

# KOÇLUK EĞİTİMİNDE GROW MODELİNİN UYGULANMASI\*

## APPLICATION OF GROW MODEL IN COACHING EDUCATION

Araştırma Makalesi  
Research Paper

Pelin VARDARLIER\*\*  
Recep ÖZSÜRÜNÇ\*\*\*

### Öz:

Günümüzde koçluk eğitimi ve uygulamalarının önemi artarak devam etmektedir. Koçluk, insanları potansiyelini keşfetmeye yönlendirerek, daha fazla özerklik ve sorumlulukla yaşayabilecekleri anlamına gelmektedir. Kişinin bireysel veya profesyonel hedeflerini tanımlayarak bir seçenekler alanı açar. Bu, doğru soruları sormak, ödevler vermek ve geri bildirimde bulunmak suretiyle başarılıdır. GROW modeli, koçların kullandığı en yaygın koçluk uygulamasıdır. Sistematiği göz önünde bulduğunda, birçok koç danışanlarıyla koçluk seanslarını yapılandırmanın bir yolu olarak GROW modelini tercih etmektedir. Bir koçluk görüşmesinin, GROW koçluk modeli ile elde edilen başarısı, aynı zamanda, danışanın süreçte harcadığı zamana ve enerjiye de bağlıdır. Bu çalışma, koçluk eğitimi üniversite lisans düzeyinde tamamlayan öğrencilerin yaptıkları koçluk görüşmelerinin, GROW modelinin bir araya getirilmesi çerçevesinde ve odak grubun görüşlerinin alınması sonucunda istatistiksel olarak değerlendirildiği ampirik bir çalışmadır. Çalışmadan elde edilen bulgular ve alanyazın taraması değerlendirildiğinde koçluk eğitimi, kişilerin farkındalığı için kullanılabilen bir yöntem olduğu gibi aynı zamanda her kesime sunulan bir hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Koçluk, Koçluk Eğitimi, GROW Model.

### Abstract:

Nowadays, the importance of coaching training and practices is increasing. Coaching means that people can live with more autonomy and responsibility by directing them to explore their potential. Defines individual or professional goals of the person and opens a options area. This is accomplished by asking the right questions, giving assignments and giving feedback. The GROW model is the most common coaching practice that coaches use. Considering its systematics, many coach prefers the GROW model as a way of structuring coaching sessions with their clients. The success of a coaching interview with the GROW coaching model also depends on the time and energy spent by the client in the process. This study is an empirical study which is conducted with undergraduate students who have completed their coaching education by evaluating the dimension of GROW model and having feedbacks from focus group. When the findings of the study and the literature review are evaluated, coaching training is a method that can be used for the awareness of the people and it is also a service offered to all sectors.

**Keywords:** Coaching, Coaching Training, GROW Model.

\* Makale Geliş Tarihi: 17.10.2018

Makale Kabul Tarihi: 03.06.2019

\*\* Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, pvardarlier@medipol.edu.tr, orcid.org/0000-0002-5101-6841

\*\*\* Arş. Gör., İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, rozsurunc@medipol.edu.tr, orcid.org/0000-0001-6599-7823

## GİRİŞ

Koçluk, kişinin performansında artış sağlamayı amaçlayan ve kişinin kendi potansiyelini en üst düzeye çıkarmayı hedefleyen bir yöntemdir. En kısa ve öz tanımıyla koçluk, danışanın performans, öğrenme ve gelişiminin kolaylaştırılması sanatıdır. Koçluk kelimesi daha çok basketbolda ve diğer spor dallarında duymaya alışık olduğumuz bir kavram iken artık iş dünyasında da karşımıza çıkmaya başlamaktadır. Koçlar, öğretmekten ziyade kişinin öğrenmesine yardımcı olmaktadır (Whitmore, 2003:121). Baltaş (2011:6)'a göre koçluk; kurumun entelektüel birikimini kazandırarak iş tatmini oluşturmak ve verimliliği artırmak için kullanılan ve hızlı sonuç veren öğrenme ve gelişme projesidir. Köktürk (2006:39) ise koçluğu, kişilerin iş ya da özel yaşamlarında kendilerinin seçtiği ve ihtiyaç duyduğu alanlarda kendi potansiyellerini harekete geçirip yüksek performanslı değişim ortaya koyabilmeleri için kurdukları ilişki biçimi olarak tanımlamıştır. Başka bir ifadeyle koçluk kavramı, bireylere kendilerini geliştirme, yeni beceriler kazanma, yeterliliklerin farkına varma, hedeflerine ulaşma ve kendi hayatlarını istedikleri yönde yönlendirmede yardımcı olmak şeklinde ifade edilmektedir (Uçkun ve Kılınç, 2007: 44). Kısacası koçluk; bir süreç, bir hizmet, yaşam kalitesinin artırılması, performansının geliştirilmesi, humanistik felsefe, pozitif psikoloji ve bir eğitim stratejisi olarak tanımlanmaktadır (Sezer ve Şahin, 2015: 35).

Koçluk bilimsel yöntemlerden istifade ederek, danışanın hayatının olumlu yönde değişmesini sağlamak üzere destek vermektedir. İyi bir koçluk uygulaması aracılığıyla organizasyonlar yeni şeyleri daha hızlı öğrenir, değişikliklere uyum sağlar ve paylaşılan becerilerde, motivasyonları yüksek seviyede olur (Özbay, 2008). Koçluğun felsefesine ve işleyişine uygun olan motivasyon yaklaşımı benimsenmelidir (Özkalp, 2005:62). Koçel (2011)'e göre motivasyon, bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek amacıyla kendi arzu ve istekleri ile davranmalıdır. Bu doğrultuda koç, bireyin motivasyonunu sağlamalı, bireysel farklılıklar dikkate alınmalı ve tüm çalışanlara eşit seviyede bir yaklaşım sergilemelidir. Yapılan bazı saha çalışmalarında (Barutçu ve Özbay, 2007:49) koçluk yaklaşımının çalışanların motivasyonlarını arttırdığı ortaya konulmuştur. Başka bir çalışmada; Türkiye'de sigorta endüstrisi üzerinde yürütülmüştür. Araştırmanın sonuçları, sigorta sektöründeki yönetsel koçluk davranışının, çalışanların rolünün, işten memnuniyetinin, kariyer bağlılığının, çalışanın iş performansının ve örgütsel bağlılığın daha iyi anlaşılması üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Kalkavan ve Katrinli, 2014:1143). Çalışanların işe alınmasından eğitim süreçlerine ve kendilerine kariyer olanaklarının sunulmuş olmasına kadar gerçekleştirilen tüm yatırımlar çalışanların motivasyon ve performanslarını arttırmaya yönelik önemli çabalar olarak nitelendirilebilir (Kaufman, 2006:288; Passmore, 2007b:12). Bu nedenle iş dünyasında yetenekli ve kalifiyeli çalışanların sürdürülebilir eğitim ve sorumluluk bilinci ile kuşatılması gerekmektedir (Eren ve Akyüz, 2014:179).

Koçluk konusunu eğitim açısından ele aldığımızda temel motivasyonun, öğrenci öğrenmesinde fark oluşturmak olduğunu, öğretmenlerin mesleki gelişimi ve öğrenmesinin temel amacın ardından geldiği görülmektedir. Koçluk davranışları gösteren okul müdürlerinin okullarındaki öğretmenleri cesaretlendirici, destekleyici ve geliştirici etkili yöne-

ticilik davranışları gösterdikleri görülmektedir (Pürçek, 2014:2). Yine bu konuyla ilgili benzer bir çalışma, öğretmenlerin okul müdürlerinin koçluk becerileri ile ilgili algılarını bulmak üzerine yapılmıştır. Öğretmenler, müdürlerinin deneyimli ve bilgili olma, etkili bir dinleyici olma ve ulaşılabilir hedefler koyma gibi bazı koçluk becerilerinde başarılı olduğunu düşünmektedir (Yirci vd., 2014:455). Başka bir çalışmada, bilişsel koçluk destekli yansıtıcı öğretim yaklaşımı temel alınarak yapılan öğretimin, öğrencilerin yansıtıcı düşünme becerilerine etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın nitel sonuçları, bilişsel koçluk destekli yansıtıcı öğretim yaklaşımının öğrenciler tarafından olumlu değerlendirildiğini ortaya koymuştur. Daha iyi anlaşılan konuları kavradıklarını, öğrendiklerini öğrenme ve bu becerilerini yaşamlarının her alanında uyguladıkları hakkında daha fazla bilgiye sahip olduklarını belirtmişlerdir (Akyıldız ve Semerci, 2017:525). Başka bir çalışmada, bilişsel koçluğa dayalı bilişsel farkındalık stratejileri esas alınarak yapılan öğretimin, epistemolojik inançlara ve kalıcılığına etkisi incelenmiştir. Araştırma, ön test-son test kontrol gruplu deneme modeline göre tasarlanmıştır. Araştırma 2007-2008 öğretim yılı bahar döneminde Adana İli Seyhan İlçesinde yer alan ilköğretim okullarının altıncı sınıf öğrencileri üzerinde yürütülmüştür. Epistemolojik inançlar ölçeği ve görüşme formundan elde edilen veriler sonucunda, epistemolojik inançların öğrenmenin yeteneğe bağlı olduğuna dair inanç ve tek bir doğrunun var olduğuna dair inanç boyutları açısından deney grubu lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ancak öğrenmenin çabaya bağlı olduğuna dair inanç boyutu açısından deney grubu lehine anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu doğrultuda deney grubundaki öğrenciler uygulamanın bilginin gelişebileceğine dair inançlarını olgunlaştırdığını ve düzenleme ve kendini değerlendirme becerilerini geliştirdiğini belirtmişlerdir (Demir ve Doğanay, 2009b: 64). Yine benzer bir çalışmada, Brownlee ve arkadaşları (2001), Avustralya’da öğretmen adaylarının epistemolojik inançlarını geliştirmek üzere konuyla ilgili alanyazındaki çalışmaların tanıtıldığı bir yıl süren bir bilgilendirme programı uygulamışlardır. Araştırma sonuçlarında da bilişsel koçluk yoluyla yapılan öğretimin öğrencilerin tek bir doğrunun var olduğuna dair inançlarının olgunlaştığı görülmektedir (Brownlee vd., 2001:249). Bilişsel koçluk stratejisinde bir nevi özel ders ile bilişsel farkındalık konusunda uzman olan bir bilişsel koçun, bu becerileri kişiye çeşitli etkinlik ve stratejilerle öğretimi söz konusudur. Bu bağlamda; öğretmenlerin bilişsel koçluk yaklaşımını yeri geldiğinde derslerde uygulanması düşünme becerilerinin öğrencilere kazandırılmasında etkisini gösterecektir (Demir ve Doğanay, 2009a:736).

Öğrenme performansını arttırmaya yönelik bir başka bakış açısı, diğer koçluk araştırmaları tarafından alınan zihinsel esneklik ve mücadele edebilme becerilerini geliştirmektir (Green vd., 2007; Campbell ve Gardner, 2005; Seligman vd., 2009). Olumlu eğitimciler, pozitif eğitimin, çoğu insan tarafından değer verilen beceri ve güçleri destekleyebildiğini, öğrencilerin refahı ve davranışlarında ölçülebilir iyileşmeler sağladığını ve öğrencilerin öğrenme ve başarıya katılımını kolaylaştırabileceğini savunmaktadır. Dayanıklılık, akış, olumlu ilişkiler ve olumlu duygular gibi olumlu eğitim unsurları, öğrenme gücü boyutları ile güçlü bir şekilde bağlantılıdır (Wang, 2012:178).

Bir diğer çalışmada ise, bir koçluk psikolojisi modülünün bir lisans psikolojisi programına dahil edilmesinin gerekçesi ve potansiyel faydalarını araştırmıştır. 2010 yılında, İngiltere’de Glasgow Caledonian Üniversitesi son sınıf psikoloji lisans öğrencileri için opsiyonel bir modül olarak koçluk psikolojisi modülü tanıtılmıştır. Güçlü bir akademik bileşen sağlamasına rağmen, modül öncelikli olarak GROW modeli (Whitmore, 2003) tarafından yönlendirilmiş ve uygulanmıştır. Çalışmada yarı yapılandırılmış bir anket kullanılarak tüm öğrencilerden yazılı geri bildirimler alınmıştır. Hem akademik hem de pratik öğrenmeyi gösteren öğrencilerle modülden geri bildirim olumlu yönde olmuştur. Çalışmanın temel bulguları, akran-koçluk koçluk uygulamalarında hem danışan hem de koç olmanın deneyiminin, öğrencilerin psikolojik ilkeleri uygulamalarını ve kişisel hedefler konusunda ilerleme kaydetmelerini sağladığını belirtmektedir (Burns ve Gillon, 2011:92). Ayrıca, koçluk psikolojisi becerilerinin edinilmesi yoluyla istihdam edilebilirlikle ilgili temel yetkinlikleri gösterebilecekleri dereceye ilişkin farkındalıklarını da bildirmektedir. Bu çalışma, bu öğrenme çıktılarının çokluğunun, koçluk psikolojisini, herhangi bir lisans psikolojisi programına, lisans psikolojisi dersinin temel bir unsuru olma potansiyeline sahip, oldukça değerli bir katkı yaptığını öne sürmektedir (Burns ve Gillon, 2011:94).

Koçluk üzerine daha önce yapılmış olan çalışmalardan yola çıkarak, koçluğun eğitim alanında giderek daha yaygın kullanılmakta olduğu görülmektedir. İlgili literatürün kapsamlı bir incelemesinde daha önce de eğitim alanında koçluk çalışmaları yapıldığı ve GROW modelinin de uygulandığından bahsedilmektedir. Grow modeli ile ilgili çalışmalar yapılmasına rağmen koçluğun aslında sadece psikoloji lisans programlarına değil, tüm lisans programlarında ders olarak görülmesinin ilgili programda okuyan öğrencilere katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada insan kaynakları yönetimi programı ile sağlık bilimleri fakültesinde okuyan öğrencilere yönelik koçluk eğitimi kapsamında GROW modeli ile ilgili temel ve ileri seviyede eğitimler verilmiş ve değerlendirilmeler yapılmıştır. Öncelikle koç ve koçluk alan danışanın ilgili konulara odaklanmasına yardımcı olmak için bir rehber görevi görecektir şekilde çalışma tasarlanmıştır. Çalışmada, koçluk yaklaşımında GROW modeli ile hazırlanan koçluk beceri eğitimi programının lisans düzeyi öğrencilerinin koçluk becerilerinin gelişimine etkisini belirlenmesi esas alınmıştır. Koçluk eğitimi alan öğrenciler için eğitimlerin sonunda GROW tekniğini kullanarak gerçekleştirdikleri koçluk seansları istatistiksel olarak değerlendirilmiş ve öğrencilerin almış oldukları eğitimin etkinliği irdelenmiştir.

## 1. GROW KOÇLUK MODELİNİN TANIMI

Birbirleri arasında ortak yönleri bulunsa da literatürde farklı koçluk modellerinden bahsedilmektedir. Bu modeller, Schön’in koçluk tipleri ve Grow modeli’dir. 1987 yılında Donald Schön’nin teorisinde birlikte deneme, beni takip et ve aynalar salonu olmak üzere üç tip koçluk bulunmaktadır (Sezer ve Şahin, 2015:35). Sir John Whitmore tarafından geliştirilen GROW modeli ise, İngiltere’deki en iyi bilinen koçluk modelidir. Birçok koçluk eğitim programı, bu modeli koçluk ilişkisini geliştirmek için bir çerçeve olarak kullanmaktadır

(Alexander, 2006:65). Work Foundation ve Koçluk Okulu tarafından yürütülen yakın tarihli bir çalışma (2002), katılımcıların koçluk faaliyetlerinde % 34'ünün GROW modelini kullandıklarını, üçte biri çeşitli modelleri kullandıklarını ve kalan üçüncü modelin ne modeli veya süreci bilmediklerini belirtmiştir (Dembkowski ve Eldridge, 2003:21). Palmer ve Whybrow tarafından 2006-2007'de yapılan bir ankette ise, GROW, koç psikologların %53,2'si tarafından kullanılmıştır (Grant, 2011:119).

Psikolog olmayanlar, eğitim programlarında kendilerine öğretilen herhangi bir psikolojik teoriye sahip olmadan GROW modelini oluşturan bileşenleri, Amaç (G), Gerçeklik (R), Seçenekler (O), İstek (W) kullanma olasılıkları daha yüksekken, koçluk psikologları çok çeşitli terapötik yaklaşımlar kullanarak rapor vermektedirler (Jenkins, 2009:15). Bu bilgiler ışığında; GROW modeli uzman psikolog olmasına gerek duyulmadan, herkesin kolayca uygulayabilecek olması ve eğitim programı içerisinde öğretilebilecek bir model niteliğinde olması nedeniyle tercih edilmiştir.

GROW tekniği hayalleri somutlaştırarak, motive edici bir tabloya dönüştürdüğünü savunan modelin kullanıcıları zaman kazanımı açısından da uygulayana pratik ve akılda kalıcı bir sistem olduğunu düşünmektedirler. (Grant, 2011:121). GROW modeline göre, koçluğun her aşamasında, zorlayıcı durumlar ve fırsatlarla karşılaşıldığında uygulanan 4 adım vardır. Tablo 1'de, GROW modelinin her bir bileşeninin tanımı ve bu bileşenlere karşılık gelen sorular özetlenmiştir. Modele isim veren sözcüğü oluşturan her bir harf izlenecek yolun başlıklarını ifade eder (Withmore, 2003; Landsberg, 1997; Grant ve Greene 2001; Spence ve Grant, 2007):

- Grow Modeli-G-Goal (Amaç)
- Grow Modeli -R-Reality (Gerçeklik)
- Grow Modeli -O-Options (Seçenekler)
- Grow Modeli -W-Will (İstek)

**Goal (Amaç):** Kişinin gerçekleştirmek istediklerine ve önceliklerine odaklanılır. Kişinin hedefinin, hedefe ulaşma yolunun ve yoldaki değerlendirme noktalarının belirlenmesidir.

**Reality (Gerçeklik):** Problemin doğası keşfedilmesi, seansın yanlış varsayımlar yüzünden yan yollara sapmasının engellenmesi ve duruma gerçekçi bir ışık tutacak bilginin toplanmasıdır. Bu aşamada önemli olan problem çözmek değil, farkındalık yaratmaktır. Koçun soruları gerçeği bulma odaklı, aldığı yanıtlar da tanımlayıcı ve açıklayıcı olmalıdır. Sonraki adımların daha sağlıklı olması için, hedef ve gerçek aşamalarına yeterli zaman ayrılmalıdır.

**Options (Seçenekler):** Sürecin bu aşaması, kişiyi doğru çözüme ulaştıracak olası davranış ya da karar seçeneklerini keşfetmektir. Kişi seçeneklerini kendisi üretmelidir. Daha fazla seçenek üretmesi için, kişinin rahat ve güvende hissetmesi, doğru yönlendirilmesi, cesaretlendirilmesi ve sınırlayıcı düşüncelerle başa çıkmasına yardım edilmesi gerekir.

Will (İstek): Bu aşamada ise kişinin hedefe ulaşılabilmesi için atacağı adımlara odaklanır. Bu aynı zamanda, ortaya çıkabilecek engellerin araştırılması, gözden geçirilmesi, onların nasıl aşılacağına tartışılması ve gerekli olabilecek destek ve kaynaklar üzerinde uzlaşılma aşamasıdır. Neyin ne zaman yapılacağı, nasıl engellerle karşılaşılacağı, desteğe nerede ve ne zaman gereksinim duyulabileceği gibi konuları içeren bir eylem planı oluşturulmalıdır.

**Tablo 1:** GROW Modelinin Her Bir Bileşeninin Tanımı ve Bu Bileşenlere Karşılık Gelen Sorular

Bileşenler	Tanım	Örnek Sorular
G: Goal (Amaçlar)	Koçluk alan danışandan her oturumdan ne elde etmek istediğini açıklığa kavuşturması amaçlanır. Koçluğun odağını belirler.	Bu seansta varmak istediğiniz hedef/arzu ettiğiniz sonuç nedir? Sonrasında nasıl hissetmek istersiniz? Bu zamanın en iyi kullanımı nasıl olurdu?
R: Reality (Gerçeklik)	Mevcut gerçekliklerin farkındalığını arttırmaya çalışılır. Mevcut durumun, danışanın hedeflerini nasıl etkilediğini inceler.	Geçen hafta işler nasıl geçti? Sorunları nasıl çözdünüz? Ne işe yaradı? Ne işe yaramadı?
O: Options (Seçenekler)	Mevcut seçenekler tanımlanır ve değerlendirilir. Çözüm odaklı düşünme ve beyin fırtınasına teşvik edilir.	Şuana kadar denemediğin ama işe yarayabileceğini düşündüğün şey nedir? Hangi seçenekler var?
W: Will (İstek)	Danışanın sonraki adımları belirlemesine yardımcı olunur. Bir eylem planı geliştirir ve motivasyon oluşturur.	Bundan sonra yapılacak en önemli şey nedir? Bu yolda neler olabilir? Kimler sizi destekleyebilir? Bu yapıldığında nasıl hissedersin?

**Kaynak:** Withmore, 1992; Landsberg, 1997; Grant ve Greene 2001; Spence ve Grant, 2007.

Yukarıda geçen tüm adımların netleştirilebilmesi, danışanı daha ileriye götürebilmesi için koçluk yapan kişinin GROW tekniğini ve güçlü soru sorma yöntemlerini iyi uygulaması gerekir. Koçlar bu teknik sayesinde hem kendilerini hemde danışanlarını belirlenen hedefe daha fazla odaklanmasını sağlayacaklardır. Burada verilen örnek sorular sadece sistemin nasıl ilerlediğini göstermek amaçlıdır. GROW modelinin ilgili bileşenine yönelik soru örnekleri arttırılabilir. Burada koçun güçlü soru sorma teknikleri ile ilgili becerileri geliştirmiş olması önemli rol oynar.

## 2. YÖNTEM

Bu çalışma, GROW tekniği ile hazırlanan koçluk eğitiminin lisans öğrencilerinin koçluk becerilerinin gelişimine etkisini belirlemeye yönelik ampirik bir araştırmadır. Özel bir üniversitede 2017-2018 Eğitim-Öğretim Bahar döneminde isteğe bağlı seçmeli ders kapsamında 28 saatlik (2 saat × 14 hafta) temel seviye koçluk eğitimi dersini alan lisans öğrencileri ile bu eğitime devam etmek isteyip 60 saate tamamlayarak ileri seviye koçluk eğitimi alan öğrenciler birlikte ele alınmıştır. Öğrencilere temel ve ileri seviyedeki eğitim, akredite edilmiş bir kurumdan koçluk belgesine sahip olan eğitmen

tarafından verilmiştir. 28 saatlik temel koçluk eğitimi ile 60 saatlik ileri seviye koçluk eğitiminin sonunda öğrencilerin GROW tekniğini kullanarak gerçekleştirdikleri koçluk seansları istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. Yapılan bu istatistiksel analiz sonuçlarında öğrencilerin almış oldukları eğitimin etkinliğinin sonuçları da ayrıca irdelenmiştir. Çalışmada yarı yapılandırılmış bir anket kullanılarak tüm öğrencilerden yazılı geri bildirimler alınmıştır.

### 3. BULGULAR

GROW (Goal (Amaç), Reality (Gerçeklik), Options (Seçenekler) ve Will (İstek)) modelinin uygulanması kapsamında aldıkları eğitim sonunda, öğrencilerden koçluğa ihtiyaç duyan biriyle koçluk seansı gerçekleştirmeleri istenmiştir. GROW tekniğini kullanarak danışanlarıyla yaptıkları koçluk görüşmesini ses kaydına almaları istenmiştir. Görüşme sonrasında öğrenciler, ses kayıtlarını yazılı kağıda geçirmişler ve ses kaydı ile birlikte değerlendirilmek üzere eğitmen ile paylaşmışlardır. GROW tekniğini uygulamadan görüşme gerçekleştirenlerin koçluk görüşmeleri değerlendirme dışında tutulmuştur. Akredite edilmiş bir kurumdan koçluk belgesine sahip 8 koçtan oluşan değerlendirme grubu yazılı kağıt ve ses kaydı ile ulaştırılan 100 öğrenciye ait koçluk görüşmelerini tek tek değerlendirmiştir ve bu kişilere 25 puan üzerinden puanlar verilmiştir. Her bir katılımcının GROW tekniğini kullanarak yaptıkları değerlendirmenin başarısının katılımcıların aldığı eğitime göre farklılaşıp farklılaşmadığı ölçülmüştür. G, R, O, W değerlendirmelerinin başarısı ayrı ayrı ve toplamda ölçülmüştür. Böylece daha uzun saatler koçluk eğitimi alan katılımcıların daha kısa saatler eğitim alanlardan daha başarılı değerlendirme yapıp yapmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca katılımcıların koçluk başarılarının bölüm, sınıf ve cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da ölçülmüştür. Demografik değişkenlerle ilgili açıklamalar ve sayısal verileri içeren tablolar (Tablo 2-5) aşağıda gösterilmiştir.

Katılımcılar iki grupta farklı saatlerde eğitim almışlardır. 100 katılımcıdan 28 saat eğitim alanların oranı %60 iken, 60 saat eğitim alanların oranı %40'tır.

**Tablo 2:** Katılımcıların Koçluk Eğitim Saati ve Karşılaştırması

Değişken	Kategoriler	Sayı	Yüzde
Aldığı Eğitim Saati	28 Saat Eğitim	60	60
	60 Saat Eğitim	40	40

Katılımcılar lisans olarak insan kaynakları yönetimi veya sağlık bilimleri bölümlerinden birinde okumaktadır. İnsan kaynakları yönetimi bölümünün koçluk başarısında diğer bölümlere nazaran daha başarılı olabileceği düşünüldüğünden katılımcıların bölümleri insan kaynakları yönetimi ve sağlık bilimleri olarak ayrılmıştır. İki bölümdeki kişi oranları aşağıdaki Tablo 3'ten de görüleceği üzere sırasıyla %25'e %75'tir.

**Tablo 3:** Katılımcıların Üniversitede Okuduğu Bölüm Bazında Değerlendirme

Değişken	Kategoriler	Sayı	Yüzde
Bölümler	İnsan Kaynakları	25	25
	Sağlık Bilimleri	75	75

Katılımcılardan 1. ve 2. sınıfların oranı her ikisi için de toplamın %31'i iken, 3. Sınıflar %8, dördüncü sınıflar ise toplamın %30'dur.

**Tablo 4:** Katılımcıların Üniversitede Okuduğu Sınıf Bazında Değerlendirmesi

Değişken	Kategoriler	Sayı	Yüzde
Lisans Sınıfları	1. Sınıflar	31	31
	2. Sınıflar	31	31
	3. Sınıflar	8	8
	Son Sınıflar	30	30

Katılımcıların kadın ve erkek oranı sırasıyla %81'e %19 olarak görülmektedir. Bu durumda kadınların koçluk eğitimine daha fazla ilgi gösterdiği söylenebilir. Kadın ve erkekler arasında koçluk başarısı anlamında bir fark olup olmadığı ise yapılan analizlerle test edilmiştir.

**Tablo 5:** Katılımcıların Cinsiyet Bazında Değerlendirmesi

Değişken	Kategoriler	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	81	81
	Erkek	19	19

### 3.1. Grup İçi Normal Dağılım Varsayımının Testi

İki gruplu bir kategorik değişkenin parametrik bir test olan T-test ile ve ikiden fazla gruplu bir değişkenin parametrik bir test olan ANOVA (F) Testi ile ölçülebilmesi için gruplara karşılık gelen sürekli değişkene ait değerlerin grup içi normal dağılması gerekir. Normal dağılım varsayımı sağlanmadığı zaman iki gruplu değişkenler için parametrik olmayan (non-parametrik) bir test olan Man-Whitney U testi, ikiden fazla gruplu değişkenler için Kruskal-Wallis testi kullanılmalıdır (Kalaycı vd., 2006; Kartal, 2010). Normal dağılım testi için temel ve çok kullanılan testlerden biri olan (Öztuna, 2006; Peat, 2008) Shapiro-Wilk testi kullanılmıştır. Normal dağılıma ilişkin hipotez aşağıdaki gibidir.

$H_0$ : Bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmıştır.

$H_1$ : Bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmamıştır.



### 3.2. Eğitim Saati Grupları İçin Grup İçi Normal Dağılım Testi

Tablo 6'dan görüleceği üzere Shapiro-Wilk testlerinin p değerleri birçok grup için  $p < 0.05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilecektir. Yani bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmamıştır.

**Tablo 6:** Eğitim Saati Grupları İçin Normallik Testi

Değişkenler	Amaç			Gerçeklik			Seçenekler			İstek			GROW (Toplam)		
	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.
Test Sonuçları															
28 Saat Eğitim	0.924	60	0.001	0.958	60	0.038	0.957	60	0.035	0.89	60	0.000	0.945	60	0.009
60 Saat Eğitim	0.953	40	0.097	0.888	40	0.001	0.966	40	0.262	0.921	40	0.008	0.976	40	0.547

### 3.3. Lisans Alanı Grupları İçin Grup İçi Normallik Testi

Tablodan görüleceği üzere Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnova testlerinin p değerleri birçok grup için  $p < 0.05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilecektir. Yani bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmamıştır.

**Tablo 7:** Lisans Alanı Grupları İçin Normallik Testi

Değişkenler	Amaç			Gerçeklik			Seçenekler			İstek			GROW (Toplam)		
	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.
Test Sonuçları															
İnsan Kaynakları	0.974	25	0.755	0.879	25	0.007	0.927	25	0.074	0.946	25	0.207	0.927	25	0.076
Sağlık Bilimleri	0.921	75	0.000	0.944	75	0.002	0.954	75	0.008	0.895	75	0	0.935	75	0.001

### 3.4. Okuduğu Sınıf Grupları İçin Grup İçi Normallik Testi

Tablo 8'den görüleceği üzere Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnova testlerinin p değerleri birçok grup için  $p < 0.05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilecektir. Yani bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmamıştır.

**Tablo 8:** Okuduğu Sınıf Grupları İçin Normallik Testi

Değişkenler	Amaç			Gerçeklik			Seçenekler			İstek			GROW (Toplam)		
	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.
1. Sınıflar	0.913	31	0.015	0.936	31	0.064	0.897	31	0.006	0.896	31	0.006	0.873	31	0.002
2. Sınıflar	0.921	31	0.024	0.951	31	0.162	0.95	31	0.152	0.909	31	0.012	0.975	31	0.652
3. Sınıflar	0.873	8	0.162	0.84	8	0.076	0.9	8	0.289	0.703	8	0.002	0.767	8	0.012
Son Sınıflar	0.967	30	0.468	0.907	30	0.013	0.964	30	0.393	0.922	30	0.029	0.968	30	0.486

### 3.5. Cinsiyet Grupları İçin Grup İçi Normallik Testi

Tablo 9'dan görüleceği üzere Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnova testlerinin p değerleri birçok grup için  $p < 0.05$  olduğundan  $H_0$  hipotezi reddedilecektir. Yani bağımlı değişkenler grup içi normal dağılmamıştır.

**Tablo 9:** Cinsiyet Grupları İçin Normallik Testi

Değişkenler	Amaç			Gerçeklik			Seçenekler			İstek			GROW (Toplam)		
	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.	Sta.	df	Sig.
Kadın	0.924	81	0.000	0.937	81	0.001	0.966	81	0.029	0.915	81	0	0.955	81	0.007
Erkek	0.959	19	0.547	0.947	19	0.351	0.942	19	0.29	0.859	19	0.01	0.932	19	0.188

### 3.6. Grup Fark Testleri

Koçluk başarısının, alınan koçluk eğitimi saati gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Teste ilişkin hipotez aşağıdaki gibidir.

$H_1$ : Koçluk Eğitim Saati grupları koçluk başarılarına göre farklılaşmaktadır.

Tablo 10'da GROW modeli kullanılarak yapılan değerlendirmelere dayalı koçluk başarısının, modeldeki dört aşama için hem ayrı ayrı hem de bu aşamaların toplamı için farklı saatlerde eğitim alan grupların farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Test sonucunda Gerçeklik ve Seçenekler kriterleri ve GROW modelinin toplamda farklı saatlerde eğitim alan gruplar için farklılaştığı ( $u=720$ ,  $p=0.001$ ;  $u=798$ ,  $p=0.005$ ;  $u=819$ ,  $p=0.007$ ) görülmektedir.

Grup ortalamalarına bakıldığında ise daha çok eğitim alan grubun daha az eğitim alan gruba göre daha yüksek bir değerlendirme puanına sahip olduğu dolayısıyla daha başarılı bir değerlendirme yaptığı görülmüştür. Bu durumda verilen koçluk eğitiminin, Gerçeklik ve Seçenekler aşamaları ve GROW modelinin toplamının uygulanması konusunda başarıyı arttırdığı söylenebilir.

**Tablo 10:** Koçluk Eğitim Saati Gruplarının Testi

Test İstatistikleri										
Gruplar	Amaç		Gerçeklik		Seçenekler		İstek		GROW	
	28 Saat*	60 Saat	28 Saat	60 Saat	28 Saat	60 Saat	28 Saat	60 Saat	28 Saat	60 Saat
<b>Ortalama</b>	16,717	19,150	16,733	20,350	15,450	18,450	17,117	19,250	66,017	77,200
<b>Mann-Whitney U</b>	964,5		720		798		998,5		819	
<b>Wilcoxon</b>	2794,5		2550		2628		2828,5		2649	
<b>Z</b>	-1,661		-3,387		-2,839		-1,422		-2,682	
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	0,097		<b>0,001</b>		<b>0,005</b>		0,155		<b>0,007</b>	

**\* verilen koçluk eğitimi saati**

Koçluk başarısının, Lisans Bölümü gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Teste ilişkin hipotez aşağıdaki gibidir.

H<sub>2</sub>: Farklı Lisans Bölümü grupları koçluk başarılarına göre farklılaşmaktadır.

Aşağıdaki Tablo 11’de koçluk başarısını ölçen dört aşama ve bu aşamaların toplamı için yapılan değerlendirme başarısının farklı Lisans Bölümü grupları için farklılaşmadığı (p > 0.05) görülmüştür.

**Tablo 11:** Lisans Bölümü Gruplarının Testi

Test İstatistikleri										
Gruplar	Amaç		Gerçeklik		Seçenekler		İstek		GROW	
	İK*	SB*	İK	SB	İK	SB	İK	SB	İK	SB
<b>Ortalama</b>	18,480	17,427	19,440	17,760	17,240	16,453	18,960	17,640	74,120	69,280
<b>Mann-Whitney U</b>	906,5		755		906		888,5		873	
<b>Wilcoxon</b>	3756,5		3605		3756		3738,5		3723	
<b>Z</b>	-0,247		-1,457		-0,252		-0,391		-0,514	
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	0,805		0,145		0,801		0,696		0,607	

**\* İK: İnsan Kaynakları, SB: Sağlık Bilimleri**

Koçluk başarısının, Cinsiyet gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Teste ilişkin hipotez aşağıdaki gibidir.

H<sub>3</sub>: Farklı Cinsiyet grupları koçluk başarılarına göre farklılaşmaktadır.

Aşağıdaki Tablo 12’de koçluk başarısını ölçen dört aşama ve bu aşamaların toplamı için yapılan değerlendirme başarısının sadece Seçenekler aşaması için grup bazında farklılaştığı ( $p=0.028 < 0.05$ ) görülmüştür. Grup ortalamalarına bakıldığında kadınların erkeklerden daha başarılı değerlendirme yaptığı görülmüştür. Bu durumda kadınların Seçenekler aşamasının uygulanması konusunda erkeklerden daha başarılı olduğu söylenebilir.

**Tablo 12:** Cinsiyet Gruplarının Testi

Test İstatistikleri										
Gruplar	Amaç		Gerçeklik		Seçenekler		İstek		GROW	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Ortalama	18,062	16,105	18,654	16,158	17,222	14,211	18,395	16,158	72,333	62,632
Mann-Whitney U	616,5		575		521		651		576	
Wilcoxon	806,5		765		711		841		766	
Z	-1,347		-1,714		-2,191		-1,044		-1,701	
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,178		0,087		<b>0,028</b>		0,296		0,089	

Koçluk başarısının, Lisans Sınıfları gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Teste ilişkin hipotez aşağıdaki gibidir.

H<sub>4</sub>: Farklı Lisans Sınıfları grupları koçluk başarılarına göre farklılaşmaktadır.

Aşağıdaki Tablo 13’te koçluk başarısını ölçen dört aşama ve bu aşamaların toplamı için yapılan değerlendirme başarısının farklı Lisans Sınıfları grupları için farklılaşmadığı ( $p > 0.05$ ) görülmüştür.

**Tablo 13:** Lisans Sınıfı Gruplarının Testi

Test İstatistikleri*					
	Amaç	Gerçeklik	Seçenekler	İstek	GROW
Chi-Square	,915	7,777	5,804	3,258	6,296
df	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,822	,051	,122	,354	,098

#### \* Kruskal Wallis Testi

Koçluk seanslarında danışanlar birçok farklı konu ile ilgili görüşmeler yapmıştır. Güçlü yönleri ile hedef belirleyip kullanma, korkuyu somutlaştırma, stres yönetimi, farkındalığı artırma, bireyin kendi ilişkileri ile yüzleşme, hedefler ve engeller, zayıflamak ve sağlıklı beslenmek, spor yapmak, özgüven ve motivasyon artırma ve bakış açısı değiştirme gibi başlıca konular ele alınmıştır. Aşağıda gerçekleşen görüşmelerden koç tarafından yapılan bir değerlendirme yer verilmektedir.

## ÖRNEK:

*“Normal hayatında dışa dönük, konuşkan olan Aslı, diyetisyeni ile iletişim kurmuyor, sorularına cevap vermiyor; konuşmak istemiyordu, Aslı'nın yerine annesi ya da anneannesi ile iletişime geçiyordum. Koçluk yapmaya başladıktan sonra Aslı sorularıma cevaplar veren, daha iletişime açık bir danışan oldu. Diyetle kaçamakları çok daha azaltacağına söz verdi. Sağlıklı beslendikçe kan şekeri üzerinde dengelendiğini kendisinde farketti. Aslı, ideal kilosuna düşünceye kadar her hafta en az 500 gram verecek şekilde kendisine hedefler koydu ve bu hedefleri tamamlayana kadar seanslarına devam etmeye karar verdik.”*

Ayrıca, öğrenciler (koçlar) tarafından yapılan koçluk görüşmesi sonunda danışanlardan GROW modeline olan mevcut ilginin ve bu ilgiye karşılık danışanlardan gelen geri bildirimler ve kişisel düşünceleri aşağıda Tablo 14'te belirtilmiştir.

**Tablo 14:** Koçluk Görüşmesi Sonrasında Danışan Geri Bildirimleri

<b>Danışan 1</b>	Her şeyden önce artık yapmak istediklerime kendim karar veriyorum ve uygulamak için ertelemiyorum. Kendime güvenim geldi. Artık kendimi boşlukta hissetmiyorum ve hedefim için çaba sarf ediyorum.
<b>Danışan 2</b>	Daha sağlıklı ilişkiler kurabilirim. Daha az hata yapabilirim. Daha az üzülebilirim. Rahatladım gerçekten.
<b>Danışan 3</b>	Açıkçası ilk başta hedeflerime ulaşmam noktasında bir fayda sağlayacağını düşünmüyordum. Beni hedeflerime yakınlaştıracak olan şeyin önce kendimi daha iyi tanımamla mümkün olacağını anladım. Üniversite gibi gelişime açık, kariyer olarak ilerleyebileceğim bir ortamda çalışmayı istiyorum. Bunun için nereden başlamak gerektiğini konusunda farkındalık sağladım. Koçluk uygulaması bana bu konuda çok yardımcı oldu.
<b>Danışan 4</b>	Koçluk seansı sonunda kararımı daha netleştirmiş oldum ve kararlarım içime sindi. Şimdi aksiyona geçebilirim.
<b>Danışan 5</b>	Koçluk görüşmesi mutluluğum için hayatımdaki bazı kararları uygulamaya geçirmem gerektiğini hatırlattı. Koçun olaya yaklaşımı ve tekniği gayet başarılıydı.
<b>Danışan 6</b>	İçinde bulunduğum durum ile ilgili kendimi suçlamakta ve üzmekte hata yapmışım. Eğer bu kararı almasaydım ileride pişmanlık duyacak ve mutsuz olacaktım. Bu karar hayatımın en doğru kararlarından biri olmuş ve ben farkında değilmişim, benim bu durumun farkına varmama sebep olduğu için koçuma çok teşekkür ederim.
<b>Danışan 7</b>	Güçlü yönlerimi tespit edip bu yönlerime odaklanmamı sağlayarak özgüvenimi yeniden kazanmama sebep oldu.
<b>Danışan 8</b>	Detaylı düşününce kariyerime yönelik seçimlerimi değerlendirmek beni daha rahat ettirdi. Kafamda bir netlik oluştu. Mutlu hissediyorum.
<b>Danışan 9</b>	Koçluk görüşmesinde uygulanan teknik sayesinde güçlü yanlarımı fark ederek, kendimi daha iyi hissedebileceğim bir mesleği tanımış oldum. Pedagojik formasyonu alıp öğretmenliğe başladıktan sonra hislerimi tekrar değerlendirmek üzere koçumla görüşmek için sözleştik.
<b>Danışan 10</b>	Geleceğe yönelik olan hedeflerime ulaşmanın sandığım kadar zor olmadığını görmüş oldum.

Çalışmada yarı yapılandırılmış bir anket kullanılarak tüm öğrencilerden alınan yazılı geri bildirimler neticesinde, hem akademik yönde hem de pratik açıdan öğrenmeyi sağlanması nedeniyle koçluk eğitiminden geri bildirim olumlu yönde olmuştur.

GROW koçluk modelinin gücü, dört aşamadan net bir şekilde tanımlanmış bir sonuca yol açmasıdır. GROW, koçluk seanslarını yapılandırmak için denenmiş ve test edilmiş bir koçluk modelidir (Brown ve Grant, 2010:35). Koç, problemleri tanımlamak ve çözüm önerileri üretmek için kişisel olarak aktiftir. Koçluk oturumundan çıkan herkesin yapması gereken çok şey vardır. Bu nedenle alınan geribildirimler iki taraf içinde önemlidir. Koçunda kendini geliştirmesi gereken alanlar olabilir. Bu nedenle görüşme sonrasında bu çalışmadan ne ile ayrılıyorsun veya bu seanstan sonra ikimiz açısından neler değişti şeklinde sorular sormak gerekir.

## SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Kişiler tikanıklık yaşadıklarında, ilerleme ve harekete geçme konusunda desteğe ihtiyaç duymaktadır. Koçluk seanslarının nasıl yapılandırılacağına dair modeller (örneğin; GROW, Değer Modeli, Metafor Modeli, Clean Language Modeli vb.) koçluk eğitim programlarında yaygın olarak öğretilse de, literatürde görüşme yapılarının kullanımı, bunların öğretilmesi veya farklı özgül görüşme yapısı çerçevelerinin göreceli avantajları veya dezavantajları hakkında tartışmalar olmamıştır (Grant, 2011: 122). Grant (2011)'ın çalışması bu konuları incelemiş olup, görüşme yapılarına örnekler vermektedir. Bu yapıların sınıflandırılmasına ve öğretilmesine rehberlik edecek bazı çerçeveler sunmuştur. GROW modelinin bir varyasyonunu çalışmasında sunmuştur. İyi bilinen GROW modelinin yeni "geliştirilmiş" versiyonu - RE-GROW modelinden bahsetmektedir (Grant, 2011: 124). Koçluk ve koçluk psikolojisini öğreten tüm programlar, koçluk seanslarının nasıl yapılacağı hakkında materyalleri içermektedir. Koçluk görüşme yapıları, koçluk seansı için bir çerçeve sağlamaya yardımcı olmak için tasarlanmış modellerdir.

Odak gruptan elde edilen bulgular ve literatür çalışmasının desteklediği farklı modeller üzerinden yola çıkılarak koçluğu en iyi şekilde uygulamanın anahtarı güçlü sorular sormakla ilgilidir. Koç, danışana ne yapacağını söylememekte ve kişide farkındalık yaratmaktadır. Doğru zamanda doğru soruları sorarak danışanın kendi cevaplarıyla bulmasını sağlamaktadır. Çalışmada GROW modelinin her bir aşamasına (G – R – O – W) ait dönüşler değerlendirildiğinde Gerçeklik ve Seçenekler aşamaları farklı saatlerde eğitim alan gruplar için farklılaştığı görüldüğünün nedeni soru sorma teknikleri ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Koçluk süreci bir hedef belirleyerek başlar. Bir performans hedefi, kariyer hedefi, çözülmesi gereken bir problem veya bir karar verme durumu koçluk oturumu için bir hedef olabilir. GROW modelindeki ilk aşama olan Amaç (G) bölümü hedef belirlenmesine yönelik olması açısından daha kolay tespit edilebilir. Ancak ikinci aşama olan Gerçeklik (R) GROW modelindeki bu adımda koç, mevcut durum hakkında neler olup bittiğini ve durumun önemini sorarak danışanın gerçeği anlamasına ve farkındalık yaratmasına yardımcı olur. Bu nedenle kilit sorularla yavaş ve kolay bir şekilde ilerlemesi gerekir. Hızlı bir sorgulama yapılmama-

sı gerekir. Öğrencilerin genelde görüşmeler esnasında sabırsız davranıp bu aşamayı hızlı geçmiş oldukları görülmüştür. Danışanın soru hakkında düşünmesine ve cevaplarını yanıtmasına izin vermek gerekir. Aktif dinleme becerilerini kullanmak koçluk görüşmelerinde önemlidir. Aksi halde bu aşamadan sonuç almadan geçilmiş olunur. Bu aşamada ayrıca öğrenciler görüşmelerde kendi görüşlerini paylaştıkları ve çözüm ürettikleri görülmüştür. Ancak GROW modeline göre bu aşama için uygun bir zaman değildir. Bu aşamada kendini kaybetmemek önemlidir; insanların sürekli olarak tekrarlayabilecekleri ve genişleyebilecekleri kalıp ve hikayeler vardır. Koçun bu adımda; danışandan ne anladığını özetlemeye ve tekrarlamaya devam etmesi gerekir. Çoğunlukla, GROW koçluk modelinin bu aşaması, koçluk seansları sırasında veya arasında çalışılabilecek altta yatan korkular ve kanaatleri açığa çıkarır.

GROW koçluk modelinin üçüncü adımı, Seçenekler (O) kısmında ise koç ve danışan birlikte durumu net bir şekilde anladığında ancak koçluk görüşmesi çalışanın hedeflerine ulaşmak için neler yapabileceğine yönelik sorularla devam eder. Daha fazla saat eğitim alanlar her bir aşama için daha fazla farklı soru kalıplarını görmeleri ve pratik yapmaları nedeniyle bu aşamalarda daha başarılı oldukları görülmüştür. Koçun burada yapması gereken, çözüme katkıda bulunabilecek fikirlerin üretilmesini sağlamak için yaratıcı bir beyin fırtınası sürecini başlatmasıdır. Çözüm ürettikten sonra her seçeneği değerlendirmek için yapılandırması, gerekirse danışana bazı önerilerde bulunabilmesi gerekir. GROW modelindeki son adım olan İstek (W) aşamasında, koç taahhütleri kontrol eder ve çalışanın bir sonraki adımlar için net bir eylem planı oluşturmasına yardımcı olur. Eğer bir aşama ile ilgili sorular tamamlanmadan diğer aşamaya geçilirse koçluk görüşmesi danışanda tam etki etmeyecektir. Bu nedenle koçluk eğitiminin özellikle GROW modelinin aşamalarını iyi bilmek ve düşündürücü sorularla derinlemesine görüşmeler yapmak gerekir. Bir koçluk görüşmesi, güzel ve düzenli bir ardışık dört adımlı yol izler. Ancak, GROW çerçevesindeki güçlü sorular, başlangıçta doğal, konuşmacı bir akışa dönüşene kadar, ihtiyaç duydukları güveni verirken, çerçeve içinde geriye ve ileriye doğru ilerlemeler olmaktadır. Bu noktada yapılan koçluk görüşmelerinin ve ile ilgili uygulamaların sayısının arttırılması önem kazanmaktadır.

Çalışmanın kısıtlarına bakıldığında; yapılan koçluk değerlendirmelerinin sayısı zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı istenen sayıda olmamıştır. Farklı demografik yapıları temsil eden daha geniş bir örneklem üzerinde çalışma yapılabilir. Ayrıca koçluk görüşmelerinin puanlanması her ne kadar alanında uzman koçlar tarafından yapılsa da subjektif değerlendirmeler içermesi söz konusu olabilir. Bu puanlama sisteminin objektifliğini arttıracak bir puanlama sistemi geliştirilebilir. Daha sonra yapılacak çalışmalarda koçluk uygulamasının başarısının koçluk eğitim saati dışındaki değişkenlerle de karşılaştırılarak değerlendirilmesi koçluk sürecinin etkisini açıklayan farklı etmenleri de ortaya çıkaracaktır. Örneğin koçluk görüşmesi yapan koçluk adaylarının duygusal durumlarını ölçecek bir anketi görüşmeden önce yaparak görüşmelerdeki cevapların danışanların duygusal durumlarına bağlı olup olmadığı ölçülebilir. Ayrıca koçluk sürecinde; koçun koçluğu algılayış biçimi ve koçun kişilik yapısından kaynaklanan sınırlılıklar yaşanabilmektedir.

Eğitim açısından, geçtiğimiz on yıl boyunca koçluk için eğitimde önemli bir büyüme görülmektedir. Ülkemizde gün geçtikçe daha sık duyulmaya başlanan koçluk kavramı, kişinin performansını artırmayı amaçlayan bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiliğin bir boyutu olarak kurum içinde kullanılabilen koçluk, aynı zamanda danışmanlar tarafından her kesime hitap eden bir hizmet olarak da sunulabilmektedir (Passmore, 2007a:68). Değişimin ve gelişimin dinamik olduğu iş piyasalarında örgütler değişime ayak uydurmak, gelişimi takip etmek durumundadırlar. İş dünyasında kariyer basamakları ilerledikçe yöneticiler daha iyiye ulaşmak için bir uzmana yani koça ihtiyaç duymaktadır. İşletmeler daha iyiye ulaşabilmek, performanslarını artırabilmek ve daha iyi verim alabilmek için koçluk yöntemleri iş yerlerinde daha aktif olarak kullanılmaya başlanmıştır (Whitmore, 2010). Öğretim teknolojilerinin de koçluk sürecinde etkili bir şekilde kullanılması koçluk uygulamalarının yaygınlaşmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Öğrenciler ise üniversitede aldıkları koçluk eğitimi sayesinde mezun olduklarında kendini tanıma, potansiyelini keşfetme ve hedeflerini belirleyebilme anlamında kendilerini iş dünyasına daha hazır hissedeceklerdir. Bu doğrultuda, eğitim programlarının planlamasında koçluk yaklaşımlarına yer verilmesi gereklidir. Koçluk becerileri eğitim programının etkinliğinin sonuçlarının yeni araştırmalara ışık tutabileceği, işletmelerde ve okullarda sisteme entegre edilerek koçluk becerileri geliştirmek amacıyla kullanılabilirliğinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Öğrencilerin eğitiminde koçluğun kullanımıyla daha kalifiyeli, özgüveni yüksek ve sürekli kişisel gelişimini arttıran bireyler yetiştirilecektir.



## KAYNAKÇA

- Akyıldız, S. T. & Semerci, Ç. (2017). Bilişsel Koçluk Destekli Yansıtıcı Öğretim Yaklaşımının Öğrencilerin Yansıtıcı Düşünme Düzeylerine Etkisi, *Electronic Turkish Studies*, 12(4), 507-530.
- Alexander, G. (2006). Behavioural coaching: the GROW model. In J. Passmore (Ed) *Excellence in Coaching: The industry guide*. London: Kogan Page.61-71.
- Baltaş, Z. (2011). *Kurum İçi Koçluk*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçu, E & Özbay, Ö. (2007). Koçluk Yaklaşımının Yönetici ve İşgören Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Yayınları*, 1(1),47-62.
- Brown, S. W. & Grant, A. M. (2010). From GROW to GROUP: theoretical issues and a practical model for group coaching in organisations, *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 3(1), 30-45.
- Brownlee, J., Purdie, N. & Boulton-Lewis, G. (2001). Changing epistemological beliefs in pre-service teacher education students, *Teaching in Higher Education*, 6(2), 247–268.
- Burns, L. & Gillon, E. (2011). Developing a teaching agenda for coaching psychology in undergraduate programmes, *The Coaching Psychologist*, 7(2), 90-97.
- Campbell, M.A. & Gardner, S. (2005). A pilot study to assess the effects of life coaching with Year 12 students, in M. Cavanagh, A, Grant, & T. Kemp (eds.), *Evidence-based coaching*, Brisbane: Australian Academic Press, 159-169.
- Dembkowski, S. & Eldridge, F. (2003). Beyond GROW: A new coaching model, *The international journal of mentoring and coaching*, 1(1), 1-21.
- Demir, Ö. & Doğanay, A. (2009a). Öğretmen eğitiminde bilişsel koçluk yaklaşımı, *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 717-739.
- Demir, Ö. & Doğanay, A. (2009b). Sosyal Bilgiler dersinde bilişsel koçluk yoluyla öğretilen bilişsel farkındalık stratejilerinin epistemolojik inançlara ve kalıcılığa etkisi, *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(37), 54-68.
- Eren, M. Ş.,& Akyüz, B. (2014). Koçluk Faaliyetlerinin İşgörenlerin İçsel Motivasyonu ve Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkileri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1),167-182.
- Grant, A. M. (2011). Is it time to REGROW the GROW model? Issues related to teaching coaching session structures, *The Coaching Psychologist*, 7(2), 118-126.
- Grant, A. M. & Greene, J. (2001). *Coach yourself: make real change in your life*, London: Momentum.
- Green, S., Grant, A. & Rynsaardt, J. (2007). Evidence-based life coaching for senior high school students: Building hardiness and hope, *International Coaching Psychology Review*, 2(1), 24-32.
- Jenkins, S. (2009). The Impact of the Inner Game and Sir John Whitmore on Coaching, *Annual Review of High Performance Coaching and Consulting*, 1, 1-22.
- Kalaycı, Ş. (Editör) vd. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, Ankara.

- Kalkavan, S. & Katrinli, A. (2014). The effects of managerial coaching behaviors on the employees' perception of job satisfaction, organisational commitment, and job performance: case study on insurance industry in Turkey, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1137-1147.
- Kartal, M. (2010). *Bilimsel Araştırmalarda Hipotez Testleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaufman, B.(2006). The Role Of Executive Coaching In Performance Management, *Handbook Of Business Strategy*, 7(1), 287-291.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*, Onüçüncü Basım, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Köktürk, M. (2006). *Yaşanmış hikâyelerle koçluk mentorluk*, İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Landsberg, M. (2015). *The Tao of coaching: Boost your effectiveness at work by inspiring and developing those around you*, London: Profile Books.
- Özbay, Ö. (2008). Koçluk Yaklaşımının Yönetici Üzerine Etkileri ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkalp, E. (2005). Örgütlerde Davranış, *Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları*, 1(2), 59-87.
- Öztuna, D., Elhan, A. H., & Tüccar, E. (2006). Investigation of four different normality tests in terms of type 1 error rate and power under different distributions, *Turkish Journal of Medical Sciences*, 36(3), 171-176.
- Passmore, J. (2007a). An integrative model for executive coaching, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 59(1), 68-78.
- Passmore, J. (2007b). Coaching and mentoring: The role of experience and sector knowledge, *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 5(Special Issue 1), 10-16.
- Peat, J. & Barton, B. (2008). *Medical statistics: A guide to data analysis and critical appraisal*, USA: John Wiley & Sons.
- Pürçek, K. I. (2014). Coach and coaching in education, *Journal of Education and Future*, 1(6), 1-14.
- Rhodes, C. & Beneicke, S. (2002). Coaching, mentoring and peer-networking: Challenges for the management of teacher professional development in schools, *Journal of in-service education*, 28(2), 297-310.
- Seligman, M. E. P., Ernst, R. M., Gillham, J., Reivich, K. & Linkins, M. (2009). Positive education: Positive psychology and classroom interventions. *Oxford Review of Education*, 35(3), 293-311.
- Sezer, H. & Şahin, H. (2015). Koçluk: Tıp ve sağlık bilimleri, *Tıp Eğitimi Dünyası*, 14(42), 33-42.
- Spence, G. B., & Grant, A. M. (2007). Professional and peer life coaching and the enhancement of goal striving and well-being: An exploratory study, *The Journal of Positive Psychology*, 2(3), 185-194.
- Uçkun, C.G., Kılınç, İ.(2007). *Koçluk ve Mentorluk Tarihsel Gelişimi, Yöntemleri ve Uygulamaları*, Ankara: Ürün Yayınları.
- Wang, Q. (2012). Coaching for learning: exploring coaching psychology in enquiry-based learning and development of learning power in secondary education, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 69, 177-186.

Whitmore, J. (2003). *Coaching for performance*, London: Nicholas Brealey.

\_\_\_\_\_(2010). *Coaching for performance: Growing human potential and purpose-the principles and practice of coaching and leadership*, Nicholas Brealey, <https://www.itcoaches.org>, 15.05.2018.

Yirci, R., Özdemir, T. Y., Kartal, S. E., & Kocabaş, İ. (2014). Teachers' perceptions regarding school principals' coaching skills *School Leadership & Management*, 34(5), 454-469.