის სრულყო-
ვას მოასწავებს.

კონსალტინგური საქმიანობის მართვის მე-

თოდებს შემდეგი ნიშნები ახასიათებს: ისინი
გამოხატავენ მართვის სუბიექტის კავშირს მარ-
თვის ობიექტთან. მეთოდი მართვის ობიექტზე
სუბიექტის მმართველური ზემოქმედების განხ-
ორციელების ხერხია; მეთოდები მართვის სისტე-
მებში მიმდინარე პროცესების მოწესრიგებისა
და ორგანიზების ხერხებია, რომელთა მეშვეო-
ბით ადამიანთა ერთობლივი საქმიანობის საერ-
თო მიზნებს აღწევენ. ისინი მართვის სისტემის
მოძრავი და აქტიური ელემენტებია; მეთოდებ-
ის გამოყენებას ალტერნატიული ხასიათი აქვს.

შინაარსისა და მიმართულების მიუხედა-
ვად, მართვის მეთოდებს აქვთ:

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

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

➤ ზემოქმედების ხერხი (ერთპიროვნული,
კოლექტიური, კოლეგიალური);

➤ დროითი მახასიათებელი (მოკლევადი-
ანი ან გრძელვადიანი);

➤ ტაქტიკური და სტრატეგიული ხასიათი.

მართვის პროცესების სირთულე და მრავალ-
მხრივობა მისი მეთოდების სიმრავლეს განა-
პირობებს. მეთოდები კი არ გამოირჩევიან, არა-
მედ ავსებენ ერთმანეთს, რადგანაც თითოეულ
მეთოდს მართვის მიზნების რეალიზაციის თავი-
სი ხერხი აქვს. ამ მეთოდების ურთიერთკავ-
შირის სწორად გაგებას და მათ კლასიფიკაცი-
ას დიდი მნიშვნელობა აქვს მათი არსისა და
უფრო ეფექტიანად გამოყენების პირობების შეც-
ნობისათვის. ხსენებული მეთოდების კლასიფი-
კაციის საკითხი ლიტერატურაში არაერთმნიშ-
ვნელოვნადაა გადაწყვეტილი [43, 107]. გამოყო-
ფენ მართვის ადმინისტრაციულ, ეკონომიკურ,
სოციალურ-ფსიქოლოგიურ და კომპლექსურ მე-
თოდებს, მოჰყავთ მართვის ზოგადი მეთოდები,
რომლებიც მართვის მთელ სისტემას ეკუთვნ-
ის, და ლოკალური მეთოდები, რომლებიც მის
ცალკეულ ნაწილებს ახასიათებს. არსებობს
კლასიფიკაციის სხვა სახეებიც [91].

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

ამასთან, მართვაში ადმინისტრაციულ და
ეკონომიკურ მეთოდებთან ერთად ფართოდ იყ-
ენებენ ადამიანზე მორალური და ფსიქოლოგიური
ზემოქმედების მეთოდებს. ამასთან დაკავშირებ-



ით 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 [91].

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 ავადღებულდებენ 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 [112].

მართვის სოციალურ-ფსიქოლოგიური მეთოდები ითვალისწინებს კოლექტივში კეთილსასურველი და მყარი მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის შექმნას, რომელმაც ხელი უნდა შეუწყოს არსებული ამოცანების წარმატებით გადაწყვეტას და მართვის სუბიექტსა და ობიექტს შორის ურთიერთგაგების დამყარებას.

სოციოლოგიური 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 ზემოქმედების 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, ურთიერთთანაცვლების, სასურველი და მისაღები ინიციატივის განსაზღვრის, შრომის ინტენსივობის, მისი ფექტიანობის 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 განვითარებისთვის საჭიროა.



სთვისაა საჭირო.

გამოყოფენ ორგანიზაციული კულტურის ორ ასპექტს: სუბიექტურს, რომელშიც შედიან ორგანიზაციის გმირები, მითები, ისტორიები ორგანიზაციისა და მისი ღირებულების შესახებ, აკრძალვები, ჩვევები და რიტულები, ურთიერთობის ენისა და ლოზუნგების 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 არაკეთილსაზრველი 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 [24]:

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

სისტემური ეფექტიანობა იმაზეა დამოკიდებული, თუ რამდენად რაციონალურადაა ორგანიზებული მართვა, ე.ი. დამოკიდებულია რგოლების შემადგენლობაზე და რაოდენობაზე, მათ დაქვემდებარებასა და ფუნქციების განაწილება-

ზე. 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, სამუშაო 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 მიაღწიოს მიზნების განხორციელებაში.

„ჰუმანიტური“ მოდელი საწარმოს წარმოგვიდგენს იმ ადამიანთა კოლექტივად, რომლებიც საერთო სამუშაოს 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 უჩნდება პრობლემები 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 ფსიქოლოგიური გადვივება და სხვა.

ყოველივე ამის შემდეგ შეგვიძლია გამოვ-

იტანოთ 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.

შემკვეთ 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.