

# Sınav Deneyimleri Işığında KOBİ Danışmanlığı Yeterliliğinin Kritiği

Tuncay YILMAZ\* & Bora YENİHAN\*\* & Bünyamin BACAK\*\*\*

## Özet

KOBİ'ler ekonomik ve iktisadi hayatın gerek yarattıkları katma değer gerekse istihdam etkileri insanların çokluğu nedeni ile ülke ekonomileri için kritik bir öneme sahiptir. Bu derece değerli ve önemli olan kurumların sağlıklı temeller üzerinde büyüyüp gelişebilmeleri amatörlükten uzak profesyonelce bir yaklaşımla yönetilmeleri ile mümkün olabilir. Bu anlayışın hayat bulmasının somut bir karşılığı olarak KOBİ danışmanları, küçük ve orta ölçekli işletmelerin varlıklarını korumaları ve geliştirmeleri için biz çözüm olabilir.

2016 yılında KOSGEB 'in desteği ile Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından yeterlilik hazırlanmış ve Resmi gazetede yayınlanmıştır. Temel amaç KOBİ'lere genel işletmecilik, insan kaynakları, finans, üretim, satış ve pazarlama gibi temel işletmecilik alanlarında profesyonel destek verecek olan kişilerin bilimsel kriterlere göre belirlenmesidir.

Belgeli danışmanların istihdam edilmeleri durumunda, işletmenin katlandığı maliyetler KOSGEB tarafından ayrıca karşılanabilmektedir. Bu yönüyle belgeli personelin çalıştırılması teşvik edilmektedir.

Ama geçen periyotta ihtiyaca cevap verecek miktarda KOBİ danışmanı yetiştirilememiştir. 8 teorik, 5 uygulama sınavı üzerine kurulu olan yeterliliğin şu ana değin yapılan sınavlarında, sınavı giren yüzlerce aday arasında başarılı olanların sayısı bir elin parmaklarını geçmemektedir. Sebepleri genel olarak incelendiğinde en büyük problemin ölçme ve değerlendirme aracı olarak kullanılan yeterliliğin içerik ve şartlar bağlamında çok ağır olduğu söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** KOBİ'ler, KOBİ Danışmanlığı, KOBİ Danışmanlığı Yeterliliği

## Criticality of Qualifications of Sme Consultancy in the Range of Examination Experiences

### Abstract

SMEs have a critical prescription for the economy of the country with the added value created by the economic and economic life as well as the multiplicity of people they employ. It is possible that institutions that are so precious and important can

\* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, tyilmaz@sakarya.edu.tr

\*\* Yrd. Doç. Dr., Kırklareli Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, bora.yenihan@klu.edu.tr

\*\*\* Prof. Dr., Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, bbacak@comu.edu.tr

grow and develop on healthy bases by managing them away from the amateur with a professional approach. As a concrete counterpart of this understanding, SME consultants can be a solution for protecting and improving the assets of small and medium-sized businesses.

In 2016, the qualification was prepared by the Professional Qualifications Authority with the support of KOSGEB and published in the Official Gazette. The main objective is to determine the persons who will give professional support to SMEs in basic business areas such as general business, human resources, finance, production, sales and marketing according to scientific criteria.

In the event that certified consultants are employed, the costs incurred by the operator can be covered separately by KOSGEB. In this way, the employment of certified personnel is encouraged.

But in the last period, the SME consultant was not trained in the amount that would answer the need. The number of successful candidates among the hundreds of candidates who have gone through the examination is not a finger of a hand, When the reasons are examined in general, it can be said that the adequacy of the biggest problem as a measurement and evaluation tool is very heavy in terms of content and conditions.

**Key words:** SMEs, SME Consultancy, Eligibility of SME Consultancy

---

## 1. GİRİŞ

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin varlıklarını sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmeleri ve yoğun rekabet koşulları altında piyasadaki konumlarını sağlamlaştırabilmeleri rasyonel ilkelere dayalı bir yönetim anlayışı ile mümkün olabilir. İşletme fonksiyonları olarak nitelendirebileceğimiz genel işletmecilik, insan kaynakları yönetimi, finans, üretim yönetimi, satış ve pazarlama gibi alanlar uzmanlık gerektiren konu başlıkları olarak nitelendirilebilir. Bu tür karmaşık iş ve işlemler arasında işverenlere sağlıklı tavsiyeler sunacak ve onları doğru olarak yönlendirecek profesyonellere büyük ihtiyaç vardır.

KOBİ danışmanı olarak nitelendirebileceğimiz kişiler, yukarıda ifade etmiş olduğumuz uzmanlık alanlarında küçük ve orta ölçekli işletmelere ciddi bir katma değer sağlayabilirler.

Fakat iş yaşamı içerisinde doğru yönlendirmeler yapabilecek üst düzey yetenek ve donanımına sahip kişilere ulaşmak ve bunlardan hizmet almak oldukça zordur. KOBİ danışmanı olarak nitelendirebileceğimiz kişiler, günümüz Türkiye'sinde başarılması oldukça zor bir sınav sürecinden geçmekte, almış oldukları belgeyle bu konuda üst düzeyde yeterliliğe sahip olduklarını kanıtlamaktadırlar.

Bu çalışmada, mesleki yeterlik kurumu tarafından genel çerçevesi çizilmiş olan KOBİ danışmanlığı yeterliliği ve belgelendirmeye ilişkin süreç, makalenin yazıldığı döneme değin yapılmış olan sınavlar ve sınav sonuçlarından elde edilen bulgular esas alınarak detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

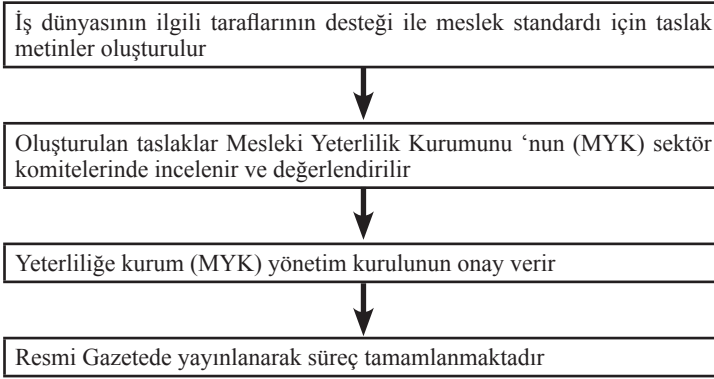
## 2. MESLEKİ YETERLİLİK, GEREKLİLİK VE ÖNEMİ

Ulusal ve uluslararası meslek standartlarını temel alarak teknik ve meslekî eğitim standartlarının ve yeterliliklerin geliştirilmesi, uygulanması ve bunlara ilişkin akreditasyon, yetkilendirme, denetim, ölçme, değerlendirme ve belgelendirmeye ilişkin kural ve faaliyetler “mesleki yeterlik” olarak tanımlanmaktadır (<http://www.myk.gov.tr/index.php/skca-sorulan-sorular>).

Bu tanımlamadan hareketle ulusal meslekî yeterlilik sisteminin amaçları, aşağıdaki şekilde ifade edilebilir (<http://www.myk.gov.tr/index.php/tr/ulusal-yeterlilikler/216?bclgtkuotdxbtkep>, Erişim Tarihi 20.08.2017):

- Eğitim ile istihdam ilişkisini güçlendirmek.
- Eğitim ve öğretimde kalite güvencesini temin etmek.
- Hayat boyu öğrenmeyi desteklemek
- Öğrenme çıktıları için ulusal ve uluslararası standartlar oluşturmak.
- Öğrenmeye ulaşmayı, öğrenmede ilerlemeyi, öğrenmenin tanınmasını ve kıyaslanabilirliğini sağlamak.
- Yatay ve dikey geçişler için yeterlilikleri ilişkilendirmek, ulusal ve uluslararası kıyaslanabilirlik altyapısını oluşturmak.

Mesleki yeterlilik sisteminde yeterliliklerin oluşumu şu şekildedir:



1 Ağustos 2017 itibarı ile MYK tarafından yayınlanmış olan 387 adet mesleki yeterlilik bulunmaktadır.

30 Aralık 2008 tarih ve 27096 Sayılı Meslekî Yeterlilik, Sınav Ve Belgelendirme Yönetmeliğinde “Yeterlilik seviyesi, Ulusal yeterlilik çerçevesinde yer alan; bireyin bilgi, beceri ve yetkinlik düzeyini gösteren sekiz seviyeden her biri” şeklinde ifade edilmektedir (Meslekî Yeterlilik, Sınav Ve Belgelendirme Yönetmeliği). Bu bağlamda yönetmelikte bahsi geçen yeterlilik seviyelerinin Avrupa Yeterlilik çerçevesi ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Avrupa Yeterlilik Çerçevesi sekiz ana yeterlilik seviyesinden oluşmakta ve her bir seviye belli bilgi, beceri ve yetkinlikleri içermektedir. Genel olarak, seviye ne kadar artarsa, kişiden beklenen bilgi, beceri ve yetkinlikler de bu oranda artmaktadır (<http://www.tsbelge.com.tr/mesleki-yeterlilik-nedir-ve-neden-gereklidir/>, Erişim Tarihi 18.08.2017).

Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi Referans Seviyelerinde:

I. Bilgi: Bir iş ya da öğrenme alanına ilişkin gerçekler, ilkeler, kuramlar ve uygulamalar bütünüdür.

II. Beceri: Görevleri yerine getirmek ve problemleri çözmek için bilgiyi kullanma ve uygulama yeteneğidir.

III. Yetkinlik: İş veya öğrenme ortamlarında, mesleki ve kişisel gelişimde bilgi ve becerileri kullanmaya yönelik kanıtlanmış yetenek ve kişisel, sosyal ve/veya yöntem bilimsel yeteneklerdir.

### 3. 16UY0251-6 KOBİ DANIŞMANI SEVİYE 6 GENEL ÇERÇEVESİ VE İÇERİĞİ

Yeterliliğin ilk hali 14 Ocak 2016 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanmış bundan 18 ay kadar sonra yani 25 Haziran 2017'de revize edilmiştir.

Elbette yeterlilik düşünsel bir geçmişe ve altyapıya sahip olduğunun belirtilmesi gerekir. Çünkü 2013 yılı kasım ayında imzalanan bir protokol ile yeterlilik taslağının Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tarafından hazırlandığının vurgulanması gerekir. Taslağın nihai şeklini alması ve yayınlanması için 3 yılın geçmesi gerekmiştir. Böyle bir gecikmenin neden kaynaklandığı konusunda ise elimizde somut veriler bulunmamaktadır.

Yeterlilikte KOBİ danışmanının yapması gereken iş ve faaliyetler aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (KOBİ Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardı):

- KOBİ'lere sunulacak danışmanlık hizmetinin hazırlık sürecinin yürütülmesi,
- KOBİ'lerin mevcut durumunun analiz edilerek sorun alanlarının tespit edilmesi, çözüm önerileri getirilmesi,
- Değişim ve/veya iyileştirme alanları için gerekli uygulama süreçlerinin geliştirilmesi ve yürütülmesi, yönlendirme ve tavsiyelerde bulunulması,
- Sunulan hizmetin sürdürülebilirliğinin sağlanması, müşteri ilişkilerinin yürütülmesidir.

Görüleceği üzere yeterlilik, KOBİ danışmanlarına farklı uzmanlık alanlarına ait pek çok iş ve faaliyet yüklemektedir.

KOBİ Danışmanı Yeterliliği;

a) A1 Alanı: İş Sağlığı ve Güvenliği, Çevre Koruma, Kalite ve Mesleki Gelişim,

b) A2 Alanı: İş Organizasyonu, Müşteri İlişkileri ve Hizmet Öncesi Hazırlık,

c) A3 Alanı: KOBİ Danışmanlığı Hizmetine İlişkin Süreçlerin Yürütülmesi, zorunlu birimlerinden oluşmaktadır.

A1 ve A2 alanları birbirinden bağımsız olmakla birlikte, A3 yeterlilik birimi alanından uygulama sınavlarına girebilmek için yazılı sınavlarından başarılı olma şartı aranmaktadır. Yeterlilik birimlerinin geçerlilik süresi ise sınavın başarıldığı tarihten itibaren 2 yıl olmaktadır. Halbuki İş ve Meslek Danışmanı gibi alanlarda geçerlilik 1 yıldır. Bunun KOBİ Danışmanlığı sınavına giren adaylar için bir avantaj olduğu söylenebilir.

Gerek teorik gerekse uygulama alanlarının tamamından başarılı olması halinde belge almaya hak kazanan adayın belgesinin geçerlilik süresi 5 yıldır. Bu 5 yıllık periyodun 2 ila 3ncü yılı arasında belgelendirme kuruluşu tarafından gözetim denetiminin yapılması gerekmektedir. Gözetim ve denetimle kastedilen, belgeli kişinin almış olduğu belgeye dayanarak bir faaliyet gerçekleştirip gerçekleştirmediğinin belirlenmesidir. Bu uygulama yöntemi ile MYK, belgenin alınmasını yeterli görmekte belgeye dayanılarak belge sahibinin iş ve işlemler yapması gerekliliğini de istemektedir. Ayrıca gözetim sonucunda performansın yeterli bulunmaması veya belge sahibinden kaynaklanan nedenlerde gözetim yapılamaması durumlarında belge askıya alınmaktadır.

Belgenin geçerlilik süresinin beş yıl olduğu yukarıda ifade edilmişti. Beşinci yılın sonunda belgeli kişi;

a) 5 farklı KOBİ'ye ve her birine minimum 120 saat, toplamda ise en az 600 saat KOBİ danışmanlık hizmeti verdiğini belgelendirmeli veya

b) Yeterlilikte yer alan A3 yeterlilik biriminde tanımlanan teorik ve performans dayalı sınavlarda başarılı olmalıdır. Bu durumda adayın/kişinin belge geçerlilik süresini beş yıl daha uzatılmaktadır.

Belge yenileme işlemi ve buna ilişkin şartların önceden belirlenmesi ve bunun yeterlilikte yer alması kritik bir öneme sahiptir. Şöyle ki, bu sayede aday 5nci yılın sonunda neyle karşılaşacağını ve kendisinden neler isteneceğini önceden bilmektedir. Gerek ara gözetim gerekse 5nci yılın sonundaki belge yenileme periyodu için gerekli hazırlıklarını buna göre yapabilecektir.

İş ve meslek danışmanlığı Seviye 6 da bu durum yeterlilikte (revizyondan önceki metinlerde) net bir şekilde belirtilmediği için 4ncü yılın sonunda belge sahibi adaylarda ciddi bir tedirginliğin doğmasına yol açmış; belge sürelerinin dolmasına kısa bir zaman kala MYK yenilemenin nasıl olacağına ilişkin şartları açıklamıştır. Elbette ki bu yöntemin pek de profesyonelce olmadığı rahatlıkla söylenebilir. Neyse ki MYK, yayınlamış olduğu ilk yeterliliklerdeki hataya düşmemiş, daha sonra yayınladığı yeterliliklerde yenilemenin nasıl olacağını ve şartlarını net bir şekilde ortaya koymuştur.

#### 4. KOBİ DANIŞMANI TEORİK SINAV KRİTİĞİ

Yeterlilik KOBİ Danışmanlığı sınavına ilişkin olarak A1-A2 ve A3 birimlerini belirlemiş olup A3 birimi 5 işletmecilik alanına ilişkin bilgi düzeyinin ölçülmesine yönelik olarak kurgulanmıştır.

Aşağıda bu alanlar detaylandırılmıştır:

a) İş Sağlığı ve Güvenliği, Çevre Koruma, Kalite ve Mesleki Gelişim Birimi (A1 Birimi)

Bu birimde adaydan

- Çalışma ortamında ve iş süreçlerinde uygulayacağı iş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma ile ilgili kuralları,
- Hizmet kalitesinin izlenmesi ve iyileştirilmesi için yapılması gerekli faaliyetleri ve
- Mesleki gelişime ilişkin yürüteceği faaliyetleri açıklaması beklenmektedir.

Teorik sınavda adaylar yirmi sorudan oluşan, eşit puan ağırlıklarına sahip, çoktan seçmeli bir sınava tabi tutulmaktadır. Sınavda adaylara her soru için yaklaşık bir dakika süre verilmekte; soruların en az %70'ine doğru yanıt veren aday başarılı sayılmaktadır. Yanlışların doğruları götürmediği sınavda, adayın 20 soruluk bu testte en az 14 soruya doğru cevap vermesi beklenmektedir.

Adaya aşağıdaki konularda spesifik olarak belirlenmiş 12 noktada bilgi düzeyini ölçmeye yönelik sorular yöneltilmektedir:

- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Çevre Koruma
- Hizmet Kalitesini İzleme ve Öz Değerlendirme

b) İş Organizasyonu, Müşteri İlişkileri ve Hizmet Öncesi Hazırlık Birimi (A2 Birimi)

Bu birimde adaydan:

- Hizmet süreçlerine ilişkin iş organizasyonunu nasıl yapacağını tanımlaması,
- Müşteri portföyünün oluşturulması ve izlenmesi ile ilgili faaliyetleri açıklaması,
- Hizmet öncesi hazırlık sürecini tanımlaması beklenmektedir.

Teorik sınavda adaylar yirmibeş sorudan oluşan, eşit puan ağırlıklarına sahip, çoktan seçmeli bir sınava tabi tutulmaktadır. Sınavda adaylara her soru için yaklaşık bir dakika süre verilmekte; soruların en az %70'ine doğru yanıt veren aday başarılı sayılmaktadır. Yanlışların doğruları götürmediği sınavda, adayın 25 soruluk bu testte en az 18 soruya doğru cevap vermesi beklenmektedir.

Adaya aşağıdaki konularda spesifik olarak belirlenmiş 21 noktada bilgi düzeyini ölçmeye yönelik sorular yöneltilmektedir:

- Danışmanlık Yöntem ve Teknikleri
- Görüşme İlke ve Teknikleri
- Hizmet Tanıtım Strateji ve Yöntemleri
- İhtiyaç Analizi Yapma
- İletişim
- İş Organizasyonu
- Mesleki Etik
- Müşteri Portföyü Oluşturma ve Yönetme
- Planlama Teknikleri
- Raporlama Yöntem ve Teknikleri
- Teklif, Sözleşme ve Mali Prosedürlerin Yürütülmesi
- Veri/Bilgi Toplama, Kayıt, Arşiv ve Bilgi Güvenliği Yöntemleri
- Zaman Yönetimi

c) KOBİ Danışmanlığı Hizmetine İlişkin Süreçlerin Yürütülmesi Birimi (A3 Birimi)

Burada A1 ve A2 birimlerinden farklı olarak hem teorik hem de uygulama/performans sınavlarının olması dikkat çekmektedir.

Bu birimde adaydan:

- KOBİ'nin mevcut durumunu analiz ederek, sorunlu alanları belirlemesi,
- KOBİ'de tespit ettiği sorunlu alanlar ve bunların çözümüne yönelik vereceği hizmete ilişkin konumlandırma çalışmalarını yapması,
- KOBİ'de tespit ettiği sorunlu alanların çözümüne yönelik vereceği hizmetin uygulama sürecine dair yürüteceği faaliyetleri belirlemesi,
- KOBİ'ye sunduğu hizmetin sürdürülebilirliğini sağlayacak faaliyetleri ve KOBİ danışmanlığı hizmetinin sonlandırılmasını tarif etmesi beklenmektedir.

Bu birimde aday beş farklı KOBİ faaliyet alanından teorik ve uygulama/performans sınavına girmektedir.

Bunlar:

- İşletme Yönetimi Alanı,
- Finans Alanı,
- İnsan Kaynakları Alanı,
- Pazarlama ve Satış Alanı,
- Üretim Alanıdır.

İşletme Yönetimi Alan sınavı için adaylara en az otuz soruluk ve diğer dört alan sınavlarının her biri için en az yirmi soruluk beş seçenekli, çoktan seçmeli ve her biri eşit puan değerinde olan sorularla düzenlenmiş sınav uygulanmakta; sınavlarda adaylara her soru için ortalama bir buçuk dakika zaman verilmektedir.

Hatırlanacağı üzere A1 ve A2 birimlerinde her bir soru için bir dakika veriliyordu. Buradan A3 alanında her bir soru için 1,5 dakika verilmesi, aslında soru zorluk derecesine bir gönderme yapıldığı ve diğer birimlere göre daha üst zorluk derecesine sahip soruların sorulması gerektiği sonucu çıkarılabilir. A3 alanında da yanlışlar doğruyu götürmemektedir. Bir teorik sınavdan başarılı olunması için teorik sınavın sorularının en az %60'ına doğru yanıt verilmelidir. Yani işletme yönetimi alanı için 18 doğru yapmak gerekirken diğer alanlar için 12 sorunun doğru cevaplanması başarı için yeterli olmaktadır.

Adaya aşağıdaki konularda spesifik olarak belirlenmiş 52 noktada bilgi düzeyini ölçmeye yönelik sorular yöneltilmektedir:

- Anket Uygulama ve Analiz Yöntemleri, Örneklem Yöntemleri
- Ar-Ge ve Yenilikçilik
- Devlet Teşvik ve Destekleri
- Ekonomik Analiz
- Enerji Verimliliği Mevzuatı
- Finansal Yönetim (Finansal yönetime ilişkin alt başlıklar)
- Garanti ve Kefalet Sistemleri
- Hukuk (Borçlar- İş – Ticaret - Tüketici Huk. vb)
- İnsan Kaynakları Yönetimi (İK 'ya yönelik alt başlıklar)
- İşletme Yönetimi (İşletme yönetimine ilişkin alt başlıklar)
- KOBİ Politikaları
- Örgütsel Davranış
- Pazarlama Yönetimi (Pazarlama yönetimine ilişkin alt başlıklar)
- Proje Yönetimi
- Rapor Hazırlama ve Sunum Teknikleri
- Sektör Analizi
- Teknoloji Analizi ve Teknoloji Yönetimi
- Ulusal ve Uluslararası Fonlar ile Fonların Kullanımı
- Üretim Yönetimi (Üretim yönetimine ilişkin alt başlıklar)
- Yatırım Analizi
- Yönetim Bilimi



Teorik sınavlara ilişkin olarak A1-A2-ve A3 alanlarının soru sayıları, başarı puanları ve başarı ölçütleri incelendiğinde aşağıdaki tablo karşımıza çıkmaktadır.

**Tablo 1:** KOBİ Danışmanlığı A1-A2-A3 Alanları Teorik Sınavlarına İlişkin Tablo

Alanlar	Soru Sayısı	Başarı Ölçütü Sayısı	Ölçümlenecek Bilgi Sayısı	Süre (Dk)	Başarı Notu
İSG, Çevre Koruma, Kalite ve Mesleki Gelişim (A1)	20	7	12	20	70
İş Org., Müşteri İlişk. ve Hizmet Öncesi Hazırlık (A2)	25	10	21	25	70
İşletme (A3)	25	18 (ortak)	29	38	60
Finans (A3)	20	18 (ortak)	6	30	60
İKY (A3)	20	18 (ortak)	6	30	60
Paz. ve Satış (A3)	20	18 (ortak)	5	30	60
Üretim (A3)	20	18 (ortak)	6	30	60

Soru sayıları bağlamında alanlar arasında makul bir denge göze çarparken, başarı ölçütü ve ölçümlemeye konu olacak bilgi alanlarında ciddi bir oransızlık dikkati çekmektedir. Ayrıca yapılan üç sınav ve itirazlar dikkate alındığında gerek A1 gerekse A2 alanlarında yer alan sorular için cevaplama süresi olarak A3 alanında olduğu gibi 1,5 dakika (90 sn) verilmesi daha uygun olacaktır. Fakat yeterlilik revizyonunda bu konuda bir düzenleme yapılmadığı da dikkatlerden kaçmamaktadır.

## 5. KOBİ DANIŞMANI UYGULAMA SINAVI KRİTİĞİ

A3 yeterlilik birimi performans sınavları ise teorik sınavlarla eşgüdümlü olarak yine beş alanda gerçekleştirilmektedir. Burada vurgulanması gereken en kritik nokta, ifade edilen alanlarda 60 ve üzeri teorik sınav puanı alınması halinde adayın uygulama sınavına girebileceğidir. Aday, 60 puan alamadığı takdirde uygulama sınavına giremeyecektir ki bu durum sınav başarı ortalamasını aşağılara çekmektedir.

A3 yeterlilik birimi içerisinde yer alan beş alan şunlardır:

- İşletme Yönetimi Örnek Olay Çözümlemesi
- Finans Alanı Örnek Olay Çözümlemesi
- İnsan Kaynakları Alanı Örnek Olay Çözümlemesi
- Pazarlama ve Satış Alanı Örnek Olay Çözümlemesi
- Üretim Alanı Örnek Olay Çözümlemesi

Burada adaydan örnek bir olayı esas alarak kanaat ve değerlendirmelerini bir jüriye veya kişiye (değerlendirici) sunması beklenmektedir. Performansa dayalı sınavlar için verilen süre minimum bir saattir. Bu ise 5 alan için minimum beş saatlik

bir sınav maratonu demektir ki, bunun oldukça ağır ve yıpratıcı olduğu söylenebilir. Nitekim sınav yapan kuruma yöneltilen itiraz ve şikâyetlerde bu durum özellikle vurgulanmaktadır.

Performansa dayalı sınavlar, gerçek ya da kuramsal bir iş durumunu temel alan belli gerçekler ve veriler ile işletmeye ilişkin genel bilgileri de içeren örnek olay çözümlemesi şeklinde yapılmaktadır. Sınavlara konu örnek olaylar; yazılı ve görsel materyaller kullanılarak oluşturulmakta ve dosya halinde adaya sunulmaktadır. Aday dosyayı incelemekte ardından değerlendiriciye bir sunum yapmaktadır. Sunum esnasında powerpoint, yazı tahtası veya flipkart kullanabilmektedir. Bu esneklik sınav esnasında ifade edilmeye çalışılan malzeme ve materyallerin sınav salonunda hazır bulundurulmasını gerektirmektedir. Özellikle üretim ve finans alanı sınavlarında adaylar hesap makinesine ihtiyaç duymaktadırlar. Sınavın sağlıklı yürütülebilmesi, adayın konsantrasyonunu kaybetmemesi için bu malzemelerin önceden hazırlanması sınavın sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesine ciddi katkı sağlayacaktır.

Revizyonla birlikte gelen yeniliklerden bir tanesi;

- Adayın dosya üzerinden inceleme ve değerlendirmeler yapması, sorular çerçevesinde hazırladığı cevapları yazılı olarak değerlendiriciye sunması,
- Örnek olayın analizinde tespit etmiş olduğu sorun alanları, bu alanlara ilişkin çözüm önerileri ve uygulama süreçleri ile KOBİ'ye sağlayacağı faydayı özetleyerek sözlü olarak değerlendiriciye anlatmasıdır.

İlk çıkan yeterlilikte uygulama sınavının nasıl olacağı oldukça muğlak bırakılmış olup revizyonla bunun giderilmeye çalışıldığı dikkat çekmektedir. Ama puanlamanın neye göre ve nasıl yapılacağı yorumlara açıktır ve sınav yapan kurumun uygulama pratiğine bırakılmıştır.

Uygulama sınavının bir diğer zorluk alanı ise başarıyı zorunlu alanların tamamından olumlu puan alınması gerekliliği ve geçme notunun 70 olmasında ortaya çıkmaktadır.

Aşağıdaki tabloda her bir alana yönelik uygulama sınavında değerlemede kullanılan kriter sayıları yer almaktadır.

*Tablo 2: KOBİ Danışmanlığı Uygulama Sınavı Beceri ve Yetkinlik Sayıları*

Alanlar	Alana İlişk. Bec. ve Yetk.	Kritik Beceri ve Yetkinlik	Ortak Beceri ve Yetkinlik	Toplam Kriter	Başarım Notu
İşletme Yön.	5	15	17	27	70
Finans	3	14	17	24	70
İKY	4	14	17	25	70
Paz. ve Satış	5	15	17	27	70
Üretim	1	14	17	22	70

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde şunlar söylenebilir:

- Kritik beceri ve yetkinliklerdeki sayısal eşitlik olumludur
- Ortak beceri ve yetkinliklerdeki sayısal eşitlik olumludur fakat
- Her bir alana özgü beceri ve yetkinliklerdeki sayısal dengesizlik (örn işletme ve pazarlama için 10 iken üretim için 5 dir) bir olumsuzluk olarak değerlendirilebilir. Ayrıca
- Kritik adımların çokluğu en önemli sorun olarak ortaya çıkmaktadır

Aday performans sınavında tüm adımlardan başarı puanı alsa (70 ve üzeri), fakat kritik beceri ve yetkinlik adımlarından bir tanesinden başarısız olsa, böyle bir durum karşısında aday sınavda başarısız sayılmaktadır. Nitekim İnsan Kaynakları alanında 96 puan almasına rağmen kritik adımı geçemediği için başarısız sayılan adaylar olmuştur. Bu durum sınavın adaletçi ruhuna ve amacına aykırılık teşkil etmektedir.

Burada makul olan çözüm, her bir alan için kritik yetkinlik ve beceri sayısının aşalarına çekilmesi (örnek olarak beş gibi) olabilir.

Kritik adımların sayısal çokluğu sınav başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan sınava giren adaylardan sadece 1 adayın, ikinci sınavda 7, üçüncü sınavda ise 16 adayın belge almaya hak kazanması eleştirimizi doğrular niteliktedir.

Sınav başarısından öte başarısızlıkların yoğunluğu doğal olarak adayların şikayet ve itirazlarına neden olmaktadır.

Ağustos 2017'ye değin Sakarya Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi tarafından KOBİ Danışmanlığı Seviye-6 için Ağustos 2017'ye kadar 3 kez sınav yapılmıştır.

Sınavlara ilişkin başarımlar sonuçları şu şekildedir:

**Tablo 3: KOBİ Danışmanlığı Teorik ve Uygulama Sınav Sonuçları**

Sınav Tarihi	18.02.2017		08.04.2017		01-08/07/2017	
	I. SINAV		II. SINAV		III. SINAV	
Alan	Giren	Başaran	Giren	Başaran	Giren	Başaran
İSG, Çevre, Kalite, Mesl. Gelişim	132	5	108	9	77	41
İş Org., Müşteri İlişk. ve Hizm. Öncesi Haz.	132	65	64	32	25	14
İşl. Yön. Teo.	132	97	51	31	18	7
İşl. Yön. Uyg.	132	26	63	18	42	14
Finans Teo.	132	36	85	33	37	10
Finans Uyg.	132	7	53	30	28	16
İns. Kayn. Teo.	132	85	54	34	17	13

İns. Kayn. Uyg.	132	23	67	23	44	13
Paz.-Satış Teo.,	132	33	84	29	40	6
Paz.-Satış Uyg.	132	8	49	13	34	14
Üretim Teo.	132	23	91	38	40	18
Üretim Uyg.	132	11	55	20	37	17
Belge Almaya Hak Kazanan	1		7		16	

**Kaynak:** Sakarya Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (SAUSEM), Sınav sonuç Raporları, Ağustos 2017

Rapor genel olarak incelendiğinde karşımıza çıkan sonuçlar şu şekilde ifade edilebilir:

- Sınava giren aday sayılarında dikkate değer bir artış olmamıştır.
- Sınav başarımları düzeyi oldukça düşüktür. İlk sınavda 132 adaydan sadece bir tanesi belge almaya hak kazanabilmiştir. Kazanan adayın ise Meslek Yüksek Okulunda öğretim görevlisi olarak çalışan bir akademisyen olması dikkate değerdir. Başarının altında yatan neden incelendiğinde bu meslek gurubunun çok farklı düzeylerde ve haftalık periyotta çok fazla sayıda derslere girmeleridir. Kendilerini ifade yetenekleri üst düzeyde olduğu için KOBİ Danışmanlığının özellikle meslek yüksek okullarının işletme, muhasebe, maliye vb alanlarında görev yapan öğretim görevlileri için yeni bir iş/uzmanlık alanı olabilir.
- İSG, Çevre, Kalite ve Mesleki Gelişim alanında başarı ilk 2 sınavda oldukça düşük iken 3ncü sınavda kayda değer bir artış yaşanmıştır. SAUSEM yetkilileri ile yapılan görüşmede, bunun sebebi sorulmuş, “düşük başarımın dikkat çekici olduğu ve bu nedenle o alana ilişkin soru hazırlama ekibinin değiştirildiği” ifade edilmiştir. 3ncü sınavda daha genel kapsayıcı sorular yöneltilerek başarı ortalaması artmıştır.
- Adaylar teorik sınavlarda uygulama sınavlarına göre daha başarılı bir performans sergilemektedirler.
- Uygulama sınavlarında adayların en zorlandıkları alanlar sırasıyla finans, pazarlama – satış ve üretimdir.

Yapılan sınavlar sonrasında sınav yapmaya yetkili tek sınav merkezi olan Sakarya Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezine şikâyet ve itirazlar gelmektedir. Kurum sınav sonuçları ilan edildikten sonraki 6 iş günlük periyotta itirazları kabul etmekte ve bunları gerekli kurullara sunarak sonuçlandırmaktadır. Uygulama sınavına itiraz edilmesi durumunda sınav görüntüleri bir başka değerlendirici tarafından tekrar değerlendirilme, sonuç adaylara bildirilmektedir.

Adaylardan gelen sınava ilişkin itiraz ve eleştiri noktalarından bazıları aşağıda sunulmuştur:

- a) A1 alanında sorulan 20 soru için 20 dakika çok az, daha fazla süre verilmeliydi.
- b) Sınav süresi bittiğinde soruları yetiştiremedik bize extra4-5 dakika daha ilave süre verilmesi gerekirdi.

c) Sınav giriş belgelerimizde sınav saati pazar 8:30 görünüyor ama öğleden sonra saat 16:00 da sınava girdim bu durum bizi olumsuz etkiledi.

d) Sınav için 7 - 8 saat beklemek bizleri çok yordu; bildiğimiz şeyleri de unuttuk.

e) Soruları hatırlamıyorum ama beş alanın üçünde yanlış sorular olduğunu düşünüyorum; bunların tekrar kontrol edilmesini istiyorum.

f) Uygulama sınavının olduğu gün 70'e yakın arkadaş öğlen yemeği yemedi, yemek için organizasyon yapan SAUSEM personeli olduğunu düşündüğümüz kişi sınav yapan değerlendiricilere yemek sipariş etti ama bize bir şey söylenmedi. Kantin vs de kapalıydı, aç kaldık.

g) İlk sınav 08:30 görünüyordu ama sınav evraklarında sınavdan 70 dakika önce orada bulunmanız isteniyordu; ben de 7:20 de SAUSEM de idim fakat sınav yerinde kimsecikler yoktu.

h) Yazılı sınavda sürenin bitimine 5 dakika kala ve 1 dakika kala sınav yapan gözetmenler bilgi verebilirdi ve biz de sınav cevaplarımızı yetiştirebilirdik.

İ) Sınava psikolojik olarak hazırlanmak denen bir şey var bu nedenle 20 soruluk bir sınavın 25 dakika olması daha uygun olabilir.

i) İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin sorular çok zor, amaca hizmet etmiyor; oysa olması gereken istenen temel bilgi birikimine kişinin sahip olup olmadığının ölçülmesi olmalıydı.

j) Sınav uygulama örneklerinin, iş sağlığı ve güvenliği alanı için çalışılacak olan konuların sınavdan hemen önce ilan edilmesi, uygulama sınav giriş belgelerinin ise çok geç sistemden çekilmesi önemli sorun.

İtiraz ve eleştirilen konular genel olarak değerlendirildiğinde yazılı sınava ilişkin itirazların yoğun olduğu dikkat çekmektedir. Sınava girenlerin uzun zamandan beri üniversite ortamından ve üniversite sınavlarından ve bu sınavlara ilişkin disiplinden uzak kalmış olmaları itirazlarının temel dayanağını oluşturduğu söylenebilir.

Bir diğer eleştiri noktası sınav sürelerine ilişkin olup ilave sürelerin verilmesi veya daha fazla sürenin verilmesi şeklindedir. Bu eleştiriler, adayların yeterliliği okumadığı şeklinde yorumlanabilir. Nitekim yeterlilikte her bir alan ve bu alana ilişkin sorulacak minimum soru sayısı ve verilecek süre tanımlanmış durumdadır.

Sınavdan çok önce gelmeler, yeme içme konularında yaşanan olumsuzluklar, sınav saatleriyle ilgili konular ise haklı eleştiriler olarak ortaya çıkmaktadır.

## DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Küçük ve ortak ölçekli işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri sağlıklı olarak büyüyüp gelişebilmeleri için profesyonel bir desteğe ihtiyaç duydukları açıktır. KOBİ Danışmanlığı bu amaca hizmet edebilir nitelikte bir uygulamadır. Mesleki Yeterlilik Kurumu tarafından hazırlanan yeterlilik bu açığın kapatılması bakımından oldukça anlamlıdır.

KOBİ'lere danışmanlık yapacak/yapan kişilerin her şeyi bilmesi mümkün değildir. Fakat yeterlilik, içerdiği Beceri ve Yetkinlik İfadeleri ile 5 temel alana ilişkin pek çok şeyin detay olarak bilinmesi ve bunun gerek teorik gerekse uygulama sınavları ile ölçülmesini istemektedir ki, bu başarılması oldukça zor bir durumdur.

Bu konuyla ilgili olarak her bir alan için ayrı ayrı yeterlilik düzenlemesine gidilebilir ya da Beceri ve Yetkinlik İfadelerinde bir azaltım söz konusu olabilir.

Kritik adımların sayısında bir azaltıma gidilmesi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

Kritik adımdan başarısız olunması durumunda adayın puanı ne olursa olsun başarısız sayılması kabul edilemez. Aday sınav stresi ve heyecanı ile yazılması/söylenmesi gereken şeyleri ifade edememiş olabilir. Sırf böyle bir nedenle adayı başarısız saymak adaletli görünmemektedir.

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, uzman ya da uzman yardımcısı alımlarında "KOBİ Danışmanı Belge Sahibi Olma" yı bir ön şart olarak öne sürmeli ve bu alanın daha da gelişmesine katkı sağlamalıdır.

#### **KAYNAKÇA**

<http://www.myk.gov.tr/index.php/tr/ulusal-yeterlilikler/216?bclgtkuotdxbtkep>

<http://www.myk.gov.tr/index.php/skca-sorulan-sorular>

<http://www.tsbelge.com.tr/mesleki-yeterlilik-nedir-ve-neden-gereklidir/>

KOBİ Danışmanı (Seviye 6) Ulusal Meslek Standardı, 03 Ekim 2013 tarih, 28784 Sayılı RG

KOBİ Danışmanı, Ulusal Yeterlilik: [http://portal.myk.gov.tr/index.php?option=com\\_yeterlilik\\_taslak\\_yeni&view=taslak\\_revizyon&task=indir&id=4 &yeterlilik\\_id=2162](http://portal.myk.gov.tr/index.php?option=com_yeterlilik_taslak_yeni&view=taslak_revizyon&task=indir&id=4 &yeterlilik_id=2162)

Meslekî Yeterlilik, Sınav Ve Belgelendirme Yönetmeliği, 30 Aralık 2008 tarih, 27096 Sayılı RG

Sakarya Üniversitesi, Sürekli Eğitim Merkezi Sınav Sonuç Raporları, Ağustos 2017, Sakarya