



## KURS İÇERİK, YAPISI VE KAYNAKLARI

**Yazan:** Business Owners Konsorsiyumu  
(SCV. Italy tarafından)

**Tarih:** 23/11/2016

### Yasal Bilgi

Bu proje Avrupa Komisyonu tarafından hibe ile desteklenmektedir. Bu yayın yalnızca yazarının görüşlerini yansıtır, Komisyon bu belgenin içerdiği bilgi yada görüşlerle sorumlu tutulamaz.



## 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler



# 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler

## 4.1. Kurumsal Kültür:

**Tanım:** Kurumsal kültür oldukça karmaşık bir kavramdır. Ortak bir amaç etrafından toplanmış bir grup insanın farklı kişisel ve teknolojik katkılar ve faydalar ile birbirine irtibatlandığı bir anlayış olarak tanımlanabilir.

Bu kavramı özetlemek ve basitleştirmek için, «doğal ve kendiliğinden oluşan» kurumsal yapıdan fonksiyonel bir yapıya geçiş olarak örneklendirilebilir.

Küçük bir kamyonu olan, müşterilerine nakliye hizmeti veren ve müşteri memnuniyeti ile işini devam ettiren bir çalışan düşünelim. Kendi kamyonu ile çalışmaya devam ederken, 3 kamyon daha alıp 3 arkadaşı ile nakliye hizmeti vererek işini büyütebilir. Ancak daha fazla iş yükü olacak, büroda kalarak müşterileri ile muhatap olacak, iş talepleri olarak arkadaşlarının çalışma planlarını organize etmek durumunda olacaktır.

Aksi takdirde, müşterileri düzenli hizmet alamadıkları için iş taleplerini azaltacak, başka nakliyecilere yöneleceklerdir.

Bu örnekte bahsettiğimiz geçiş Fonksiyonel Kurumsal geçiş/gelişme adı verilir, ve gelişimci bir yaklaşımla devam ettirilebilir.

# 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler

## 4.1.1. Aile işletmesinin spesifik gereksinimlerinin karşılanması

**Tanım:** Burada tanımlanan beceri, yalnızca aile işletmesinin özel durumunu göz önünde bulundurma yaklaşımıdır.

İşletmeler mekanik bir makinenin işleyişi olarak algılanmamalıdır, bu durum aile işletmeleri için çok daha önemli bir gerçektir.

Eğer işletme «soğuk» bir makine olarak görülür ise, para bu makinede işleyişi sağlayan yağdır; ki aile işletmesi göz önüne alındığında bu modelleme kesinlikle yanlıştır. Dolayısıyla, aile işletmesi duyguların kan olduğu yaşayan canlı bir organizma olarak algılanmalıdır. Danışman, bu psikolojik ayrıntıların farkında olmalı, duygularla meşgul olurken temel hiyerarşinin ikinci planda kalabileceğini aklından çıkarmamalıdır. Bir eş, bir oğul, bir kız evlat yada kız kardeş, önemli bir anlaşmadan, yada önemli bir ödmeden çok daha önemli hale gelebilir.

Böyle hassas etkenleri yönetebilmek için, danışman yalnızca kendi hassasiyetlerini göz önünde bulundurmamalı, aynı zamanda kişilerarası iletişimi sağlıklı yönetebilmek için profesyonel olarak hazırlıklı, donanımlı ve metod ve teknikler açısından ise «güncel» olmalıdır. Kişilerarası algılayış, kişiler arası iletişim, grup dinamikleri, işbirliği esasları, temel olarak ustalık diye tabir edebileceğimiz özellikler derinlemesine analiz edilmeli, çok soğuk yada çok sıcak durumların başarıyla yönetilmesinde kullanılabilir.

## 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler 2

### 4.1.2. «İşbirlikçi olmak» ve aile işletmesinin ihtiyaçları doğrultusunda işbirliği yapmak

**Tanım:** Bu beceri, eyleme geçmeden önce anlamayı en önemli «dolaylı» ihtiyaç olarak alır. Yukarıda bahsedilen beceriler ile çok yakından ilintilidir. Farkı ise amacındadır. Ustalık diyebileceğimiz beceriler – ve kişisel hassasiyetler – tüm aile ilişkileri göz önüne alarak yönlendirilmelidir. Bu sayede herkes, işletmenin uzun süreli **değeri** olan bir şey olduğunu anlayabilecek, ve sadece piyasada rekabet edebilirliği konusunda değil, aynı zamanda kişilerin bireysel sıkıntıları aşmada da desteklenmesi gerektiğini hissedecektir.

# 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler 3

## 4.1.3. İç ilişkileri ve kuralları gözlemleyebilme yeteneği

Tanım: Aile üyeleri arasında yada firma yöneticileri arasında neler olup bittiği genelde belgelerde ve kağıt üstünde görünmez: çünkü bunlar soyut olgulardır. Danışman, işin görünmeyen kısmında neler olup bittiği konusunda hassas olmalı, bu kısmı göz ardı etmemelidir.

Bu noktada sezgi çok önemlidir. İnsan davranışları konusunda bilgi ve yaşam tecrübesi aynı derecede önem taşır: önce kişilerarası iletişim, kişiler arası algı, işbirliği kuralları, hayal kırıklıklarına neden olan küçük ayrıntılar, gizli kıskançlık ve aileler arası rekabet. Sessiz ve görünmeyen kısımlarda neler olup bittiği, büyük resmin dinamiklerini yönetmede ve yönlendirmede temel zorluklar olabilir.

# 4. Danışmanlar için Spesifik Temel Beceriler 4

## 4.1.4 İş sektöründe farkındalık

**Tanım:** Kişilerarası ilişkiler iş sektöründen bağımsız olması gerçeğine rağmen, bir danışmanın farklı iş çevrelerindeki farklı kurallardan haberdar olması son derece önemlidir: gıda sektöründe yer almak, mekanik bir sektörde yer almaktan çok farklıdır. Tarım üretim ve sanayi sektöründen farklıdır, insana hizmet içeren sektörler el sanatları yada bilişim faaliyetlerinden tümüyle farklıdır. Elbette ki parasal ölçüler de farklıdır. 1 milyon AVRO, küçük bir baskı firması için farklı bir anlam ifade ederken, bir petrol rafinerisi için farklı bir anlam ifade eder. Bireysel subjektif hassasiyet ve algılar bahsettiğimiz «soğuk» figürlerden farklıdır.

### VIDEOS

<https://www.youtube.com/watch?v=6Bkn53MYQhQ>

### ARTICLE

<http://www.muratyilmaz.biz.tr/danismanlik-hizmeti-nedir-kapsami-nasil-belirlenir-danisman-kimdir/>