

## YÖNETİM DANIŞMANI (SEVİYE 6) ULUSAL MESLEK STANDARDI

<b>Meslek:</b>	<b>YÖNETİM DANIŞMANI</b>
<b>Seviye:</b>	<b>6<sup>1</sup></b>
<b>Referans Kodu:</b>	<b>13UMS0330-6</b>
<b>Standardı Hazırlayan Kuruluş(lar):</b>	<b>Yönetim Danışmanları Derneği</b>
<b>Standardı Doğrulayan Sektör Komitesi:</b>	<b>MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi</b>
<b>MYK Yönetim Kurulu Onay Tarih/Sayı:</b>	<b>24.07.2013 Tarih ve 2013/59 Sayılı Karar Rev.01: 08.12.2021 Tarih ve 2021/157 Sayılı Karar</b>
<b>Resmî Gazete Tarih/Sayı:</b>	<b>3/10/2013-28784 (Mükerrer) Rev.01: 22.02.2022-31758 (Mükerrer)</b>
<b>Revizyon No:</b>	<b>01</b>

<sup>1</sup>Mesleğin yeterlilik seviyesi, 8 seviyeli Türkiye Yeterlilikler Çerçevesine göre seviye 6 olarak belirlenmiştir.

## TERİMLER, SİMGELER VE KISALTMALAR

**ACİL DURUM:** İş yerinin tamamında veya bir kısmında meydana gelebilecek yangın, patlama, tehlikeli kimyasal maddelerden kaynaklanan yayılım, doğal afet gibi acil müdahale, mücadele, ilk yardım veya tahliye gerektiren olayları,

**BİLGİ TOPLAMA TEKNİKLERİ:** Belirli bir konuda yapılacak yönetim danışmanlığı hizmeti/projesi için gereken bilgilerin toplanmasında kullanılan yöntemlerin (anketler, bilgi formları, mülakatlar/mülakat formları, istatistikî bilgi toplama yöntemleri, odak grup çalışmaları, beyin fırtınası toplantıları, atölye çalışmaları, arama toplantısı vb.) tümünü,

**BÜTÇE PLANLAMA:** Kurum/kuruluşun, ölçülebilir ve izlenebilir amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için hazırlanan ayrıntılı faaliyet/projelerinin mali ve finansal verilere dayalı planlanma çalışmasını,

**DANIŞAN MEMNUNİYET ANKETİ:** Genellikle yönetim danışmanlığı hizmetinin/projesinin sonunda yapılan; danışanın, hizmet/proje çalışmaları, danışman/danışmanlar ve hizmet/proje çıktılarına dair memnuniyetinin ve beklentilerinin karşılanma oranını tespit etmeye yönelik anket çalışmasını,

**DANIŞAN:** Yönetim danışmanına başvuruda bulunan özel ve kamu sektörü kurum/kuruluşları (küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmeler, kamu idaresi ve işletmeleri, kar amacı gütmeyen işletmeler, sivil toplum kuruluşları) ile bunları temsilen, hizmet/proje kapsamında birlikte çalışılan/etkileşim içinde olunan, ortaklarının, yöneticilerinin, uzmanlarının ve çalışanlarının tümünü,

**DEĞERLENDİRME KRİTERİ:** Bir kişinin, birimin, faaliyetin, sürecin, işlevin, çıktının veya sonucun uygunluğunun ya da yeterliliğinin anlaşılabilmesini sağlayan ölçütü,

**DEĞİŞİM VE GELİŞİM ALANLARI:** Yönetim danışmanlığı hizmeti/projesi sürecinde yapılan analiz ve tespit çalışmaları sonunda elde edilen bulgulara dayanılarak belirlenen; danışan kurum/kuruluşun değişim ve geliştirme yapması önerilen (organizasyon, yönetim, faaliyet konusu, hedef kitle/pazar, stratejiler vb.) konuları,

**ISCO:** Uluslararası Standart Meslek Sınıflamasını,

**İSG:** İş Sağlığı ve Güvenliğini,

**İŞ PLANI:** Yeni iş kuran ya da bir yatırım yapmak isteyen danışanın; iş kurma, yatırım yapma, mevcut işini geliştirme ve sürdürülebilirliğini sağlama sürecinde hangi hedefler için neleri nasıl ve ne zaman yapacağını belirlediği dokümanı,

**KÖK NEDEN:** Birçok farklı şikâyet ve belirti ile ortaya çıkan ve kök sorun analizi yöntemi (örneğin balık kılçığı diyagramı) kullanılarak tespit edilen ana (temel) nedeni,

**KRİTİK PERFORMANS GÖSTERGESİ:** Kurum/kuruluşun olası temel çıktılarını izlemeye, anlamaya, öngörmeye ve iyileştirmeye yardımcı olan, ölçülebilir olmasının

sağlanması bakımından miktar, zaman, kalite veya maliyet cinsinden ifade edilen ölçüt, ölçüm veya göstergeleri,

**MEVCUT DURUM ANALİZİ RAPORU:** Kurumların/kuruluşların misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini gerçekleştirme sürecinde; ürün/hizmet özellikleri, pazar konumlandırması ve talep sürekliliği, üretim ortamı ve teknoloji kullanımı yeterliliği, satış ve rekabet koşulları, işletme kaynakları temini imkan ve koşulları, organizasyon ve iş süreçleri yapısı, iş ile ilgili kurumsal kültür, bilgi ve beceri birikimi, paydaş ilişkileri ve memnuniyet düzeyi ile yönetim ve işgücü yetkinliği ve yeterliliği kapsamında; ilgili kurum/kuruluş içi güçlü ve zayıf yönler ile bu süreçte stratejik faaliyetleri olumsuz etkileyebilecek tehditlerle birlikte, zayıflıklarını giderecek ve güçlü yönlerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak fırsatların tespit ve teşhis edilmesi amaçlı, kurum/kuruluş içi ve dışı çevre bilgi ve verilerinin, bilgi toplama ve etkileşim analizi teknikleriyle elde edilmesi ve değerlendirilmesi çalışmasının sonuçlarının sunumunu,

**MÜZAKERE TEKNİKLERİ:** Belirli bir sistematığı, ilkeleri ve araçları olan; kişinin kendi amaç ve hedeflerine ulaşmak üzere, itiraz ve engelleri doğru anlamak ile karşı tarafı ikna etmek için profesyonel yöntemler kullanmayı içeren karmaşık ilişki sürecini,

**PAYDAŞ:** Kurum/kuruluşun varlığından etkilenen tüm unsurları (örneğin ortaklar, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, işbirliği yapılan kuruluşlar, toplum),

**PERFORMANS:** Belirli bir amaç ve hedefe ulaşmak üzere; yapılan işin ilgili kaynak, teknoloji, kişisel bilgi, deneyim ve beceriyle gerçekleştirilmesini,

**PESTLE ANALİZİ:** Bir kurumu/kuruluşu, sektörü, projeyi etkileyebilecek dış etkenleri (politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal, çevresel, etik, demografik vb.) analiz etmekte kullanılan bir stratejik analiz yöntemini,

**PROJE PLANI:** Projenin nasıl yapılacağını, proje adımları ve sürelerinin, kullanılacak kaynakların, performans hedeflerinin, çalışmada yer alacakların sorumluluklarının ve karşılaşılabilecek risk ve tehditlerin tanımlandığı dokümanı,

**PROJE:** Başlangıç ve bitiş tarihleri belli olan, sorumluları, kaynakları tanımlanmış, sonuca odaklı aktiviteler ile belirlenen hedeflere ulaşma faaliyetlerinin tümünü,

**KURUMSAL RİSK DEĞERLENDİRMESİ:** Risk tanımlama, risk analizi ve risk değerlendirme ile ilgili süreci,

**KURUMSAL RİSK DEĞERLEMESİ:** Riskin ve/veya onun büyüklüğünün kabul edilebilir veya tahammül edilebilir olup olmadığını belirlemek için risk analizi sonuçlarının risk kriterleri ile kıyaslanması sürecini,

**KURUMSAL RİSK YÖNETİMİ:** Riske ilişkin olarak bir kuruluşun yönlendirilmesi ve kontrolü için koordineli faaliyetleri,

**KURUMSAL RİSK:** Hedeflerin (örneğin finansal, sağlık ve güvenlik, çevresel amaçlar)

üzerindeki tehdit ve fırsatlardan kaynaklanan stratejik ve süreçleri etkileyecek belirsizliklerin tümüne verilen ismi,

**SÜREÇ:** Hedefleri gerçekleştirmek üzere, bir girdiyle başlayan (stratejik amaç, iç veya dış müşteriden gelen bir talep, bilgi veya hammadde) ve bu girdiye katma değer ekleyerek belirli bir çıktı üreten, stratejik amacın gerçekleştirilmesiyle sonuçlanan, birbiriyle bağlantılı işlemler dizisini,

**SWOT/GZTF ANALİZİ:** Bir kurumun/kuruluşun, bölümün, ürünün, sektörün, planın, projenin ya da bireylerin güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, karşılaşılabileceği tehditleri ve fırsatları analiz etmekte kullanılan stratejik analiz yöntemini,

**YENİLİKÇİLİK VE YARATICILIK FIRSATLARI:** Danışan kurum/kuruluşun büyümek/gelişmek için kullanabileceği; yeni ve farklı, yaratıcı yöntemler, uygulamalar, strateji ve politikalar, ürünler, pazarlar ile bunları uygulamanın getireceği fırsatlar bütünü,

**YÖNETİM DANIŞMANLIĞI HİZMET SÖZLEŞMESİ (SÖZLEŞME):** Yönetim danışmanı tarafından hazırlanan ve danışana verilecek olan hizmetin kapsamını, süresini, kaynaklarını, kaynak kullanım şekillerini, zaman planını, maliyetini, ödeme koşullarını, anlaşmazlık hallerini, yaptırımları tanımlayan ve anlaşmazlıkların nasıl giderileceğini de tarif eden, danışan ve yönetim danışmanı tarafından karşılıklı taahhüt edilip imzalanan hukuksal dokümanı,

**YÖNETİM DANIŞMANLIĞI HİZMET TEKLİFİ (TEKLİF):** Danışana verilecek olan yönetim danışmanlığı hizmetinin konu ve kapsamını, çıktı ve faydalarını, süresini, kaynaklarını, karşılıklı sorumlulukları, zaman planını, ücret ve ödeme koşullarını, diğer özel koşulları ve yönetim danışmanlığı kuruluşunun/danışmanının tanım ve referanslarını içeren dokümanı,

**YÖNETİM DANIŞMANLIĞI HİZMET/PROJE YÖNETİM PLANI:** Yönetim danışmanlığı hizmet/projesinde yer alacak ekiplerin yapılandırıldığı, görev ve sorumluluklarının tanımlandığı, hizmet/proje yönetim şeklinin tarif edildiği, hizmet/projede yer alacak ekip üyelerinin yapacağı çalışmalardaki amaç, kapsam ve hedeflerin tanımlandığı, proje çıktılarının ve raporların tanımlandığı, hizmet/proje yönetimi ile ilgili risk ve tehditlerin tanımlandığı ve risklere karşı alınması gereken önlemlerin açıklandığı planı,

**YÖNETİM DANIŞMANLIĞI ROLLERİ:** Yönetim danışmanlığı hizmeti/projesi kapsamında yönetim danışmanının üstlendiği uzman, eğitici, değişim ve gelişimi kolaylaştırıcı, yönlendirici ve benzeri rolleri,

ifade eder.

## 1. GİRİŞ

Yönetim Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardı 19/10/2015 tarihli ve 29507 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Ulusal Meslek Standartlarının ve Ulusal Yeterliliklerin Hazırlanması Hakkında Yönetmelik ve 27/11/2007 tarihli ve 26713 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Mesleki Yeterlilik Kurumu Sektör Komitelerinin Kuruluş, Görev, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre MYK’nın görevlendirdiği Yönetim Danışmanları Derneği tarafından hazırlanmış, sektördeki ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak değerlendirilmiş ve MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

Yönetim Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardının 01 no’lu revizyonu Yönetim Danışmanları Derneği tarafından yapılmış ve MYK İş ve Yönetim Sektör Komitesi tarafından incelendikten sonra MYK Yönetim Kurulunca onaylanmıştır.

## 2. MESLEK TANITIMI

### 2.1. Meslek Tanımı

Yönetim Danışmanı (Seviye 6), iş stratejisi, örgütsel yapı ve iş yapma yöntemleri alanlarında; hizmet vereceği alanı belirleyerek danışmanlık hizmetinin tanıtım ve pazarlamasını yapma, danışan ile ilişki kurma ve geliştirme, hizmet teklifi hazırlama, danışanın amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine destek vermek üzere yönetim ve iş süreçleriyle ilgili sorunlara çözüm getiren yönetim danışmanlığı projelerini hazırlama, hazırladığı projelerin danışan nezdinde uygulanması için gerekli planlama ve çalışmalarını yapma ve danışandan gelen geri bildirimleri değerlendirme bilgi, beceri ve yetkinliğine sahip kişidir.

Yönetim Danışmanı (Seviye 6), bu çalışmalarını iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uygun bir şekilde yürütür ve mesleki gelişime ilişkin faaliyetlerde bulunur.

### 2.2. Mesleğin Meslek Sınıflandırma Sistemlerindeki Yeri

**ISCO 08: 2421** (Yönetim ve organizasyon analistleri)

### 2.3. Mesleğe Yönelik Özel Düzenlemeler

2872 sayılı Çevre Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

4857 sayılı İş Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve yürürlükteki alt mevzuatı.

*\*Mesleğin icrasına yönelik iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve diğer konulardaki mevzuata uyulması esastır.*

### 2.4. Çalışma Ortamı ve Koşulları

Yönetim Danışmanı (Seviye 6) bireysel veya bir kuruluşa bağlı olarak uzmanlık alanlarına göre her ölçekteki kurum ve kuruluşa yönetim danışmanlığı hizmetleri sunabilir.

Yönetim Danışmanı (Seviye 6) danışmanlık hizmetlerini bireysel olarak yürütmekle birlikte çoklu ve karmaşık yapıdaki danışmanlık hizmet projelerinde bir danışmanlık ekibinin üyesi olarak da görev yapabilir. Yönetim Danışmanı çoğunlukla hizmet verdiği kurum ve kuruluşlarda başta yöneticiler olmak üzere kuruluştaki personellerle sürekli iletişim halinde çalışır.

Çalışmalarını çoğunlukla ofis ortamında yapmakla birlikte görüşme, eğitim ve uygulama çalışmaları için toplantı ve eğitim salonları ile kurum ve kuruluşların çalışma alanlarını da kullanabilir. Çalıştığı ofis ortamının gürültüden uzak, ortamda dikkat dağıtıcı eşyaların olmaması, ortamın iklimlendirilmiş olması gerekir. Görevleri dolayısıyla seyahat etmesi gerekebilir.

Yönetim Danışmanı çoğunlukla karmaşık ve öngörülemeyen nitelikte sorunlara çözüm üretmesi gerektiğinden yoğun iletişim faaliyetleri, stres altında çalışma ve zihinsel açıdan yıpranma gibi risklerle karşı karşıya kalabilir. Ayrıca ofis ortamında ve ekranlı araçlarla çalıştığı için bunlara yönelik meslek hastalıkları riskleriyle de karşı karşıya kalabileceği gibi danışanın ortamında, kuruluşunun farklı bölüm ve birimlerinde çalışması gerektiğinde veya seyahat gerçekleştirdiğinde, ulaşım ve çalıştığı ortamın riskleriyle de karşı karşıya kalabilir.

### 3. MESLEK PROFİLİ

#### 3.1. Görevler, İşlemler, Başarım Ölçütleri, Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri

Görev	A. İş sağlığı ve güvenliği ile çevre koruma önlemlerini ve kalite gerekliliklerini uygulamak			
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
A.1	Güvenli ve sağlıklı çalışma yöntemlerini uygulamak	A.1.1	İş süreçlerinin özelliğinden, hizmet alanlardan ve/veya kuruluşlardan kaynaklanabilecek risk ve tehlike durumları varsa ilgili kişi ya da birimlere bildirimde bulunur.	
		A.1.2	Araç, gereç ve ekipmanları talimatlara ve kuruluş prosedürlerine uygun olarak kullanır.	
		A.1.3	Çalışma koşullarına göre beden sağlığını riske atan sorunlara (yoğun ışık ve ısı altında kalma, olası iskelet ve kas sorunları gibi) karşı koruma önlemlerini uygular.	
A.2	Acil durum planlarını uygulamak	A.2.1	İş yerinde acil durum planında belirtilen hususlar dâhilinde alınan önleyici ve sınırlandırıcı tedbirleri uygular.	
		A.2.2	Acil durumlarda müdahale için acil durum ekibiyle iletişime geçer.	
A.3	Çevre koruma önlemlerini uygulamak	A.3.1	Çalışma ortamında ortaya çıkan çevresel atıkların ve dönüştürülebilir malzemelerin doğru yere iletilmesini sağlar.	
		A.3.2	Kaynakları (enerji, sarf malzemeleri ve benzeri) tasarruflu ve verimli bir şekilde kullanır.	
A.4	Kalite gerekliliklerini uygulamak	A.4.1	Yapılacak işlemin türüne göre kalite sağlama gerekliliklerini uygular.	
		A.4.2	Süreç, araç-gereç ve malzemelerin uygunluğunun denetlenmesini sağlar.	
		A.4.3	Sorumluluk alanlarında saptanan hataları kayıt altına alarak tekrarlanmaması için önlem alır.	
		A.4.4	KVKK mevzuatına uygun şekilde hazırlanan dokümanlara uygun şekilde çalışmalarını yürütür.	



Görev		B. Yönetim danışmanlığı iş stratejilerini geliştirmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
B.1	Pazarlama stratejisini planlamak	B.1.1	Uzmanlık sahibi olduğu alanlar ile ilgili analizler yaparak hizmet kapsamına karar verir.	1. Araştırma ve analiz yöntemleri 2. Bilgi kaynakları ve araştırma yöntemleri 3. Danışan beklentilerini yönetme 4. Danışanlarla ilişkileri geliştirme ve sürdürme 5. Görüşme tekniklerini uygulama 6. Hedef pazar belirleme 7. Hizmet tanıtım planı oluşturma süreçleri 8. Hizmet tanıtımında kullanılan araç ve gereçler 9. Pazarlama stratejileri 10. Tanıtım araç ve gereçleri kullanımı
		B.1.2	Hedef pazarlar hakkında genel bilgi toplar.	
		B.1.3	Hedef pazarlara özgü hizmet tanıtım planı hazırlar.	
		B.1.4	Hizmet tanıtımında kullanmaya uygun tanıtım araç ve gereçlerini belirler.	
		B.1.5	Uzmanlık alanı çerçevesinde hedef potansiyel danışan gruplandırmasını yapar.	
		B.1.6	Hizmet alanıyla ilgili bilgi kaynaklarını tanımlar.	
		B.1.7	Yaptığı araştırma ve çalışmaları derleyerek belirlediği hedef pazarlara yönelik pazarlama stratejilerini ve pazarlama bütçesini oluşturur.	
B.2	Hizmet pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmek	B.2.1	Pazarlama stratejisine uygun tanıtım araç ve gereçlerini kullanarak hedef kitleye ulaşır.	
		B.2.2	Potansiyel danışanlar hakkında genel bilgi toplar.	
		B.2.3	Tanıtım araç ve gereçlerini, potansiyel danışana göre uyarlar.	
B.3	Görüşme öncesi hazırlıkları gerçekleştirmek	B.3.1	Danışan ile uygun yöntemle randevu alır.	
		B.3.2	Görüşme stratejisini ve ilgili tanıtım setini hazırlar.	
		B.3.3	Danışan ile ilgili bilgi kaynaklarını araştırır.	

Görev		B. Yönetim danışmanlığı iş stratejilerini geliştirmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
B.4	Danışmanın ihtiyacını anlamak	B.4.1	Danışandan bilgi almak için bilgi toplama tekniklerini kullanır.	1. Danışan ihtiyacını belirleme yöntem ve teknikleri 2. Danışmanlık hizmetlerinde etik sorumluluklar 3. Danışmanlık hizmetlerinde hukuki ve idari sınırlamalar 4. İletişim ve ikna tekniklerini uygulama 5. Örgüt yapısı ve kültürü 6. Örgüt yapısı ve kültürünün operasyonel ve stratejik amaç ve hedefler üzerindeki başarısını analiz etme 7. Rapor hazırlama ve sunma 8. Sorun tanımlama ve analiz etme 9. Sunum hazırlama 10. Veri toplama ve analiz etme 11. Veri toplama yöntemleri 12. Yönetim danışmanlığı yöntem ve araçlarını uygulama
		B.4.2	Danışanın iş ortamı ve organizasyonu hakkında bilgi alır.	
		B.4.3	Danışanın projeden ve danışmandan beklentileri hakkında bilgi alır.	
		B.4.4	Danışandan proje ile ilgili mevcut kaynaklar hakkında bilgi alır.	
		B.4.5	Danışanın tanımlanan ihtiyacına göre ek uzmanlık desteği gerektiren konuları belirler.	
		B.4.6	Hizmetin verilmesini etkileyecek etkenleri analiz eder.	
		B.4.7	Sunduğu hizmetin danışana sağlayacağı faydayı açıklar.	

Görev		C. Yönetim danışmanlığı teklif ve sözleşme sürecini yönetmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
C.1	Yönetim danışmanlığı hizmet teklifini oluşturmak	C.1.1	Danışan ihtiyaç ve talebine göre işin amacını, kapsamını, hedeflerini tanımlar.	1. Hizmet başarımları tanımlama 2. Hizmet başarımları ölçüm yöntemleri 3. Hizmet çıktısı tanımlama 4. Hizmet teklifi ve sözleşme yönetimi ile ilgili temel hukuki, idari ve teknik gereklilikler 5. Maliyet belirleme 6. Proje planı hazırlama 7. Proje yönetimi uygulama süreçleri 8. Risk analizi 9. Sunum yapma 10. Teklif hazırlama
		C.1.2	Çalışmada uygulanacak yöntemleri ve gerçekleştirilecek aşamaları ayrıntılı olarak tanımlar.	
		C.1.3	Hizmet çıktılarını, başarımları kriterlerini ve ölçüm yöntemlerini tanımlar.	
		C.1.4	Proje aşamalarıyla ilgili proje planını hazırlar.	
		C.1.5	Çalışma ortamını ve karşılıklı sorumlulukları tanımlar.	
		C.1.6	Proje maliyetini belirler.	
		C.1.7	Olası proje risklerini tanımlar.	
		C.1.8	Verilecek teklif ile ilgili fiyat ve ödeme koşullarını belirler.	
C.2	Yönetim danışmanlığı hizmet teklifini sunmak	C.2.1	Teklifin sunulma yöntemini ve sunum araçlarını belirler.	
		C.2.2	Sunulan teklifin danışana sağlayacağı yararları öne çıkarır.	
		C.2.3	Müzakere sonucunda değişiklik talebi gelmesi halinde üzerinde anlaşılan değişiklikleri yaparak kayıt altına alır.	
		C.2.4	Hazırlanan sözleşme üzerinde mutabakat sağlar.	

Görev		D. Yönetim danışmanlığı hizmetini/projesini yönetmek		
İşlemler		Başarım Ölçütleri		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
D.1	Yönetim danışmanlığı hizmeti/projesi proje planını hazırlamak	D.1.1	Hizmet/proje sürecinde yer alacak danışman ile danışanın proje ekibinin görev ve sorumluluklarını tanımlar.	1. Bilgi gizliliği ve veri güvenliği mevzuatı 2. Bilgi paylaşım yöntemleri ve kanalları 3. Dokümantasyon yönetimi 4. Görev tanımları hazırlama 5. İletişim yönetimi 6. Kayıt tutma 7. Performans yönetimi metodolojisi 8. Proje planlama 9. Proje yönetimi metodolojisi 10. Raporlama 11. Risk yönetimi metodolojisi
		D.1.2	Hedeflere ve proje planına bağlı olarak hizmet/proje yönetimi ile ilgili kritik performans göstergelerini tanımlar.	
		D.1.3	Faaliyet adımlarını, sürelerini ve sorumlularını içeren hizmet/proje zaman çizelgesini hazırlar.	
		D.1.4	Proje süresince geçerli olacak iletişim ve bilgi paylaşım yöntemlerini ve kanallarını belirler.	
		D.1.5	Danışanın ve danışmanın proje kapsamındaki bilgilerinin gizliliği ve veri güvenliği ile ilgili yöntem ve prosedürleri belirler.	
		D.1.6	Proje risklerinin yönetilme yöntemlerini belirler.	
		D.1.7	Projenin mantıksal çerçeve matrisini (hedef, amaç, çıktılar, aktiviteler ve bunlara bağlı başarı göstergeleri, doğrulama yöntemleri, riskler ve varsayımlar) hazırlar.	
		D.1.8	Proje ile ilgili kayıt tutma, dokümantasyon yönetim sistemini ve raporlama metodolojisini belirler.	
		D.1.9	Hazırlanan hizmet/proje çalışma planı vb. proje dokümantasyonu üzerinde danışan ile uzlaşır.	

Görev		D. Yönetim danışmanlığı hizmetini/projesini yönetmek (devam)		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
D.2	Projeyi başlatmak	D.2.1	Proje ekibi, paydaşları ve proje sponsoru ile projenin hedefi, kapsamı, proje tanıtımı ve proje planının paylaşılacağı proje açılış toplantısını organize eder.	
		D.2.2	Açılış toplantısında kullanılacak proje sunumunu hazırlar.	
		D.2.3	Açılış toplantısını, proje kapsam ve hedefleri doğrultusunda yönetir.	
D.3	Proje kapsamındaki veri/bilgi doğrulama yöntemini belirlemek	D.3.1	Veri toplama yöntemine uygun araç ve formları hazırlar.	
		D.3.2	Veri/bilgi doğrulama yöntemlerini belirler.	
D.4	Danışan ile ilgili mevcut durum analizi yapmak	D.4.1	Topladığı bilgi ve verileri kullanarak, belirlenen yöntem ve teknikler doğrultusunda, Mevcut Durum Analizi Raporunu hazırlar.	
		D.4.2	Mevcut Durum Analizi Raporunu sunarak danışanla mutabakat sağlayarak öncelikleri belirler.	
D.5	Uygulama planını hazırlamak	D.5.1	Belirlenen önceliklendirme doğrultusunda çözüm/iyileştirme/değişime yönelik uygulama kapsamı ve yöntemini tanımlar.	
		D.5.2	Uygulama kapsam ve yöntemi konusunda danışanla mutabakat sağlar.	
		D.5.3	Uygulama planı, bütçesi ve risk yönetim modelini hazırlayarak mutabakat sağlar.	

1. Bütçe planlama ve bütçe yönetimi
2. İletişim ve ikna tekniklerini uygulama
3. Rapor hazırlama ve sunma
4. Sorun tanımlama ve analiz etme teknikleri
5. Sunum teknikleri
6. Toplantı organizasyonu ve yönetimi
7. Uygulama planı hazırlama
8. Veri doğrulama metodolojisi
9. Veri toplama metodolojisi
10. Yol haritası hazırlama
11. Yönetim danışmanlığı yöntem ve araçlarını uygulama

Görev		D. Yönetim danışmanlığı hizmetini/projesini yönetmek (devam)		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
D.6	Proje uygulama sürecini takip etmek	D.6.1	Projenin, proje planına uygun olarak ilerlediğini takip eder.	
		D.6.2	Proje ilerlemesi ile ilgili geri bildirim alır/verir.	
		D.6.3	Proje planından sapma olması veya risk ortaya çıkması halinde düzeltici/önleyici faaliyetleri gerçekleştirir.	
		D.6.4	Uygulama sürecine ait tüm faaliyetleri, yazışma ve raporları belirlenen veri güvenliği yöntem ve prosedürlerine uygun olarak kayıt altına alır.	
D.7	Şikâyetleri yönetmek	D.7.1	Proje süresince ortaya çıkabilecek şikâyetlerin ele alınma yöntemlerini tanımlar.	
		D.7.2	Proje süresince meydana gelebilecek şikâyetleri kayıt altına alma yöntemlerini belirler.	
		D.7.3	Proje sürecinde meydana gelen şikâyetleri belirlenen yöntemlerle değerlendirerek çözüme ulaştırır.	

Görev		E. Yönetim danışmanlığı hizmetini/projesini sonlandırmak		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
E.1	Projeyi kapatmak	E.1.1	Hizmeti/projeyi tanımlanmış performans kriterlerine göre değerlendirir.	
		E.1.2	Hizmet/proje aşamasının sonuçları ile ilgili raporu hazırlayarak sunar.	
		E.1.3	Verilen hizmetin sözleşmeye ve proje uygulama planına uygun gerçekleştirildiği konusunda danışanla uzlaşmayı kayıt altına alır.	
		E.1.4	Danışanla proje/hizmet kapanışında mali konularda mutabakat sağlar.	
		E.1.5	Projenin tamamlandığına dair danışandan proje tamamlanma (iş bitirme) ve/veya referans yazısı alır.	
E.2	Sürekli gelişim döngüsünü desteklemek	E.2.1	Sürdürülebilirliği temin etmek ve sürekli gelişimi teşvik etmek amacıyla danışana ileriye dönük gelişme/geliştirme önerilerini sunar.	
		E.2.2	Danışandan danışmanın performansına yönelik geri bildirim alır.	

Görev		F. Mesleki gelişim faaliyetlerini yürütmek		Mesleki Bilgi ve Uygulama Becerileri
İşlemler		Başarım Ölçütleri		
Kod	Açıklama	Kod	Açıklama	
F.1	Mesleki ve kişisel performansını değerlendirmek	F.1.1	Danışmanlardan gelen geri bildirimlerle kendi izlenim/gözlem/görüşlerini kıyaslayarak öz değerlendirme yapar.	
		F.1.2	Mesleki ve kişisel gelişim ihtiyacını belirleyerek ilgili kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitim (belge, sertifika, diploma) programlarına katılır.	
		F.1.3	Kişisel ve mesleki gelişim planını gözden geçirerek mesleki hedeflerini günceller.	
F.2	Kişisel mesleki gelişimine yönelik faaliyetlerde bulunmak	F.2.1	Mesleki gelişimini destekleyecek veri/bilgi kaynaklarını takip ederek kendini güncel tutar.	
		F.2.2	Meslek ve sektördeki gelişmeleri ilgili kaynaklardan takip eder.	
		F.2.3	Hizmet alanıyla ilgili mevzuat ve norm değişikliklerini ilgili kaynaklardan takip eder.	
		F.2.4	Yönetim danışmanlığı sektörünün gelişmesine yönelik faaliyetlerde yer alır.	



### 3.2. Kullanılan Araç, Gereç ve Ekipmanlar

1. Bilgisayar ve çevre/destek donanımları (yazıcı, tarayıcı vb.)
2. İletişim araçları (telefon, cep telefonu, faks, telekonferans sistemi vb.)
3. Bilimsel kaynak ve araştırma dokümanları (Pazar araştırma raporları, sektörel araştırma ve analiz raporları, piyasa analizleri, akademik araştırma ve makaleler vb.)
4. Ofis ekipmanı (fotokopi makinesi, evrak imha cihazı, hesap makinesi, kilit sistemi olan evrak dolabı vb.)
5. Uygulama ve tanıtım dokümanları (anketler, formlar, prosedürler, iş talimatları, sözleşmeler, raporlar, tanıtım materyali, kartvizit, broşür vb.)
6. Eğitim salonu donanımları (projeksiyon cihazı, perde, yazı tahtası vb.)
7. Ses ve görüntü cihazları/ekipmanları (fotoğraf makinesi, ses kayıt cihazı, video kamera vb.)

### 3.3. Tutum ve Davranışlar

1. Araç, gereç ve malzemelerin kullanımına özen göstermek
2. Bilgi, tecrübe ve yetkisi dâhilinde karar vermek
3. Çalışma zamanını etkili ve verimli bir şekilde kullanmak
4. Çatışma yönetiminde tarafsızlık ve dürüstlük ilkesi çerçevesinde hareket etmek
5. Danışmanlık hizmetleri ile ilgili süreçlerde nesnel ve profesyonel bir yaklaşım sergilemek
6. Empati kurmak
7. Hukuki gerekliliklere, sektörel düzenlemelere ve hizmet verilen kuruluşun politikalarına uygun hareket etmek
8. İletişim kurduğu kişilere karşı uygun iletişim tarzını benimsemek
9. İş sağlığı ve güvenliği ile çevre korumaya karşı duyarlı olmak
10. Kişisel ve kurumsal bilgi ve belgelerin gizliliğine özen göstermek
11. Mesleki etik ve davranış ilkelerine uyumlu hareket etmek
12. Proaktif tutum sergilemek
13. Yönetim mekanizmaları ve ilgili kişi ve kurumlara doğru ve zamanında bilgi vermek