GRUPLA PSİKOLOJİK DANIŞMADA BİR PROFESYONEL VE BİR BİREY OLARAK LİDER

Sibel Türküm* **Ramazan Akdoğan****

ÖZET

Grupla psikolojik danışmada grup dinamiğini ve süreci etkileyen çeşitli faktörler vardır. Bu faktörlerin en önemlilerinden birisi olan lider; yapılandırma aşamasından, belli bir hedef doğrultusunda ilerleyip sonlandırma aşamasına gelene kadar, yönettiği grubu hem bir profesyonel, hem de bir birey olarak etkiler. Lider bir profesyonel olarak; benimsediği kuramsal yaklaşımla, grup yönetiminde sergilediği tarzla, sahip olduğu terapötik becerilerle, aldığı eğitim ve etik kurallara uygun davranıp davranmamasıyla grubu etkiler. Ayrıca bir birey olarak sahip olduğu kişilik ve kişisel özellikleriyle de grup sürecini önemli oranda etkiler. Bu çalışmada psikolojik danışma ve rehberlik alanındaki uygulamalarda liderlerin eğitiminin önemi vurgulanmıştır.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: Lider, Grupla Psikolojik Danışma, Terapötik Beceriler, Kolaylaştırıcı.

ABSTRACT

In group counseling, there are various factors affecting the group dynamic, and the process. As one of the most important of these factors, the leader affects the group he leads both as a professional and an individual from the construction stage to the end by following a specific aim. As a professional, the leader affects the group in terms of the theoretical approach he adopted, his style in group management, his therapeutic skills, and whether or not he acts in accordance with his training and ethical rules. Moreover, he affects the group process considerably through his character and personal features. In the present study, the importance of leader education has been emphasized in psychological counseling and guidance.

KEY WORDS: Leader, group counseling, therapeutic skills, facilitator.

Grupla psikolojik danışmada liderin işlevleri, rolü, kişilik ve kişisel özellikleri psikolojik danışma sürecinin verimliliği üzerinde yadsınamayacak ölçüde önemli etkiye sahiptir. Hemen her yaklaşımda lider, grup üyelerini belli bir amaç doğrultusunda bir araya getiren ve grubun işleyişini sağlayan en önemli ögedir. Zaman zaman lidersiz gruplar olmaktaysa da, bu grupların işleyişi de liderin önceden hazırladığı plan doğrultusunda olmaktadır (Kolk, 1998). Grupla psikolojik danışma sürecinde, terapötik ortamı sağlama, üyelerin davranışsal amaçlarını belirlemeleri, yardım alıp-vermeyi öğrenmelerini sağlama ve diğer terapötik güçlerin oluşmasına katkıda bulunma gibi çok önemli rolleri nedeniyle liderin (psikolojik danışmanın) etkili bir terapötik güç olduğu belirtilmektedir (Voltan-Acar, 2005).

* Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Psikolojik Danışma ve Rehberlik Anabilim Dalı
** Psikolog, Eskişehir Rehberlik Araştırma Merkezi
asturkum@anadolu.edu.tr

Literatürde, grup liderliğiyle ilgili pek çok çalışmaya rastlanmakla birlikte, grup sürecinde liderin rol ve işlevlerinin hala üzerinde durulması gereken bir konu olduğu görülmektedir. Bu çalışmada grupla psikolojik danışma sürecinde, hem bir profesyonel, hem de bir birey olarak liderin (psikolojik danışmanın) işlevleri, tarzları, becerileri, kişilik ve kişisel özelliklerine ilişkin bir tartışma ortamı yaratılmaya çalışılmıştır. Makalede ayrıca grup yönetiminde etik kuralların ve psikolojik danışmanın (liderin) eğitimi konularının önemine de dikkat çekilmiştir. Böylece grupla psikolojik danışma uygulamaları yapabilmek için bir liderin psikolojik danışman unvanına sahip olmanın yanı sıra, sahip olması gereken kişisel ve profesyonel yeterliklerini tartışmaya açmak bu çalışmanın amacını oluşturmuştur.

Grup içinde üyeler ile lider arasındaki ilişkinin insani ilişkiler çerçevesinde gelişen özel bir ilişki olduğu söylenebilir. Zira grup içinde lider, hem sahip olduğu bilgi ve beceriler, hem de üstlendiği rol gereği özel bir konuma sahiptir. Lider grubun çekim noktasıdır ve grubun oluşum aşamasında tüm üyelerin liderden beklentileri, grubun diğer üyeleriyle ilgili beklentilerinden daha fazladır (Yalom, 2002). Özellikle grup sürecinin başlarında, grup üyelerinin lidere bir insanın sahip olması mümkün olmayan bazı nitelikleri ve güçleri yakıştırdıkları ifade edilmektedir (Naar, 1993). Bu konum, onun üyelerin gözünde özel olması sonucunu da beraberinde getirir. Nitekim lider, grubun lider olduğunu söylediği kişi ya da grup üzerinde en çok etkiye sahip olan kişi olarak tanımlanmaktadır (Freedman, Sears ve Carlsmith,1993).

Lider çeşitli tekniklere ve becerilere, aynı zamanda da özel bir role sahip olmakla birlikte, grubu kişiliği ve kişisel özellikleriyle de kaçınılmaz olarak etkiler. Corey (2000) kullandığı tekniklerin bile, liderin kişisel özellikleri ve davranışlarından ayrı tutulamayacağını belirtmektedir. Ancak grubun herhangi bir üyesine kıyasla lider, psikolojik danışma sürecinde, davranış ve tutumlarında, doğallığını da yitirmeksizin çok daha kontrollü olmak zorundadır. Grupla psikolojik danışma sürecinin ileri oturumlarında her ne kadar rolü bir üyenin rolüne daha fazla benzese de, lider asla bütünüyle bir grup üyesi olmaz. Lider hemen hemen hiçbir zaman yaşam içindeki kişisel sorunlarını gruba taşımaz. Lider, sözlerinin ve eylemlerinin içeriğine bakılmaksızın, grup üyeleri tarafından güçlü ve sağduyulu olarak algılanır (Yalom, 2002, s.622). Liderin grup üzerindeki etkileri gruptaki işlevleriyle yakından ilişkilidir.

Liderin İşlevleri

Liderin işlevleri benimsediği kuramsal yaklaşımdan, grup yönetimindeki tarzından, grubu yönetirken yararlandığı becerilerden, aldığı eğitimden, etik kurallara uygun davranıp davranmamasından, kişilik ve kişisel özelliklerinden etkilenir. Liderin gruptaki işlevlerini tam ve uygun olarak yerine getirip getirememesi, onun gruptaki davranışlarının ve tutumlarının incelenmesi yoluyla değerlendirilebilir.

Literatür incelendiğinde, grup sürecinde liderin işlevleri konusundaki görüşlerin büyük ölçüde örtüştüğü, görüşlerdeki farklılığın ek olarak vurgulanan işlevlere dayalı olduğu görülmektedir. Özetle lider,

a) Üyelerin beklenti düzeylerini gerçekçi bir şekilde ayarlamalı (Akt. Mason ve Jakobs, 1980; Brown, Pryzwansky ve Schulte, 1991;),

b) Grubun amacını açık ve berrak bir şekilde üyelere iletmeli (Mason ve Jakobs, 1980),

c) Grup sürecini kolaylaştırmak ve hızlandırmak için bazı müdahalelerde bulunmalı ve amaçtan sapmaya yol açabilecek üye tutum ve davranışlarını önleyebilmeli (Mason ve Jakobs, 1980; Naar, 1993),

d) İletişimin içeriği ile uğraşmalı ve alınması gereken olası risklerin neler olabileceğini önceden her üyeye iletmeli (Naar, 1993),

e) Grubun belirlenen amaç doğrultusunda ilerlemesini sağlamalı ve bu süreci yönlendirmelidir (Mason ve Jakobs, 1980; Gladding, 1994).

Bunlara ek olarak Beer (1980) grup üyelerinin yeni davranışlar geliştirmelerini teşvik etme ve bu davranışları pekiştirmeyi (Akt. Brown, Pryzwansky ve Schulte, 1991), Proverb (2004) uygun üyelerin seçilmesi ve direktif olmadan grup kurallarının belirlenmesini, Naar (1993) grupta güven, destek ve karşılıklı saygı ortamını oluşturma ve kendisini gruba bir model olarak sunmayı da liderin işlevleri arasında saymaktadırlar. Buna karşılık Gladding (1994), grubun dinamiklerinin (group dynamics) sürecin ilerlemesi ile belirginleştiği ve tüm üyelerin farklı derecelerde etkilendiği görüşüne dayalı olarak, liderin temel işlevinin grubun dinamiklerini izleyebilmesi olduğunu belirtmektedir.

Gazda da (Akt. Voltan-Acar, 1992) liderin grup sürecinde her bir evrede farklı işlevleri yerine getirdiğini belirtmektedir. Bu görüşe göre lider; Başlangıç evresinde üyelerin birbirleri ile tanışmasını, grup normlarının oluşmasını ve davranışsal amaçların saptanmasını sağlar. Çalkantı evresinde, anti-terapötik güçlerin yerine terapötik güçlerin konmasını ve direncin kırılmasını sağlar. Eylem evresinde, üyelerin birbirleri ile olan bitmemiş işlerini tamamlamalarına veya kendi bitmemiş işleri konusunda üyelerin harekete geçmelerine yardım eder. Sonlandırma evresinde ise, grubun amaçlarına ulaşıp ulaşmadığını saptama, eğer gerileme olmuşsa buna uygun çözümler bulma ve üyelerin olumlu duygularla gruptan ayrılmalarını sağlama gibi işlevleri yerine getirir. Liderin, grupla psikolojik danışma sürecinin terapötik etkisinin sürdürülmesi ve grubun bundan en üst düzeyde yararlanmasını sağlaması açısından önemli görevleri olduğu görülmektedir. Liderin, kimi zaman da bir grup üyesinin grup amaçlarına ulaşamayacağı anlaşıldığında, o üyenin gruptan ayrılması kararını verebilecek yeterlikte olması gerektiği de vurgulanmaktadır (Voltan-Acar, 2005). Bir üyeyi gruptan uzaklaştırmanın çok sık rastlanmayan, ama güç bir iş olduğunu belirten Vinogradov ve Yalom (1996), liderin sorun yaratan üyenin davranışlarını değiştirmek ve ona grubun bir parçası haline gelme şansı vermek için her türlü çabayı göstermesi gerektiğine de dikkat çekmektedirler. Lider bu karara varırken, üyelerin gruptan elde ettikleri yararların yanı sıra, grupta bulunmanın kendileri ve diğer grup üyeleri için getirebileceği zararları, değer yargılarından arınık olarak ve profesyonel bir tarzla ele almak zorundadır.

Görüldüğü üzere liderin grupta yerine getirmesi gereken işlevleri çok çeşitlidir. Bu işlevler liderin grupta sergilediği pek çok davranışa bağlıdır. Yalom (2002) çok sayıdaki bu davranışlara faktör analizi yapıldığında, liderin dört temel işlevinin ortaya çıktığını belirtmektedir. Bunlar;

a) Duygusal uyarım. Lider, grup sürecinde belirlenen hedeflere ulaşmada cesaretli olması, yüzleşme yapması, etkinlikleri, kişisel risk alması ve kendini büyük oranda açması yoluyla, grup üyelerine girişimsel model oluşturarak duygusal uyarım işlevini yerine getirir. Duygusal uyarım, liderin kişilik ve kişisel özellikleri yoluyla grubun dinamiklerini etkilemesi anlamına gelmektedir. Sözgelimi lider grupta yaşanan ve rahatsızlık veren bir durumda, örneğin bir üyenin bir yakınını kaybetmesinin grupta yarattığı olumsuz havayı dağıtmak için, cesaretle kendini gruba açar ve olayın grup üzerindeki olumsuz etkisini azaltır. Grup üyeleri de bu durumda liderin konuya yaklaşım biçimini model alarak, söz konusu durum karşısında daha işlevsel davranırlar.

b) İlgilenme. Grup üyelerine karşı sergilediği destek, sevgi, övgü, himaye, içtenlik, kabullenme, rehberlik ve ilgi sunma davranışları, liderin ilgilenme işlevini ortaya koyar. Lider üyelerle ilgilenerek, onlara liderin gözündeki anlamları ve değerleri konusunda geribildirim verir. Örneğin çevresi tarafından hoş karşılanmayan davranışları konusunda gerçek yaşamında sürekli eleştiri alan bir grup üyesi, grupta gerçek yaşa-

mındakilere benzer olumsuz davranışlar gösterdiği halde, lider tarafından içtenlikle kabul edilip eleştiri almadığında kendisinin lider gözündeki değerini anlayacaktır. Lider üyenin kendisini değil, söz konusu davranışlarını çalışma konusu yaptığında, üyenin savunmaya geçmesini engelleyebilecek ve bu davranışlarını daha etkili bir şekilde ele almasına yardımcı olacaktır.

c) Anlam verme. Liderin grup sürecinde yaşanan duygu, düşünce ve olayları açıklama, aydınlatma, değişim için bilişsel çatı sağlama gibi becerileri, onun anlam verme işlevini ortaya koyar. Sözgelimi, liderin bir üyenin yaşadığı karmaşık duyguları sadeleştirerek ona yansıtması, üyenin yaşadığı duyguları daha net olarak görmesine ve buna bir anlam vermesine yarayacaktır.

d) Yürütme. Liderin grubu yönetme ve süreci yönlendirmede kurallar, normlar, hedefler koyması, zamanı yönetmesi, işleyişi yoluna koyması, uygun olduğunda durdurması onun yürütme işlevini ortaya koyar. Örneğin lider grup sürecini olumsuz yönde etkileyen tekelci bir üyenin tutum ve davranışlarını, üyeyi de kaybetmeden uygun şekilde kontrol edebildiğinde, grubun belirlenen amaçlardan sapmasını engellemiş olur.

Bu dört işlevin grupla psikolojik danışma sürecinin sonucuyla açık ve çarpıcı bir ilişkisi vardır. İlgilenme ve anlam verme; terapötik güçlerden kabulle çok yakından ilişkili görünmektedir. Nitekim grupta koşulsuz kabulün, insanın kabul gördüğü ortamlarda daha kendiliğinden ve daha rahat olmasına yardım ettiği için gerekli olduğu vurgulamakta ve eğer üye grupta kabul görmediğini hissederse direnç gösterebileceğine dikkat çekilmektedir (Voltan-Acar, 2005). İlgilenme ve anlamlandırma ne kadar yükseks, psikolojik danışma ilişkisinin sonucu da o kadar olumludur. Duygusal uyarım ve yürütme işlevleri sonuçla eğrisel bir ilişki içindedir. Bir başka deyişle bu işlevlerin çok azı ya da çok fazlası olumsuz sonuçların oluşmasına yol açmaktadır (Yalom, 2002).

Liderin Kuramsal Yaklaşımı ve Liderlik Tarzı

Liderin psikolojik danışmada temel olarak benimsediği kuramsal yaklaşım, onun grup üzerinde etkisini ve tarzını şekillendiren en önemli ve en kapsamlı özelliğidir. Corey (2000) liderin kuramsal bir öngörü ve temele dayanmasının zorunlu olduğunu belirtmektedir;

"Belli bir teorik rasyonele dayanmadan bir grup yönetmek, haritasız ve gerekli araç gereci olmayan bir uçağı uçurmaya benzer. Teori insan doğasını anlama ve açıklamada temel aldığınız varsayımlarınızı, grubunuz için hedefler belirlemenizi, bir lider olarak rol ve fonksiyonlarınızı belirlemenizi, grup etkileşiminin temellerini açıklayabilmenizi ve sonuçları değerlendirebilmenizi sağlayan yol gösterici bir haritadır." (Corey, 2000, s. 57).

Bu açıdan bakıldığında liderin, grubu belli bir kuramsal dayanak çerçevesinde yönetmek zorunda olduğu görülmektedir. Kuramsal yaklaşım, lideri 'belli bir plan doğrultusunda davranmaya ve grubu yönetmeye hizmet etmesi' bakımından gerekli olmaktadır. Kuramsal yaklaşım lidere, grupta oluşan davranışları ve üyelerin ihtiyaçlarını anlamasında ve karşılamasında, hedefler planlamasında ve bazı teknikleri kullanmasında genel bir çerçeve sunar. Liderin kendi deneyimlerinden de yararlanarak, felsefi ve sosyolojik bir bakış açısı kazanmasında ve insan doğasını anlama perspektifi sağlamasında, kuramsal bakış açısının gerekliliği vardır (Kolk, 1998).

Gladding (2003) liderin teorik bir bakış açısının olmasını üç farklı açıdan gerekli görmektedir. Birincisi, lidere grupla çalışmada bir genel çerçeve sağladığından, pratik anlamda kolaylık sağlamasıdır. İkincisi çalışma sonucunda beklenen davranışlara rehberlik etmesi, üçüncüsü de teorinin keşifsel boyutu itibariyle hangi çalışmaların yapılması gerektiğini belirlemeye yardım etmesidir. Gladding'e (2003) göre teorik yaklaşım liderin, her bir grup üyesi için özel planlamalar yapmasına yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte 'nasıl

bir kuram seçilmeli?' sorusunu Corey (2000, s. 58), "Liderin gelişmek üzere benimsemiş olduğu teorik yaklaşım kendi değerleri, inançları ve kişisel özellikleriyle yakından ilişkili olmalıdır." şeklinde yanıtlamaktadır.

Grupla psikolojik danışma ilişkisinde liderin tarzı psikolojik danışma sürecinin verimliliği üzerinde oldukça önemlidir. Liderin grup yönetiminde sergilediği yardım tarzı, kişiliği ve kişisel özellikleriyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle liderin kişiliği, kişisel özellikleri ve psikolojik danışmadaki tarzı çeşitli yazarlarca ayrıntıları ile ele alınmıştır (Landreth ve Berg, 1979; George ve Dustin, 1988; Gazda, 1989; Kolk, 1998; Corey, 2000; Yalom, 2002).

Corey (2000) grupla psikolojik danışmada lider sayısı kadar, liderlik tarzı olduğunu belirtmekte ve liderin yönettiği gruba kendi geçmiş deneyimlerini, kişiliğini, değerler sistemini, önyargılarını, yetenek ve becerilerini aktardığını, hatta liderin bu özelliklerini kuramsal yaklaşımına bile yansıttığını belirtmektedir. Landreth ve Berg (1979) ise, liderin grupla kurduğu ilişkinin onun teorik yaklaşımından daha önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Liderin grupla kurduğu ilişki biçimi, onun liderlik tarzını da oluşturmaktadır. Geleneksel olarak liderlik tarzları; demokratik (democratic), otoriter (authoritarian) ve aşırı serbest bırakıcı (laissez-faire) olarak sınıflandırılmıştır (Akt. George ve Dustin,1988; Kolk, 1998). Liderlik tarzları liderin grup üyeleri ile kurduğu ilişki biçimine göre adlandırılmaktadır.

Otoriter lider grup üyelerinin yönlendirilmeye, liderin rehberliğine, direktiflerine, doğrularına ve planlamalarına ihtiyacı olduğunu varsaymaktadır. Otoriter liderlik anlayışına sahip lider, kendisini grup içinde çok az açar ve genel olarak grubun sorumluluğunu bütünüyle üstlenir (Kolk, 1998). Otoriter lider, grup sürecinin nasıl olacağına, ne gibi etkinliklerin yapılacağına kendisi karar verir ve bunları zamanı geldiğinde grupla paylaşır. Grup süresinin yaklaşık % 45'i liderin komutlar vermesi ile geçer (George ve Dustin,1988). Bu stil çok yaygın olarak kullanılmasa da bazı özellikli gruplarda örneğin, eğitimsel açıdan yetersiz veya zihin engelli bireylerin oluşturduğu gruplarda kullanılabilmektedir (Kolk, 1998).

Demokratik liderler grupla ilgili daha az sorumluluk alırlar ve grup sürecini yönlendirmede üyelerin belli bir düzeyde bilgiye sahip olduklarını, süreci şekillendirmede belli yeterlilikleri olduğunu varsayarlar. Bu liderlik tarzını benimsemiş lider ile grup üyeleri arasında işbirliğine dayalı bir anlayış söz konusudur. Sorumluluk üyeler ile lider arasında paylaşılır. Liderin temel işlevi üyeler arasındaki ilişkilerde kolaylaştırıcı bir faktör olmasıdır. Demokratik lider, çok az yönlendiricidir. Lider gruba alternatifler sunar, ancak seçimi grup üyelerine bırakır (Kolk, 1998). Liderin açıklamaları grubun süresinin ancak % 3'ünü alır. Zamanın % 50'si grup üyeleri ile lider arasındaki ilişkide geçer (George ve Dustin,1988).

Aşırı serbest bırakan lider grubun işleyişiyle, amaçların belirlenmesiyle, kuralların oluşturulmasıyla ve kuralları gelişmek için doğru yolun bulunmasıyla ilgili tüm sorumluluğu gruba bırakır. Lider herhangi bir grup üyesi veya bir gözlemci konumundadır (Kolk, 1998). Grupta liderin komutları ile geçen süre grubun süresinin % 4'üdür (George ve Dustin,1988). Bu liderlik tarzında çoğu zaman grup belli bir hedef geliştiremez ve başarılı olamaz. Bu nedenle de bu stil çok az kullanılmaktadır (Kolk, 1998).

Özetle, otoriter liderlik tarzında üyelerin birbirleriyle ilişkileri yok denecek kadar azdır. Her bir üyenin liderle ayrı ayrı ilişkileri söz konusudur. Bu liderlik stilinde grubun terapötik gücü oldukça zayıftır. Üyelerin özgecilik, evrensellik ve birlik olma duygularını yaşamaları olanaksız görülmektedir. Buna karşın demokratik liderlik sitilinde üyelerin birbirleriyle ve liderle ilişkileri vardır. Bu ilişkiler yoluyla üyelerin

birbirlerinin gelişimini desteklemesi, aynı zamanda da liderin grup sürecindeki istendik etkilerinin artması olasıdır. Grubun terapötik gücünün ortaya çıkması için koşullar uygundur. Öte yandan aşırı serbest bırakan lider, grupta herhangi bir üye veya bir gözlemci konumundadır. Grup istendik düzeyde yapılandırılmadığından, üyelerin hem birbirleri ile, hem de liderle kurdukları ilişkilerinde belli bir sistematik yoktur. Bu nedenle grubun belli bir amaç doğrultusunda ilerlemesi mümkün olmamaktadır. Bu tip gruplarda, terapötik etkilerin ortaya çıkması tamamen tesadüfi olabilir.

Liderlik Becerileri

Liderin işlevlerini yerine getirebilmesi için sahip olması gereken pek çok beceri vardır. Kolk (1998) etkili bir grup süreci için, liderin becerilerinin en önemli faktör olduğunu belirtmektedir. Bu beceriler bireysel psikolojik danışmada kullanılan birçok becerinin uyarlanması olduğu gibi, farklı pek çok beceriyi de içerir.

Grupla psikolojik danışmada gösterilmesi gereken en temel beceri, grubun bir hedef doğrultusunda ilerlemesini (grup merkezli ilerlemeyi) sağlamaktır. Proverb (2004) liderin üyeleri bir çatı altında toplaması için beş beceriye ihtiyacı olduğunu belirtmektedir. Bunlar; grup süreci öncesinde zaman harcayarak uygun yapılandırma yapmak, grup üyelerinin hepsini rahatsız eden durumlarda gerekli becerileri sergilemek, üyelerin birbirleri ile iletişim kurmaları ve etkileşimde bulunmaları için cesaretlendirmek, uygun davranışlar için model olmak ve direktif olmadan grup normlarını oluşturmaktır.

George ve Dustin'e (1988) göre empati, sözel olmayan tutumlar, yüzleştirme, kendini açma, yoğunlaşma, açık sorular sorma, kontrat yapma, geribildirim verme ve yeniden bilişsel yapılandırma gibi beceriler, liderin grup yönetiminde sergilemesi gereken becerilerdir. Bu becerilere ek olarak Gladding (2003), liderin grup üyelerinin katılımını cesaretlendirme, grup üyelerinin davranışlarını gözden kaçırmama, grup oturumlarını başlatma ve kapatma, model olma, grup üyelerinin istenmeyen bazı davranışlarını engelleme, profesyonel standartları ve etik yasaları uygulama ve üyelerin hedeflerine ulaşması için onların grup sürecindeki dikkatlerini sürdürmelerini sağlama gibi işlevleri olduğunu belirtmektedir. Bu becerilerin yanı sıra, liderin grupla psikolojik danışma sürecinde bağlama ve paylaştırma becerilerini de kullanması gerektiği belirtilmektedir (Voltan-Acar, 2005).

Lider grup yönetiminde pek çok sorunla karşılaşabilmektedir. Bu sorunlar üyelerin birbirleri ile olan ilişkilerinin karmaşıklığından ve grup dinamiklerinden kaynaklanır. Yaşanan sorunlar gruba özgü bazı özel durumlarda ortaya çıkarlar ve liderin uygun teknik ve becerileri kullanmasıyla ortadan kaldırılabilirler. Özel durumlarda liderin göstereceği becerileri Gladding (2003) şu şekilde ele almaktadır:

Kolaylaştırmak (Facilitating). Grup üyelerinin aralarındaki iletişimde açık olmalarını ve duygularını yaşamalarını kolaylaştırma becerilerini içerir.

Koruma (Protecting). Bazı durumlarda liderin gruptaki bir üyenin istenmeyen ve gereksiz saldırı veya tutumlarına karşı, diğer grup üyelerini korumasıdır. Özellikle grubun ilk oturumlarında bu durum sıkça ortaya çıkar.

Önünü kesme (Blocking). Bu koruma becerisi ile yakından ilişkilidir. Lider bu beceriyi, grup için gerekli veya yararlı olmayan davranışların önüne geçerek gösterir. Bunu lider sözel veya sözel olmayan yollarla yapabilir.

Bağlama (Linking). Bu bazı grup üyelerinin ifade ve yaşantıları ile, diğer grup üyelerinin ifade ve yaşantıları arasında bağ kurulmasına yarar. Böylece üyeler benzer olan tutumlarını keşfetme şansı bulurlar.

Tanılama, kategorize etme (Diagnosing). Bu beceriyle lider, bir üyenin veya grubun belli bir alanda-

ki tutum ve davranışlarını belli bir başlık altında toplayarak, onların kendileri ile ilgili genel bir bakış açısı kazanmalarına yardım eder.

Gerçekliği test etme (Reality testing). Bu beceri üyelerden birinin ciddi bir karar alması durumunda kullanılır. Örneğin iş değiştirme veya ciddi bir risk alma söz konusu olduğunda kullanılır. Böyle durumlarda lider, diğer üyelerin bu konudaki düşünce ve önerilerini, söz konusu üyeyle paylaşmalarını ister. Böylece üye verdiği kararın ne derecede gerçekçi olduğunu görme fırsatı bulur.

Değiştirme (Modification). Bir üyenin başka bir üyeye uygun olmayan bir tarzda verdiği uyarıyı veya geri bildirimi liderin kabul edilebilir bir tarza dönüştürerek iletmesidir.

Yetkilendirme (Delegating). Bazı durumlarda lider grup üyelerinden bazılarının grupta bazı özel görevleri almasını ister. Bunun nedeni üyelerin sorumluluk almalarını ve sorumluluğu paylaşmalarını sağlamaktır.

Yaratıcılık (Creativity). Üyelerin içgörü kazanmalarında, anlamlandırma çabalarında ve grubun paylaşımını arttırmada anlık olarak ortaya çıkan durumları ustaca kullanmak olarak tanımlanır.

Lider grup üyelerinin kendi sorumluluklarını almaları için, grup kurallarını onlara ileterek kendisinden beklenilenleri karşılamaya başlar. Liderlik becerileri, liderin rolleriyle yakından ilgili görünmektedir. İlk oturumdan itibaren grup üyelerinin kendi amaçları hakkında düşünmeleri için onları güdülemesi; diğer grup üyelerinden beklentilerinin neler olduğunu düşünmeleri konusunda üyelere yardım etmesi, süreç boyunca üyelere sorunlarını tanımlamaları için yardımcı olması ve üyelere geri iletim verebilmesi (Voltan-Acar, 2005) yukarıda sunulan becerileri işe koşmasıyla olası görünmektedir.

Sıralanan bu beceriler bir bütün olarak ele alındığında, grup sürecinde üyeler arasındaki ilişki ve iletişimin grupla psikolojik danışma sürecinin amacına uygun şekilde işlemesini sağlamada kullanıldığı görülür. Lider, bu beceriler yoluyla grup üyelerinin davranış ve tutumlarını hem kendileri, hem de diğer üyeler için amaca hizmet edecek şekilde yapılandırmaktadır. Tartışılan bu beceriler, bir psikolojik danışmanın grupla psikolojik danışma uygulaması yapabilmesi için hem profesyonel anlamda, hem de kişisel olarak birçok yeterliğe sahip olması gereğini yansıtmaktadır.

Bir Profesyonel Olarak Lider: Liderin Eğitimi ve Etik

Etkili bir liderlik için literatürde liderin alması gereken eğitim ve uyması gereken etik kurallar önemle vurgulanmaktadır. Eğitim süreci lidere bir profesyonel olarak grup yönetimi becerilerini kazandırmayı, etik ise liderin bir kişi olarak kazandığı bilgi ve becerilerini grup sürecinde genel toplumsal değerlere uygun olarak kullanmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Stockton ve Toth (1996) grup liderliğine hazırlanmak için, lider adaylarının teorik bir yaklaşım kazanmalarını, grup sürecini gözlemelerini, kullanılacak becerilerle ilgili pratik yapmalarını ve grup sürecine yardımcı lider olarak katılmalarını önermektedirler (Akt. Furr ve Baret, 2000). Grupta gelişen dinamiklerle ilgili edindiği deneyimler, yardımcı lider için öğretici olmaktadır (Furr ve Baret, 2000). Ayrıca Gladding (2003) de, yardımcı bir lider olarak grupta bulunmanın yararlarını; zor durumlarda grubun işleyişine yardımcı olmak, liderle olan ilişkisinde üyelere model olmak, hem üyelere hem de lidere geri bildirim vermek ve grup sürecinde ortaya çıkan süreçlerle ilgili bir takım özel bilgileri liderle paylaşmak şeklinde sıralamaktadır. Bununla birlikte Black ve Magnuson (2005), eğitim sürecinde sürekli uygulama ve pratik yapmanın bir birey ve bir profesyonel olarak liderlik becerilerinin gelişmesinde çok önemli olduğunu vurgulamaktadırlar.

Lider adaylarının beceri kazanması ve bu becerilerin gruptaki sonuçlarını görebilmeleri için süpervizyon almaları gerektiği vurgulanmaktadır. Voltan-Acar (2005) grupla psikolojik danışma yapabilmek ve grup yönetebilmek için grup oturumlarının kayıtlarının tutulması gerektiğini ve grupla psikolojik danışma alanında uzman olan kişilerden süpervizyon alınması gerektiğini özellikle vurgulamaktadır. Süpervizyonla liderler, grupta oturum boyunca yaşanan genel duyguları anlama, her grup üyesinin davranışlarını fark edip değerlendirebilme, zor üyeleri ve grubun yaşadığı güçlükleri izleyebilme, bu gözlem ve deneyimlerini profesyonel liderle paylaşabilme fırsatı bulmaktadırlar (Walker, Alphonse ve Cohen, 1985). Etkili liderler yetiştirmek için yardımcı liderin, grup sürecinde yer alan tüm unsurları farklı derecelerde de olsa görmesini sağlamanın önemli olduğu da vurgulanmaktadır (Kuppersmith, Blair ve Slotnick, 1977). Bu, liderin kuramsal yönden eğitiminin grup yönetmek için yeterli olmadığı anlamına gelmektedir. Liderin grupla psikolojik danışma ilke ve tekniklerini kuramsal olarak görmesinin veya bu konuda makaleler okumasının, grup yönetimi için gerekli ancak yeterli olmadığı, liderin grupla psikolojik danışma oturumlarını yönetebilmesi için çeşitli grupla psikolojik danışma yaşantıları geçirmesinin şart olduğu da vurgulanmaktadır (Voltan-Acar, 1993).

Grup yönetiminde, ayrıca lider adaylarının aldıkları eğitimin kendi ilişkileri üzerindeki etkilerini de gözleyebilmeleri hedeflenmelidir. Bu yolla lider adayı, liderin gruptaki tutum ve davranışlarının üyeler üzerindeki etkilerini anlayabilecektir. Fehr (2000) liderin grup üyeleri üzerindeki etkilerini anlayabilmek için lider adaylarına şöyle seslenmektedir: "Gerçekten etkin bir grup lideri olmak istiyorsanız, bir üye olarak grup sürecine katılmanızı ve 'masanın öbür tarafında' olma deneyimini yaşamanızı öneririm." (Fehr, 2000, s.48). Benzer bir yaklaşımla Voltan-Acar (2005) "her psikolojik danışmanın, grup yönetemeyeceğini", kendisi bir grup üyesi olarak grupla psikolojik danışma sürecine katılmamış olan bir psikolojik danışmanın teorik bilgileri yeterli olsa bile, grup lideri olamayacağını vurgulamaktadır. Çünkü bu kişiler, en önemli öğrenme biçimi olan yaşantı geçirerek öğrenme yolunu kullanarak, kendini tanıma ve kendini kabul edebilme fırsatlarını kullanmamış olmaktadırlar.

Liderin grup üzerindeki etkilerinin bir boyutu da, onun etik ilkelere bağlılığı ile ilgilidir. Corey'e (2000) göre ahlaki değerlerimizin liderlik anlayışımızı nasıl etkilediğinin farkında olmak temel bir etik sorundur. Grup ortamı liderin dünya görüşünü grup üyelerine empoze ettiği bir forum değildir. Aksine grup üyelerinin kendi kültürel değer ve inançlarını keşfetmelerine yardımcı olunan bir alandır (Corey, 2000).

Lider profesyonel sorumluluğunun sonucu olarak sadece grupla psikolojik danışma eğitimi almakla yetinmemelidir, aynı zamanda toplumun temel olarak kabul ettiği genel ahlaki kurallara da uymalıdır (Gazda, 1989). Ayrıca bir grup yöneticisi olmak, çalışılan yerdeki toplumsal ve yasal standartların ve sağlık alanındaki yasaların farkında olmayı da gerektirir (Corey, 2000). Mesleği kötüye kullanma (malpractice) liderin danışanlarına karşı sorumluluğunu yerine getirmemesi ve profesyonel kimliğinden uzaklaşması anlamına gelmektedir. Grup lideri kendi sorumluluklarının bilincinde olmakla yetinmemeli, tüm grup üyelerini de hakları konusunda bilgilendirmelidir. Grup lideri üyelerin gruba katılmalarının gönüllülük temelinde olması gerektiğini ve istedikleri zaman gruptan ayrılma şanslarının olduğunu belirtmelidir. Lider grup üyelerinin grup sürecinde nasıl bir değişim ve gelişim gösterecekleri konusunda onları önceden bilgilendirmelidir (Gazda, 1989).

Bir Kişi Olarak Lider: Kişilik ve Kişisel Özellikler

Lider, grup yönetimi için pek çok beceri ve mesleki yeterliliklere sahip olmak zorundadır. Bu beceri

ve mesleki yeterliliklerin kazanılmasının en temel yolu şüphesiz eğitimdir. Ancak söz konusu becerilerin liderin kişiliğinden ve kişilik özelliklerinden etkilenmesi kaçınılmazdır. Lider grubu, hem bir profesyonel, hem de bir birey olarak etkilemektedir. Yalom (2002) grubun, liderin katkılarını arkada yatan otorite nedeniyle değil, içsel değeri nedeniyle dikkate almaları gerektiğini vurgulamaktadır. İçsel değer üyelerin liderin kişiliğine verdikleri değerdir. Lider üyelerle olan ilişkisinde kendi kişiliğine ve kişisel özelliklerine has tutumlar sergiler. Bu tutumlar liderin çeşitli becerileri kullanmadaki yetenekleri, kişisel korkuları, kaygıları ve beklentilerini içerir.

Patterson ve Welfel (2000) hem bireysel, hem de grupla danışma uygulamalarında etkili olan psikolojik danışmanların sahip oldukları özellikleri sıralamışlardır. Bu profesyoneller; insanlara kolay ulaşma becerilerine sahiptirler, kendilerinin de kolayca ulaşılabilir olma gibi bir özellikleri vardır. Kendilerinden hoşnuttular ve kendilerine saygı duyarlar, kendi gereksinimlerini karşılamak için, yardım ettikleri kişileri kullanmazlar. İnsan davranışını derinlemesine anlama, sistematik bir biçimde akıl yürütme ve sistemler üzerinde düşünebilme becerilerine sahiptirler. Bireylerin kendilerini yıkıma uğratıcı (self-defeating) davranış örüntülerini anlayabilir, bu davranışları kişisel olarak kendini ödüllendiren davranış örüntüleriyle değiştirebilirler. Yardım ettikleri kişilerin güvenlerini kazanabilir, bu kişilere saygı ve özenle yaklaşırlar. Yardım etmeye çalıştıkları kişiler için özel bir değere sahip belli alanlarda uzmandırlar. Kişilerin davranışlarını kendi değer yargılarını aktarmaksızın anlamaya çalışırlar. İnsanların içinde yaşadığı sosyal, kültürel ve politik yapıyı anlayabilme becerileri vardır. Sağlıklı, etkili ve kendini gerçekleştiren bireyin özellikleri ve davranış örüntülerine sahiptirler.

Corey'e (2000) göre etkili grup liderleri kendi değerlerini, önyargılarını, kültürel tutumlarını ve insan doğasına ilişkin kendi varsayımlarını bilirler ve anlamlandırırlar. Aynı zamanda bu liderler, kişisel değer veya problemlerinin danışanları ile çalışmalarında engel olmasına izin vermezler. Naar (1993) saldırgan yaradılışlı bir grup liderinin, eğer bu özelliğini ilgi ve sıcaklık ile törpülememişse, grup üyelerini tedirgin ederek onları boyun eğici bir uyuma zorlayabileceğini belirtmektedir. Grup dinamiğinde, belirsiz ya da karmaşık tavırlı otoriter/üyelere bir yapı ya da rehberlik sunmayan ve psikolojik danışma sürecinin başlarında üstü kapalı olarak gruba yerine getirilemeyecek sözler veren liderlere karşı olumsuz duygular yaşanır (Yalom, 2002).

Grup sürecinde geçiştirilemeyecek denli önemli kimi sorunların çözümünde, liderin kişilik özellikleri daha da önem kazanır. Örneğin, grup sürecinde sıklıkla bazı üyeler kendi davranışlarının sorumluluklarından kaçmak için bazı üyeleri kurban olarak seçebilmektedirler. Bu üyeler kendi problemlerini diğer üyelere yansıtmaktadırlar. Böylesi durumlarda lider, güçlü bir kişilik sergileyerek olaya müdahale edebilir ve sorunu çözebilir (Clark, 2002). Bununla birlikte Fehr (2000), grup sürecinde üyeler ile lider arasındaki ilişkinin temelde insan ilişkisi olduğunu ve bazı aksaklıkların doğal karşılanması gerektiğini belirtmektedir.

"Hizmet almaya gelmiş her danışan için verimli olacağımıza inanmıyorum. Tanıştığımız tüm insanların bizi sevmeyeceği gibi, bu da hayatın bir gerçeği. Bana göre sıcak, soğuk, şeffaf, kapalı, doyurucu, doyurmayan, uzun, kısa, zayıf, şişman vs olmanızın hiçbir önemi yok. Esas önemli olan, grup bitiminde danışanlarınızın umutlu, kendilerinin ve başkalarının daha çok farkında, olumlu ilişkiler kurabilen, hayatın kaprisleri ve sürprizleri ile etkin bir şekilde baş edebilen kişiler olarak ayrılmalarıdır." (Fehr, 2000, s. 48).

Landreth ve Berg'e (1979) göre, liderin grup yönetiminde sahip olduğu rol ve konum onun insan olma özelliklerinden bağımsız olamaz. Bu nedenle liderin kendi özellikleri hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Bilgi sahibi olma, liderin kendi korkuları ve

kaygıları hakkında farkındalık kazanmasıdır. Liderin kaygısı onun, grup üyeleri için aldığı sorumlulukları yerine getirme, grup sürecinden yüksek beklentileri karşılama ve sağlıklı çözümü bulma çabasındaki mükemmeliyetçi tutumundan kaynaklanır (Landreth ve Berg, 1979). Liderin grup üyeleri için kendince oluşturduğu beklentiler gerçekçi olmadığında bu kaygı daha da artar. Lider, psikolojik danışmanın hedefinin bireylerin kişiliklerini değiştirmek olmadığını, onların yaşam içindeki zorlukları ile başa çıkmalarında yardımcı olmak olduğunu hatırlamalıdır (Gladding, 1994). Liderin danışma sürecinde sadece kolaylaştırıcı bir rol oynamasının bile, grup için verimli olmasına yardım edeceği belirtilmektedir (Landreth ve Berg, 1979). Liderler beklenti düzeylerinin olumsuz etkilerini yaşamamak için, kendilerine şunu söylemelidirler: "Eğer ben grup içinde sakin olabilirsem, üyeler de o kadar sakin ve verimli olurlar. Önemli olan dürüstlük, içtenlik ve saygıdır." Lider insan olduğu gerçeğini unutmamalıdır (Landreth ve Berg, 1979).

Grup liderinin sahip olması gereken kişisel ve kişilik özellikleri pek çok yazar tarafından ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Gibson ve Mitchell (2003) liderin şu özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmektedirler: Lider kendisini sürekli olarak açık, dürüst ve etik kurallar çerçevesinde yönetebilmeli, üyeler kendisi ile aynı fikirde olmasalar da, onlara açık ve onları kabullenici olabilmeli, her zaman için en önemli önceliği üyelerin kişisel olarak iyiye doğru ilerlemeleri ve gelişmeleri olmalı, üyelerin yaşamlarını destekleyebilecek davranış ve değerler konusunda model olmalıdır.

Corey (2000) ise, şu türden lider özelliklerini vurgulamaktadır: a) Lider diğerlerinin acı ve sevinçlerine açık olmalı, b) Kendi yaşamını yönetmede özgüveni olmalı, c) Üyelerle ilişkisinde cesaretli olmalı ve ortak risk alabilmeli, d) Kendisi ile yüzleşmede istekli olmalı, sadece kendi kişisel ihtiyaç ve motivasyonlarının değil, aynı zamanda çatışmaları, bitirilmemiş işleri, zayıflıkları ve bunların grup sürecine olan etkilerinin de farkında olmalı, e) İçten ve doğal olmalı, f) Kendi gücü, sınırlılıkları, ihtiyaçları, korkuları ve amaçlarının farkında olmalı, g) Grup sürecinin faydalarına inanmalı, h) Yaratıcı ve yeniliklere açık olmalıdır.

Bu özellikleri kazanmak, liderin bir birey olduğu gerçeğinin farkında olması ve bu özellikleri konusunda kendisini geliştirmesi ile mümkün olabilir. Lider kişisel özelliklerinin kendi yaşamındaki sonuçları ile gruba yansımaları arasındaki benzerlik ve farklılıkları sürekli olarak ele almalı ve bu konuda kafa yormalıdır.

TARTIŞMA

Lider grup sürecinde hem bir birey, hem de bir profesyonel olarak bulunmakta ve grup süreci hem liderin kişiliğinden, hem de profesyonel yeterliliklerinden etkilenmektedir. Grup sürecinde liderin kişilik ve kişisel özelliklerini gruba taşıması kaçınılmaz olsa da, liderin bu sürecin farkında olması ve süreci yönetebilmesi, olası istenmeyen kişilik ve kişisel özelliklerinin grup sürecini olumsuz etkilemesini engellemesi gerekmektedir.

Liderin tarzıyla kişiliği, kişisel özellikleri ve benimsediği kuramsal yaklaşım arasında bir ilişkinin olduğu ilgili alanyazında sıklıkla vurgulanmaktadır (Landreth ve Berg, 1979; George ve Dustin, 1988; Gazda, 1989; Kolk, 1998; Corey, 2000; Yalom, 2002). Hatta liderin, kişiliğine uygun kuramsal yaklaşımlar kullanması gerektiği belirtilmektedir (Corey, 2000). Ancak bu konuda yeterli bilimsel kanıt elde edilememiştir. Liderler, kendi kişilik özelliklerine uygun kuramsal yaklaşımlar mı sergilemektedirler? Liderin bir kişi olarak insana yaklaşımı ile, grup yönetimindeki tarzı arasında bir ilişki var mıdır? Ya da liderin profesyonel yeterlikleri mi, yoksa kişisel özellikleri mi, grup yönetiminde ön plana çıkmaktadır? Lider gerçek yaşamında gösterdiği özelliklerini gruba ne ölçüde yansıtmaktadır? Tüm bu sorular açıklanmayı beklemektedirler.

Grubun farklı aşamalarında, farklı sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin başlangıçta üyelerin belirgin olmayan tekelcilik, sözel saldırganlık, çekingenlik gibi bazı özellikleri, grup ilerledikçe daha belirgin hale gelebilir. Böylesi durumlarda lider, başlangıçta sergilediği liderlik tarzı ile ortaya çıkan sorunun üstesinden gelemeyebilir. O halde lider süreç içinde stilini değiştirebilir mi? Gruplar arasındaki farklarda da, benzer bir durumla karşılaşılmaktadır. Bir ergen veya yetişkin grubunu aynı tarz ile yönetmek mümkün müdür? Özellikle gelişim dönemleri açısından bakıldığında, örneğin soyut işlemler dönemine henüz geçememiş olan üyelerden oluşan bir grupta liderin tarzı, soyut işlemler dönemine geçmiş üyelerden oluşan grubu yönetmedeki tarzına göre daha direktif, daha yönlendirici olabilir. Liderin benimsediği tarz, aynı grubun süreç içindeki durumuna veya grup üyelerinin özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir.

Özellikle grup sürecinin başlarında, grup üyelerinin lidere, bir insanın sahip olması mümkün olmayan bazı nitelikleri ve güçleri yakıştırdıkları ifade edilmektedir (Naar, 1993). Bu durum, liderin grup sürecinde üyelerin gözündeki konumunu belirlemektedir. Ancak gerçekte lider kişiliğinin olumlu ve olumsuz özellikleriyle, yetenekleri ve sınırlılıklarıyla ve hatta kompleksleriyle bir insandır. Ancak, belki de lideri diğer grup üyelerinden ayıran en önemli özelliklerinden biri; grup süreci öncesi diğer üyelere göre kendinden çok daha haberdar olması gereken, olumsuz kişilik özelliklerinin grup dinamiğine zarar vermesine fırsat vermeyen ve hatta yerinde ve zamanında, uygun dozda kendini açarak zayıf yanlarını bile grupta terapötik bir güç olarak kullanabilen bir birey olmasıdır. Bu yükümlülüğü yerine getirebilmeleri için psikolojik danışmanların, psikolojik danışma ve rehberlik alanında öğrenimleri sırasında, "danışan" olarak danışma sürecinden geçmelerinin gereği ortaya çıkar. Böylesi bir yaşantı biçimi (bireysel/grupla psikolojik danışma gibi) ve süresine ilişkin yurt dışında örnek uygulamalar bulunmakla birlikte, ne yazık ki ülkemizde bu konuda henüz hiçbir adım atılmamıştır.

Literatürde liderin grupla psikolojik danışma uygulamaları yapmaya hak kazanması için, eğitim sürecinde grup üyesi, süpervizyon alarak grup lider yardımcısı ve lider olarak pek çok uygulamaya katılması gerektiği vurgulanmaktadır. Buna karşın ülkemizde grupla psikolojik danışma alanında verilen eğitim, büyük ölçüde kuramsal boyutla sınırlı kalmıştır. Ülkemizde, grupla psikolojik danışma dersinde uygulama yapma, süpervizyon alma veya yardımcı lider olarak bir grup sürecine katılma gibi eğitsel yaşantılar bazı üniversitelerin lisansüstü programlarında ve ne yazık ki ortak asgari ölçütler bile belirlenemeden, kurumların politikalarına dayalı olarak yürütülmektedir. Bu sınırlı eğitime karşın mezunların eğitim sonrasında çalışmaya başladıkları ortamlarda, örneğin okullarda grupla psikolojik danışma yapma yeterliğine sahip oldukları varsayılmaktadır. Bu durum, beraberinde birçok etik sorunu ve hatta katılımcıların zarar görmeleri veya mesleğin saygınlığının zedelenmesi gibi ciddi riskleri beraberinde getirmektedir.

Grupla psikolojik danışma ve grup rehberliği, bireysel psi dan ışmaya göre, grup dinamiğinin doğasından gelen avantajlarla, zamandan kazanarak sınırlı sürede çok sayıda danışana ulaşma şansı

lar almak, süreç içinde üyenin yaşamında ciddi sıkıntılar yaşamasına yol açabilir. Bu, liderin istemeden etik açıdan hatalı davranması demektir. Corey'e (2000) göre, ahlaki değerlerimizin liderlik anlayışımızı nasıl etkilediğinin farkında olmak temel bir etik sorundur. Anlaşılıyor ki, grupta etik kurallara bağlı

Mason, L. R. ve Jakobs, E. (1980). Group leadership: Practical points of beginners. The Personnel and Guidance Journal, 59(1), 52-55.

Naar, R. (1993). Grup terapisine ilk adım. (Çev. N.H. Şahin). Ankara: İmge Kitabevi.

Patterson, L. E. ve Welfel, E. R. (2000). The counseling process. Fifth Edition. Canada: Wadsworth Thomson Learning.

Proverb, I. (2004). Approaches to group therapy. The Addiction Technology Ideas for Ttreatment Improvement. 7, 1-3.

Vinogradov, S. ve Yalom, I. (1996).Grup psikoterapisi kısa klavuzu. (Çev. T. T. Tüzer). Ankara: Compos Mentis Yayınları.

Voltan-Acar, N. (1992). Grupla psikolojik danışmada sürecin göz önüne alınması: Bir örnek. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 1(3), 1-3.

Voltan-Acar, N. (1993). Grupla psikolojik danışmada alıştırmalara ne derece gerek vardır. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 9, 169-172.

Voltan-Acar, N. (2005). Grupla psikolojik danışma ilke ve teknikleri.Geliştirilmiş Beşinci Baskı. Ankara: Nobel Yayın-Dağıtım.

Yalom, I. (2002). Grup terapisinin teori ve pratiği. (Çev. A. Tangör ve Ö. Karaçam) İstanbul: Kabalcı Yayınevi.

Walker, J. R., Alphonse, A. ve Cohen, E. (1985). Group facilitator: Supervision through a one-way mirror. Journal of Counseling and Development 63, 578-580.

THE LEADER AS A PROFESSIONAL AND AN INDIVIDUAL IN GROUP COUNSELING

Sibel Türküm **Ramazan Akdoğan**

The leader has a unique place in the group both with the knowledge he/she has and the role he/she fulfills. The leader acts as if a locomotive in the group. During the formation of the group, all the members have more expectations from him than they do from the others (Yalom, 2002). Especially at the beginning of the group process, it is mentioned that the group members attribute some powers and qualifications to the leader which a human being is not likely to have (Naar, 1993). The leader, having various technical qualifications along with a special role, affects the group with his character and personal features inevitably. Corey (2000) emphasizes that even the techniques the leader uses cannot be separated from his personal features and behaviors; in fact, the leader should be more controlled in his behaviors and attitude than any other members of the group.

The Roles of the Leader

When the literature is reviewed, it is obviously seen that the views about the roles of the leader are overlapping. The difference in these views (Beer, 1980; Mason ve Jacobs, 1980; Gladding, 1994; Proverb, 2004) seems to be related to the other roles mentioned. The leader should (a) adjust the levels of expectations of the members realistically, (b) illustrate the aim of the group clearly and vividly, (c) do some interventions to ease and quicken the group process and prevent member attitudes and behaviors that may affect the aim of the group, (d) deal with the content of the communication and inform the members of the group beforehand about the possible risks, (e) help the group follow the determined aim and direct this process.

The Theoretical Approach of the Leader and His/Her Style of Leadership

The theoretical approach helps the leader to create a general framework to understand the behaviors formed in the group and the needs of the members, and to identifty objectives and to use some techniques. The types of the leadership are classified as; democratic, authoritarian and laissez-faire (George ve Dustin, 1988; Akt. Kolk, 1998;).

The Skills of Leadership

The skills of the leader are stated as the most important factor for an effective group process (Kolk, 1998). It is emphasized that the leaders' skills prepare an appropriate structure before the group process, displaying necessary skills in the case of events which disturb all the members, encouraging the interaction and communication among the group members, and modeling the appropriate behaviors and forming the group norms without being directive (Proverb, 2004). It is mentioned that in group management, the leader is expected to display such skills as empathy, non-verbal attitudes, confrontation, self disclosure, concentration, asking open-ended questions, making contracts, giving feedback and cognitive restructuring (George and Dustin, 1988).

The Leader as a Professional: The Education of the Leader and Ethics

The education process aims to provide the leader with group administration skills as a professional, and ethics aim to help the leader to use his/her knowledge and skills appropriate to the general social norms. It is emphasized that leadership candidates' gaining a theoretical approach to group leadership, observing the group process, practicing the skills that will be used and attending the group process as vice-leaders are important for the preparation of group leadership (Furr and Barret, 2000).

With the help of the supervision, leaders have a chance to understand the feelings experienced during the group meetings, realize and asses the behaviors of each group members, watch the difficult members and the difficulties the group experience, and share these observations and experiences with a professional leader (Walker, Alphonse ve Cohen, 1985).

The leader, as a result of his professional responsibility, should not be satisfied with just group counseling education, but should also obey the general moral values that the society accept as the basis (Gazda, 1989). The leader of the group should not only be aware of his own responsibilities, but also inform all the group members about their rights. The leader should also inform the group members about how they are going to display a change and improvement during the group process (Gazda, 1989).

The Leader as an Individual: Personality and Personal Features

Effective group leaders do not let these personal values and problems prevent their work with their clients. If some problems, which should not be ignored, arise in the group, the leader can intervene with his strong character and can solve the problem (Clark, 2002). According to Landreth and Berg (1979), the role and position of the leader in group management cannot be independent from his features as human. The leader should remember that the aim of psychological counseling is not to change the characters of the members, but to help them overcome the difficulties they experience in life (Gladding, 1994).

Additionally, Corey (2000) emphasizes these features: a) A leader should be open to the others' grief and happiness, b) have a self-confidence in managing his life, c) be courageous in his relations with the members and take risks with them, d) be willing to face him/herself and be aware not only of his/ own needs and motivations but also of conflicts, unfinished works, weaknesses and the effects of all these on the group process, e) be sincere and natural, f) be aware of his strengths, limitations, needs, fears and aims, g) believe in the benefits of the group process, h) be creative and open to change.

Discussion

The leader factor in the psychological group counseling process and its effects on the group process have been studied from many different perspectives in the literature. In the group process, the leader is both an individual and a professional, and the group process is affected both by the leader's character and his/her professional capabilities. This power of effect gives leader the responsibility of being aware of him/herself and using his/her character and characteristic features as a therapeutic power. One dimension of the effects of the leader on the group is related to his/her devotion to ethical principles. The leader should be aware of how his/her personal values determine his/her attitudes.

The necessity and importance of being a group member in the education process and doing practices with supervision for the leadership candidates are strongly emphasized in the literature. In Turkey, there is a need to make arrangements in the education of psychological counselors and in-service training for the workers in the field.