

# **KOÇLUĞUN DOĞASI**

## **DANIŞANLARDA FARKINDALIK, SORMLULUK ALMA VE MOTIVASYON DEĐIŐİMLERİNİN İNCELENMESİ**

Çağrı HAMURCU

### **1. GİRİŐ**

Profesyonel koçluk kavramı günümüz dünyasında yaşamın birçok alanına girerek, oldukça sık telaffuz edilir hale gelmiştir. Koçluk kavramının önemi, toplumsal çıktılarının ortaya konulabilmesi ile anlaşılabilir hale gelecektir. Bu çalışmada, koçluk kavramının doğası, koçluk süreci ve modelleri, koçluk felsefesi, temel koçluk yetkinlikleri ile koçlukta karşılaşılan engeller detaylıca incelenecektir. Koçluğun en önemli çıktıları olan danışanlardaki farkındalık ve sorumluluk alma durumları ile motivasyon değişimlerine ait sonuçlar yapılan çalışma ile değerlendirmeye çalışılacaktır.

### **2. KOÇLUĞUN DOĞASI**

Farkındalık oluşturmak ve sorumluluk duygusu yaratmak iyi koçluğun en temel özellikleridir. Odaklanmış dikkat, konsantrasyon ve açıklığın ortak sonucu, koçluğun ilk anahtar elementi olan farkındalığı meydana getirmektedir. Sanki bir büyüteç gibi görüşümüzü güçlendiren artan farkındalık, normalden çok daha fazla seviyede algılamamızı sağlar. Farkındalık büyüteci ile adeta daha fazla şey görmeye, duymaya ve hissetmeye başlarız.

Farkındalık, etrafta neler olduğunu bilmek, kendi farkındalık da ne tecrübe ettiğinizi bilmek şeklinde tanımlanmaktadır. Gerektiğinde koç, ortamın farkındalığını en uygun seviyeye yükseltmek ve sürekliliğini sağlamalıdır. Farkındalığın kendini sürekli besleyen ve geri beslemelerle güçlendirilen bir süreç olduğu unutulmamalıdır. Koçluğun bir diğer önemli konsepti olan sorumluluk alma, yüksek bir performans için oldukça hayattidir. En doğru şekilde kabul edilmiş, seçilmiş veya sorumluluğu

alınmış şekilde düşüncelerimiz ve hareketlerimiz bulunduğunda, bunlara olan katkımız ve sonuç olarak da performansımız yükselir. Yüksek ve kişinin kendi belirlediği hedefler üzerinden aldığı sorumluluk alma duygusunun sonuçları, normal seviyede ve başkası tarafından empoze edilen durumlardan çok daha ileri seviyede iyi özellikteki geri bildirimlere sahip etkileri beraberinde getirir. Kendine olan inanç, kendi kendine yapılan motivasyon, seçim, seçimin netliği, seçime olan katkı ve bağlılık, farkındalık, sorumluluk alma ve davranışlar koçluğun meyveleridir (Whitmore; 2009:34-36).

Davranışlardaki performansın kalitesinde oldukça hayati rolü olan farkındalık ve sorumluluk alma, hiç şüphesiz ki koçluğun birbirinden ayrı düşünülemez olan en önemli iki özelliğidir. Bu iki temel koçluk değeri, aslında aklın arzu edilen düşünce mekanizmasına erişerek istenilen davranışları göstermesi için akli en iyi performansa yöneltecek anahtar niteliğindedir. En iyi performans için aklın en ideal seviyeye erişmesi için günlük ve sürekliliği olan pratikler geliştirilmelidir. Koç hiçbir zaman bir problem çözücü, öğretmen, tavsiye veren, danışman veya uzman değildir; koç adeta konuşan bir tahta, kolaylaştırıcı, rehber ve farkındalık yükselticidir. İyi bir koç, sabırlı, danışanına odaklanmış, destekleyici, ilgili, iyi bir dinleyici, olan bitenin farkında, kendisini farkında, dikkatli ve hafızası ve bilinci sürekli canlı kalabilen niteliklere sahip olmalıdır. Teknik uzmanlığı, bilgisi, tecrübesi, otorite sahibi olması ve kredibilite sahibi olma da iyi bir koçu tamamlayan ve ideal hale getiren diğer özelliklerdir (Whitmore; 2009:41-42).

İyi bir koç olmada etkili soruların önemli olduğunu unutmamak gerekir. Özellikle danışanı düşünmeye sevk ettirici açık sorular kapalı uçlu sorulara tercih edilmelidir. Açık uçlu sorular, farkındalık ve sorumluluk alma durumlarının geliştirmek için oldukça etkilidir. Bu etkiyi yaratabilecek sorular, ne, ne zaman, kim, ne kadar kelimeleri kullanılarak oluşturulabilir. Neden sorusu, genellikle eleştirel bir anlam içermesi ve bir çeşit savunmaya neden olması yüzünden süreci demotive edici etkiye sahiptir, özellikle neden ve nasıl soruları analitik düşünmeye neden olmakta ve negatif bir etki yaratmaktadır. Analiz ve farkındalık birbirinden çok farklı ve eş zamanlı bulunması imkansız olan akıl modlarıdır. Bu nedenle neden yerine, nedenler

neydi veya nasıl yerine, ne adımlar şeklinde bir kullanım ile daha fazla ayrıntıya sahip ve gerçek cevaplara ulaşılabilir.

Bir koç, en derinlere veya daha detaylara inerek, danışanın daha fazla sürece dâhil olmasını sağlayarak derinlerdeki bilinç düzeyine taşınmalıdır.

Danışanın ses tonu da oldukça önemlidir. Ses tonunun altındakilere ve hisleri açığa çıkarabilecek nitelikte bir dinleme süreçte oldukça etkilidir. Monoton giden bir ses tonu, eski düşünceleri işaret edebilirken, biraz daha hareketli bir ses tonu, yeni fikirlerin uyandığının işaretleri olabilir.

Etkin dinleme kadar, danışanın vücut dilinin izlenmesi gereklidir. Dik bir duruş, danışanın farkındalığının ve dikkatinin yüksek seviyede olduğunu, el ile kapatılan ağız anksiyeteyi, göğüs kapatılmış kollar direnç veya bir savunma olduğunu ve açık bir vücut duruşunun algılamadaki yüksekliğin yüksek seviyede olduğunu işaret edebilir. Bu belirtilerin net ne anlama geldiği tamamen kişiden kişiye değişebilmekte, bu yüzden kişiye özel tespitlerin daha yerinde olacağı gözden kaçmamalıdır.

Dinlerken, izlerken ve anlarken, ,iyi bir koç danışanın bunları neden yaptığının farkında olmalıdır. Koç tarafından algılananlar, belirli periyotlar ile danışan yansıtılmalı ve adeta bir özet yapılmalıdır. Bu yöntem, doğru anlamayı sağlarken aynı zamanda danışanın tam olarak duyulup anlaşıldığı hissini yaratılmasını sağlar.

Geri yansıtmanın bir diğer faydası, koçun anladığının kontrol edilmesi için yararlanılacak ikinci bir imkân sunar.

Tüm insan aktiviteleri, girdi, süreç ve çıktı şeklinde özetlenebilmektedir. Farkındalık, yüksek kalite girdi olarak düşünülebilir. Farkındalığınız ne kadar artarsa, o kadar fazla yüksek kalite girdiye sahi olursunuz demektir. Sanki üstün bir

yeteneğe sahip olmak gibi, daha fazlasını, başkalarının göremediklerini görmek, duymak ve hissetmek.

Koç, danışanında farkındalık ve sorumluluk alma duygularını yaratır. Girdideki kalite ve nicelik olarak artışı ifade eden farkındalık, performansta, öğrenmede ve keyif almada yükselmeye neden olurken; kişinin seçimleri ve kontrolü eline alması şeklinde tanımlanan sorumluluk alma, potansiyelde, güvende ve kendini motivasyonda artışa neden olur. Tüm bunların sonuçları ise; yüksek üretkenlik, artan iletişim, daha iyi ilişkiler, yaşam kalitesinde pozitiflik, tanınırlığın yükselişi olarak sıralanabilir.

Koçluk sırasında, soruların sırası de çıktılar açısından gözden kaçırılmaması gereken bir diğer unsurdur:

- Hedef tanımlama: Hem kısa hem de uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi
- Gerçeklik durumunun kontrolü: Şu anki durumun tespitinin yapılması
- Alternatiflerin belirlenmesi: Hedefe giderken alternatiflerin neler olduğunun, aksiyon stratejilerinin ve yöntemlerin neler olduğunun belirlenmesi.
- Hedefe yönelik sahiplik uyandıracak ve provoke edecek soruların sorulması: Ne yapılmalı, Ne zaman yapılmalı, Kim veya Kimler tarafından yapılmalı ve bunu yapacak mısınız?

Koçluk sürecindeki en kritik aşama hedef tanımlamadır. İyi bir hedefe ait temel özellikleri aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz (Whitmore; 2009:62):

- Spesifik
- Ölçülebilir
- Kabul edilmiş
- Gerçekçi
- Zamanlanabilir
- Olumlu ifade edilen
- Anlaşılmalı

- Yerinde
- Etik
- Meydan okuyan
- Legal
- Çevre ile uyumlu
- Benimsenmiş
- Kayıtlı

### **3. KOÇLUK SÜRECİ VE İLGİLİ MODELLER**

Koçluk sürecini belirli aşamalar şeklinde tanımlamak amacıyla bir takım çalışmalar yapılmıştır.

Koçluk sürecini; ortaklıklar kurma, bağlılık ve ilham kaynağı olma, yeni yetkinlikler oluşturan beceriler geliştirme, yöneticiler ve çalışanlar arasında bir "sakın vazgeçme" tutumu oluşturma ve bireysel büyüme ve gelişimi besleyen şartları oluşturmak için çevreyi oluşturma şeklinde beş stratejik adım ile tanımlayan Peterson ve Hicks (1995:18-19) olmuştur.

Stone (1999:15-16) ise koçluğu; bilgi toplama, etkin iletişim tekniklerinin kullanılması, çalışanların moral ve motivasyonlarının tespiti, çalışanların eğitimi ve çalışan performansı hakkında geri bildirim sağlanması ana başlıkları ile beş adımdan oluşan bir süreç şeklinde tanımlamıştır.

Koçluğu dört aşama olarak gören Gilley ve Boughton (1996:37), bu aşamaları iyileşmiş bireysel ve organizasyonel performansa yol açan, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki sinerjik ilişkileri oluşturmak üzere bir araya gelen olgular şeklinde özetleyerek; zayıf performans ile yüzleşme, akıl hocalığı, eğitim ve kariyer koçluğu olarak tanımlamıştır.

Koçluk sürecini model şeklinde tanımlayan Hawkins (2007:27), literatüre danışanın içinde bulunduğu mevcut durumu sorgulamasına, geleceğe ilişkin hedefler

oluşturmasına ve hedefe ulaşmak için gerekli yaklaşımlar oluşturmasına yardımcı olan dört ana model sunmuştur:

- GROW Modeli:

Goal (hedef), reality (gerçeklik), options (alternatifler) ile will (istek) kelimelerinin baş harflerinden oluşan GROW modeli, Sir John Whitmore tarafından ortaya atılmış olup, danışana yöneltilen açık uçlu sorular yardımıyla danışanın farkındalığını artırmaya, tutum ve davranışları ile ilgili daha fazla sorumluluk almasını ve hedefe ulaşmada yapması gereken aksiyonları sahiplenmesini sağlamaya yardımcı olmaya çalışır (Downey, 2003). Model, tanımlanan aşamaların her birinden en başa giderek yeniden düzenlemeler yapmaya imkan vermesi nedeniyle oldukça esnek bir yapıda tasarlanmıştır.

- STAR Modeli:

Situation (Durum), Target (Hedef), Action (Aksiyon) ve Results (Sonuçlar) ya da Review (Değerlendirme) kelimelerinin baş harflerinden oluşan Star modeli; bireylerin içinde buldukları durumu, yapmak istedikleri davranış değişikliklerini, bunu nasıl yapacaklarını ve sonucu nasıl değerlendireceklerini daha iyi anlamalarına yardımcı olacak şekilde bir model yaklaşımını öngörmektedir. GROW Modelinde olduğu gibi, koç her aşamada bir takım sorular kullanarak farkındalığı artırmaya ve sorumluluk duygusu yaratmaya çalışır (Whitmore, 2009).

CIGAR Modeli:

GROW ve STAR Modellerinden türemiş bir model olan CIGAR, Current Situation (Mevcut Durum), Ideal Situation (Olması Gereken Durum), Gap Between The Current Situation And The Ideal Situation (Mevcut Durum ile Olması Gereken Durum Arasındaki Fark), Action Plan (Aksiyon Planı) ve Review (Değerlendirme) kelimelerinin baş harflerinden oluşan bir yapı kurgusundan bahsetmektedir (Downey, 2003).

- CLEAR Modeli:

Bath Consulting Group'dan Peter Hawkins tarafından ortaya atılmış etkili koçluğun nasıl yapılabileceği üzerine odaklanan bu model, Contracting (Sözleşme), Listening Actively (Aktif dinleme), Exploring (Keşfetme), Action (Aksiyon) ve Review (Değerlendirme) kelimelerinin baş harflerinden meydana gelen ve aşağıda detaylandırılan bir süreç modeli sunar (Downey, 2003):

- Sözleşme (Contracting): Koçluğun kapsam ve sonuçları üzerinde anlaşma sağlanması, birlikte çalışmak için temel kuralların oluşturulmasıdır;
- Aktif dinleme (Listening actively): Koçluk alan bireyi aktif olarak dinleme ve sözlerini kendisine yansıtma yoluyla mevcut durumu kavramasını sağlamaktır;
- Keşfetme (Exploring): Hem koçluk alan bireyin mevcut davranışlarının etkilerini hem de değişiklik yapmak için seçeneklerin keşfedilmesidir;
- Aksiyon (Action): Koçluk alan bireye değişiklik yapmak için gerçekçi bir plan oluşturmasında yardımcı olmaktır;
- Değerlendirme (Review): Koçluk alan bireyin davranışlarının ve koçluk ilişkisinin performansının değerlendirmesidir.

#### **4. KOÇLUK FELSEFESİ**

Uluslararası Koçluk Federasyonu (ICF); danışanın yaşamının bireysel, toplumsal ve iş yaşamında uzman ve adeta mükemmel olduğu kavramını destekleyen; yaratıcı, kendi öz kaynakları olduğunu ve bir bütün olarak var olduğunu kabul eden bir koçluk formu benimser. Bu felsefe ile hareket eden koçların; danışanı keşfetmek, hedefi belirginleştirmek ve danışanın başarmak istedikleri ile uyumlanmak, danışanın kendini keşfetmesini provake etmek, danışanın kendi çözüm ve stratejilerini derinlerden de olsa bulmasını ve çıkarmasını sağlamak, danışana kendisinin sorumluluğunu hissettirmek şeklinde sıralanan hedefleri olduğunu ifade etmektedir (ICF Etik Kuralları, <http://www.icfturkey.org/index.php/icf-hakknda/etik-ve-duezenleme/icf-etik-kurallar>)

## 5. TEMEL KOÇLUK YETKİNLİKLERİ

Koçluğun doğası gereği bir takım yetkinliklerin koçta ve koçluk sürecinde bulunması zorunlu hale gelmektedir. Koçluktaki kavramsal, teknik, bütünleştirici, politik, çatışma çözücü ve diğer yeteneklerin yanında, gelişmiş kişiler arası iletişim yeteneklerine sahip olmanın performans gelişimi için istek ve bağlılık oluşturan destekleyici ilişkileri kurabilmeye olanak verdiği özellikle belirtmektedir (Moss ve Sanchez, 2004:32-44).

Koçluğun otokratik ve kontrol eden yetkinliklerin aksine, iyi soru sorma, dinleme, geri bildirimde bulunma ve kolaylaştırmaya dayalı yetkinliklerden ibaret olduğunu Kroth (2007: 142) ileri sürmüştür. Diğer yazarlar da kişisel tecrübelerin, öğretmenin, akıl hocalığının, rehberliğin ve geri bildirim sağlamanın koçluk açısından önemli yetkinlikler olarak ortaya koymuşlardır. Ancak koçluk etkinliğinde hangi becerilerin bir fark yarattığını belirlemek için çok az sayıda uygulamalı çalışma yapılmıştır. Joo'nun (2005: 476) da belirttiği gibi "yetkin koçları tanımlamak için evrensel bir olgu yoktur".

Ancak yukarıda da belirtildiği üzere koçluk etkinliğinin en önemli unsuru olarak kişiler arası ilişki yeteneği ön plana çıkmaktadır. Bununla beraber özellikle de yöneticinin ya da koçun diğerlerini motive etme, gelişimini kolaylaştırma, uygun iletişim kurma ve değerlendirme becerileri önemli olarak adlandırılmıştır (Lussier ve Achua, 2007:197-200).

Hall (1976) motivasyonun çalışan performansı yönetiminde kritik bir bileşen ve koçluk sürecinde anahtar bir unsur olduğunu öne sürmektedir. Bu anlamda, etkin koçluk çalışanlardan en iyi sonuçları alan ortamları oluşturmayı, mevcut ile gelecekte olması muhtemel olan arasında köprüler kuran olanakları bulmayı ve hayal gücünü, vizyonu ve motivasyonu kaynak olarak kullanarak olanaklı şeylere yönelik çalışmayı içerir. Etkin koçluk karmaşık sorunlara çözümler arar ve profesyonel ve organizasyonel gelişimi kolaylaştırır. Bu anlamda Hall (1976) motivasyonun arzu edilen performans sonuçlarına ulaşmak için gerekli olduğunu belirtmiştir.



Etkin koçluğu çalışanların güçlü yönlerini en üst seviyeye çıkaran ve zayıf yönlerini en alt seviyeye indiren bir olgu olarak Hill (2004:64-72) tarafından tanımlanmıştır. Çalışan gelişiminin en iyi, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini, gelişmeye ihtiyaç duyan alanları ve sürekli gelişim ile başarı için özel faaliyete dayalı stratejileri araştıran planları oluşturabilen koçlar tarafından sağlandığını vurgulamıştır.

Daniels ve Daniels (2004:204) ise etkin koçluğu çalışan gelişim planları oluşturan ve çalışan motivasyonunu artıran bir olgu olarak tanımlamışlardır. Çalışan gelişim planları uzun dönemli gelişme stratejileridir ve yöneticiler ile çalışanlar tarafından karşılıklı olarak tasarlanırlar. Bu anlamda, koçluk yetkinliği çalışan gelişim planlarını oluşturmada yöneticilerin çalışan performansı iyileşme ihtiyaçlarını belirlemesine, büyüme ve gelişime engel olan bariyerleri tespit etmesine ve çalışan motivasyonunu azaltan kültürel konuların iyi bir şekilde belirlenmesine bağlıdır (Gilley ve Gilley, 2007:53). Bu olguları başarabilen yönetici de etkin bir koçtur denilebilir.

Yapılan çalışmalara ve detaylarına bakıldığında, iletişimin etkin bir koçluk için en önemli yetenek olduğu söylenebilir. Ayrıca Mintzberg (2004:140-142) de koçluk geri bildirim ve iletişime dayanır; iletişim gerektiren geri bildirim vermeyi içerir diyerek iletişimin önemini ortaya koymuştur. Gerçekten de koçluk bir kişi ile doğrudan bu kişinin iş performansını ve davranışını iyileştirmek amacıyla iletişim kurmaktır (Hall, Otazo ve Hollenbeck, 1999:39-53). İletişim teknikleri çalışanlar ile uyum yakalamaya yardımcı olur ve bu uyum da daha iyi performans iyileştirme müdahalelerine ve işbirlikçi çalışan ilişkilerine olanak tanır.

ICF tarafından tanımlanmış olan 11 ana koçluk yetkinlikleri aşağıda belirtilmiştir. Söz konusu yetkinlikler bugün koçlar tarafından kullanılan beceri ve yaklaşımları anlamayı desteklemek adına geliştirilmişlerdir (ICF, <http://www.icfturkey.org/index.php/uenvanlama-51/icf-temel-yetkinlikleri>).

## A.Yapıyı Kurmak

- Meslek standartlarına ve ahlaki temel kavramlara uyum sağlamak

Koçluğun etik kurallarının ve standartlarının anlaşılması ve bunların koçlukla ilgili bütün durumlara en etkili biçimde uygulanabilmesi gereklidir. Bu bağlamda idari ve ahlaki standartların koçluk veren bireyler tarafından anlaşılması gerekmektedir. Danışmanlık, koçluk, psikoterapi ve diğer destek amaçlı mesleklerin arasındaki farklılıklar koçlar tarafından açıkça anlaşılmaktadır. Bu bağlamda koçlar danışanlarının gerektiği noktada destek alması gereken başka mesleklere yönlendirilmesini sağlar, bunu ne zaman yapacağını bilir ve doğru kaynaklar hususunda da bilgi sahibidir.

- Koçluk anlaşmasını meydana getirmek

Koçluk hizmeti verilecek hususlarda neler yapılması gerektiğini idrak etmek ve koçluğun süreci ve ilişkisiyle ilgili yeni danışanla anlaşma yapmak. Koçlar, koçluk ilişkisi içindeki temel esasları ve lojistik, planlama, ücret gibi belli parametreleri anlayıp danışanlarıyla bu konuları tartışmaktadır. Bu bağlamda koçlar, ilişkileri içinde nelerin uygun nelerin uygun olmadığı, nelerin teklif edilip nelerin edilemeyeceğini ve hem kendileri hem de danışanlarının sorumluluklarıyla ilgili anlaşma yaparlar ve kendilerinin yöntemleriyle yeni danışanlarının gereksinimleri arasındaki uyumu belirlerler.

## B. İlişkiyi Birlikte ve Eşzamanlı Yaratmak

- Danışan İle Güven ve samimiyeti oluşturmak

Koçlar danışanlarının mutlu, sıhhatli ve refah bir hayat yaşamalarına ve geleceklerine samimi bir ilgiyle yaklaşırlar. Ayrıca koçlar bireysel olarak doğru, dürüst ve samimi bir yaklaşım içerisinde açık anlaşmalar yapar ve sözlerine sadık kalırlar. Bunlara ek olarak koçlar danışanlarının algılamasına, öğrenme biçimine ve

kişiliklerine saygı gösterir, danışanlarının başarılı olamama ve risk alma korkularını da içine alan yeni davranışlarını ve hareketlerini devamlı surette destekler ve teşvik ederler. Son olarak koçlar danışanlarına hassas ve yeni alanlarda koçluk yapabilmek için onlardan izin isterler.

#### – Koçluk varlığı

Koçlar, koçluk hizmeti süresince varlık gösterirler ve esnek olurlar. Ayrıca koçlar içerisinde buldukları zaman içinde ilerler, bireylerin sezgilerine ve iç bilgilerine güven duyarlar. Bunlara ek olarak koçlar bilmeme durumuna açık olduklarından risk alırlar. Koçlar danışanlarıyla çalışmanın birden fazla yolunu bulup gereken zamanda da en uygun olan yolu seçerler. Bununla birlikte koçlar mizahı, biraz hafiflemek ve enerji sağlamak adına etkin bir biçimde kullanırlar. Hareket adına yeni olasılıklar yaratmak suretiyle bakış açılarını ve denemeleri güvenli bir biçimde geliştirirler. Kuvvetli hislerle gizlilik meydana getirerek çalışır ve danışanların kendi kendilerini yönetmelerini sağlarlar. Son olarak koçlar, danışanlarının hislerinden ötürü aşırı bir güce sahip olmaz veya olumsuz bir durumla karşılaşmazlar.

#### C. Etkili İletişim

##### – Aktif dinleme

Koçlar danışanları adına kendilerinin oluşturdukları gündemden çok danışanlarının yarattığı gündeme katılırlar. Ayrıca koçlar danışanlarının olabilecek ve olamayacaklar hususundaki endişelerine, hedeflerine, değerlerine ve inançlarına anlayışla yaklaşır ve kelimelerin, ses tonlamalarının ve vücut dilinin birbirlerinden ayrı değerlendirilmesi gerektiğine inanır. Bununla birlikte koçlar danışanlarının söylediklerini şeffaflık ve anlayışın pekiştirilmesi adına özetler, başka sözcükler vasıtasıyla açıklar, tekrar eder ve geri yansıtırlar. Koçlar danışanlarının hislerini, sezgilerini, inanç ve önerilerini ifade etmeleri için onları cesaretlendirir, kabul eder, araştırır ve pekiştirirler. Bunlara ek olarak, koçlar danışanlarının fikirlerini ve

önerilerini tamamlamak suretiyle yapılandırır. Danışanlarının ne anlatmaya çalıştığını özetler veya idrak eder ve detay içeren uzun hikayelerle vakit kaybetmeden danışanın isteğinin kolaylıkla anlaşılmasına yardım ederler. Son olarak koçlar danışanlarının gelecek adımlara ulaşması adına önyargı ve eklemeler olmaksızın durumu belirtmesine veya açıklamasına olanak sağlarlar.

– Güçlü sorular sorma

Koçlar danışanlarını aktif anlamda dinlediğini ve onların bakış açısını anladığını gösteren soruları danışanlarına yöneltir. Danışanların varsayımlarını harekete geçirecek şekilde içe bakış, keşif ve danışanların hareketini tetikleyecek sorular sorarlar. Ayrıca koçlar, daha çok şeffaflık, olasılık veya yeni öğrenme biçimleri meydana getirecek ucu açık sorular sorarlar. Bunlara ek olarak koçlar, danışanları doğrulamak veya geçmişe bakmalarına neden olacak sorulardan çok onları isteklerine doğru ilerlemelerine neden olacak soruları tercih ederler.

– Direk iletişim

Koçlar geri bildirim sırasında şeffaf olmanın yanında net ve paylaşımcıdır. Danışanlarının emin olamadıkları hususlarda onların başka bir bakış açısıyla olaylara bakmasını ve anlamasını sağlamak adına çerçeveler oluştururlar. Koçların ifadeleri çok nettir ve koçluğun amaçlarını, görüşmenin planlanmasını, kullanılacak tekniklerin veya alıştırmaları açıkça belirtirken koçlar danışanları için uygun ve saygın olan yani cinsellik, ırk ayırımı, teknik terim ve kaba lisan içermeyen dili kullanırlar. Ayrıca koçlar bir durumu tasvir edebilmek veya sözcüklerden meydana gelmiş bir resmin boyanması adına mecaz ve benzerliklere başvururlar.

## D.Öğrenmeyi Kolaylaştırma ve Sonuçlar

### – Farkındalık yaratmak

Koçlar danışanlarının tanımlamalarına takılır kalmadan onların endişelerini ifade ederken söylediklerinin üstüne çıkar ve daha fazla fark etme, açıkça ifade edebilme ve daha fazla anlama yetileri adına sorgulama yoluna giderler. Ayrıca koçlar danışanları için onların bilinçaltılarında yatan endişelerin, kendisinin, dünyayı tanımanın tipik ve kesin yollarını, anlatılanlarla gerçek arasındaki farkı ve fikir-his-hareketin aralarındaki eşitsizliğe vurdu yaparlar. Bununla birlikte koçlar danışanların harekete geçmelerini sağlayan ve kendileri adına önemli olana ulaşmaları yolunda yeni fikirleri, sezgileri, hisleri, inançları ve ruh hallerini keşfetmelerine yardım ederler. Koçlar danışanlarıyla iletişimlerinde derin bir bakış açısına sahiptirler ve danışanlarının baktıklarını görmelerini geliştirmeyi taahhüt eder, onların kendilerini ve davranışlarını etki altına alan farklı ve bağımsız etkenleri görmelerine ayarımı olurlar. Bunlara ek olarak koçlar, danışanları adına kullanışlı ve anlamlı yöntemler sayesinde anlayışlarını ortaya koyabilir, danışanlarının güçlü oldukları yönlerine karşı öğrenme ve gelişme sağlamak için esas alınacak alanları ve koçluk sürecinde ele alınması gerekli olan en önemli hususu belirlerler. Son olarak koçlar, danışanlarının kendilerine aksettirilenler arasındaki farkların bulunması noktasında önemli ve önemsiz olan hususlarla durumun gerektirdiği ve süre gelen davranışların birbirinden ayırmalarına yardımcı olurlar.

### – Hareketleri Tasarlamak

Koçlar, danışanların yaptıklarını kanıtlayacakları, pratik yapacakları ve öğrenmelerini derinleştirecekleri hareketleri belirleyecekleri bir beyin fırtınası yapmak suretiyle danışanlarına yardım ederler. Ayrıca koçlar danışanlarının bir konu üzerine odaklanmalarını sağlarlar. Danışanlarının koçluk anlaşmasının üzerinde uzlaşmış belirli endişeleri ve fırsatları sistematik olarak keşfetmesine yardımcı olur, alternatif düşünceler ve çarelerin araştırılması, seçeneklerin değerlendirilmesi ve diğer ilgili kararların verilebilmesi adına danışandan söz alınır. Seansların hemen

sonrasında danışanların tartışılmış ve öğrenilmiş olan hususları iş veya özel hayatlarında uygulamalarıyla aktif anlamda pratik yapabilme ve kendilerini keşfedebilmelerini geliştirirler. Bunlara ek olarak koçlar, danışanlarının ileride oluşacak başarılarını tebrik eder, onların yeni düşünceler üretmesini ve harekete geçmelerini sağlayacak yeni olasılıkların bulunması adına danışanların görüş açısı ve öngörülerini tetiklerler. Koçlar danışanlarının hedefleriyle aynı olan bakış açılarını savunarak bunları ön plana çıkarır ve kesinlikle herhangi bir ek yapmadan danışanların bunları incelemesini sağlarlar. Son olarak koçlar, koçluk seansı sırasında danışanlarına şimdi yapmaları konusunda uyarılarda bulunarak bu yolda onlara devamlı destek verir, gerilim ve meydan okumaları cesaretlendirirken rahat bir öğrenme ortamına da olanak sağlarlar.

#### – Planlama ve Hedef Koyma

Koçlar, topladıkları bilgileri bir araya getirmek suretiyle danışanlarının endişeleriyle esas öğrenme ve gelişme alanlarının belirlendiği bir koçluk planı oluşturur ve danışanlarıyla birlikte gelişim hedeflerini belirlerler. Ayrıca koçlar tarafından, ulaşılabilir sonuçlara sahip, ölçülebilen, belli hususlar üzerinde odaklanılmış ve hedef tarihlerinin belirlendiği bir plan ortaya konulur. Koçluk süresince durum değişikliklerine karşı plan üzerinde düzenlemeler gerçekleştirir. Son olarak koçlar, danışanlarına öğrenme için farklı kaynaklar belirlenmesinde ve bunlara ulaşılmasında yardımcı olurlar ve danışanları için önemli olan erken başarıları hedef olarak ortaya koyarlar.

#### – Gelişimi ve Sorumluluğu Yönetme

Koçlar danışanlarından kendilerini hedeflerine ulaştıracak davranışlarda bulunmasını açıkça talep ederler, geçmiş seanslarda danışanların yapmaya siz verdikleri davranışları irdeleyerek takip ettiklerini belirtirler. Geçmiş seanslardan bu yana ne yapıp yapmadıklarını, öğrenmiş olduklarını veya farkındalıklarını danışmanlarına bilgi anlamında aktarırlar. Ayrıca koçlar, seanslar süresinde edinmiş oldukları bilgileri düzenler ve danışanlarıyla üzerinde çalışırlar. Koçlar

danışanlarının takip edilen yola sadık kalması adına onların koçluk planına ve sonuçlarına dikkat etmesini, üzerinde uzlaşılan davranışlar da bulunmasını ve gelecek seans için bir konu belirlemesini talep ederler. Koçluk planı göz önüne alındığında koçluğa bağlı olarak hareket ve davranışların düzeltilmesi ve seanslar esnasında ilerleme sağlanması amaçlanır. Bununla birlikte koçlar, danışanlarının büyük resimde ilerlediği yer, zamanın tartışılan hususları ve gitmek istedikleri arasında ileri ve gerektiğinde geri hamlelerde bulunurlar, danışanlarının kendi iç disiplinlerini kurmasına yardımcı olurlar. Bu nedenle de danışanların yapacaklarıyla ilgili söyledikleri, buldukları davranışların sonuçları veya zamanı belli bir plan konusunda danışan sorumlu tutulur. Danışanların karar alma, kilit konuları belirleme ve kendilerini geliştirme yetileri geliştirilir. Son olarak danışanlar, karşılıklı uzlaşma içinde üzerinde anlaşılacak hareketleri yapmadıkları takdirde, pozitif bir yaklaşım içerisinde onunla yüzleşmek zorunda kalırlar.

## **6. KOÇLUK UYGULAMASINDA KARŞILAŞILAN ENGELLER**

Koçluk, kişiye kendi kendine merak etme imkânı vermeyi ve karşısındakinin işi yapmasına izin vermeyi içerir. Koçluk engellerinin başlıcaları; değişime direnç, soru yanıtlamadan çekinmek, sınanma korkusu, yargılanmayı istememe, sorumluluk almayı reddetme, çocukluk koşulları şeklinde sıralanabilir.

## **7. ARAŞTIRMANIN MODELİ, EVREN VE ÖRNEKLEM VE VERİ TOPLAMA SÜRECİ**

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma alanı ve çalışma grubu, veri toplama süreci, veri toplama araçları, geliştirilme süreci, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları, veri toplama araçlarının uygulanması ile verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

## 7.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ (DESENİ)

Koçluk seanslarında danışanlarda meydana gelen farkındalık, sorumluluk alma, mutluluk ve motivasyon değişikliklerinin boyutunun ortaya çıkarılması amacıyla yapılan bu araştırma, “tarama modeli” şeklinde düzenlenmiştir. Bu model, geçmişte ve halen var olan durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır. Tarama modeli daha çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak örnek grup üzerinde yapılmaktadır (Karasar, 1998:49). “Tarama modelinde geniş bir alana ulaşma imkânı vardır. Bu modelde daha çok bilgi formları (anket) kullanılır. Detaylar daha az yer alır ve geniş bir alana uygulanabilir” (Balcı, 2001:98).

## 7.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Örnekleme, yapılan araştırmaya esas konuyu oluşturan evrenin tüm özelliklerini yansıtan bir bölümünün seçilmesi işlemidir. Örneklem, bir bütünün küçük bir örneği niteliğindedir. Örneklemin yapıldığı grubun tümü ise o çalışmaya ait evreni meydana getirir. Örneklemin evreni temsil edebilmesi ve bunun için de yeterli büyüklükte olması araştırmanın doğruluğu, güvenilirliği açısından oldukça önemlidir. Örneklem yöntemi ile araştırmaların zaman ve maliyet yönü ekonomik hale gelmekte ve tüm evrene ait yapılan araştırmalardaki sonuçlarla birebir örtüşen nitelikte güvenilir, geçerli ve sağlıklı sonuçlar elde edilmektedir (Gökçe, 1988:77).

Bu araştırmanın evrenini, 98 koçluk görüşmesindeki danışanlar oluşturmaktadır. Bir danışan çok sayıda görüşme yapmış olsa bile, isimlerden bağımsız doldurulan formlar ile yapılan her görüşme birbirinden bağımsız bir şekilde değerlendirilmiştir.

Örneklem seçiminde ise “çalışma grubu” yöntemi kullanılmıştır. Çalışma grupları özellikle büyük ölçekli araştırmalarda yaygın olarak kullanılan bir örnekleme türüdür. Ayrıca örnekleme girmesi gereken birimlerin listelenmesinin çok



zor ya da imkânsız olduğu durumlarda kullanılması önerilen bir örnekleme türüdür (Balcı; 2001:98).

### 7.3. VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Bu araştırmada danışanlara ait bilgiler, araştırmacı tarafından geliştirilen veri toplama aracı ile toplanmıştır.

#### 7.3.1. Veri Toplama Araçları ve Geliştirilmesi

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı 6 sorudan oluşmaktadır. Veri toplama aracında yer alan son 3 soruda beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, "Hiç, Çok az, Biraz, Büyük Ölçüde, Tamamen" yönünde en azdan, en çoğa doğru puanlanmıştır. Ölçek ile elde edilen aritmetik ortalama puanlarının derecelenmesi ve yorumlanması için istatistikteki sayıların gerçek alt ve üst değer alanı kavramından, (başka bir deyişle ölçekteki ifadelerin, seçeneklerin içerdiği sayısal alan) hareket edilmiştir. Bu puanlamada en olumlu ifade 5; en olumsuz ifade ise 1 olarak kabul edilmiş ve yorumlanmıştır.

Tablo 1: Veri Toplama Ölçeğinde Önermelere Katılma Derecelerine Verilen Puanlar, Seçenekler ve Aralık Sınırları

Puan	Seçenek	Sınırlar
1	Hiç	1.00–1.79
2	Çok Az	1.80–2.59
3	Biraz	2.60–3.39
4	Büyük Ölçüde	3.40–4.19
5	Tamamen	4.20–4.00

### **7.3.2. Geçerlik ve Güvenirlik**

Ölçeğin güvenirlik ve geçerlik çalışmaları bağlamında, maddelerin anlaşılır olduğu, amaca hizmet ettiği, görünüş (yüzeysel) geçerliği” ve uzman kanısına dayanarak elde edilmiştir (Büyüköztürk, 2003: 163).

Bir lme aracının geçerli sayılabilmesinin ilk koşulu onun güvenilir olmasıdır. Güvenilirlik, aynı süreçlerin izlenmesi ve aynı ölçütlerin kullanılmasıyla aynı sonuçların alınması, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılıktır (imen, 2003; Ercan ve Kan, 2004; Karasar, 2000). lme aracının i tutarlığı, ölçeğin bütün birimlerinin ilgilenilen değişkeni lme yeteneğinde olduğunu belirleyen güvenirliktir. Ölçek tek bir boyuta dayalı olduğu için güvenirlik çalışması da Cronbach alfa katsayısına dayalı olarak hesaplanmıştır. Alfa katsayısı iç tutarlık güvenirliğini sınamada kullanılan yöntemlerden birisidir (şencan, 2005:20). Literatürde, alfa katsayısının değerlendirme kriterlerine göre elde edilen alfa değer 0,80'nin üzerinde bir değer ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir (zdamar, 1999).

Ölçek alışması sonucunda elde edilen veriler SPSS 20.0 istatistik paket programında analiz edilmiş ve ölçeğin Cronbach alfa değer  $\alpha = .730$  çıkmıştır. Bu değer kabul edilebilir düzeyin üzerinde olup elde edilen verilerin güvenilir olduğu anlamına gelmektedir.

## **7.4. ARAşTIRMA BULGULARI, ANALİZLERİ VE DEğerLENDİRMELELERİ**

### **7.4.1. Danışanların Sosyodemografik zellikleri**

Bu bölümde, danışanların temel sosyodemografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorulara verilen cevaplar analiz edilmiştir.

Tablo 2. Danışanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde (%)
Erkek	45	45,9
Kadın	53	54,1
Toplam	98	100,0

Yukarıdaki tabloya göre, danışanların %45,9'u erkek ve 54,1'i kadınlardan oluşmaktadır.

Tablo 3. Danışanların Yaş Grup Dağılımı

Yaş	Sayı	Yüzde (%)
18-28 yaş	16	16,3
29-38 yaş	63	64,3
39-48 yaş	19	19,4
Toplam	98	100,0

Danışanların %16,3'ü 18-28 yaş aralığında, %64,3'ü 29-38 yaş aralığında, %19,4'ü 39-48 yaş aralığındadır. Anket çalışmasında katılan yatırımcıların büyük çoğunluğunun 29-38 yaş aralığında olduğu dikkat çekicidir.

Tablo 4. Danışanların Eğitim Durumu Dağılımı

Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde (%)
Ortaokul-Lise	21	21,4
Önlisans	20	20,4
Lisans	38	38,8
Lisansüstü	19	19,4
Toplam	98	100,0

Katılımcılardan %21,4'ü ortaokul-lise, %20,4'i ön lisans, %38,8'ü lisans ve %19,4'ü lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. %38,8 lik oranla en fazla lisans mezunlarının koçluk aldığı görülmektedir.

#### 7.4.2. Danışanların Farkındalık, Sorumluluk Alma ve Motivasyon Değişimleri ve Sosyodemografik Özellikleri İle Değişim İlişkilerinin İncelenmesi

Koçluk görüşmeleri sonucunda danışanlardaki farkındalık, sorumluluk alma ve motivasyon durumlarındaki değişikliklerin analizine ait sonuçlar aşağıdaki tabloda özetlenmeye çalışılmıştır:

Tablo 5. Danışanların Farkındalık, Sorumluluk Alma Ve Motivasyon Değişiklikleri

Eğitim Durumu	Sayı	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Farkındalık	98	3,51	0,976	0,099
Sorumluluk Alma	98	3,20	0,759	0,077
Motivasyon	98	3,21	0,84	0,085

Yukarıdaki tabloya göre, ortaya çıkan ortalama değerler, farkındalık, sorumluluk alma ve motivasyon gerçekleşme seviyelerinin yüksek olduğunu işaret etmektedir.

Tablo 6. Cinsiyet – Farkındalık

Cinsiyet	Farkındalık			Toplam
	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	
Erkek	9	12	24	45
Kadın	6	16	31	53
Toplam	15	28	55	98

( $\chi^2=1,419$ ,  $sd=2$  ve  $p=.492$ )

Erkek ve kadın danışanların farkındalık düzeyleri arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Danışanların cinsiyetleri ile farkındalıkları arasında farklılık yoktur.

H1: Danışanların cinsiyetleri ile farkındalıkları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.492>0.05$  değeri, erkek ve kadın danışanların farkındalık düzeyleri arasında farklılık olmadığını göstermekte ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 7. Cinsiyet – Sorumluluk Alma

Sorumluluk Alma				
Cinsiyet	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	Toplam
Erkek	10	20	15	45
Kadın	9	21	23	53
Toplam	19	41	38	98

( $\chi^2=1,116$ , sd=2 ve  $p=.572$ )

Erkek ve kadın danışanların sorumluluk alma düzeyleri arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Danışanların cinsiyetleri ile sorumluluk alma düzeyleri arasında farklılık yoktur.

H1: Danışanların cinsiyetleri ile sorumluluk alma düzeyleri arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.572>0.05$  değeri, erkek ve kadın danışanların sorumluluk alma düzeyleri arasında farklılık olmadığını göstermekte ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 8. Cinsiyet – Motivasyon

Cinsiyet	Motivasyon			Toplam
	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	
Erkek	11	20	14	45
Kadın	10	20	23	53
Toplam	21	40	37	98

( $\chi^2=1,594$ ,  $sd=2$  ve  $p=.451$ )

Erkek ve kadın danışanların motivasyon düzeyleri arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Danışanların cinsiyetleri ile motivasyon alma düzeyleri arasında farklılık yoktur.

H1: Danışanların cinsiyetleri ile motivasyon alma düzeyleri arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.451 > 0.05$  değeri, erkek ve kadın danışanların motivasyon düzeyleri arasında farklılık olmadığını göstermekte ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 9. Yaş – Farkındalık

Yaş	Farkındalık			Toplam
	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	
28 ve altı yaş	13	25	41	79
29 ve üzeri yaş	2	3	14	19
Toplam	15	28	55	98

( $\chi^2=2,995$ ,  $sd=2$  ve  $p=.224$ )

Farkındalık durumlarının yaş grupları arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Yaş grupları ile farkındalık durumları arasında farklılık yoktur.

H1: Yaş grupları ile farkındalık durumları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.224>0.05$  değeri, danışanların farkındalık düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 10. Yaş – Sorumluluk Alma

Sorumluluk Alma				
Yaş	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	Toplam
28 ve altı yaş	16	36	27	79
29 ve üzeri yaş	3	5	11	19
Toplam	19	41	38	98

( $\chi^2=3,737$ ,  $sd=2$  ve  $p=.154$ )

Sorumluluk alma durumlarının yaş grupları arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Yaş grupları ile sorumluluk alma durumları arasında farklılık yoktur.

H1: Yaş grupları ile sorumluluk alma durumları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.154>0.05$  değeri, danışanların sorumluluk alma düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 11. Yaş – Motivasyon

Motivasyon				
Yaş	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	Toplam
28 ve altı yaş	18	35	26	79
29 ve üzeri yaş	3	5	11	19
Toplam	21	40	37	98

( $\chi^2=4,096$ ,  $sd=2$  ve  $p=.129$ )

Motivasyon durumlarının yaş grupları arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Yaş grupları ile motivasyonları arasında farklılık yoktur.

H1: Yaş grupları ile motivasyonları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.129>0.05$  değeri, danışanların motivasyon düzeylerinin yaşa göre farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 12. Eğitim Durumu – Farkındalık

Farkındalık				
Eğitim Durumu	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	Toplam
Lise+Önlisans	8	15	18	41
Lisans+Yüksek Lisans	7	13	37	57
Toplam	15	28	55	98

( $\chi^2=4,275$ ,  $sd=2$  ve  $p=.118$ )



Farkındalık ile eğitim durumu arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Eğitim düzeyleri ile farkındalık durumları arasında farklılık yoktur.

H1: Eğitim düzeyleri ile farkındalık durumları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.118>0.05$  değeri, eğitim durumunun danışanların farkındalık düzeyleri arasında farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 13. Eğitim Durumu – Sorumluluk Alma

Sorumluluk Alma				
Eğitim Durumu	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	Toplam
Lise+Önlisans	8	15	18	41
Lisans+Yüksek Lisans	7	13	37	57
Toplam	15	28	55	98

( $\chi^2=2,895$  ,  $sd=2$  ve  $p=.235$ )

Sorumluluk alma ile eğitim durumu arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Eğitim düzeyleri ile sorumluluk alma durumları arasında farklılık yoktur.

H1: Eğitim düzeyleri ile sorumluluk alma durumları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.235>0.05$  değeri, eğitim durumunun danışanların sorumluluk alma düzeyleri arasında farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

Tablo 14. Eğitim Durumu – Motivasyon

Eğitim Durumu	Motivasyon			Toplam
	Hiç + Çok az	Biraz	Büyük Ölçüde + Tamamen	
Lise+Önlisans	10	19	12	41
Lisans+Yüksek Lisans	11	21	25	57
Toplam	21	40	37	98

( $\chi^2=2,161$  ,  $sd=2$  ve  $p=.340$ )

Motivasyon durumu ile eğitim durumu arasında farklı olup olmadığını tespit etmek için kurulan hipotezler, aşağıdaki gibidir:

H0: Eğitim düzeyleri ile motivasyon durumları arasında farklılık yoktur.

H1: Eğitim düzeyleri ile motivasyon durumları arasında farklılık vardır.

Yukarıdaki tabloya göre ortaya çıkan  $p=0.340>0.05$  değeri, eğitim durumunun danışanların motivasyon düzeyleri arasında farklılık göstermediğini ortaya çıkarmakta ve H0 hipotezini kabul etmektedir.

## 8. SONUÇ

Koçluğun en önemli çıktıları olan danışanlardaki farkındalık ve sorumluluk alma durumları ile motivasyon değişimlerine ait sonuçların incelendiği bu çalışmada, yüksek seviyede ortaya çıkan danışanlardaki farkındalık, sorumluluk alma ve motivasyon düzeyleri, koçluk çıktılarının hedeflerine ulaştığını görmek açısından oldukça önem arz etmektedir. Çalışmada ortaya çıkarılan koçluğun bireysel faydalarının yanı sıra, bunun yanında toplumsal yararlarının bulunduğu; yeterli yaygınlığının sağlanması ile kayda değer toplumsal faydalar yaratabileceği gözden kaçırılmamalıdır.

## KAYNAKÇA

- BALCI, Ali, (2001), Sosyal Bilimlerde Araştırma, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- BÜYÜKÖZTÜRK Şener (2014), Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, Pegem Akademi Yayıncılık, 19.Baskı, Ankara.
- ÇİMEN, Saniye (2003), "15-18 Yaş Grubu Gençlerde 'Riskli Sağlık Davranışları Ölçeğinin Geliştirilmesi", Çocuk Sağlığı ve Hemşireliği Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- DANIELS, Aubrey C., DANIELS, James E.; Performance Management: Changing Behavior that Drives Organizational Effectiveness, 4th ed., New York, Performance Management, 2004.
- DOWNEY, Myles; Effective Coaching, London, Tawere, 2003.
- ERCAN, İlker., KAN, İsmet., "Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik", Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30 (3), 2004, s. 211-216.
- FELDMAN, D. C.; "Career Coaching: What HR Professionals and Managers Need to Know", Human Resource Planning, vol 24, 2001, s. 26-35.
- GILLEY, J. W., GILLEY, A.; Manager as Coach, Westport, Praeger, 2007.
- GILLEY, J. W., BOUGHTON, N. W.; Stop Managing, Start Coaching: How Performance Coaching Can Enhance Commitment and Improve Productivity, New York: McGraw-Hill, 1996.
- GÖKÇE, Birsen (1988), Toplumsal bilimlerde araştırma, , Savaş Yayınları, Ankara.
- HALL, Douglas T.; Careers in Organizations, Pacific Palisades, Goodyear, 1976.
- HALL, Douglas T., OTAZO, Karen L., HOLLENBECK, George P.; "Behind Closed Doors: Whatreally Happens in Executive Coaching", Organizational Dynamics, vol 27, 1999, s. 39-53.
- HAWKINS, P.; Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy: Supervision and Development, Open University Press, 2007.
- HILL, Linda A.; "New Manager Development for The 21st Century", Academy of Management Executive, vol 17, no 4, 2004, s. 64-72.

- JOO, Baek-Kyoo; "Executive Coaching: A Conceptual Framework From an Integrative Review of Practice and Research", Human Resource Development Review, vol 4, no 4, 2005, s. 462-488.
- KARASAR, Niyazi (2000), Bilimsel araştırma yöntemi, 10.Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- KROTH, Michael; Manager as Motivator, Westport, Praeger, 2007.
- LUSSIER, Robert N., ACHUA, Christopher F.; Leadership: Theory, application, skill development, 3rd ed., Mason, Thomson South-Western, 2007.
- MINTZBERG, Henry; "Leadership Andmanagement Development: an Afterword", Academy of Management Executive, vol 18, no 3, 2004, s. 140-142.
- MOSS, Sherry E., SANCHEZ, Juan I.; "Are Your Employees Avoiding You? Managerial Strategies For Closing the Feedback Gap", Academy of Management Executive, vol 18, no 3, 2004, s. 32-44.
- ÖZDAMAR, Kazım (2003), SPSS ile Biyoistatistik, 5. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- PETERSON, David B., HICKS, Mary Dee; Leader as Coach: Strategies for Coaching and Developing Others, Minneapolis, Personnel Decisions International, 1995.
- STONE, Florence M.; Coaching, Counseling, and Mentoring: How to Choose and Use the Right Technique to Boost Employee Performance, New York, AMACOM, 1999.
- ŞENCAN, Hüner (2005), Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik, 1.Baskı, Seçkin Yayınevi Ankara.
- WHITMORE, John; Coaching for Performance: GROWing Human Potential and Purpose: The Principles and Practice of Coaching and Leadership, 4th Ed., London, Nicholas Brealey Publishing, 2009.