

OKUL MÜDÜRLERİNİN REHBERLİK HİZMETLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN PERFORMANSLARI KONUSUNDA PSİKOLOJİK DANIŞMAN GÖRÜŞLERİ

Mehmet ÖZBAŞ

Doç. Dr. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, mozbas@erzincan.edu.tr

Sinan YALÇIN

Yrd. Doç. Dr. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, sinan29@gmail.com

Received: 19.11.2016

Accepted: 24.03.2017

ÖZ

Bu çalışmada okul müdürlerinin rehberlik hizmetlerinin yönetimine ilişkin performansları konusunda psikolojik danışman görüşleri değerlendirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Hatay, Yozgat, Erzurum, Erzincan, Mersin illerinde görev yapan 24 psikolojik danışman ve rehber oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri nitel araştırma yöntemiyle toplanmıştır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilmiştir ve içerik çözümlemesi ile veriler sınıflandırılmıştır. Araştırma bulgularına göre, psikolojik danışmanlar, okul müdürlerinin rehberlik hizmetlerinin yönetiminde, en yüksek performansı, rehberlik ilkelerinin uygulanması konusunda sergilediklerini belirtmektedir. Müdürler, ayrıca psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleriyle ilgili kararların alınması ile yönetmeliğin uygulanmasında daha fazla performans göstermektedir. Müdürler, rehberlik hizmetleriyle ilgili olarak gerekli kaynakların sağlanmasında destekleyici bir rol üstlenmektedir. Araştırma bulgularına göre, müdürler, mesleki rehberlik ve yönlendirme hizmetlerinin yönetiminde, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin koordinasyonu ve denetiminde etkili yönetsel liderlik sergileyememektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, okullarda psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetiminin; genel olarak öğretim işleriyle birlikte ele alındığını ve müdürlerden çok psikolojik danışmanlarca yönetildiğini göstermektedir. Okullarda psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri öğrenci kişisel gelişim uygulamaları olarak değerlendirilememektedir. Araştırma sonuçları doğrultusunda, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetiminde, "ekip anlayışıyla süreç odaklı yönetim yaklaşımı" uygulaması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri, okul müdürü, yönetim.

THE VIEWS OF PSYCHOLOGICAL COUNSELLORS ON THE PERFORMANCES OF SCHOOL PRINCIPALS IN THE MANAGEMENT OF GUIDANCE SERVICES

ABSTRACT

In this study, the views of psychological counsellors on the performances of school principals in the management of guidance services were investigated. The research group consisted of 24 psychological counsellors and guidance who were in-service in the provinces of Hatay. The data of the research were collected through the qualitative research method. The data were obtained with a semi-structured interview form and they were classified with the content analysis. According to the findings of the research, the psychological counsellors claimed that school principals exhibited the highest performance in the administration of guidance services on the implementation of guiding

principles. The principals also demonstrated more performance in the implementation of the regulations and the taking of decisions related to the psychological counselling and guidance services. The principals have the supportive role in providing of necessary resources for guidance services. According to the findings of the research, principals cannot demonstrate effective managerial leadership in the management of vocational guidance and referral services, in the coordination and supervision of psychological counselling and guidance services. The results gathered from this research showed that the management of psychological counselling and guidance services for schools are generally taken into consideration together with the teaching, and psychological counsellors direct it rather than principals. Psychological counselling and guidance services cannot be evaluated as students' personal development practices. Considering the results of the research, in the management of psychological counselling and guidance services, the application of "process-oriented management approach with the understanding of team" was recommended.

Keywords: Psychological counselling and guidance services, school principal, management.

GİRİŞ

Günümüz dünyasında yaşanan hızlı ve sürekli değişimler, insanların psikolojik olarak zihinsel dünyalarında karmaşaya sebep olmuş; bireyleri olumsuz etkileyen birçok sorunun ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bireylerin karşılaşmış olduğu bu problemler, içerisinde yaşamış olduğu toplumdaki davranışlarını etkilemiş ve bireylerin uyum problemi yaşamasına neden olmuştur. Bireylerin yaşadıkları topluma uyum problemlerini çözebilmeleri için yardıma ve desteğe ihtiyaçları vardır.

Temelinde bireylere yardım etme sürecini bulunduran psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri genel olarak tanımlanacak olursa "rehberlik, bireyin kendini ve çevresini anlaması, çevrenin kendisine sunduğu imkânların farkına varmasını ve yaşantısında doğru tercihler yaparak kendini gerçekleştirme için yapılan sistematik ve profesyonel yardım sürecidir". Yardım kavramıyla kastedilen tavsiye vermek, akıl öğretmek, onun çeşitli seçenekleri tanımada en uygun olanı seçmesi için gerekli değerlendirmeyi yapabilecek hale gelmesine çalışmaktır (Hatunoğlu ve Hatunoğlu, 2006).

Toplumsal yapıda insan kaynağının yetiştirilmesi sürecinin en önemli adımı eğitim kurumlarıdır. Eğitim kurumları içerisinde ise okullar bu sürecin mutfağı olarak değerlendirilmektedir. Bireyin okullar aracılığı ile kendisini tanıma ve gerçekleştirme, ihtiyaçlarının farkına varma, sorunlarına çözüm bulma gibi davranışları psikolojik danışma ve rehberlik birimlerinin desteğiyle kazanması beklenir.

Rehberlik hizmetleri ile öğrencinin kendini daha iyi tanıması, özelliklerinin farkında olması, kendine açık fırsat ve seçenekleri tanıması, gerçekçi kararlar alması, kendini geliştirebilmesi, karşılaştığı sorunlarla baş etme becerisi kazanması ve çevresine uyum sağlamasına yardım edilmeye çalışılır. Okullarda yürütülen psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinde tüm paydaşların ortak bir anlayışla birlikte çalışması gerekir. Çalışmaların başarıya ulaşmasında her ne kadar öncelikli olarak psikolojik danışmanların etkililiği söz konusu olsa da okul yönetiminin, öğretmenlerin ve velilerin de önemli rol ve sorumluluklarının

olduğu bir gerçektir. Profesyonel bir hizmet olan rehberliğin yürütülmesinde temel ilkelerden biri olan ve literatürde (Erkan, 2001; Kuzgun, 2009; Şahin, 2010) “Rehberlik uygulamalarında birey ile yakından ilgili olan psikolojik danışmanlar, yöneticiler, öğretmenler ve veliler gibi birçok kişinin anlayış ve işbirliği içinde olması gerekir.” şeklinde belirtilen düşünce, yürütülecek hizmetlerde işbirliği ve katılımın önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Psikolojik danışmanların okul rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini yürütüyorken en fazla işbirliği halinde oldukları kişiler yöneticiler, öğretmenler, veliler ve diğer eğitim çalışanlarıdır. Ancak bu gruplar içinde psikolojik danışmanın yapacağı etkinlikleri en fazla etkileyen kişi okul yöneticisidir. Günlük çalışmaları sırasında psikolojik danışmanlar bazen aldıkları eğitime profesyonel olarak belirlenmiş rol ve etkinliklere uygun olmayan görevleri yerine getirmek durumunda kalabilmektedirler (Baker, 2000).

Okullarda, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri veliler, öğretmenler ve okul yöneticilerini de içine alan bir takım çalışmasını gerektirmektedir. Yirmi birinci yüzyıla girerken okul yöneticilerinin rolleri, görevleri ve yöneticilerden beklentiler daha karmaşık bir hal almaktadır. Hızla değişen bir ortamda okulları başarılı bir biçimde gelecek yüzyıla taşıyacak yöneticilerin, okulu ve toplumu çok iyi tanımaları okulun başarılı olabilmesi için liderlik yapmaları ve sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri ve okulda ki öğretmen ve psikolojik danışmanları ile işbirliği içinde olmaları beklenmektedir (Karip ve Köksal,1999).

Okul rehberlik hizmetlerinden özellikle müşavirliğin, paydaşların işbirliğini sağlamaya yönelik olduğu söylenebilir. Kılıççı'ya (1989) göre müşavirlik hizmetleri, psikolojik danışmanların, okul yöneticisi, uzmanlar, öğretmenler ve diğer öğrenci kişilik hizmetleri personelleriyle işbirliği halinde çalışabilmelerini sağlamak amacıyla, ortak ve yeterli bir anlayış geliştirilmesi konusunda yapılan hizmetlerdir. Bu hizmetler psikolojik danışmanların görev ve rollerinin, okulun diğer personeline iyi anlaşılmasını sağlama yolunda yapılabilecek uygun girişimleri kapsamaktadır. Bu konuda yapılan bazı çalışmalarda (Akbaş ve Çam, 2003; Aluede ve Egbochuku, 2009; Bıçak, 2006; Erözkan, 1997; Nazlı, 2003, 2008, Özaydın, 2002; Sali Bilgiç, 2011; Söker, 2007; Tuzcuoğlu, 1995) okul rehberlik hizmetleriyle ilgili personelin bu hizmetlere ve psikolojik danışmanlara yönelik olumlu tutumlarının olduğu, psikoloji danışmanlarla işbirliği içerisinde oldukları ve sonuçta başarılı çalışmaların ortaya çıktığı görülmüştür. Bazı çalışmalarda (Güven, 2003; Onur, 1997; Özaydın, 2002; Tatlıoğlu, 1999) ise rehberlik hizmetlerinde yer alan personelin rehberlikle ilgili yeterince bilgi sahibi olmadığı ve rehberlik faaliyetlerine yönelik olumlu tutumlarının olmadığı görülmüştür. Rehberlik çalışmalarında yer alan kişilerin rehberlik hizmetlerine ve psikolojik danışmanların görevlerine yönelik, doğru bilgi, olumlu tutum ve ortak bir anlayış içinde olmamasının, yürütülen çalışmaların verimliliğini olumsuz yönde etkilediğini gösteren araştırmalar da bulunmaktadır (Aydın, Arastaman ve Akar, 2011; Güvenç, 2001; Kızıl, 2007).

Hamamcı, Murat ve Çoban (2004) tarafından “psikolojik danışmanların mesleki sorunları” üzerine yapılan çalışmada, psikolojik danışmanların okul yöneticileri ve öğretmenlerin psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri ile ilgili bilgi ve anlayış eksikliği içinde olduklarını belirlemişlerdir. Bu araştırmanın

amacı, okul müdürlerinin rehberlik hizmetlerinin yönetimine ilişkin performansları konusunda psikolojik danışman görüşlerinin değerlendirilmesi ve müdürlerin performanslarının rehberlik hizmetlerine etkilerini ortaya koymaktır. Araştırmada bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Müdür, öğretim yılı rehberlik hizmetleri programının hazırlanması için neler yapmaktadır?
2. Müdür, rehberlik hizmetlerine ilişkin kararların uygulanması konusunda öğretmenlerin eylemlerini nasıl etkilemektedir?
3. Müdür, psikolojik danışmanların etkinliklerini, rehberliğin evrensel ilkelerine uygun olarak yerine getirmeleri konusunda neler yapmaktadır?
4. Müdür, psikolojik danışmanların meslek rehberlik ve yönlendirme hizmetleri ile işlerini nasıl yönetmektedir?
5. Müdür, rehberlik etkinliklerinin yönetiminde, öğretmenlerle psikolojik danışmanlar arasındaki koordinasyonun sağlanması için neler yapmaktadır?
6. Müdür, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliğinin uygulanması için neler yapmaktadır?
7. Müdür, okul rehberlik hizmetlerinin amaçlarına uygun olarak yürütülmesinde gerekli kaynakları sağlamak için neler yapmaktadır?
8. Müdür, rehberlik hizmetlerinin denetiminde çağdaş denetim ilkelerini ne derece uygulamaktadır?
9. Müdür, psikolojik danışmanların kendilerini geliştirmeleri ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmaları için neler yapmaktadır?

YÖNTEM

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemleri, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasını sağlamaktadırlar. Ayrıca sosyal olguları, bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan yaklaşımlardır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Olgu bilim deseninin kullanıldığı araştırmalar, olaylar, deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi çeşitli biçimlerde karşımıza çıkan, bize tümüyle yabancı olmayan ve aynı zamanda da tam olarak anlamını kavrayamadığımız etkenleri araştırmamızı amaçlayan çalışmalardır. Olgu bilim araştırmalarında veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışı vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır. Olgu bilim araştırmalarında başlıca veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım ve Şimşek 2008).

Çalışma Grubu

Bu araştırmada çalışma gurubunu Hatay, Yozgat, Erzurum, Erzincan, Mersin illerindeki ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan psikolojik danışman ve rehberler arasından rastgele örneklem yöntemiyle seçilen 24 psikolojik danışman ve rehber oluşturmaktadır.

Verilerin Toplanması ve Veri toplama aracı

Verilerin toplanması sürecinde psikolojik danışma ve rehber öğretmenler ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, görüşme sırasında; değişen koşullara uyum sağlayabilme esnekliği, geri bildirim mekanizmasının anında işleyebilmesi, derinlemesine bilgi edinilebilmesi, yanlış anlamaların azaltılması, cevaplarda bireyselliğin korunması gibi özelliklerinden (Yılmaz, 2011) dolaylı bu araştırma için uygun görülmüştür. Veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiş yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Okul psikolojik danışman ve rehber ğretmenlerinin cevaplayacağı sorular uzman görüşleri alındıktan sonra 3 psikolojik ve rehber ğretmen ile n uygulama yapılmış, görüşme formuna ilişkin son düzeltmeler yapılmıştır. Görüşmeler, katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilerek uygun oldukları zamanda ve yerlerde gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler kaydedilerek görüşme sırasında not tutulmuştur. Elde edilen bulgular doğrudan sunularak bulguların kendi içinde anlamlı ve tutarlı olmasına dikkat edilmiştir.

Verilerin Analizi

Veriler değerlendirilirken katılımcıların sorulara verdikleri yanıtların, frekans ve yüzdeleri hesaplanarak dağılımları belirlenmiştir. Her bir soruya verilen yanıtlar incelenerek, aralarındaki benzerliklere göre, kodlamalar yapılmış ve veriler gruplandırılarak yorumlanmıştır.

BULGULAR

Araştırma bulguları, psikolojik danışmanların araştırma amaçları doğrultusunda hazırlanan sorulara sırayla verdikleri karşılıkların içerik analizlerine göre, önce gruplandırılması, ardından frekans (f) ve yüzde (%) dağılımları esas alınarak yorumlanması izlenerek değerlendirilmiştir. Tablo 1'de okul müdürlerinin rehberlik hizmetleri için yapılan programlara katkılarına ilişkin bilgiler sunulmuştur.

Tablo 1. Müdürlerin Rehberlik Hizmetleri için Yapılan Programlara Katkısı

Görüşler	f	%
Programın hazırlanmasına katkı sağlar.	11	45,83
Programın hazırlanmasına katkısı yoktur.	6	25
Programa ilişkin yeterli bilgisi yoktur.	4	16,67
Programı, sadece kontrol eder ve onaylar.	3	12,50
Toplam	24	100

Tablo 1’de “Müdürler, öğretim yılına ait rehberlik hizmetleri programının hazırlanması için neler yapmaktadır?” sorusuna verilen yanıtlar yer almaktadır. Tablodan da görüldüğü gibi psikolojik danışmanlar, en yüksek oranda; Programın hazırlanmasına katkı sağlar (% 46) cevabını verdikleri görülmüştür. Ancak programın hazırlanması için okulun psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerine ilişkin ihtiyaç analizlerinin ilgililerden (yönetici, öğretmen, öğrenci) alınan dönütlerden hareketle yapılmadığı; programın karar süreçlerinde öğretmenlerle etkili ve sürekli işbirliği yapılamadığı anlaşılmaktadır. Programın hazırlanmasına katkısı yoktur (% 25); Programa ilişkin yeterli bilgisi yoktur (% 17); Programı, sadece kontrol eder ve onaylar (% 12) yanıtları ise daha çok müdürlerin okulun psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri programının hazırlanması sürecindeki etkisizliklerini ortaya koymaktadır. Psikolojik danışmanların yanıtları; bütünsel olarak değerlendirildiğinde, yöneticilerin psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri programının hazırlanmasını; yönetimde karar verme, planlama, örgütlenme, eşgüdümleme ve iletişim süreçlerini uygulayarak gerçekleştiremediklerini göstermektedir. Tablo 2’de müdürlerin rehberlik hizmetlerine ilişkin kararların uygulanmasına etkileriyle ilgili görüşler yer almıştır.

Tablo 2. Müdürlerin Rehberlik Hizmetlerine İlişkin Kararların Uygulanmasına Etkisi

Görüşler	f	%
Kararların uygulanmasını bekler.	7	29,17
Resmiyet ne ise sadece onu ister	7	29,17
Bizzat işbirliği yapar, teşvik eder.	5	20,83
Kararların uygulanmasına pek desteği olmaz.	5	20,83
Toplam	24	100

Müdür, okulun rehberlik hizmetlerine ilişkin kararların uygulanmasında öğretmenlerin eylemlerini nasıl etkilemektedir? Sorusuna, Tablo 2’de görüldüğü gibi psikolojik danışmanlar, en yüksek düzeylerde Kararların uygulanmasını bekler (% 29) ile Resmiyet ne ise sadece onu ister (% 29) yanıtlarını vermişlerdir. Bu görüşler, müdürlerin, rehberlik hizmetleriyle ilgili kararların uygulanmasında, öğretmenleri hem yönetsel hem de yasal gereklilikler açısından etkilediklerini göstermektedir. Psikolojik danışmanların, müdürleri için Bizzat işbirliği yapar, teşvik eder (% 21) cevapları, yönetimde eşgüdümleme ve etkilemeye verilen önemi göstermektedir. Kararların uygulanmasına pek desteği olmaz (% 21) yanıtı ise etkisiz ve başarısız bir yönetim uygulamasıdır. Tablo 3’te müdürlerin psikolojik danışma hizmetlerinin rehberlik ilkelerine göre yönetimiyle ilgili görüşler yer almıştır.

Tablo 3. Psikolojik Danışma Hizmetlerinin Rehberlik İlkelerine Göre Yönetimi

Görüşler	f	%
İlkelerin uygulanmasını isteyip destekler.	14	58,34
Rehberliğin evrensel ilkelerini pek bilmez.	5	20,83
Yeterince destek sağlayamaz.	5	20,83
Toplam	24	100

Müdürlerin, psikolojik danışmanların etkinliklerini, evrensel rehberlik ilkelerine (gönüllülük, gizlilik, koşulsuz destek ve yardım sağlama vb.) göre yerine getirmeleri ile ilgili performansları, Tablo 3'te yer almıştır. Psikolojik danışmanlar, müdürlerini, en yüksek oranda İlkelerin uygulanmasını isteyip destekler (% 58) konusunda, başarılı bulmaktadır. Bu bulgu, yöneticilerin rehberlik hizmetlerinin gereğine uygun yürütülmesini bekledikleri şekilde yorumlanabilir. Rehberliğin evrensel ilkelerini pek bilmez (% 21) ile Yeterince destek sağlamaz (% 21) yanıtları ise psikolojik danışmanların, rehberlik evrensel ilkelerini uygulanması konusunda okul müdürlerini; oldukça etkisiz ve yetersiz gördüklerinin kanıtıdır. Tablo 4'te mesleki rehberlik ve yönlendirme hizmetlerinin yönetimine ilişkin görüşler yer almaktadır.

Tablo 4. Mesleki Rehberlik ve Yönlendirme Hizmetlerinin Yönetimi

Görüşler	f	%
Destek verir, ilgilenir.	8	33,34
Gerekirse yardım eder.	8	33,34
Okulun reklamını düşünerek ilgilenir.	4	16,66
İlgisiz, herhangi bir desteği yok.	4	16,66
Toplam	24	100

Araştırmanın yanıtını aradığı 4. soru: "Müdürler, psikolojik danışmanların mesleki rehberlik ve yönlendirme hizmetlerine ilişkin görevlerini ne nasıl yönetmektedir?" sorusudur. Tablo 4'te görüldüğü gibi psikolojik danışmanlar, müdürlerinin mesleki rehberlik ve yönlendirme hizmetlerinin yönetimini "etkili yönetim anlayışıyla" değil, yalnızca "destek" ve "ilgi" (% 33.67) ile "yardım" (% 33.67) edici bir yaklaşımla yönettiklerini ifade etmektedirler. Müdürlerin bu konuda, "okulun reklamını düşünerek hareket etmeleri" (% 16.66) ile "ilgisiz ve destekten yoksun bırakmaları" (% 16.66) ise çok çok yetersiz bir yönetim performansını işaret etmektedir. Tablo 5'te psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin koordinasyonuna ilişkin görüşler yer almaktadır.

Tablo 5. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetlerinin Koordinasyonu

Görüşler	f	%
Koordinasyon sağlar.	8	33,34
İlgisiz davranır, rehberlik servisine bırakır.	7	29,17
Koordinasyon sağlamakta zorlanır.	5	20,84
Koordinasyon sürecini yönetemez.	4	16,66
Toplam	24	100

Tablo 5'te Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin koordinasyonu konusunda, psikolojik danışmanlar, en yüksek düzeyde, "Koordinasyon sağlar" (% 33.33) yanıtında birleşmişlerdir. Ancak bu oran, psikolojik danışmanların; ancak 1/3'ü kadardır. Diğer yandan psikolojik danışmanların % 29'u Müdürlerin, rehberlik hizmetleriyle ilgili etkileme, işbirliği, yönlendirme ve uzlaştırma sağlayan

koordinasyon işlevinin “İlgisiz davranır, rehberlik servisine bırakır” görüşleriyle gerçekleştirilemediğini vurgulamışlardır. Koordinasyon sağlamakta zorlanır (% 21) ve Koordinasyon sürecini yönetemez (% 17) görüşleri ise uygulamalar bazında bu çok önemli yönetim sürecinin etkisizleştirildiğini göstermektedir. Tablo 6’da psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri yönetmeliğinin uygulanmasına ilişkin görüşler yer almaktadır.

Tablo 6. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliğinin Uygulanması

Görüşler	f	%
Yönetmeliği uygular	11	45,83
Yönetmeliği uygulamayı rehber öğretmene bırakır.	9	37,50
Yönetmeliği sadece kendi işine yarayacağı uygular.	4	16,66
Toplam	24	100

Tablo 6’da görüldüğü gibi Psikolojik Danışma ve Rehberlik (PDR) Hizmetleri Yönetmeliği konusunda, müdürleri için psikolojik danışmanlar, Yönetmeliği uygular (% 46) düşünceleriyle en yüksek oranı vurgulamışlardır. Yönetim bilimi açısından bakıldığında, yasal ve yönetsel gerekliliklerin karşılanması; müdürlerin temel yükümlülükleri olarak değerlendirilebilir. Fakat yönetmeliğin uygulanmasında, en etkili performans; gerçekte müdürlerin yasal yetki ve yönetsel zorunluluklardan çok etkilerini kullanmalarının önemliliğidir. Müdürlerin Yönetmeliği uygulamayı rehber öğretmene bırakır (% 37.50) ile Yönetmeliği, sadece kendisi için önem ve zorunluluk arz ettiğinde uygular (% 16.67) görüşleri birlikte yorumlandığında, yetersiz ve etkisiz bir yönetim vurgusu ön plana çıkmaktadır. Tablo 7’de okul müdürünün rehberlik servisinin ihtiyaçlarının karşılanmasına katkısına dönük görüşlere yer verilmiştir.

Tablo 7. Müdürün Rehberlik Servisinin İhtiyaçlarının Karşılanmasına Katkısı

Görüşler	f	%
İhtiyaçları karşılar.	12	50
İmkânlar dâhilinde katkı sağlar.	9	37,50
Herhangi bir katkısı yok.	3	12,50
Toplam	24	100

Psikolojik danışmanlar, rehberlik servislerinin ihtiyaçlarının karşılanması konusunda, müdürlerini ihtiyaçları karşılar (% 50) ve İmkânlar dâhilinde katkı sağlar (% 37.50) görüşleriyle genellikle yüksek düzeyde başarılı bulmaktadır. Psikolojik danışmanların; yalnızca 1/8’i müdürlerini Herhangi bir katkısı yok (% 12.50) şeklindeki cevaplarıyla yetersiz görmektedir. Bu bulgular, rehberlik servisinin ihtiyaçlarının karşılanması konusundaki müdürlerin yüksek performansını ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, psikolojik danışmanların “rehberlik servisleriyle ilgili görevlerini”; daha yüksek performansla ve yöneticileriyle işbirliği ve eşgüdümle gerçekleştirmeleri gerektiğini de göstermektedir. Tablo 8’de okul müdürlerinin rehberlik hizmetlerinin denetimine ilişkin görüşlere yer verilmiştir.

Tablo 8. Müdürlerin Rehberlik Hizmetlerini Denetimi

Görüşler	f	%
Çağdaş denetim ilkelerine uygun şekilde denetim yapar.	8	33,34
Çağdaş denetim ilkelerini bilmez.	7	29,17
Denetimden ziyade rehberlik eder.	6	25
Pek denetim yapmaz.	3	12,50
Toplam	24	100

Müdürlerin psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerini, çağdaş denetim ilkelerine uygun olarak denetlemeleriyle ilgili performansları Tablo 8’de gösterilmiştir. Psikolojik danışmanlar bu konuda en çok Çağdaş denetim ilkelerine uygun şekilde denetim yapar (% 33.33) görüşlerini savunmaktadır. Bu bulgu, psikolojik danışmanların 1/3’ünün müdürlerin denetim ilkelerini uyguladıkları görüşlerini paylaştıkları göstermektedir. Ancak bu oran oldukça yetersizdir. Müdürlerle ilgili Çağdaş denetim ilkelerini bilmez (% 29.17) ve Pek denetim yapmaz (% 12.50) görüşleri ise psikolojik danışma hizmetlerinin yönetiminde çağdaş denetimin uygulanmadığını göstermektedir. Denetimden ziyade rehberlik eder (% 25) görüşleri ise müdürlerin psikolojik danışmanların işleriyle ilgili denetim yapmadıklarını; ancak yardım ve destek hizmetlerinde bulduklarını vurgulamaktadır. Tablo 9’da okul müdürünün psikolojik danışmanlara kişisel gelişim ve hizmet içi eğitim desteğine ilişkin psikolojik danışman ve rehber öğretmen görüşleri yer almaktadır.

Tablo 9. Müdürün, Psikolojik Danışmanlara Kişisel Gelişim ve Hizmet İçi Eğitim Desteği

Görüşler	f	%
İlgisizdir, pek önemsemez.	8	33,34
Önerir ve katılımı teşvik eder.	7	29,17
Sorulduğunda ilgilenmeye çalışır.	6	25
Sadece haberdar eder.	3	12,50
Toplam	24	100

Müdürlerin psikolojik danışmanlara kişisel gelişim ve hizmet içi eğitim desteği konusunda, psikolojik danışmanlar; genellikle olumsuz görüşlere sahip oldukları anlaşılmaktadır. Tablo 9’da görüldüğü gibi bu konuda, müdürlerin en olumsuz performans düzeyi İlgisizdir, pek önemsemez (% 33.33) görüşleriyle dile getirilmiştir. Bu bulgu, müdürlerin psikolojik danışmanların kariyer gelişimleri ve hizmet içi eğitimlerini yeterince önemsemediklerini göstermektedir. Müdürlerin bu konudaki en iyi performansı Önerir ve katılımı teşvik eder (% 29) düşünceleriyle vurgulanmıştır. Bu bulgu, müdürlerin yeterli bir orana sahip olmasa da psikolojik danışmanlara kişisel yönden ve mesleki açıdan gelişmeleri için öneriler sunduklarını ve özendirdiklerini ortaya koymaktadır. Müdürlerin, psikolojik danışmanların kişisel ve mesleki gelişiminde, yalnızca bilgilendirme (% 12.50) ve zorunluluk halinde ilgi (% 25) gösterme gibi performansları, yönetim uygulamaları açısından uygun olamayan etkenlerdir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Okul yöneticilerinin rehberlik hizmetlerinin yönetimi konusundaki performanslarının psikolojik danışman ve rehberlerin görüşleri doğrultusunda ne düzeyde gerçekleştirdiklerini belirlemek için yapılan bu araştırmaya ait sonuçlar aşağıda sunulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre okul müdürlerinin, psikolojik danışma ve rehberlik etkinliklerinin yönetiminde, “öğrenci odaklı kişisel gelişim, destek ve yardım hizmetleri” yaklaşımıyla uyumlu özgün bir yönetim anlayışı geliştiremedikleri belirlenmiştir. Okullarda, psikolojik danışma hizmetlerinin kendine özgü işlev ve özelliklerinden kaynaklanan yönetim ihtiyaçlarını, yönetim gerekliliklerini baskın olarak psikolojik danışman ve rehberler karşılamaktadır. Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetiminde, yöneticilerin daha çok zorunlu ve rutin işlerle ilgili işlevleri gerçekleştirmekte başarılı oldukları sonuçlarına ulaşılmıştır. Müdürlerin rehberlik hizmetleriyle ilgili kararların alınması, uygulanması sürecinde daha çok bilgi sağlayıcı bir rol üstlendikleri görülmektedir. Müdürler, psikolojik danışma ve rehberlik servislerinde belirlenip uygulanan programa bağlı kalmaktadır. Okul müdürleri psikolojik danışma ve rehberlik servislerine ihtiyaçları olan kaynakların sağlanmasında yeterli bir rol üstlenebilmektedir. Hatunoğlu ve Hatunoğlu (2006) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin rehberlik hizmetlerine olumsuz bir bakış açısına sahip oldukları, okul yöneticilerinin rehberlik hizmetleri alanında akademik bilgi yetersizliğine sahip oldukları ve okullardaki rehberlik hizmetlerine özgü donanım yetersizliğinin olduğu, psikolojik danışma ve rehberlerin okul yönetimi ve sınıf rehber öğretmenlerinden yeterli yardım ve desteği alamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç, bu araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir. Özabacı, Sakarya ve Doğan (2008) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise okul müdürlerinin, PDR hizmetlerini etkili kullanma ve öğrenci gelişiminde bu hizmetlerden etkili bir şekilde yararlanabilme fikrine yüksek düzeyde sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir (1991) tarafından yapılan bir başka araştırmada ise ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin PDR hizmetlerine ilişkin değerlendirmelerinin olumlu düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen bir başka sonuca göre okul müdürlerinin rehberlik programlarının hazırlanmasına katkı sağladıkları ifade edilebilir. Ancak programın hazırlanması sürecinde öğretmenlerle etkili ve sürekli işbirliği yapılamadığı anlaşılmaktadır. Bu sonuç Camadan ve Sezgin (2012) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile örtüşmemekte iken Aydın, Arastaman ve Akar (2011) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin denetiminde çağdaş denetim ilkelerine uygun bir denetim işlevi yeterince gerçekleştirilememektedir. Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetiminde, müdürlerin etkili olmadığı söylenebilir. Okullarda mesleki rehberlik ve yönlendirme hizmetleri amaçlanan yönde başarılamamaktadır. Korkut (2007) tarafından yapılan araştırmada psikolojik danışman ve rehberlerin mesleki rehberlik konusunda daha fazla bilgiye gereksinim duydukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, bu araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre okul müdürleri psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin koordinasyonunu sağlamada belli bir düzeyde yeterli görülmektedir. Ancak okul müdürlerini psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin koordinasyonunu sağlamada yetersiz görenlerin oranının da yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar Karaküçük (2010) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile örtüşmektedir. Araştırmadan elde edilen bir başka sonuca göre müdürlerin psikolojik danışmanlara kişisel gelişim ve hizmet içi eğitim desteği sağlama konusunda genellikle yetersiz oldukları saptanmıştır. Bu sonuç Bakioğlu ve Gayık Asyalı (2005) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen sonuçlar ile benzerlik göstermektedir. Sonuç olarak alanyazında yapılmış araştırmalar da dikkate alınarak okul yöneticilerinin psikolojik danışman ve rehberlerin görevleri ile ilgili iş ve işlemlerde yardımcı oldukları; ancak psikolojik danışman ve rehberlere kişisel gelişim ve hizmet içi eğitim desteği konusunda beklenen ilgi ve önemi yeterince gösteremedikleri belirlenmiştir. Yapılan araştırmalardan anlaşılacağı üzere okullardaki psikolojik danışma ve rehberlik faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgili hem olumlu hem de olumsuz görüşler ortaya konmuştur. Okullardaki psikolojik danışma ve rehberlik servislerinin daha nitelikli hale gelebilmesi için özellikle okul yöneticilerinin sürece aktif katılımının ve desteğinin olması gerekir. Okulları amacına ulaştırma, etkili kılma, okulun etkililiğini ve bireyin başarılı olmasını sağlama adına okul yöneticilerinin okulda yürütülen psikolojik danışma ve rehberlik faaliyetlerine ilişkin yardım ve desteğinin bir ihtiyaç olduğu açıktır.

ÖNERİLER

Araştırma sonuçları doğrultusunda aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetiminde, müdürlerle birlikte psikolojik danışman ve öğretmenlerinin de etkin olduğu ekip anlayışıyla yönetim yaklaşımı uygulanmalıdır.
- Her öğretim yılına ait psikolojik danışma ve rehberlik programının okulun ihtiyaç analizi yapılarak belirlenmesi sağlanmalıdır.
- Müdürlere, psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin yönetimi konusunda çağdaş yönetim ve denetim yeterlikleri kazandırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akbaş, S. ve Çam, S. (2003). Okullarda Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Hizmetlerinin Yürütülmesinde Oluşturulan İşbirliğinin İncelenmesi. VII. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi Bildiri Özetleri. 9-11 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Malatya, Ankara: Cantekin Matbaası.
- Aluede, O., ve Egbochuku, E. (2007). The influence of personal characteristics on secondary school teachers' beliefs about school guidance and counseling programs. *Education*, 127 (3), 440-446.
- Aydın, İ., Arastaman, G. ve Akar, F. (2011). Türkiye’de ilköğretim Okulu Yöneticileri İle Rehber Öğretmenler Arasındaki Çatışma Kaynakları. *Eğitim ve Bilim*, 36(160), 199-212.
- Baker, S. B. (2000). *School Counseling For The Twenty-First Century* (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Bakioğlu, A. ve Gayık Asyalı, S. (2005). Rehber Öğretmenlerin Buldukları Kariyer Evrelerine Göre Okul Yönetimini Algılayışlarının Niteliksel Olarak İncelenmesi. *Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 21, 89-110.
- Bıçak, A. (2006). *Resmi İlköğretim Okulu Rehber Öğretmenlerinin Görevlerini Gerçekleştirme Düzeyine İlişkin Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Erkan, S. (2001). *Okul Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Programlarının Hazırlanması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erözkan, A. (1997). *İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticiler İle Öğretmenlerin Pdr Hizmetlerine İlişkin Değerlendirmelerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Güven, M. (2003). Psikolojik Danışmanların Okul Yöneticileriyle İlişkilerini Değerlendirmeleri. VII. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi bildiri özetleri. 9-11 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Malatya, Ankara: Cantekin Matbaası.
- Hamamcı, Z., Murat, M., ve Çoban, A. (2004). Gaziantep’teki Okullarda Çalışan Psikolojik Danışmanların Mesleki Sorunlarının İncelenmesi. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi: Malatya.
- Hatunoğlu, Y., & Hatunoğlu, Y. (2006). Okullarda Verilen Rehberlik Hizmetlerinin Problem Alanları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 14 (1), 333-338.
- Karaküçük, S. (2010). Okul Rehberlik Servislerinin Fiziksel/Mekânsal Koşullarının İncelenmesi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 28 (1), 421-440.
- Karip, E. ve Köksal, K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Eğitim Yönetimi*, 18, 193-207.
- Korkut, F. (2007). Psikolojik Danışmanların Mesleki Rehberlik Ve Psikolojik Danışmanlık İle İlgili Düşünceleri Ve Uygulamaları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32, 187-197.
- Kılıççı, Y. (1989). *Okullarda Ruh Sağlığı*. Ankara: Şafak Matbaacılık.
- Kızıl, D. (2007). *Ortaöğretim Kurumlarındaki Rehber Öğretmenlerin Ve Sınıf Rehber Öğretmenlerin Sınıf İçi Rehberlik Etkinlikleri İle İlgili Görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Kuzgun, Y. (2009). Rehberlik Ve Psikolojik Danışma (10. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Nazlı, S. (2003). Öğretmenlerin kapsamlı/gelişimsel rehberlik ve psikolojik danışma programını algılamaları ve değerlendirmeleri. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 132-145.
- Nazlı, S. (2008). Öğretmenlerin Değişen Rehberlik Hizmetlerini Ve Kendi Rollerini Algılamaları. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(20), 11-25.
- Onur, M. (1997). *Giresun İli Merkez Liselerindeki Yönetici, Öğretmen Ve Öğrencilerin Rehberlik Anlayışlarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Özabacı, N., Sakarya, N., ve Doğan, M. (2008). Okul Yöneticilerinin Okuldaki Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Hizmetlerine İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 8-22.
- Özaydın, A. (2002). *Resmi ilköğretim Okullarında Yönetici, Rehber Öğretmen, Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Rehberlik Uygulamaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, E. İ. (1991). *Bazı Değişkenlerin Liselerdeki Öğrenci, Öğretmen, Danışman Ve Yöneticilerin Psikolojik Danışma Ve Rehberlik Hizmetlerinden Beklentilerinin Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi.
- Sali Bilgiç, H. (2011). *Rehber Öğretmenlerin (Psikolojik Danışmanların Öz Yeterlilikleri)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Söker, V. (2007). *İlköğretim Öğretmenlerinin Sınıf Yönetimi Konusunda Okullardaki Rehberlik Servisinden Beklentileri (Zonguldak örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şahin, H. (2010). Kişisel Rehberlik Ve Psikolojik Danışma. A. Kaya (Ed.). "Psikolojik danışma ve rehberlik" (ss. 157-196). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Tatlıoğlu, K. (1999). *Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Servisinden Beklentiler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Tuzcuoğlu, N. (1995). *İlkokullarda Rehberlik Servislerinden Beklentiler Ve Rehberlik Servisinin Öğrenciler Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, M.T. (2006). Okullarda Rehberlik Servisleri-Hizmetleri. İkinci Basım. (Ed.: M.E. Deniz ve A. Erözkan) *Psikolojik Danışma ve Rehberlik*. Ankara Nobel Yayın Dağıtım.

EXTENDED SUMMARY**Introduction**

In social structure, educational institutions are the most significant step in the process of raising human resources in social structure. Under the headings of the educational institutions, schools are evaluated as the kitchen of this process. It is expected that the individuals to gain behaviours as recognizing and realizing themselves through schools, realizing their needs and finding solutions to their problems through psychological counselling and counselling units. As it can be understood from the researches, both positive and negative opinions were expressed regarding the conduct of psychological counselling and guidance activities in schools. In order to make the psychological and guidance services in schools more qualified; specifically, it is important that school principals should actively be involved and support the process. It may be claimed to be a necessity that school administrators should provide help and support the school psychological counselling services and guidance activities to ensure delivery, effective learning, school success, and individual success for schools. The aim of this research was to evaluate the psychological counsellor opinions about the performance of school principals related to the management of guidance services and the effects of principals' performance on guidance services. The following research questions were asked in accordance with this purpose.

1. What does the principal do to prepare the educational year guidance services program?
2. How does the principal influence teachers' actions on the implementation of judgments on guidance services?
3. How does the principal manage the works of psychological counsellors as career guidance and referral services?
4. How does the principal manage the work of psychological counsellors through career guidance and referral services?
5. What does the principal do to ensure coordination between teachers and psychological counsellors in the management of guidance events?
6. What does the principal do for the implementation of the Psychological Counselling and Guidance Services Regulation?
7. What does the principal do to provide the necessary resources when it is carried out in accordance with the purposes of school guidance services?
8. To what extent does the principal apply contemporary auditing principles under the supervision of his guidance services?
9. What does the principal do to improve psychological counsellors and participate in in-service training activities?

Method

Among the qualitative research methods, the phenomenology pattern was used in the study. The study group of this research consisted of 24 psychological counsellors, guides selected randomly among psychological counsellors, guides working in primary, secondary, and high schools in Hatay province in Turkey. During the data collection process, a semi-structured protocol was conducted with psychological counselling and guidance teachers. The semi-structured protocol technique was considered as appropriate for this research due to such features, which enables during the protocol as the flexibility to adapt to changing circumstances, immediate processing of the feedback mechanism, getting in-depth information, reduction of misunderstandings, the protection of the individuality in answering. Semi-structured interview form developed by researchers was used as data collection tool. After taking the opinions of the expert into consideration, the questions, which are to be answered by the school psychological counselling and guidance teachers, were asked to 3 psychological and guidance teachers as a preliminary application and final corrections were made on the protocol form. The protocols were conducted at suitable times and places informing participants about the research. The protocols were recorded and notes were kept during the interview. The findings were directly presented and it was paid attention to the fact that the findings were meaningful and consistent within themselves. During the evaluation of the obtained data, the frequencies and percentages of the responses of the participants to the questions were calculated and their distributions were determined. The answers given to each question were analysed and coded according to the similarities between them and the data were grouped and interpreted.

Findings (Results)

The research findings were evaluated according to the content analysis of the responses given by the psychological counsellors to the questions prepared in line with the research purposes, followed by grouping at first and then interpretation based on frequency (f) and percent (%) distributions. According to findings from the research, psychological counselling and guidance teachers stated that school administrators generally contributed to the plans for guidance services. According to a finding, psychological counsellors and guidance counsellors stated, related to the effect of school principals on the implementation of the decisions about the guidance services, that the school principals wait for the decisions to be implemented just as they are, and that school principals only wish the formalities to be implemented. According to another finding obtained from the research, the psychological counselling and guidance teachers claimed that the school principals supported themselves related to the management of the vocational guidance and referral services process.

Conculusion and Discussion

The results of this research, which aimed to determine the level of school principals' performance of the guidance services in terms of teachers' views, are presented below. The results of the research revealed that school principals could not develop a unique management understanding in the management of psychological counselling and guidance activities in accordance with the "student-focused personal development, support and assistance services" approach. In schools, generally psychological counsellors and guides meet the management needs and administrative requirements that arise from the specific functions and features of psychological counselling services. In the management of psychological counselling and guidance services, it was found out that principals were more successful in performing functions related to obligatory and routine tasks. It was noticed that the principals mostly had an informative role during making decisions about guidance services and application of these decisions. The principals are generally adhered to in the program applied in the psychological counselling and guidance services. School principals have a sufficient role in providing the resources needed for psychological counselling and guidance services. In the supervision of psychological counselling and guidance services, an adequate supervision according to modern supervisory principles can not sufficiently be carried out. In the management of psychological counselling and guidance services, psychological counsellors are more effective than the school principals. Vocational guidance and referral services cannot be achieved at the intended level at schools.

Consequently, considering other researches carried out in the literature, it can be claimed that the school principals help the psychological counselling and guidance teachers in terms of the tasks and operations related to their duties and that psychological counselling and guidance counsellors did not demonstrate expected interest and importance about personal development and in-service training support. Considering the results of the research, these following recommendations are given:

In the management of psychological counselling and guidance services, management approach should be applied with the understanding of the team that the psychological counsellors and teachers are active with the principals.

- The psychological counselling and guidance program for each educational year should be determined considering the need analysis of the school.
- Contemporary management and supervisory competencies should be given to principals in the management of psychological counselling and guidance services.