



T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ'NDEKİ
SOSYAL HİZMET UYGULAMALARI IŞIĞINDA
ÇOCUK REFAHI ALANINA İLİŞKİN
BİR SÜPERVİZYON MODELİ ÖNERİSİ**

DOKTORA TEZİ

Elvan ATAMTÜRK

KLİNİK ODAKLI SOSYAL HİZMET DOKTORA PROGRAMI

Ankara, 2021

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ'NDEKİ
SOSYAL HİZMET UYGULAMALARI IŞIĞINDA
ÇOCUK REFAHI ALANINA İLİŞKİN
BİR SÜPERVİZYON MODELİ ÖNERİSİ**

DOKTORA TEZİ

Elvan ATAMTÜRK

KLİNİK ODAKLI SOSYAL HİZMET DOKTORA PROGRAMI

**Bu araştırma; TÜBİTAK'ın 2214-A Yurtdışı Doktora Sırası Araştırma
Programı tarafından 1059B141601498 no'lu proje ile desteklenmiştir.**

Ankara, 2021

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında
Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi

Elvan ATAMTÜRK

Doktora Tezi

10/09/2021

Tez Danışmanı

Jüri Üyeleri

Okuduğumuz ve Savunmasını dinlediğimiz bu tezin bir Doktora derecesi için
gereken tüm kapsam ve kalite şartlarını sağladığını beyan ederiz.

Enstitü Müdürü

Bu tezin Doktora derecesi için gereken tüm şartları sağladığını tasdik ederim.

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

10/09/2021

Elvan ATAMTÜRK



Sevgili eşim Tuğba'ya ve biricik oğlumuz Uzay Elvan'a...

TEŞEKKÜR

Uzun süren doktora öğrenimim ve tez çalışmam süresince beni destekleyen, bilgi ve deneyimi ile bana yol gösteren ve zorlu dönemlerimde bana olan inancını yitirmeyen, başladığım işi birlikte tamamladığım, değerli tez danışmanım Prof. Dr. Rıza GÖKLER'e;

Bu süreçte önemli bir sorumluluk üstlenip tez izleme komitemde yer alarak çalışmamın tamamlanmasını sağlayan değerli hocalarım Prof. Dr. Kamil ALPTEKİN ile Dr. Öğr. Üyesi Esra KILIÇ CEYHAN'a ve bir dönem tez izleme komitemde yer alarak çalışmamın temellerinin oluşturulmasında önemli katkıları olan değerli hocalarım Prof. Dr. Nurdan DUMAN'a, Doç. Dr. Gonca POLAT'a ve Doç. Dr. Esra ÇALIK VAR'a, tez savunma jürimde yer alarak çalışmamın son şeklinin oluşmasını sağlayan değerli hocalarım Prof. Dr. Cengiz ÖZBESLER'e ve Doç. Dr. Ömer Faruk CANTEKİN'e;

Binlerce km uzağımda olmasına rağmen desteğini yanı başımda hissettiğim, sadece bu sürece değil, hayata dair birçok hususta bana sonsuz katkısı olan değerli hocam Prof. Dr. Yüksel BAYKARA ACAR'a;

Bir araştırma projesi kapsamında tanıştığımız ve yıllar öncesinden süpervizyon fikrini bana benimseterek araştırma konumun bir bakıma fikir babası olan ve süreç boyunca hiçbir desteğini esirgemeyen, yakın dostum, Stellenbosch Üniversitesi Sosyal Hizmet Bölüm Başkanı sevgili Prof. Dr. Lambert ENGELBRECHT'e;

Çalışmamın Türkiye'deki ayağını gerçekleştirmemde özellikle katılımcılara ulaşmam konusunda en büyük katkıyı sağlayan Sosyal Hizmet Alanında Çalışanlar Derneği'ne ve Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği'ne; ayrıca destekleri için o dönemin SHAÇD Başkanı Sayın İrem COŞANSU YALAZAN ile SHUDER Yönetim Kurulu Üyesi Sayın Ergin BALCI'ya;

Monmouth Sosyal Hizmet Okulu'na beni davet ederek çalışmamın ABD ayağını gerçekleştirmemi sağlayan ve süreç boyunca desteğini esirgemeyen değerli dostum Doç. Dr. Michael S. CRONIN'e;

ABD'deki süreç boyunca beni misafir eden başta Monmouth Üniversitesi Sosyal Hizmet Okulu Dekanı Prof. Dr. Robin S. MAMA olmak üzere, Prof. Dr. Golam M. MATHBOR'a Doç. Dr. Paul E. URBANSKI'ye, Dr. Leah K. LAZZARO'ya ve diğer tüm öğretim ekibine;

ABD'de, katılımcılara ulaşmamda önemli desteğini gördüğüm Sosyal Hizmet Uzmanı Krysten M. SCALFANI'ye;

Yine ABD'deki süreçte Amerikan sistemini doğru anlayabilmek için değerli görüş ve önerisine başvurduğum değerli hocam Prof. Dr. Muammer ÇETİNGÖK'e;

Motivasyonumun düştüğü anlarda, devam etmem için gerekli motivasyon desteğini sağlayan sevgili hocalarım Prof. Dr. Esin KARACAN'a ve Prof. Dr. Sami KARACAN'a;

Tezimle ilgili süreçte yapıcı yönlendirici eleştirileriyle süreci tamamlamamda katkısı olan değerli mesai arkadaşım Doç. Dr. Hüsnür ASLANTÜRK'e;

Değerli mesai arkadaşlarım ve öğretirken öğrendiğim sevgili öğrencilerimden oluşan Kocaeli Üniversitesi SBF Sosyal Hizmet Ailesine;

2214-A Yurtdışı Doktora Sırası Araştırma Programı aracılığıyla bana vermiş olduğu destekle, araştırmamın yurtdışı ayağını gerçekleştirmemi sağlayan Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK)'na;

Son olarak istemeyerek de olsa bu süreçte onlarla geçirmem gereken zamanlardan feragat ettiğim; ilgilerini, desteklerini, sevgilerini ve bana olan inançlarını daima hissettirerek bu uzun süreci tamamlamamı sağlayan değerli aileme; en büyük moral, motivasyon ve neşe kaynağım sevgili eşim Tuğba ATAMTÜRK'e ve yaşama sevincimiz, biricik oğlumuz Uzay Elvan ATAMTÜRK'e,

Teşekkürü bir borç bilirim...

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
TABLolar DİZİNİ	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Tanımları.....	4
1.5. Yapılmış Araştırmalar.....	5
2. GENEL BİLGİLER.....	7
2.1. Süpervizyonun Tanımı.....	7
2.2. Süpervizyonun Tarihsel Gelişimi	9
2.3. Süpervizyonun Amaçları	13
2.4. Süpervizyon Modelleri.....	16
2.5. Süpervizyon Yöntemleri	17
2.5.1. Bireysel Süpervizyon (Individual Supervision).....	17
2.5.2. Grup Süpervizyonu (Group Supervision)	18
2.5.3. İçsel Süpervizyon (Internal Supervision).....	19
2.5.4. Dışsal Süpervizyon (External Supervision).....	20
2.5.5. Akran Süpervizyonu (Peer Supervision)	21
2.5.6. Canlı Süpervizyon (Live Supervision).....	21
2.6. Süpervizyonun İşlevleri	22
2.6.1. İdari Süpervizyon.....	23
2.6.2. Eğitsel Süpervizyon	24
2.6.3. Destekleyici Süpervizyon	25
2.7. Süpervizyon Faaliyetleri	26
2.7.1. Koçluk (Coaching).....	26
2.7.2. Mentorluk (Mentorship).....	27
2.7.3. Konsültasyon (Consultation)	28

2.8. Süpervizyon Süreci	30
2.9. Çocuk Refahı Alanı ve Süpervizyon.....	31
2.9.1. Çocuk Refahı Alanı.....	31
2.9.2. Çocuk Refahı Alanında Süpervizyon.....	33
2.10. ABD’de Sosyal Hizmet Mesleği ve Süpervizörlüğe İlişkin Bilgiler	35
2.10.1. ABD’de Sosyal Hizmet Uzmanı Olmak	35
2.10.2. ABD’de Süpervizör Olmak.....	40
2.10.3. Sosyal Hizmet Süpervizyonunda İyi Uygulama Standartları	41
2.10.4. ABD’de Sosyal Hizmet Alanındaki Profesyonel Örgütler	46
3. MATERYAL VE YÖNTEM.....	48
3.1. Araştırmanın Modeli	48
3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	49
3.2.1. Katılımcılar ve Katılımcılara Ait Bilgiler	49
3.2.1.4. Türkiye’deki Sosyal Hizmet Yöneticileri.....	52
3.2.2. Veri Toplama Süreci	53
3.2.3. Verilerinin İşlenmesi ve Çözümlemesi.....	55
3.3. Etik Konular	56
3.4. Süre ve Maliyet	57
4. BULGULAR	58
4.1. ABD’deki Süpervizyon Sistemine İlişkin Bulgular.....	60
4.1.1. ABD’deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular.....	60
4.1.2. ABD’deki Süpervizörlere İlişkin Bulgular	75
4.2. Türkiye’deki Süpervizyon Sistemine İlişkin Bulgular.....	87
4.2.1. Türkiye’deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular	87
4.2.2. Türkiye’deki Sosyal Hizmet Yöneticilerine İlişkin Bulgular	100
5. TARTIŞMA	117
5.1. Süpervizyonun Anlamı	117
5.2. Süpervizörlerin Profili	118
5.3. Süpervizyon Süreci	119
5.4. Süpervizyonun İşlevleri	120
5.5. Süpervizyona İlişkin Öneriler	122

6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	126
6.1. Sonuç ve Öneriler	126
6.2. Türkiye’de Çocuk Refahı Süpervizyon Sistemi Model Önerisi	129
7. KAYNAKLAR	139
8. EKLER.....	155
Ek-1. Etik Kurul Onayı (Türkiye).....	155
Ek-2. Etik Kurul Onayı (Amerika Birleşik Devletleri).....	156
Ek-3. Katılım Sertifikası (NIH’in Web Tabanlı Eğitimi)	157
Ek-4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Araştırma İzni	158
Ek-5. Dernek Araştırma Onayı (SHAÇD)	159
Ek-6. Dernek Araştırma Onayı (SHUDER).....	160
Ek-7. Bilgilendirilmiş Onam Formu (Türkiye).....	161
Ek-8. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Uygulayıcı).....	162
Ek-9. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Yönetici).....	166
Ek-10. Bilgilendirilmiş Onam Formu (ABD).....	169
Ek-11. Semi-Structured Interview Form for Social Workers	170
Ek-12. Semi-Structured Interview Form for Supervisors	173
Ek-13. Özgeçmiş	175

ÖZET

Amerika Birleşik Devletleri’ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi

Bu araştırma, sosyal hizmetin çocuk refahı alanına özgü bir süpervizyon modeli önerisi geliştirebilmek amacıyla yapılmıştır.

Nitel araştırma yöntemiyle yürütülmüş olan araştırmanın ilk kısmında ABD’de 5’i sosyal hizmet uzmanı ve 6’sı süpervizör olmak üzere 11 kişiyle; ikinci kısmında ise Türkiye’de 9’u sosyal hizmet uzmanı ve 7’si yönetici olmak üzere 16 kişiyle, toplamda ise 27 kişiyle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan katılımcıların deneyimledikleri süpervizyona, süpervizör profiline, süpervizyon sürecine ve bu süreçte yaşanan sorunlara, süpervizyonun işlevlerine ve süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin görüşleri ve değerlendirmeleri alınmıştır.

ABD’deki sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sisteminin bazı kurumlarda haftalık düzende işlediğini, bazılarında ise süpervizyon toplantılarının düzensiz ve sadece acil durumlarda yapıldığını belirtmişlerdir. ABD’deki süpervizörler ise, kurumlarında düzenli bir şekilde sistemin işlediğini ve haftalık toplandıklarını, düzenli toplantı imkânı olmayanların ise açık kapı politikasıyla çalışanlarına ihtiyaç duydukları her an süpervizyon desteği verdiklerini belirtmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanları; resmi, yapılandırılmış bir süpervizyon sisteminin olmadığını vurgulayarak, süpervizyona dair ihtiyaçlarını kişisel ilişkiler temelinde daha deneyimli bir meslek elemanına danışarak giderdiklerini belirtmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet yöneticileri ise mevcut bir süpervizyon sisteminin olmadığını vurgulayarak, çalışanlarının süpervizyon ihtiyaçlarını bireysel inisiyatifler geliştirerek karşılamaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

ABD’deki katılımcılar süpervizyon sistemindeki en büyük sorunun iş yükü olduğunu vurgulamışlardır. Buna karşın Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanlarına ve yöneticilerine göre sistemde yaşanan sorun, doğrudan resmi bir süpervizyon sisteminin olmadığını belirtmişlerdir.

Süpervizyon işlevleri açısından ABD’deki uygulamalarda sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerinin avantajlarından faydalanabildikleri ve genel olarak bu durumdan memnun oldukları; süpervizörlerin de çeşitli biçimlerde çalışanlarını bu işlevlerden faydalanabilmeleri için destekledikleri görülmüştür. Türkiye’deki uygulamalarda ise sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerinden faydalanamadıkları, bu durumu kişisel girişimleriyle çözmeye çalışan bir kısım sosyal hizmet yöneticisinin bu girişimlerinin yetersiz kaldığı görülmüştür.

Araştırmanın katılımcıları, süpervizyon sisteminin kurulabilmesi için olarak süpervizyonun kapsamı, yasal mevzuatın ve uygulama standartlarının oluşturulması, süpervizörlerde bulunması gereken nitelikler, süpervizörlere yönelik eğitimler ve süpervizörlerin atanma usullerine ilişkin çeşitli öneriler sunmuşlardır.

Araştırma sonucunda, her iki ülkedeki katılımcıların önerileri kapsamlı olarak ele alınmış, literatür bilgisi de dikkate alınarak Türkiye için uygun olduğu düşünülen çocuk refahı alanı için bir süpervizyon sistemi model önerisi tasarlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal hizmet, sosyal hizmet uzmanı, sosyal hizmet yöneticisi, süpervizör, süpervizyon, süpervizyonun işlevleri.

ABSTRACT

A Model Proposal for Social Work Supervision in Child Welfare Field in the Light of Social Work Practices in the USA

This research is aimed to develop a supervision model proposal for the child welfare field of social work in Turkey.

The research method was chosen as the qualitative approach. In the first phase of the research, 5 social workers and 6 supervisors were interviewed in the USA. In the second phase, 9 social workers and 7 social work managers were interviewed in Turkey. Opinions and evaluations of the participants on the supervision, the supervisor profile, the supervision process and the problems experienced in this process, the functions of supervision and the suggestions on establishing a supervision system were collected.

Social workers in the USA mentioned that the supervision system works on a weekly basis in some institutions, while in others, supervision meetings are held irregularly and only in emergencies. Supervisors in the USA stated that the system works regularly in their institutions and they meet weekly, while those who do not have the opportunity to meet regularly, they provide supervision to their employees with an open door policy, whenever they need it. On the other hand, social workers in Turkey emphasized that there is no official, structured supervision system, and they stated that they consult a more experienced professional when they need supervision. Social work managers in Turkey directly emphasized that there is no official supervision system and they also mentioned that they try to provide supervision to their employees by individual effort.

Participants from the USA emphasized that one of the biggest problems in the supervision system is the workload. On the other hand, according to social workers and administrators in Turkey, the problem in the system is that there is no supervision system.

In practice in the USA, it has been observed that social workers can take advantage of the administrative, educational and supportive functions of supervision

and they are generally satisfied with this situation. It has been observed that supervisors support their employees in various ways to benefit from these functions. In practice in Turkey, it has been observed that social workers cannot benefit from the administrative, educational and supportive functions of supervision and it has been also seen that personal efforts of social work managers are insufficient to provide those functions of supervision.

The participants of the research presented various suggestions regarding the scope of supervision, the establishment of legal regulations and standards of practice, the qualifications required of supervisors, trainings for supervisors, and the appointment procedures of supervisors in order to establish the supervision system.

As a result of the research, the suggestions of the participants from both countries have been comprehensively discussed, and a model proposal for supervision in the child welfare which is considered to be the most appropriate for Turkey has been designed in the light of the literature.

Keywords: Social work, social worker, social work manager, supervisor, supervision, functions of supervision.

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AASW	: Australian Association of Social Workers
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ASWB	: Association of Social Work Board
BASW	: British Association of Social Workers
Bkz.	: Bakınız
BSWE	: Board of Social Work Examiners
BSW	: Bachelor of Social Work
CE	: Continuing Education
COS	: Charity Organization Societies
COM	: Charity Organization Movement
CSW	: Certified Social Worker
CSWE	: Council on Social Work Education
CW	: Child Welfare
DSW	: Doctor of Social Work
HHS	: Department of Health and Human Services
IRB	: Institutional Review Board
LCSW	: Licensed Clinical Social Worker
LSW	: Licensed Social Worker
MSW	: Master of Social Work
NASW	: National Association of Social Workers
NIH	: National Institute of Health
PhD	: Doctor of Philosophy
SHAÇD	: Sosyal Hizmet Alanında Çalışanlar Derneği
SHU	: Sosyal Hizmet Uzmanı
SHUDER	: Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği
SV	: Supervisor/Süpervizör
SW	: Social Worker

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.7.1. Gelişimsel yaklaşım açısından süpervizyon faaliyetleri.....	29
Şekil 2.8.1. Süpervizyon sürecinin aşamaları	31
Şekil 3.2.1. Veri toplama sürecinin katılımcıları	49
Şekil 6.1. Çocuk refahı süpervizyon sistemi model önerisi.....	133
Şekil 6.2. Çocuk refahı süpervizyon sisteminin bakanlık düzeyinde örgütlenmesi	136
Şekil 6.3. Çocuk refahı süpervizyon sisteminin il düzeyinde örgütlenmesi	137



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 4.1. ABD’deki temalar ve alt temalar 58

Tablo 4.2. Türkiye’deki temalar ve alt temalar 59



1. GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problemi, amacı, önemi ve konuyla ilgili yapılmış çalışmalar başlıklar halinde verilmiştir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Sosyal hizmet; birey, aile, grup ve toplulukların bireysel ve toplumsal iyilik hallerini geliştirmeyi hedefleyen; onların gelişip değişmesini olanaklı kılan, toplumsal katılımlarını artırmaya çalışan ve her türlü eşitsizlik, ayrımcılık ve adaletsizlikle mücadele eden bir insan hakları ve sosyal adalet mesleğidir. Sosyal hizmet, doğası gereği insan ve toplum sorunları üzerine odaklanır. Bu açıdan süpervizyon, sosyal hizmet uygulamalarının önemli bir unsuru olarak ortaya çıkar.

Süpervizyon (mesleki yönetim), kelime olarak; *gözetim, bir şeye yukarıdan bakma, üzerinden gözleme, takip etme, nezaret etme, denetleme* gibi anlamlara gelmektedir (1). Profesyonel anlamda ise süpervizyon; meslekte deneyimli bir uzmanın, daha az deneyimli bir uzmana sunduğu bilgi, destek, değerlendirme, izleme yolu ile sürdürülen ilişki içinde mesleki gelişimine katkısıdır.

Hayır temelinden hak temeline doğru gerçekleşen paradigma değişimi ile profesyonel bir kimliğe kavuşan sosyal hizmet mesleğinin ve disiplininin, tarihsel sürecinde süpervizyon uygulamalarına ilk olarak 19. yüzyılda Amerika Birleşik Devletleri'nde rastlanmaktadır. Kentleşme ile birlikte yaygınlaşan işsizlik, yoksulluk, salgın hastalıklar, ekonomik ve sosyal sorunlarla karşı karşıya gelen bireylere yardım amacıyla kurulan Charity Organization Society (COS) adlı sivil toplum hareketi kapsamında, 1878 yılında Buffalo, New York'ta ev ziyaretlerini ve yardımları gerçekleştirecek çalışan ve gönüllülere verdiği eğitimler, ilk sosyal hizmet süpervizyon uygulamaları olarak kabul edilmektedir (2, 3). Bununla birlikte süpervizyonla ilgili ilk bilimsel çalışmalar yine Amerika Birleşik Devletleri'nde gerçekleşmiştir. 1904 yılında Jeffrey R. Brackett'ın "Supervision and Education in Charities" adlı eseri süpervizyon uygulamalarını konu alan ilk bilimsel çalışmadır (2). Ayrıca sosyal hizmet uygulamaları ve vaka çalışmaları alanında ilk bilimsel eserlerden biri olarak kabul edilen Mary E. Richmond'ın 1917 yılında yayımlanan "Social

Diagnosis” (4) adlı kitabında doğrudan olmasa da, dolaylı olarak uygulamalarda süpervizyonun önemi ve gerekliliği vurgulanmıştır.

Süpervizyonun, sosyal hizmet uzmanlarına müracaatçıları için en uygun ve etkili hizmet sunabilmelerine imkân sağlayan idari işlevi olduğu gibi; sosyal hizmet uzmanlarının vaka çalışmalarında eksikliğini hissettiği mesleki konularda bilgi ihtiyacını gidererek mesleki bilgi becerilerini geliştirmeye yönelik eğitsel işlevi; işyerinde yaşanan tükenmişlik ve stresle başa çıkma gibi konularda sosyal hizmet uzmanlarına psikolojik destek vererek mesleki gelişimlerini ve cesaretlerini artıran destekleyici fonksiyonu vardır (2, 3, 5, 6, 7, 8). Coleman, (9), sosyal hizmette süpervizyonun temel amacının, sosyal hizmet uzmanlarının profesyonel beceri, bilgi ve tutumlarını geliştirerek müracaatçılarına uygun ve kaliteli hizmet sunmalarını sağlamak olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda Türkiye’deki sosyal hizmet uygulamaları incelendiğinde, yarım asrı aşkın bir meslek ve uygulama geçmişine sahip olmasına rağmen mevzuatça belirlenmiş bir süpervizyon sisteminin olmadığı; bu ihtiyacın daha deneyimli meslek elemanı tarafından daha deneyimsiz meslek elemanına rehberlik edilmesi şeklinde karşılandığı söylenebilir (15). Ayrıca geniş çaplı literatür sonucunda Türkiye’de sosyal hizmet süpervizyonu ile ilgili az sayıda bilimsel çalışmaya rastlanılmış ve bu çalışmaların bir kısmı öğrenci süpervizyonunu ve bir kısmı da süpervizyonu genel hatlarıyla ele almıştır (*Bkz. 1.5. Yapılmış Çalışmalar*). Bu nedenle, çocuk refahı alanına ilişkin süpervizyon konusunda bilgi eksikliğinin olduğu düşünülmektedir.

Sosyal hizmet mesleğinin odağında birçok farklı alan vardır. Mesleğin icra edildiği en eski ve geleneksel uygulama alanlarından biri de çocuk refahı alanıdır (10). Çocuk refahı alanı, temelde çocuğun biyopsikososyal açıdan iyilik halinin geliştirilmesi ve çeşitli potansiyel risklere karşı korunması gibi doğrudan çocuğu ilgilendiren ve çocuğa yönelik hizmetler bütünüdür. Çocuk refahı hizmetleri; evlat edinme, koruyucu aile, kurum bakımı, ihmal ve istismara uğramış çocuklar, suça sürüklenen çocuklar, sokakta çalışan çocuklar ve her türlü potansiyel tehlikeye karşı savunmasız, risk altındaki çocukların korunması vb. şeklinde sıralanabilir. En eski uygulama alanlarından olan çocuk refahı alanında gerçekleştirilen sosyal hizmet uygulamalarının başarıya ulaşmasında toplumdaki çocuk koruma politikaları ve

kurumların işleyişi kadar sosyal hizmet uzmanlarının bilgi, beceri ve değerlerini uygulamaya nasıl aktardığı da önemlidir.

Tarihsel süreçte, sosyal hizmetin profesyonel bir meslek olarak ortaya çıktığı yer olarak kabul edilen Amerika Birleşik Devletleri'nde, sosyal hizmet uygulamalarının ilk başladığı zamanlarda bile süpervizyon uygulamalarının varlığından söz edilmektedir (2, 3). Bununla birlikte mesleki uygulamaların ilk örneklerine de yine bu ülkede rastlamak mümkündür. Modern anlamda çocuk refahı alanının sosyal hizmet mesleğiyle tanıştığı ilk ülkelerden biri olarak Amerika Birleşik Devletleri'ndeki uygulamalar ve deneyimler, dikkate değer bir şekilde birçok ülke için rol model olarak görülebilmektedir.

Sonuç olarak, Amerika Birleşik Devletleri'nde çocuk refahı alanında uygulanan süpervizyon sisteminin ve Türkiye'deki işleyişin incelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu sebeplerden ötürü Amerika Birleşik Devletleri'ndeki çocuk refahı alanında sosyal hizmet süpervizyonunun genel yapısı ve uygulama süreçleri ile ilgili genel bir çerçeve oluşturarak, elde edilen bulgular ışığında çocuk refahı alanında Türkiye'ye özgü bir süpervizyon modeli geliştirmek gerekli görülmektedir ve bu durum araştırmanın problemi oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, Amerika Birleşik Devletleri'nde çocuk refahı alanında uygulanan süpervizyon sistemini incelemek ve elde edilen bulgular ışığında çocuk refahı alanında Türkiye'ye özgü bir süpervizyon modeli önerisi geliştirmektir.

Bu amaçla aşağıdaki soru cümleleri oluşturulmuştur:

- Amerika Birleşik Devletleri'nde çocuk refahı alanında süpervizyon sistemi nasıl işlemektedir?
- Amerika Birleşik Devletleri'nde çocuk refahı alanında çalışanların süpervizyon hakkındaki görüşleri nelerdir?
- Türkiye'de çocuk refahı alanındaki süpervizyon sistemi nasıl işlemektedir?
- Türkiye'de çocuk refahı alanında çalışanların süpervizyon hakkındaki görüşleri nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Türkiye’de sosyal hizmet süpervizyonu konusunda az sayıda bilimsel çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmada olduğu gibi doğrudan çocuk refahı alanı sosyal hizmet süpervizyonu sistemine ilişkin Türkiye’de yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma, ilk olması bakımından önemlidir.

Ayrıca, meslek elemanlarının sistematik olarak varlığına en çok ihtiyaç duyduğu alanlardan biri olan çocuk refahı alanına ve Türkiye’ye özgü bir model önerisi sunan ilk çalışma olacaktır.

Araştırmanın ülkemizdeki sosyal hizmet literatürüne yapacağı katkının yanı sıra, sosyal hizmet uygulamalarında süpervizyon sisteminin ve standartlarının oluşturulmasına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ABD gibi sosyal hizmetlerin gelişmiş olduğu bir ülke örneğinin etraflıca incelenmiş olması ve doğrudan aktörlerin gözüyle süpervizyon işleyişinin iki ülke örneği üzerinden ortaya konması da araştırmayı önemli kılmaktadır.

1.4. Araştırmanın Tanımları

- *Sosyal Hizmet Uzmanı*: Türkiye’de en az lisans derecesiyle sosyal hizmet bölümünden mezun olmuş ve çocuk refahı alanında mesleğini icra eden meslek elemanı; ABD’de ise en az lisans ya da yüksek lisans derecesiyle sosyal hizmet bölümünden mezun olmuş ve çocuk refahı alanında sosyal hizmet uzmanı olarak mesleğini icra eden meslek elemanı.
- *Süpervizör*: ABD’de çocuk refahı alanında faaliyet gösteren bir sosyal hizmet kuruluşunda çalışan süpervizör.
- *Süpervizyon*: Çocuk refahı alanında uygulanan işlevsel sosyal hizmet süpervizyonu.
- *Yönetici*: Türkiye’de çocuk refahı alanında faaliyet gösteren bir sosyal hizmet kuruluşunun idari pozisyonundaki sosyal hizmet uzmanı.

1.5. Yapılmış Araştırmalar

Literatüre göz atıldığında, Türkiye’de sosyal hizmet süpervizyonu konusunda az sayıda bilimsel çalışmaya rastlanmıştır.

Yapılan çalışmalara kronolojik sırada kısaca değinmek gerekirse;

Turan (11) “Sosyal Hizmet Eğitiminde Mesleki Yönetim” başlıklı makalesinde sosyal hizmet öğrencilerinin alan uygulamalarını gerçekleştirdikleri süreçte mesleki bilgilerini geliştirmelerine, eksik bilgilerini tamamlamalarına ve beceriler kazanmalarına katkı sağlayan öğrenci süpervizyonunun önemini vurgulamıştır.

Kocabıyık (12) tarafından yapılan “Sosyal Hizmet Eğitiminde Mesleki Yönetim Süreci” isimli yüksek lisans tezi ağırlıklı olarak öğrenci süpervizyonunun kuramsal temelleri, modelleri, öğrenci-yönetici ilişkisi ve değeriendirme süreci üzerine alan yazın taraması şeklinde yapılmış bir derleme çalışmadır.

Duman (13) tarafından sempozyum bildirisi olarak sunulan “Sosyal Hizmette Süpervizyonun Önemi” başlıklı çalışmada ise genel olarak sosyal hizmet süpervizyonunun amacına, sürecine ve önemine vurgu yapılmıştır.

Akçay (14) tarafından sempozyum bildirisi olarak sunulan “Sosyal Hizmet Uygulaması Yapan Öğrenciler İçin Süpervizyonun Önemi” başlıklı derleme çalışmasında Kocabıyık gibi öğrenci süpervizyonunun önemi vurgulanmıştır.

Özkan (15) tarafından yapılan “Sosyal Hizmet Uzmanlarının Uygulamalarında Karşılaştığı Güçlükler ve Süpervizyon Gereksinimi” başlıklı yüksek lisans tezinde genel olarak sosyal hizmet uzmanlarının uygulamada karşılaştıkları güçlükler ve süpervizyonun önemi ele alınmıştır.

Artan vd. (132) tarafından yapılan “Göç Alanında Çalışan Sosyal Hizmet Uzmanlarının Süpervizyon Gereksinimine Bakış Açılarının Değeriendirilmesi” başlıklı çalışmada göç alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyona ilişkin gereksinimleri ele alınmıştır.

Şahin-Taşğın'ın (133) “Sosyal Hizmet Süpervizyonu ve Türkiye İçin Öneriler” başlıklı derleme çalışmasında ise, süpervizyon genel boyutlarıyla ele alınmış ve Türkiye için öneriler sunmuştur.

Görüldüğü üzere, bu çalışmalarda ağırlıklı olarak sosyal hizmet öğrenci süpervizyonu üzerine odaklanılmıştır. Ancak bir sosyal hizmet alanına özgü hem yerli hem de yabancı bir ülke örneği üzerinden süpervizyon olgusuna odaklanan bugüne kadar Türkiye’de yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Süpervizyonun Tanımı

Barker (16) farklı zamanlarda farklı biçimlerde süpervizyon tanımlarının yapıldığını belirtmiştir. Literatüre göz atıldığında Barker'ın bu söylemini destekleyecek, gerek bağlamsal ve gerekse kavramsal birçok farklı tanım yapıldığı göze çarpmaktadır. Zaten süpervizyonu her kalıba uyan tek bir tanımla açıklamaya çalışmak bilimsel açıdan da yeterli olmayacaktır. Ayrıca farklı tanımların, benzer kaygılara vurgu yaptıkları ve süpervizyonun doğru anlaşılmasına zengin biçimde katkı verdikleri görülmektedir. Aşağıda süpervizyonu açıklayan farklı tanımlar ele alınmıştır.

Etimolojik açıdan ele alındığında süpervizyon kelimesinin kökeni Ortaçağ Latincesi'ndeki "supervidēre" kelimesine dayanmaktadır (17). "Üzerinde, üstünde" anlamına gelen "super" ile "izlemek, görmek" anlamına gelen "vidēre" kelimelerinin birleşimiyle türetilen kelime, İngilizce'ye "supervision"¹ olarak geçmiştir. İngilizce çevrimiçi sözlük Merriam-Webster'a göre (1) kelime anlamı "denetleme", "yönetme" ve "idare etme" olan süpervizyon; aynı sözlük tarafından Latince'deki karşılığına benzer biçimde "bir şeye tepeden bakmak", "gözetmek" şeklinde tanımlanmıştır.

Literatürde karşılaşılan en kısa süpervizyon tanımını yapan Burns (18), süreci usta-çırak ilişkisine benzeterek, "Sosyal hizmet bilgi ve becerisinin tecrübeli uzmandan, tecrübesize aktarılması" şeklinde süpervizyonu tanımlamıştır. Williamson'dan aktaran Duman (13), süpervizyonu "Sosyal hizmet kurumlarının programlarını yürütmekle görevli meslek elemanlarının bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanabilmelerini sağlamak için belirli konularda uzman bir kimseden yardım gördükleri dinamik bir süreç" olarak tanımlamıştır. Burns ve Williamson, bu tanımlamaları süpervizyonun eğitsel işlevi odağında yapmışlardır. Barker ise idarî ve eğitsel işlevi üzerinden süpervizyonu açıklamaya çalışarak, sosyal hizmet uzmanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmelerini ve morallerini artırmalarını olanaklı

¹ Türkçe sosyal hizmet literatüründe ilk olarak "mesleki yönetim" biçiminde ifade edilen "supervision" kavramı, günümüzde yaygın olarak "süpervizyon" şeklinde kullanılmaktadır. Bu çalışmada günümüzdeki yaygın kullanım tercih edilmiştir.

kılan, müracaatçılara kalite güvencesi sağlayan eğitsel ve idari bir süreç olduğunu ifade etmiştir (16).

Süpervizyonu, sosyal hizmet eğitiminin meslek içinde de sürmesini sağlayan bir süreç olarak tanımlayan Kongar; süpervizyon yoluyla yalnızca tecrübelerin ışığında bilgi ve becerilerin aktarılmadığını, aynı zamanda mesleki ahlakın da geliştiğini vurgulamıştır (19). Benzer biçimde Turan (11), bir meslekte yetiştirilecek elemanların çalışmalarının o meslekte yeterli bilgi ve deneyime sahip bir uzman tarafından izlenip denetlenerek yönlendirilmesi olarak tanımlamıştır.

Süpervizyon tanımlamalarına meslek örgütleri de katkı vermiştir Ulusal Sosyal Hizmet Uzmanları Birliği [National Association of Social Workers (NASW)] ile Sosyal Hizmet Kurulları Birliği [Association of Social Work Boards (ASWB)]'nin (5) ortaklaşa hazırladığı tanımda süpervizyon; sorumluluk ve hesap verebilirlik çerçevesinde etik uygulama, davranış, tutum ve becerilerin gelişimi amacıyla süpervizör (supervisor) ve süpervizyon alan (supervisee) arasındaki profesyonel ilişki olarak açıklanmıştır. Avustralyalı Sosyal Hizmet Uzmanları Birliği [Australian Association of Social Workers (AASW)] (20) benzer biçimde, içlerinden birinin süpervizör olduğu en az iki kişi arasındaki interaktif bir diyalog olarak tanımlamıştır. İngiliz Sosyal Hizmet Uzmanları Birliği [British Association of Social Workers (BASW)] (21) ise süpervizyonun; profesyonel karar verme ve takdir yetkisini kullanmada destekleyici bir ortam sağlayan, düzenli, planlı ve hesap verebilir bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Mesleki örgütler tanımlamalarını yaparken özellikle mesleki kurallar, etik kaygılar ve süpervizyonun idari işlevleri üzerine odaklanmışlardır.

Kapsamlı bir süpervizyon tanımı arayışı içerisinde olan Tsui (3), tanımlamalara farklı bir bakış açısıyla getirerek; sosyal hizmet süpervizyonunu tanımlamada normatif, ampirik ve pragmatik olmak üzere literatüre üç yaklaşım önermektedir: (i) Normatif yaklaşım, tam olarak “Süpervizyon nasıl olmalı?” ve “Süpervizör ne yapmalı?” sorularına cevap arayışı içindedir. (ii) Ampirik yaklaşımda ise süpervizörlerin rolleri, modelleri ve davranışları hakkında ampirik verilerin toplanmasını öngörür. (iii) Pragmatik yaklaşım, sosyal hizmet süpervizyonunun görevini ve işlevini tanımlayarak, süpervizyon için temel eylem ilkelerini açıklamaya

çalışır. Tsui, bu yaklaşımların bütünleşmesiyle kapsamlı bir süpervizyon tanımının yapılabileceğini vurgulamıştır.

Günümüz süpervizyon uygulamalarında geniş kabul gören bir başka tanıma göre ise, kapsamlı bir süpervizyon tanımı yapılabilmesi için beş maddenin entegrasyonu gereklidir (17): (i) süpervizyonun işlevleri, (ii) süpervizyonun amaçları, (iii) süpervizyonun hiyerarşik pozisyonu, (iv) dolaylı hizmet olarak süpervizyon ve (v) süpervizyonun etkileşimsel süreci. Maddelere genel olarak göz atıldığında, süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici olmak üzere üç farklı işlevi varır. İdari süpervizyon, meslek elemanının yaptığı uygulamaların kurum politikaları ve ilkeleri ile uygunluğunu sağlamaya yöneliktir ve yönetsel bir süreçtir. Eğitsel süpervizyon, meslek elemanının ihtiyaç duyduğu konularda eksik olan bilgi ve beceri gereksinimi gidermeye yöneliktir. Destekleyici süpervizyon ise meslek elemanının tükenmişlik düzeyini düşürüp, iş doyumunu artırmayı amaçlar. Süpervizyonun kısa ve uzun erimli amaçları vardır. Bu amaçlar sosyal hizmet uzmanının kapasitesini ve performansını artırmaya yöneliktir. Böylelikle kurum tarafından müracaatçı sistemine sunulan hizmetlerin kalitesi güvence altına alınmış olur. Hiyerarşik pozisyon, süpervizörün orta düzey yönetici olduğunu belirtir. Süpervizörler meslek elemanlarının iş performanslarını artırmakla sorumludurlar ve üst düzey yöneticilere hesap verme zorunlulukları vardır. Dolaylı hizmet ise, süpervizörlerin müracaatçılara meslek elemanları aracılığıyla dolaylı olarak hizmet sunduğu anlamına gelir. Etkileşimsel süreç ise süpervizyon sürecindeki süpervizör ile süpervizyon alan meslek elemanı arasındaki etkileşimi ifade etmektedir.

Yapılan bu tanımlamalara ek olarak bir süpervizyon tanımı yapmak gerekirse; sosyal hizmet uzmanının öğrencilik yıllarında alan uygulaması eğitimiyle başlayan ve mesleki yaşantısı boyunca süregelen, süpervizör olma niteliklerini taşıyan bir meslek elemanı tarafından mesleki ve etik sınırlar içerisinde denetlenmeyi, yönetilmeyi eğitilmeyi ve desteklenmeyi içeren yapılandırılmış profesyonel bir süreçtir.

2.2. Süpervizyonun Tarihsel Gelişimi

Literatürde sosyal hizmet süpervizyonunun ne zaman ve nerede başladığına ilişkin görüşler, 19. yüzyılın son çeyreğinde Amerika Birleşik Devletleri'nde başladığı

yönünde birleşmektedir. Kentleşme ile birlikte artan işsizlik, yoksulluk, salgın hastalıklar gibi ekonomik ve sosyal sorunlarla mücadele eden bireylere yardım amacıyla kurulan Charity Organization Societies (COS) adlı sivil toplum hareketinin, 1878 yılında Buffalo-New York'ta ev ziyaretlerini ve yardımları gerçekleştirecek çalışanlarına ve gönüllülere verdiği eğitimler, sosyal hizmet süpervizyonunun miladı olarak kabul edilmektedir (2, 3).

Günümüz uygulamalarında, sosyal hizmet süpervizyonunun idari, eğitsel ve destekleyici olmak üzere başlıca üç işlevinin olduğu geniş kabul görmektedir. Literatür incelendiğinde, sosyal hizmet süpervizyonunun tarihsel gelişim dönemleri bu üç işlevin süpervizyon uygulamalarına olan etkisiyle açıklanmaya çalışılmıştır. Bu konuda en kapsamlı çalışmayı yapan Tsui (3), süpervizyonun tarihsel gelişimini beş dönemde incelemiştir:

1. Sosyal Hizmet Süpervizyonunun İdari Kökenleri (1878-1910): Birinci dönem hem sosyal hizmetin hem de süpervizyonun başlangıcı kabul edilen 1878 ile 1910 yıllarını kapsayan dönemdir. Birçok araştırmacı, COS'ün ilk yılları olan bu dönemde, sahaya çıkan ve ziyaretleri gerçekleştirecek olan gönüllülerin eğitilmemiş olmaları nedeniyle eğitimin gerekliliğinden dolayı eğitsel işlevin hakim olduğu inancındaydı (22, 23). Aynı zamanda Kutzik'ten aktaran Tsui (3), vaka çalışmaları hususunda eğitimsiz olmalarına rağmen gönüllü ziyaretçilerin toplumun üst sınıflarından geldiğine ve gönüllülerin kuruluşun yönetim kurulu üyeleri olmalarına dikkat çekerek, büro elemanı ya da vaka asistanı olarak görev yapan orta sınıftan istihdam edilmiş ücretli çalışanlar tarafından idari anlamda denetlenemeyeceklerini savunmuştur. Bununla birlikte COS'ün eşitlikçi doğası, idari süpervizyonun hiyerarşik ilişkisinin kurulmasında bir engeldi. Bu nedenle de COS yıllarının başında idari süpervizyonun olmadığından söz edilebilir. Fakat yirminci yüzyılın başında, ziyaretleri gerçekleştirmek üzere orta ve işçi sınıflarından istihdam uygulaması geleneksel bir hal almıştır. Çünkü gönüllü kuruluş ziyaretçilerinin işgücüne vermiş oldukları katkıyı sürdürmeye ihtiyaç vardı. Bazı pozisyonlar ücretli işlere dönüştü. Böylelikle süpervizyon insani hizmet kuruluşlarında üst yönetimin idari anlamda hesap verebilirliğini sağlamasının bir yolu haline gelmiştir. Tsui, her ne kadar birçok süpervizör ve sosyal hizmet uzmanının, sosyal hizmet süpervizyonunun kökeninin eğitsel ya da destekleyici işlevde yattığını düşünüyor olsa da, bu dönemde

süpervizyonun idari işlevinin hakim olduğunu, eğitsel ve destekleyici işlevlerin daha sonra geldiğini savunmuştur.

2. *Bağlam Değişimi-Eğitsel İşleve Geçiş (1911-1945)*: 1911 ile 1945 yılları arasında ise literatüre dayalı eğitsel işlevin hâkim olduğu ikinci dönemdir. 1898 yılında New York Hayır Kurumu Derneği (New York Charity Organization Society) tarafından 27 öğrenciye altı haftalık bir yaz eğitim programı teklif edilmiştir. Bu program, dünyada modern sosyal hizmet eğitim programlarının ilki olarak kabul edilmektedir. Daha sonra Columbia Üniversitesi Sosyal Hizmet Okulu'na dönüşecek olan New York Hayırseverlik Okulu (New York School of Philanthropy) çok sayıda düzenlenen yaz eğitim programlarının ardından 1904 yılında kurulmuştur (22, 23, 24). 1911'de sosyal hizmet mesleğinin öncülerinden Mary Richmond'ın başkanı olduğu Russel Sage Vakfı Hayırseverlik Departmanı'nın desteğiyle süpervizyon konusunda ilk ders verilmiştir (22, 23). 1920'lerde ise sosyal hizmet uzmanlarının yetiştirilmesi hususu, üniversite dışı kuruluşlardan üniversitelere geçince, süpervizyon sosyal hizmet uygulamaları için bilgi, beceri ve değeri öğrenme sürecine dönüşmüştür. 1920'den önce, sosyal hizmet literatüründe süpervizyon için referans kaynak bulunmamaktaydı. Öğrenci süpervizyonunun sosyal hizmet eğitiminin önemli bir parçası haline gelmesiyle birlikte, bu alandaki akademik çalışmalar da hız kazanmaya başlamıştır. 1936 yılında sosyal hizmet süpervizyonu konusunda basılmış ilk kitap olan Virginia Robinson'ın "Sosyal Vaka Çalışmasında Süpervizyon" (Supervision in Social Case Work) adlı kitabında, süpervizyon "eğitsel bir süreç" olarak tanımlanmıştır (3). Buna ek olarak, 1920-1945 yılları arasında Family² dergisinde süpervizyon üzerine 35 makale yayımlanmıştır. Bu dönemde sosyal hizmet uzmanlarının eğitsel gelişimi, süpervizyonun en temel amacı haline gelmiştir.

3. *Uygulama Kuramı ve Yöntemlerinin Etkisi (1930'lar ve 1950'ler)*: 1920'li ve 1930'lu yıllar boyunca sosyal hizmetteki inovatif gelişimler sadece alan eğitimiyle sınırlı değildi. Sosyal hizmet mesleğindeki büyük değişimler, doğal olarak sosyal hizmet süpervizyonuna da yansımıştır. 1920'lerde yardım mesleklerinde psikoanalitik kuram, majör kuram olarak benimsenmiştir. 1930'lar boyunca psikanaliz - sosyal hizmet - psikanalitik tedavi yöntemleri entegrasyonu, vaka çalışanlarınca yaygın

² Family dergisi, günümüzde "Social Casework" ismiyle yayımlanmaya devam etmektedir.

olarak kullanılmaktaydı. Bu dönemde süpervizörler, psikoanalitik kuramdan etkilenererek, süpervizyona ilişkin süreci temel biçimde terapötik süreç olarak görmüşlerdir (3).

4. Kesintisiz Süpervizyon ve Otonom Uygulama Arasındaki Çekişme (1956-1970'ler): Mesleğin uygulanmaya başlandığı ilk yıllarda süpervizyonun amacı, eğitimsiz ve deneyimsiz gönüllülerin eğitilmesi ve denetlenmesiydi. Daha sonra üniversitelerde sosyal hizmet eğitim programlarının açılmasıyla birlikte süpervizyon, alan eğitimi için bir öğrenme süreci olarak görüldü. Sosyal hizmet uygulamalarına psikanalitik tedavi yöntemlerinin uygulanması, süpervizyonu terapötik bir süreç haline getirmiştir. 1950'lere gelindiğinde ise terapötik etki sönerek, süpervizyon sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gelişim süreci haline geldi (3). Süpervizyona ilişkin süreçte psikodinamik etkinin varlığıyla sosyal hizmet süpervizyonu, süpervizyon alan kişinin kariyerinde yaşam boyu devam eden bir süreç haline geldi. 1940'lı ve 50'li yıllarda, üniversitelerin sosyal hizmet programlarından yetişen sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyon almaya devam etmeleri ve süpervizyonun değeri sorgulanmaya başlandı. Bazı meslek elemanları, uzun soluklu süpervizyon süreçlerini kendi mesleki statülerini aşağılayan bir durum olarak algıladılar ve alternatif süpervizyon modeli arayışına girdiler (3, 25). Bu dönemde kesintisiz süpervizyondan, birkaç yıllık mesleki uygulamayı takip eden otonom uygulama olarak gerçekleşen süpervizyona doğru bir eğilim vardı (3).

5. Hesap Verebilirlik Çağında İdari İşleve Dönüş (1980-1995): 1980'lerden beri insani hizmet kuruluşları, bütçelerinin “uygun maliyetli” olmaları ve “paranın karşılığını alma” odağında harcanması hususunda hükümetten ve toplumdaki gelen ve giderek artan baskı ve taleplerle karşı karşıya kalmaktadır. Kaynaklar ve bütçe hususu, hizmet sunumunun verimliliğine ve etkinliğine her zamankinden daha fazla etkili hale gelmiştir. İnsani hizmet kuruluşları ve meslek yöneticileri, müracaatçı sistemine etkin hizmetin sunulabilmesi için bir kez daha süpervizyonun idari işlevini vurgulamaya başladı. (3).

Tsui, süpervizyonun tarihsel süreçteki gelişimini 1878'den başlayarak, 1990'ların ortasına kadar ele almıştır. Bu süreçler de süpervizyonun COS yıllarının başında idari bir işlev olarak başladığını, 1900'lerin başında üniversitelerin eğitim

programlarını oluşturduğunu ve yavaş yavaş sosyal hizmet süpervizyonu için teorik çerçevenin ortaya çıktığını ve şaşırtıcı olmayan bir şekilde, süpervizyonun bir eğitim süreci haline geldiğini vurgulamıştır. Aynı zamanda, psikanaliz ve vaka çalışma yöntemlerinin etkisiyle, vaka çalışmaları temelli bir süpervizyon biçimine ve yapısına dönüştüğünü vurgulamıştır. Sosyal hizmetin bir mesleğe dönüşmesiyle birlikte, sosyal hizmet uzmanları arasında bağımsız otonom uygulamayla süpervizyon desteğinin sağlandığı; bununla birlikte, modern hesap verme çağında, müracaatçılarına hizmet kalitesini artırmak ve insani hizmet kuruluşları için kaynak sağlamak amacıyla denetim yine idari olarak yönlendirilmiştir.

Sonuç olarak, sosyal hizmet süpervizyonunun gelişimi, insani hizmet örgütlerinin yapısından, sosyal hizmetin profesyonelleşme sürecindeki gereksinimlerinden ve sosyal hizmet uygulamalarından büyük ölçüde etkilenmiştir. 1990’lardan günümüze sosyal hizmet mesleğinin yetkin biçimde profesyonelleşmesiyle süpervizyonun varlığına ve bu ihtiyaca ilişkin zaman zaman tartışmalar çıksa da, Kadushin’in belirttiği üzere (22), sosyal hizmet uzmanının yaptığı işin öngörülemeyen, rutin olmayan, standardize olmayan, son derece bireyselleştirilmiş ve gözlemlenemeyen doğası nedeniyle süpervizyona her zaman ihtiyaç duyulacağı ve varlığını koruyacağını söylemek mümkün olacaktır.

2.3. Süpervizyonun Amaçları

Literatürde sosyal hizmet süpervizyonunun amaçlarını açıklayan birçok çalışma yer almaktadır. Kadushin ve Harkness (17), sosyal hizmet süpervizyonunun amaçlarını uzun vadeli ve kısa vadeli olmak üzere iki maddede ele almışlardır. Kısa vadeli amaçlar, bir kurum ya da kuruluşun müracaatçı sistemine vermekle yükümlü olduğu hizmetlerin etkililiğini ve verimliliğini sağlayan uzun vadeli süpervizyon amaçlarına ulaşmanın yolu olduğunu belirtmişlerdir ve kısa süreli amaç olmadan uzun süreli amacı gerçekleştirmenin mümkün olamayacağını vurgulamışlardır. Ayrıca, bazı amaçların süpervizyon için çok önemli olduğunu belirtmişlerdir (17):

- Çalışanların işlerini daha verimli yapma kapasitesini geliştirmek,

- Çalışanların mesleki açıdan olgunlaşmalarına ve gelişmelerine yardımcı olmak, klinik bilgi ve becerilerini süpervizyondan bağımsız ve özerk bir şekilde gerçekleştirebileceği noktaya kadar üst seviyeye çıkarmak,
- Çalışanların yaptıkları iş hakkında kendilerini iyi hissetmelerine yardımcı olmak ve kurumun yetkileri dahilinde sunduğu belirli hizmetleri etkili ve verimli bir şekilde müracaatçılarına sunmalarını sağlamak.
- Verilen hizmetlerin etkililiğini geliştirmek için çalışanların yetkinliğini artırmak ve çalışanlar arasında hesap verebilirliği teşvik etmek,
- Etkili bir hizmet sunumu için hizmet kalitesini geliştirmek,
- Sosyal hizmet kuramı ve uygulaması arasında bir köprü görevi görerek, kuramı uygulamaya aktarmak,
- Çalışanların kurumun amaç ve hedeflerini, verdiği hizmetleri, kurum politikalarını anlamalarına yardımcı olarak, onların kuruma uyum sağlamalarını kolaylaştırmak,
- Kurum içi ve dışı ilişkileri geliştirmek ve çalışanların iş doyumunu artırmak,
- Çalışanların grup süpervizyonu yoluyla diğer sosyal hizmet uzmanlarından öğrenmelerini sağlamak ve onları desteklemek, onlara büyümeleri ve gelişmeleri için bir alan sağlamak.

Haynes, Corey ve Moulton (26), süpervizyonun dört amacı olduğunu belirtmektedirler. Bunlar, (i) öğretim yoluyla süpervizyon alanların gelişimlerini ve büyümelerini sağlamak, (ii) müracaatçıların çıkarlarını korumak, (iii) mesleğin bekçisi olarak süpervizyon alanların performansını izlemek ve (iv) süpervizyon alanları kişisel ve mesleki olarak güçlendirmek. Haynes, Corey ve Moulton, gelecekte bağımsız uygulayıcılar haline gelme bakış açısıyla, süpervizyon alanlara müracaatçılarına nasıl etkili bir şekilde danışmanlık yapacaklarını öğretmenin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca süpervizörler, süpervizyonları altındaki sosyal hizmet uzmanları tarafından verilen hizmetlerin, gerek mevcut müracaatçılarına, gerekse gelecekteki müracaatçılarına mesleki sınırlar dahilinde, uygun biçimde sunulmasını sağlamakla yükümlüdür. Müracaatçı etkili hizmetler alamadığı durumlarda süpervizörün müdahale etmesi gerekir. Bu bakış açısıyla süpervizörün buradaki rolü, mesleğin bekçisi olarak algılanmakta ve süpervizyonları altındaki kişilerin meslek açısından uygunluğunu ve yeterliliğini izlemeyi ve değerlendirmeyi de gerektirmektedir.

Engelbrecht'in (27) yaptığı araştırmada, araştırmaya katılan bazı süpervizörler, süpervizyonun birincil amacını sosyal hizmet uzmanlarını yetkin, bağımsız ve özerk uygulayıcılar haline getirmek olarak belirtmişlerdir.

Hersey, Blanchard ve Johnson (28), süpervizyonun amacını süpervizyon alanların iş performanslarını artırmak ve hizmetlerin verimli ve profesyonel bir şekilde sunulmasını teşvik etmek olarak açıklamıştır.

Botha (29), süpervizyonun, bir süpervizör ile sosyal hizmet uzmanı arasındaki belirli bir ilişki içinde gerçekleşen bir öğrenme süreci olduğunu ifade etmektedir. Bu sürecin amacı, akademik kuramı sosyal hizmet uygulamasıyla bütünleştirmek ve sosyal hizmet uzmanlarının becerilerini ve içgörülerini geliştirmektir.

Dunbar-Krige ve Fritz'e (30) göre ise sosyal hizmet uzmanları incinebilir bir konumdadır ve hem müracaatçı ile hem de süpervizörle etkileşimin ortasındadır. Bu nedenle, süpervizör ile süpervizör alanlar arasında iyi bir ilişkinin kurulabilmesi ve süpervizyon sürecine ilişkin beklentilerinin karşılanması için süpervizyon çok önemlidir. Bu nedenle süpervizyon sürecinin amacının, süpervizyon alanların kişisel ve mesleki gelişimini teşvik etmek olduğunu belirtmektedirler.

Hawkins ve Shohet (31) süpervizyonun amacını, sosyal hizmet uzmanlarının hem müracaatçı sistemini, hem de kendilerini daha iyi anlayabilecekleri bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Morrison'a (32) göre süpervizyonun amacı, kaliteli hizmet sağlama yeterliliğini elde etmek için sosyal hizmet uzmanlarının mesleki becerilerini, bilgilerini ve tutumlarını geliştirmek olduğunu; süpervizyonun genel amacının ise mevcut iyi uygulamaları sürdürerek ve onları sürekli olarak iyileştirmeye çalışarak müracaatçılar için en iyi uygulamayı geliştirmek olduğunu ifade etmiştir.

Genel olarak literatürdeki çalışmalar, süpervizyonun birincil amacının, süpervizyon alanların müracaatçılara etkili, verimli ve uygun hizmet sunmalarını sağlamak olduğunu öne sürmektedir (2, 3, 33, 34). Literatürden hareketle süpervizyonun amaçlarını; müracaatçıların iyilik halini ilk sıraya koyarak, sunulan

hizmetlerin kalitesini artırmak, uygulayıcıların problem çözme ve karar verme kapasitelerini artırmak, hem kişisel hem de mesleki yönden güçlenmelerini sağlayarak onları yetkin ve özerk uygulayıcılar haline getirmek şeklinde sıralamak mümkündür.

2.4. Süpervizyon Modelleri

Literatüre göz atıldığında sayısız süpervizyon modeli olduğu göze çarpmaktadır. Rich'ten aktaran Tsui (3) sosyal hizmette süpervizyona ilişkin ampirik temelli bir kuramın olmaması nedeniyle bu durumu bir bakıma süpervizyon ormanına benzetmiş ve diğer disiplinlerden ödünç alındığını belirtmiştir. Tsui sayısız model arasından en çok kullanılan süpervizyon modellerini beş başlıkta toplamıştır. Bunlar sırasıyla; (i) uygulama kuramı modeli (practice theory as model), (ii) yapısal-işlevsel model (structural-functional model), (iii) kurum modelleri (agency model) (iv) etkileşimsel süreç modeli (interactional process model) ve (v) feminist ortaklık modelidir (feminist-partnership model). Uygulama kuramı modelinde terapi kuramları süpervizyon modeli olarak benimsenmiştir. Bu model, sosyal hizmet uzmanlarının müdahalelerini nasıl yürüttüğüne dair bir çerçeve çizerek, süpervizyon alanların kuramsal yönelimlerine uyacak şekilde terapi kuramlarını örneğin psikodinamik, bilişsel-davranışsal, kişi merkezli, gestalt, güçler temelli yaklaşım gibi süpervizyon sürecinde kullanılabilmesini olanaklı kılar (27). Yapısal-işlevsel model, Kadushin'in süpervizyon işlevlerini temel almaktadır (*Bkz. 2.6. Süpervizyonun İşlevleri*) örneğin süpervizyonun işlevlerinin nasıl bütünleştiğine veya süpervizyon işlevlerinin süpervizyon sürecinde nasıl yürütüldüğüne ilişkin bir çerçeve sunmaktadır (58). Kurum modelleri, süpervizyonun kurumda nasıl betimlendiği ve idare edildiğiyle ilgilenir. Örneğin bazı kurumlarda süpervizyon işlevleri ve/veya yöntemleri farklı kişiler tarafından yürütülebilir ve hatta bazı kurumlarda dışsal süpervizyon olarak bilinen (*Bkz. 2.5. Süpervizyon Yöntemleri*) bazı ihtiyaçları dışarıdan sağlayabilir (58). Etkileşimsel süreç modeli, süpervizör ve süpervizyon alınanın süpervizyon sürecinde nasıl etkileşime girdiğine, süpervizyondan faydalananın edindiği uygulama becerilerine ve kişisel gelişimine odaklanmaktadır (27). Feminist ortaklık modelinde ise, diğer modellerdeki süpervizör ile süpervizyon arasındaki hiyerarşiyi eleştirerek sosyal hizmet uzmanının kendi kendisini yönettiği ve yetkilendirdiği (*Bkz. 2.5.6. Akran Süpervizyonu*) alternatif bir model önermektedir (3).

NASW ve ASSW'nun geliştirdiği Süpervizyon Standartları'nda, literatürde, geleneksel modellerden daha işbirlikçi modellere kadar pek çok süpervizyon modeli tanımlandığına vurgu yapmıştır (5). İyi uygulama standartları, ideal olarak, süpervizör ve süpervizyon alanların bir süpervizyon modeli seçildiğinde ortak bir karar alma süreci kullanmaları gerektiğini; buna karşın, süpervizyon alan kişinin mesleki gelişimi için en uygun modeli seçmenin nihai olarak süpervizörün sorumluluğunda olduğunu belirtir. Genel olarak modeller, faydalı araçlardır ve süpervizör ile süpervizyon alanlar arasında gerçekleşen süpervizyon sürecini netleştirirler.

2.5. Süpervizyon Yöntemleri

Haynes, Corey ve Moulton'a (26) göre, süpervizörlerin kullandığı bir dizi süpervizyon yöntemi bulunmaktadır. Engelbrecht (34) sosyal hizmet müdahale uygulamalarında olduğu gibi, süpervizörlerin de süpervizyon uygulamalarında bireysel (individual) veya grup (group) yöntemini kullanabileceğini ifade etmiştir. Sheafor, Horejsi ve Horejsi (35) de süpervizyonun bireysel (individual), grup (group), geçici (ad-hoc), akran (peer) ve resmi vaka sunumları (formal case presentation) yoluyla sağlanabileceğinden bahsetmektedir. Coulshed vd. (36), süpervizyonun bireysel (individual) veya grup (group), resmi (formal) veya gayri resmi (informal), doğrudan (direct) veya dolaylı (indirect) olabileceğini belirtmektedir. O'Donoghue (33) ise içsel (internal) ve dışsal (external) süpervizyon olmak üzere iki tür yöntemi olduğunu savunmuştur.

Aşağıda, literatüre göre en sık kullanılan süpervizyon yöntemleri açıklanmaya çalışılmıştır.

2.5.1. Bireysel Süpervizyon (Individual Supervision)

Sosyal hizmet spervizyonuyla ilgili ne çıkan çalışmalar, en yaygın süpervizyon yönteminin bireysel süpervizyon olduğunu ortaya koymaktadır (2, 33, 37, 38). Bireysel süpervizyon, süpervizör ile süpervizyon alan arasında bire bir yöntem olarak görülebilir (34). Bu süpervizyon yöntemi, süpervizyondan faydalanan bireyin büyümesini ve gelişmesini teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

Coulshed vd. (36) göre, bireysel süpervizyon, mesleki ve bireysel uygulamaların geliştirilmesine, her bir personelin deneyim ve güven aşamasını tanımasına ve karşılanamayan veya gruplar halinde konuşulduğunda bir şekilde tehdit edici olabilecek durumlarla başa çıkmasını olanaklı hale getirir. Başka bir ifadeyle süpervizyon alan birey, bireysel süpervizyon sırasında mesleki gelişimlerine ilişkin bilgileri grup durumuna göre açıklamaktan daha rahat hissedecektir. Kadushin ve Harkness (2), bireysel süpervizyonun sağladığı en büyük avantajın öğretme ve öğrenme sürecinde çalışanların özel ihtiyaçlarına odaklanılması olduğunu belirtmektedir. Böylelikle birey, işini etkileyebilecek sorunlar hakkında konuşabilir ve ayrıca yapılan işin doğru yapıp yapılmadığının onayını alabilir.

Kadushin ve Harkness (2), O'Donoghue (33) ve Tsui (3), bireysel süpervizyon oturumlarının genellikle bir veya bir buçuk saat uzunluğunda olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu bireysel süpervizyon oturumları, genellikle haftalık veya altı haftalık seanslar arasında gerçekleşir (32, 38). Literatürdeki çalışmalar, bireysel süpervizyon oturumlarının bir sosyal hizmet mülakatını yansıttığını göstermektedir (2, 3, 33, 39). Ayrıca, Kadushin ve Harkness (2) bireysel süpervizyon oturumlarını başlangıcı, ortası ve sonu olan dinamik bir süreç olarak ifade etmektedir. Johnson ve Yanca (40), herhangi bir süreçte başlangıç aşamasında, süpervizör ile süpervizyon alanlar arasındaki süpervizyon oturumunun tonunun belirlendiğini; orta aşamada oturum gündeminin sunulduğu ve takip edildiği yer olduğunu; son aşamada ise oturumun özetlendiğini ve sonlandırıldığını açıklamıştır.

2.5.2. Grup Süpervizyonu (Group Supervision)

Grup süpervizyonu, bir süpervizör ile ikiden fazla süpervizyon alanlar arasındaki mentörlük ilişkisi olarak tanımlanmaktadır (41). Başka bir ifade ile grup süpervizyonu, süpervizyon alan birkaç kişiye tek bir süpervizör tarafından süpervizyon verilmesidir. Grubun büyüklüğü, süpervizörün idari sorumluluğuna sahip olduğu dört veya beş kişiden oluşmaktadır (2). Grup süpervizyonu, süpervizyon alanlara karşılıklı desteği deneyimleme, ortak deneyimleri paylaşma, karmaşık görevleri çözme, yeni davranışlar öğrenme, beceri eğitimine katılma, kişilerarası yetkinlikleri artırma ve içgörüyü artırma fırsatı sağlar (42).

Grup süpervizyonu, bireysel süpervizyonu ikame etmek yerine değil, aksine onu tamamlayıcı nitelikte kullanılır (34). Bir grup içerisinde rol-play, vaka çalışması veya heykel oluşturma gibi farklı teknikleri kullanmak için daha geniş bir alan vardır (36) ve böylelikle grup üyelerinin kazanabileceğinden daha geniş bir yaşam deneyimi sunar.

Hawkins ve Shohet (31), grup süpervizyonunun bazı avantajları ve dezavantajları olduğunu söyler. Buna göre grup süpervizyonunun avantajları, zaman, para ve uzmanlaşma açısından daha ekonomik olabilmesidir. Grup süpervizyonunun bir başka avantajı, grubun üyelerine destekleyici bir ortam sağlaması ve süpervizörün daha az baskın olmasıdır. Ford ve Jones (43), grupların kişilik çatışmalarının ve süpervizörün süpervizyon alanlara fikir dayatmasının etkisini azalttığını belirtmiştir. Hawkins ve Shohet'e (31) göre grup süpervizyonunun dezavantajları, bireysel süpervizyonun daha dinamik ve özgün olmasına rağmen grup sürecinde gruptaki rekabet ruhu nedeniyle veya grup içinde sindirmenin yıkıcı etkisinin süpervizyon sürecine zarar verebilme ihtimalinin olmasıdır. Kadushin ve Harkness de (2), bireysel ve grup süpervizyonunun özel avantajları ve dezavantajları olduğunu ve bu nedenle hem planlı, hem de tamamlayıcı süreçlerden yararlanmanın faydalı olduğunu belirtmektedir. Bu durumda süpervizörlerin, çalışanlarının bireysel ve grup gelişimleri arasında bir denge kurup, her iki süreci de kullanarak çalışanlarının ihtiyaçlarını daha sağlıklı karşılayabilecekleri söylenebilir.

2.5.3. İçsel Süpervizyon (Internal Supervision)

İçsel (internal) süpervizyon, kurum bünyesinde çalışan bir süpervizör tarafından gerçekleştirilen süpervizyonu ifade eder. Beddoe (44), içsel süpervizyon uygulamalarının sosyal hizmet kuruluşlarında yaygın bir uygulama olduğunu belirtmiştir. Süpervizör ve süpervizyon alanlar arasında gerçekleşen bu tür süpervizyon, genellikle süpervizörün aynı zamanda yönetici, ekip lideri olduğu ve süpervizörün örgütsel sorumlulukları elinde bulundurduğu organizasyon içinde gerçekleşir. Bu tür süpervizyon ilişkileri, süpervizyon alanların kuruluş içinde yerine getirmesi gereken idari görevleri ve hedefleri yoğun biçimde vurgular ve bireysel öğrenmeye daha az vurgu yapar. Bu nedenle, içsel süpervizyon genellikle her sosyal

hizmet uzmanı için benzer bir süreci izleyen bölüm yönetimi (line management)³ (44, 45) olarak tanımlanabilir. Genellikle, içsel süpervizyonda sadece dosya yükü tartışması ve idari konular bulunur. İçsel süpervizyon, bireysel ve grup süpervizyonu faaliyetlerini de içermektedir ve kimi araştırmacılar bu nedenle en yaygın sosyal hizmet süpervizyonu biçimi olduğunu savunur (22, 25, 46, 47).

2.5.4. Dışsal Süpervizyon (External Supervision)

Dışsal süpervizyon, kurum dışından bir süpervizör tarafından kolaylaştırılan ve yalnızca süpervizyon sağlamak amacıyla sözleşme yapılan bireysel veya grup süpervizyonu uygulamalarını içerir (39). Dışsal süpervizyon, çalışanın normal çalışma yerinin dışında gerçekleşir (44) ve süpervizyondaki belirli işlevlerin hat yönetimi ile dengesini sağlar ve süpervizyon alanların seçimlerini kolaylaştırır (48). Dışsal süpervizyon, bireyler veya kuruluşlar tarafından satın alınan piyasa değeri olan özel bir hizmet seçeneği sağlar (44). Çeşitli organizasyonlarda, politikalar dahilinde kurumun ödediği veya sosyal hizmet uzmanının kendisinin ödediği dışsal süpervizyon zorunlu olabilir ve genellikle aylık düzenli toplantılar halinde gerçekleşir (39).

Dışsal süpervizyonla ilgili çalışmalar, genellikle süpervizör alanların seçimlerinin ve yönlendirmelerinin önemine (49), süpervizyonun klinik yeterliliğine (50); sağlıklı olmayan örgütsel kültüre (31); süpervizyonla ilgili endişelere (51) ve ikili bir ilişki olduğunda süpervizyon ilişkisindeki güç farklılıkları ile ilgili endişelere (örneğin, süpervizör bir bölüm yöneticisidir) (50, 52) odaklanır.

Dışsal süpervizyon, bazı kuruluşlar içindeki mevcut geleneksel içsel süpervizyon ilişkilerini desteklemek için popüler bir alternatif olmuştur (52).

³ **Bölüm yönetimi** veya **hat yönetimi**, ürünlerin, malların veya hizmetlerin üretimi veya teslimi ile ilgili olan çalışanların yönetimini ifade eder. Üst düzey yönetim ve orta düzey yönetimden sonra gelir. Bölüm yönetimi, bir organizasyonel hiyerarşi içindeki en düşük idarecilik düzeyini temsil eder. Bölüm yöneticisi, diğer çalışanları ve operasyonları doğrudan yönetirken, daha üst düzey bir yöneticiye rapor veren bir çalışandır. İlgili iş unvanları süpervizör, merchandising lideri, bölüm lideri, ustabaşı ve takım lideridir. Belirli bir işlevsel alanda veya iş alanında kurumsal hedeflere ulaşmakla görevlendirilirler.

2.5.5. Akran Süpervizyonu (Peer Supervision)

Hare ve Frankena (54) akran süpervizyonunu aynı kurumda görev alan bir grup profesyonelin, kendilerinin ve birbirlerinin mesleki düzeylerini geliştirmek ve kurum hizmetinin standartlarını korumak adına, lider olmadan vakaları ve tedavi yaklaşımlarını inceledikleri, uzmanlığı paylaştıkları ve sorumluluk aldıkları, düzenli olarak toplandıkları bir süreç olarak tanımlamıştır. Akran süpervizyonu ile ilgili olarak, Kadushin ve Harkness (2) bu süpervizyon yönteminin, grup toplantılarının akran grubuna yetki verdiğini; süpervizör, dahil olduğunda, grubun sadece başka bir üyesi olduğunu belirtmektedir. Akran süpervizyonunda tüm grup üyeleri eşit düzeydedir. Bu yöntem, süpervizörün var olduğu ya da olmadığı durumlarda grubun geri kalanıyla eşit statüye sahip olması dışında grup süpervizyonuna benzer. Ancak burada sosyal hizmet uzmanlarının daha fazla katılımı söz konusudur.

Botha (29), akran süpervizyonunun avantajlarını şu şekilde sıralamıştır:

- Uzman bir süpervizöre olan bağımlılık azalır,
- Üyeler kendi becerilerini ve diğer üyelerin becerilerini değerlendirme sorumlulukları geliştirir,
- Üyeler kendi mesleki gelişimlerini belirleme ve etkileme becerilerini geliştirir,
- Sosyal hizmet uzmanları daha fazla güven ve bağımsızlık geliştirir,
- Üyeler, birbirlerine daha fazla bağlı olduklarını kabul ederler.
- Üyelerin kendi süpervizyon becerileri geliştirilir.
- Meslektaşlar giderek daha fazla rol model olarak görülür.

Engelbrecht (34), akran süpervizyonunun, bazen süpervizyon yöntemi olarak ifade edildiğini (3), ancak süpervizyonun tanımını tam olarak karşılamadığını; özellikle süpervizörün kolaylaştırıcı rolünün söz konusu olmaması ve örgüt bağlamında otoriter gücünün olmaması gibi nedenlerden ötürü süpervizyonda özel amaçlar için kullanılan bir teknik olarak tanımlanabileceğini savunur.

2.5.6. Canlı Süpervizyon (Live Supervision)

Kadushin ve Harkness (2), canlı süpervizyonda ana fikrin, süpervizyon etkileşimini, eylemin gerçekleştiği yere yaklaştırmak ve süpervizörün öğretisinin

aciliyetini ve kendiliğindenliğini artırmak olduğunu belirtmektedir. Canlı süpervizyon, "yerinde", yani iş yapılırken, örneğin bir sosyal hizmet uzmanının müracaatçısıyla görüşürken yapıldığı için diğer süpervizyon türlerinden farklı olduğunu söylemek mümkündür. Canlı süpervizyon, süpervizörün önerilerini süpervizyon alanların uygulama becerisini anında test etmesini ve önerilen müdahale yöntemine ilişkin olarak müracaatçının tepkisinin de hemen tespit edilmesini sağlar.

Canlı süpervizyon, mülakat yapma ve müracaatçının durumuna müdahale gibi faaliyetlerde sosyal hizmet uzmanlarını eğitmenin bir yoludur. Avantajı, bir sosyal hizmet uzmanının müracaatçısı ile yaptığı görüşme hakkında anında geri bildirim alabilmesidir. Ancak, müracaatçı ile görüşme esnasında gözlemlenmenin bilgisi, sosyal hizmet uzmanı için göz korkutucu olabilir. Canlı süpervizyonda bu kaygıyı gidermek için Mauzey vd. (55), süpervizörler ve süpervizyon alanlar arasında güvenlik duygusu, öz farkındalık ve kendini açma iznini teşvik etmesini sağlayacak ilişkilerin geliştirilmesini önermektedir.

Elizur (56), canlı süpervizyonda sosyal hizmet uzmanlarının kaygısını yönetmenin başka bir yolu olarak süpervizörlerin rollerine ilişkin anlayışlarını gözlemcilerden terapötik süreçteki aktif katılımcılara kaydardığı bir model önermektedir. Bu model, sosyal hizmet uzmanlarının süpervizör tarafından değerlendirildiğini veya yargılandıklarını düşündükleri bir yerden, müracaatçı için en iyi sonuçları almak adına birlikte çalıştıkları ortak noktada buluşmalarına yardımcı olma potansiyeline sahiptir. Canlı süpervizyona katılanlar arasında yaklaşma ve ittifakın gelişmesinin de kaygıyı azaltmada yararlı bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur (57).

2.6. Süpervizyonun İşlevleri

Literatürde süpervizyonun çeşitli işlevleri olduğuna ilişkin görüşler yer almaktadır. Süpervizyonun doğası gereği idari, eğitsel ve destekleyici olmak üzere üç işlevinin olduğu düşüncesi, literatürde en çok kabul gören işlevlerdir (2, 3, 34, 38, 59).

Bir sosyal hizmet süpervizörü, sosyal hizmet uzmanının sunduğu hizmetleri etkili ve güvenilir hale getirebilmek için bir sosyal hizmet uzmanına idari, eğitsel ve destekleyici işlevleri yerine getirerek onlara rehberlik eder. Süpervizyon işlevleri için,

işlevlerin ayrı ayrı değil, anlamlı bir bütün halinde bütünleşmesinin önemli olduğu belirtilmektedir (34).

Aşağıda sosyal hizmet süpervizyon uygulamalarında Kadushin'in Dawson'dan (14) etkilenecek geliştirdiği idari, eğitsel ve destekleyici işlevler açıklanmıştır:

2.6.1. İdari Süpervizyon

Sosyal hizmet süpervizyonunun kökleri, iyi kurumsal standartların ve politikaların geliştirilmesi ve sürdürülmesiyle ilgili olan idari işleve dayanır (3). Kadushin ve Harkness (2), süpervizyonun idari işlevinin öncelikle kurum politika ve prosedürlerinin doğru, verimli ve uygun şekilde uygulanmasını sağlamak olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle süpervizörler, kurum veya kuruluş politikasının uygulanmasını sağlama sorumluluğu taşırlar. Birincil odak noktaları saha çalışması yapmak ve kendi idari sorumluluklarını yerine getirmek olan ön saflardaki sosyal hizmet uzmanlarından bu tür sorumlulukları taşımalarını beklemek uygun olmayacaktır (2).

İdari süpervizyonun amacı, müracaatçıların yararına olacak şekilde süpervizyon alanların kuruluşa ve kuruluşun da süpervizyon alanlara karşı hesap verebilirliğini sağlamaktır (17). İdari işlev, verimlilik ve etkililiğe vurgu yapılan mevcut neoliberal örgütsel hesap verebilirlik kavramı bağlamında büyük önem kazanmıştır (34, 60). Bu hesap verebilirlik başlangıçta kuruluşa karşıdır, ancak nihayetinde müracaatçılar ve topluluklar için olumlu kazanımlar sağlar.

Süpervizyonun idari işlevi bağlamında Fayol (61), planlama, organize etme, liderlik ve kontrolü içeren işlevlerin olduğunu vurgulamıştır. *Planlama*, kuruluşun neyi başarmak istediğine ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağına karar vermeyi ifade eder. Yönetimin birincil işlevi olarak kabul edilir ve temelde diğer işlevleri yerine getirmeye katkıda bulunur (29, 62, 63). Herhangi bir planı uygulamak için *organize etmek* önemlidir. Örgütsel hedeflere ulaşmada planı uygulamak için hem insani, hem de fiziksel kaynakların mevcut olduğundan emin olmayı içerir (34). Stoner, Freeman ve Gilbert (64), organize etmeyi bir örgütün çalışanları arasında örgütün hedeflerine ulaşabilmeleri için düzenleme ve tahsis etme süreci olarak tanımlamaktadır. Botha (29), organize etmeyi sosyal hizmet yöneticisinin önceden belirlenmiş görevlerinin

yapılandırılması eylemi olarak görmektedir. *Liderlik*, örgütsel hedeflere ulaşmak için başkalarını etkilemeyi gerektirir. Liderlik işlevi motive etmek, iletişim kurmak, yönlendirmek ve vizyon yaratmak için özel beceriler gerektirir (34). Bu işlev, personel tarafından yürütülen işin niteliğini ve miktarını belirlediğinden dolayı muhtemelen süpervizörler için en zorlayıcı olanıdır (29). *Kontrol*, önemli bir fark varsa düzeltici önlem almak amacıyla çalışanların gerçek iş performansının önceden belirlenmiş bir standarda göre ölçülmesini içerir (62).

2.6.2. Eğitsel Süpervizyon

Eğitsel işlev, hizmetlerin sunulması ve sosyal hizmet için gerekli olan bilgi, beceri ve tutumların öğretilmesini içerir (2, 5, 39) ve bu işlev, öncelikle sosyal hizmet uzmanlarının işlerini yürütmek için gerekli bilgi, tutum ve becerilere ilişkin bilgi ya da beceri eksikliğine odaklanır (2). Buradan anlaşılabacağı üzere birincil amaç, çalışanların en yetkin seviyeye ulaşabilmeleri için bilgi, tutum ve becerilerini geliştirmektir. Jacques'e (65) göre, eğitsel süpervizyon, süpervizör ve süpervizyon alanlar arasında karşılıklı bir süreçtir. Süpervizörler, farklı düzeylerde çeşitli durumlara müdahale etme yetkisine sahip olmalıdır. Süpervizyon alanlar, müdahale etmek için süpervizörün eğitim girdisini kullanırken, süpervizör süpervizyon alanların eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını belirlemek için süpervizyon oturumlarını kullanır.

Kadushin ve Harkness'e (2) göre, her sosyal hizmet kurumundaki süpervizörün öğretim sırasında odaklanacağı beş husus vardır: Bunlardan ilki insanlardır, yani bir müracaatçı, bir birey, bir aile, bir grup veya topluluk olabilir. İkincisi, sosyal sorunlarla ilgilidir. Müracaatçının sosyal sorunu ve bu durumdaki insan davranışı hakkında bilgi gereklidir. Üçüncüsü ise mekândır. Bu, özellikle bir kuruma özel bilginin yanı sıra toplumdaki kaynakların bilgisini de içerir. Dördüncü alan, yardım sürecine veya "yardım teknolojisi"ne atıfta bulunan süreçtir. Beşinci alan, sosyal hizmet uzmanını ifade eden personeldir. Süpervizörün sosyal hizmet uzmanını mesleki kimlik geliştirmesi konusunda eğitmesi gerekir. Kendi tutumları, duyguları ve davranışları ile ilgili öz farkındalık önemlidir.

Süpervizyonun eğitsel işlevi, personel geliştirme ve hizmet içi eğitimden ayrı tutulmalıdır. Öngörülen bir iş yükü bağlamında süpervizyon alanların eğitim

ihtiyaçlarına yönlendirildiği için bireyselleştirilmiş bir odak sağlar (34). Süpervizörler, her bir süpervizyon alanın, hem kişisel deneyimleri hem de kültürel faktörler tarafından şekillendirilen bireysel öğrenme stillerini ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmaları gerekir (2, 3, 65). Eğitsel işlev, sosyal hizmet uzmanının profesyonel olarak büyümesine yardım etmede son derece önemlidir (3). Bu nedenle süpervizörün süpervizyon alanların mesleki gelişimine değer vermesi gerekmektedir.

2.6.3. Destekleyici Süpervizyon

Destekleyici süpervizyon, öncelikle çalışanların moraline ve iş doyumlarına odaklanır. Amaç morali, iş doyumunu ve hizmet kalitesini yükseltmektir (2). Tsui (3), desteğin duygusal olduğu kadar bilgilendirici de olabileceğini, bunun psikolojik stresi ve tükenmişliği azaltabileceğini ve daha iyi bir iş doyumunu sağlayabileceğini savunmaktadır.

Botha (29), sosyal hizmetin yoğun çalışılan bir iş ve alan olduğunu, çalışanların motivasyonunun ve işe bağlılıklarının üretkenliği etkileyebileceğini belirtmektedir. Süpervizörler, sosyal hizmet uzmanlarının karşılaştığı stresli durumlardan sürekli olarak farkında olmalıdır. Destekleyici tedbirler, süpervizyon uygulamasının bir parçasıdır.

Kadushin ve Harkness (2), destekleyici süpervizörün nihai amacının, idari ve eğitsel süpervizörün amaçları ile aynı, yani müracaatçılara etkili ve verimli hizmetler sunmak olduğunu belirtmektedir. İdari ve eğitsel süpervizyon daha görev merkezlidir. Oysa destekleyici süpervizyon daha çok insan merkezlidir. Destekleyici işlev, süpervizörün önemli bir sorumluluğu olarak kabul edilmektedir.

Hawkins ve Shohet (31) stresin bazen kaçınılmaz olduğunu ve bedeni ve zihni harekete geçirmede olumlu olabileceğini belirtmektedir. Bununla birlikte, çok fazla stres fiziksel, zihinsel veya duygusal problemlere neden olabilir. Çalışanların bir tükenmişlik durumu gelişmeden önce işaretleri fark etme, yardım ve destek alma sorumluluğunu almaları önemlidir. Bir süpervizör, tükenmişlik durumunda olan çalışanlarına gerekli duygusal desteği vermesi önemlidir. Bununla birlikte, bazı durumlarda terapi gerekli olabilir ve süpervizörün bunu çalışanına tavsiye etmesi gerekir (30).

Plunkett ve Greer'dan aktarana Mbau (66), motivasyon içsel bir süreçtir ve istenen bir hedefe ulaşmak için kişinin içindeki dürtüyü yansıtır. Sosyal hizmet uzmanlarının müracaatçı sistemine etkili ve verimli bir şekilde hizmet verebilmeleri adına süpervizörlerin onları için harekete geçirmesi ve motive etmesi gerekir.

2.7. Süpervizyon Faaliyetleri

Rosén (67), koçluk, mentorluk, konsültasyon ve süpervizyon kavramlarının birbirinin alternatifi yerine kullanıldığını belirtmektedir. Gallacher (68), bu kavramların özünde aynı olmadığını, ancak birbiriyle örtüşen temelleri, süreçleri, amaçları, unsurları ve yetkinlikleri gibi unsurlar olduğu için kavramların bu şekilde kullanıldığını ifade etmiştir. Koçluk, mentorluk ve konsültasyon kavramları, mevcut sosyal hizmet süpervizyonu bağlamında giderek birbirinin yerine kullanılmaktadır (69). Bununla birlikte, bu kavramlar sosyal hizmet süpervizyonu ile ince benzerlikler taşımaktadır. Öyle ki, literatürde bu kavramlar artık süpervizyon faaliyetleri olarak kabul edilmektedir (3).

Örgütsel öğrenme temelinde bu kavramlar, aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır:

2.7.1. Koçluk (Coaching)

Koçluk, bir bireyi geliştirmeyi ve kişinin belirli hedeflere ulaşması ve daha etkili performans göstermesi için öz farkındalık yaratmayı amaçlayan profesyonel, işbirlikçi ve sonuç odaklı bir öğrenme yöntemi olarak tanımlanabilir (70). Koçluk süpervizyonu, koçluk uygulamasında ortaya çıkan bir gelişmedir (71). Conor ve Pokora (72) koçluğun belirli bir süreye sahip olduğunu, kısa vadeli, somut, kesin ve belirli gelişim alanlarına odaklandığını ortaya koymaktadır. Sosyal hizmet bağlamında, koçluğun temel unsurları eğitim, geri bildirim ve uygulama becerilerinin rehberliğini içerir (73, 74). Ayrıca, sosyal hizmet süpervizyonu gibi koçluk da, müdahale deneyimlerinin araştırılmasını, yansıtmayı, resmi bilgi ile bağlantı kurmayı ve yanıtların değerlendirilmesini içeren aynı süreci takip eder (74). Bu çalışmalar, koçluğun bir eğitim süpervizyonu paradigmasına çok iyi uyduğunu ve bu etkinliğin özellikle sosyal hizmet uygulama eğitiminde süpervizyon işlevlerini yerine getirme fırsatı sunduğunu belirtmişlerdir. Bundan başka, koçluğun sosyal hizmet uzmanlarının

süpervizyonunda kullanılan müdahale deneyimlerinin araştırılmasını, yansıtmayı, resmi bilgi ile bağlantı kurmayı ve yanıtların değerlendirilmesini içeren aynı süreçleri izlediğini belirtmiştir ve bunlar öğrencilerin mesleki tepkilerinin değerlendirilmesi açısından uygulama eğitiminin tipik dört bileşenini içerir (75). Bu önerilerden koçluğun mentorluktan daha yapısal ve sistematik olduğu çıkarılabilir. Gallacher (68) benzer şekilde koçluğun mentorluktan daha dar olduğunu, çünkü temel amacının belirli uygulamaların iyileştirilmesi olduğunu ifade etmiştir. Mentorluk ile karşılaştırıldığında, koçluk genellikle belirli bir süreye sahiptir, doğası gereği daha yönlendiricidir, daha kısa vadelidir ve daha çok spesifik gelişim alanlarına odaklanır (2012). Bu açıdan değerlendirildiğinde, sosyal hizmet öğrencilerinin alan eğitimleri sürecinde önceden belirlenmiş amaçları belirlenmiş akademik zaman dilimleri içerisinde gerçekleştirmeleri açısından bir gerçeği yansıtmaktadır. Özetle, bu bağlamda koçluk, uygulama eğitiminin eşdeğeri veya eşanlamlısı olarak görülebilir (74).

Connor ve Pokora (72), koçluk ve mentorluğu tamamlayıcı faaliyetler olduğunu belirtmektedirler. Çünkü her ikisi de süpervizyon alanların kendi gelişimlerinin sorumluluğunu üstlenmelerine yardımcı olan öğrenme ilişkileridir. Bu, koçluk ve mentorluğun bir dizi süpervizyon uygulamaları üzerinde paralel faaliyetler olabileceği anlamına da gelir. Koçluğun içsel öğretici doğası nedeniyle, bu etkinlik öğrenci sosyal hizmet uzmanlarının uygulama eğitiminde daha belirgin görünmektedir. Bununla birlikte, her iki faaliyet de öğrenci sosyal hizmet uzmanlarının yeni kalifiye sosyal hizmet uzmanlarına ve ötesine geçişine odaklandığı söylenebilir.

2.7.2. Mentorluk (Mentorship)

Collins (76) ve Healy ve Weichert (77) mentorluğu, mesleki gelişimleri açısından farklı aşamalarda olan iki birey arasında, kariyer gelişimini teşvik etmeyi amaçlayan kişilerarası bir yardım ilişkisi olarak tanımlamaktadır. Mentorluk aynı zamanda bilgi, beceri, tutum, psikososyal destek ve mesleki gelişimin resmi veya gayri resmi bir aktarımı olarak da görülebilir (34). Daha profesyonel olarak ilerlemiş olan mentor, mentorluk alanın gelişimini ve ilerlemesini kolaylaştırır. Mentor, bu görevi,

mesleki ilişki temelinde gerekenin ötesinde bir sosyal destek kaynağı olarak yerine getirir.

Kadushin ve Harkness (2) tarafından belirtildiği gibi, süpervizyondaki bu gelişim yaklaşımı, süpervizyondan faydalananların mentorlerini (süpervizörlerini) yetenekli uygulayıcılar olarak gözlemleyebilecekleri, onlara danışabilecekleri ve onları rol model olarak görecekları için çeşitli ek süpervizyon faaliyetleriyle uyumludur. Bu bağlamda Gallacher (68), özellikle süpervizyonun daha geniş kapsamına, idari işlevine ve dolayısıyla performans değerlendirmesine atıfta bulunarak, süpervizyon ve rehberlik arasında ayrım olduğunu net bir şekilde ifade eder. Bu nedenle, mentorluk, süpervizyon içinde gayri resmi bir faaliyettir ve yeni başlayan sosyal hizmet uzmanının süpervizörlerini rol model almasına odaklanır. Sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonunda, etkililik ve verimlilik ölçümleri mentorlüğün amaçları arasında yer almaz (75).

2.7.3. Konsültasyon (Consultation)

Konsültasyon, özel uzmanlığa sahip bir meslek elemanı tarafından tavsiyelerin ve bilginin sunulduğu, sosyal hizmet uzmanının uygulamalarına ilişkin düşüncelerinin yansıtıldığı bir problem çözme sürecidir (78).

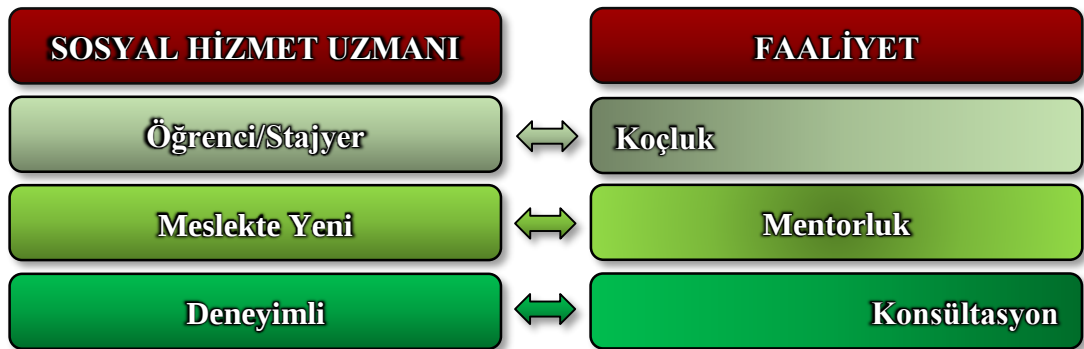
Konsültasyon, muhtemelen ilgi alanında uzmanlığa sahip olması nedeniyle seçilen bir danışmandan (consultant) tavsiye arayan sosyal hizmet uzmanı tarafından başlatılmıştır ve profesyonel meslektaşlar arasında gönüllü bir toplantı olduğu varsayılır (78). Botha (29) da benzer biçimde, konsültasyonun her zaman yoğun bir süpervizyonun ilk döneminden sonra geldiğini, süpervizyon süreciyle karşılaştırılabilir bir sürece göre yürütüldüğünü, doğası gereği her zaman tavsiye niteliğinde olduğunu, gönüllülüğe dayandığını, sosyal hizmet uzmanının talebi üzerine gerçekleştiğini ve buna rağmen mesleki eğitim ve gelişim bileşenlerini içerecek şekilde sözleşme yapılması gerektiğini belirtir.

Coleman (9), konsültasyonun bazen süpervizyonla karıştırıldığını belirtir ve iki yöntem arasında kesin bir ayrım olduğunu açıklar: Konsültasyon, bir süpervizörün işlevlerinden bazılarını içerebilse de, genellikle idari sorumluluk ve hesap verebilirliği içermez. Buna karşın Engelbrecht (75), konsültasyonun farklı bir faaliyet olarak

algılanmasına rağmen, süpervizyon sürecinde amaca ulaşılmasını takiben, süpervizyon sözleşmesi ve performans değerlendirmesi sonucunda belirlenen bir süpervizyon faaliyeti olarak tanımlamıştır.

Engelbrecht (34), koçluk, mentorluk ve konsültasyon arasında benzerliklerin ve farklılıkların olmasına rağmen, hepsini süpervizyon faaliyetleri olarak kabul eder ve bu faaliyetleri sosyal hizmet süpervizyonu bağlamının dışında tutmanın ve farklı kavramsallaştırma girişimlerinin yalnızca kafa karışıklığı yaratacağını vurgulamaktadır.

Engelbrecht'e göre (79), süpervizyon faaliyetlerinin hepsinde süreç, teknik ve yöntem açısından benzerlikler belirgindir. Buna rağmen özelliklerin, kapsamın ve kullanımdaki farklılıkların temelinde, sosyal hizmet uzmanlarının üç farklı mesleki gelişim aşamasının olması yatar: (i) Öğrenci/stajyer sosyal hizmet uzmanı, (ii) mesleğe yeni başlamış sosyal hizmet uzmanı ve (iii) deneyimli sosyal hizmet uzmanı aşamalarıdır. Kadushin (22), bu aşamaları süpervizyonda gelişimsel yaklaşım olarak ifade eder. Kadushin ve Harkness (2), süpervizyon alan çalışmada bir gelişimsel büyüme olduğunu ve bu tür bir büyümenin her aşamasının süpervizörün süpervizyon alanına yaklaşımında değişiklik yapması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Çünkü değişiklikler, büyüme ve gelişme sürecinin farklı seviyelerinde süpervizyon alanların değişen ihtiyaçlarına yanıt olarak gereklidir. Aşağıdaki şekilde, bu yaklaşımı süpervizyon faaliyetleri olarak koçluk, mentorluk ve konsültasyon bağlamında gösterilmektedir:



Şekil 2.7.1. Gelişimsel yaklaşım açısından süpervizyon faaliyetleri.⁴

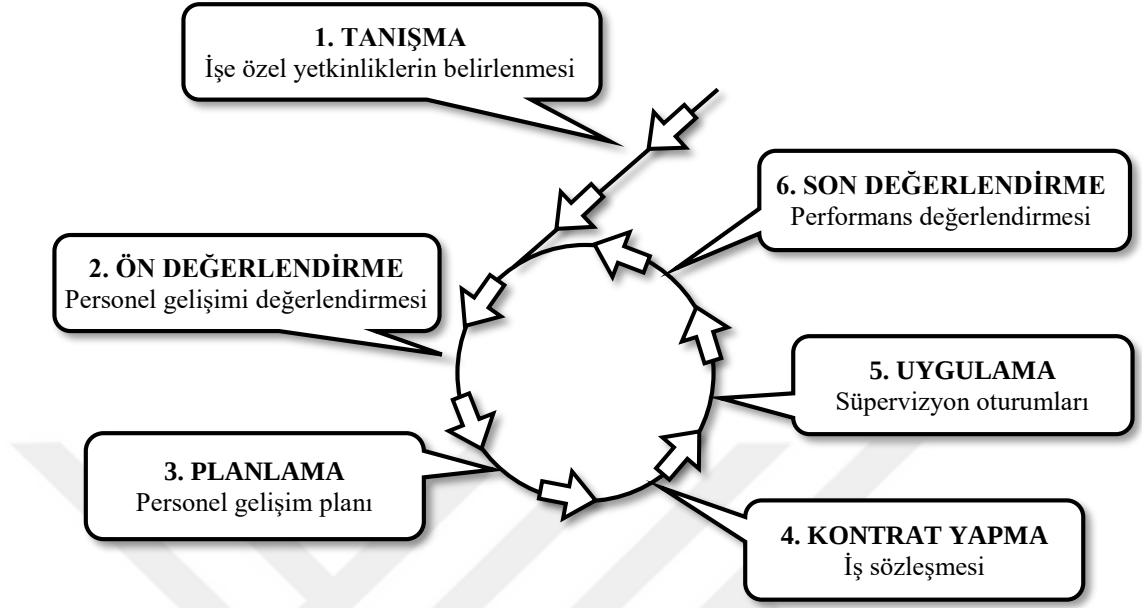
⁴ Engelbrecht'ten (34) uyarlanmıştır.

Kadushin ve Harkness'in (2) gelişimsel süpervizyon yaklaşımından hareketle koçluk; yüksek düzeyde eğitim, yönlendirme ve destek odağı ile öğrenci/stajyer sosyal hizmet uzmanına yönelik olduğu şeklinde yorumlanabilir. Mentorluk faaliyetlerinin ise, giderek daha az didaktik eğitime ihtiyaç duyan, özellikle rol model alma ya da taklit yoluyla öğrenen mesleğe yeni başlayan sosyal hizmet uzmanının profiline daha çok uyduğunu söylemek mümkündür. Süpervizyon alanların, teori ile uygulamayı entegre etmesi sağlandıkça ve profesyonel kimliğini güçlendirdiğine dair kanıtlar oluştuğunda süpervizör nihayetinde daha az aktif hale gelir. Bu, bir bakıma bu zamanla mesleki gelişim göstererek deneyimli bir sosyal hizmet uzmanı haline gelen çalışanların, sadece belirli konularda konsültasyona ihtiyaç duymaları anlamına gelir.

2.8. Süpervizyon Süreci

Süpervizyon sürecine ilişkin olarak, araştırmacıların literatüre farklı şekilde katkıda bulundukları görülmektedir. Örneğin Tsui (3), süpervizyon sürecinin (i) süpervizyon sözleşmesi, (ii) uygun bir süpervizyon yöntemi ve (iii) bir gelişim planı olmak üzere üç ana bileşeni olduğu görüşündedir. Kadushin ve Harkness (2) ise süpervizyon sürecinin (i) başlangıç, (ii) orta ve (iii) bitiş aşamalarını içerdiğini ileri sürmektedir. O'Donoghue (80) süpervizyon sürecinde, (i) hazırlık, (ii) katılım, (iii) planlama, (iv) çalışma ve (v) sonlanma aşamaları olduğunu savunur. Engelbrecht ise (34), belirli görevleri içererek operasyonel hale getirilmiş döngüsel bir süpervizyon süreci önermektedir. Engelbrecht'in döngüsel süpervizyon süreci, planlı değişme süreci ile benzerlik göstermektedir. Engelbrecht'e göre (34) döngüsel süpervizyon sürecinin, ilk aşaması süpervizörün süpervizyon alanların işe özgü yetkinliklerini ortaya koyan envanterin oluşturulduğu *tanışma aşamasıyla (engagement)* başlar. Daha sonra bu aşamayı, kişisel gelişim kaydının yapıldığı *ön değerlendirme (assessment)* aşaması izler. *Planlama (planning)* aşamasında süpervizör, belirli kriterlere göre belirlenen yetkinliklere ilişkin olarak süpervizyon alanların kişisel gelişim planını tasarlar. Ayrıca, süpervizör ve süpervizyon alanlar, süpervizyon sırasında kullanılacak süpervizyon ilişkisinin, faaliyetlerinin ve yöntemlerinin niteliğini belirleyen bir *sözleşme (contract)* imzalar. *Uygulama (implementation)* aşaması ise, süpervizyon oturumlarının gerçekleştiği ve kayıtlarının tutulduğu aşamadır. Süpervizör, çeşitli araç ve yöntemleri kullanarak sosyal hizmet uzmanını süpervizyon sürecine dahil eder. *Son*

değerlendirme (evaluation) aşaması ise, performans değerlendirmesinin yapıldığı aşamadır ve sürecin yeni bir döngü için başlatılmasını da içermektedir.



Şekil 2.8.1. Süpervizyon sürecinin aşamaları.⁵

Süpervizyon sürecini tanımlamada ve açıklamada farklılıklar bulunsa da, tüm bu tanımlamalarda ortak olan şey, süpervizyon sürecinin resmi bir süreç olması ve sosyal hizmet yardım sürecini yansıtmasıdır (22, 80, 81, 82).

2.9. Çocuk Refahı Alanı ve Süpervizyon

2.9.1. Çocuk Refahı Alanı

Birçok toplum, devamlılığını sağlamak içgüdüleriyle çocukları refah sistemlerinin merkezine yerleştirmiştir. Bu nedenle bakım ve korunma ihtiyacı içerisinde olan çocuklar, toplum içerisinde korunması gereken en önemli gruplardan birisini oluşturmaktadırlar.

Çocuk refahı, çocukların güvende olmalarını ve ailelerin çocuklarına başarılı bir şekilde bakmaları için gerekli desteğe sahip olmalarını sağlamak için tasarlanmış bir hizmetler bütünüdür (134). Çocuk refahı alanı, sosyal hizmetin en eski ve önemli uygulama alanlarından birisidir. Çocuk refahı kurumlarının tipik olarak, çocuk

⁵ Engelbrecht'ten (34) uyarlanmıştır.

istismarı ve ihmalini önlemek, çocuklarının korunması ve bakımı konusunda yardıma ihtiyacı olan ailelere hizmet sağlamak, olası çocuk istismarı ve ihmal vakalarını incelemek, çocuğun ve ailenin ihtiyaçlarını, güçlü yanlarını ve kaynaklarını değerlendirmek, evde güvenliğin sağlanamadığı durumlarda çocukların koruyucu aile yanında yaşamalarını sağlamak, koruyucu ailelerle birlikte yaşayan çocukların eğitim ihtiyaçlarının karşılanması da dahil olmak üzere iyilik hallerini desteklemek, koruyucu aileden ayrılan çocukların ve gençlerin yeniden aile birleşiminde, evlat edinme veya diğer kalıcı aile bağlantılarını sağlamak için çocuklar, gençler ve ailelerle birlikte çalışmak görevleri arasında yer almaktadır (135)

Çocuk refahı sosyal hizmet uzmanları, incinebilir durumdaki çocuk ve gençlerin korunmasına ve dezavantajlı ailelerin çocuklarının ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olur (136). NASW, çocuk refahı sosyal hizmet uzmanlarının görevlerini, çocuklar için güvenli ve sevgi dolu bir ortam sağlamaya yardımcı olmak, aile ve topluluk içindeki güçlü yanları geliştirmeye yardımcı olmak ve gerektiğinde çocukları zarardan korumak için müdahale etmek olarak sıralamıştır (137).

İşlerinin karmaşıklığı ve bazen kalıcı olarak çocukları ailelerinden ayırmak durumu gibi duygusal olarak yüklü doğası nedeniyle çocuk refahı sosyal hizmet uzmanlarının günlük karşılaştığı vakalar oldukça zorludur. Çocuk refahı sosyal hizmet uzmanlarının bazı temel sorumlulukları arasında çocuk istismarı ve ihmal vakalarına yanıt vermek; çocukları tehlikeli veya belirli standartları karşılamayan ev ortamlarından uzaklaştırmak; çocuk velayeti hususunda mahkemeler ile işbirliği içinde çocuklar ve aileleri ile bir yeniden birleşme planı üzerinde çalışmak ve aileleri kendilerine bakamayacak durumda olan çocukların kısa ve uzun süreli bakımını sağlamak yer almaktadır (134)

Literatüre bakıldığında, çocuk refahı alanına ilişkin çalışma prensipleri olduğu görülmektedir. Bu konuda NASW'nun, çocuk refahı alanı için uygulama standartları geliştirdiği göze çarpmaktadır. Buna göre standartlar, sosyal hizmet uzmanlarının çocuk refahı sistemi içinde etkin bir şekilde çalışması için ihtiyaç duyduğu bilgiler, beceriler, değerler, yöntemler ve hassasiyetler konusundaki farkındalığı artırmak için tasarlanmıştır (152). Spesifik olarak çocuk refahı uygulamaları ve hizmetleri için beklentileri karşılamayı, çocuk refahı uygulamalarının NASW etik kurallarına uygun

olarak yönlendirilmesini, çocuklara, gençlere ve ailelere en yüksek kalitede hizmetlerin sunulmasını amaçlamaktadır. Benzer bir şekilde İrlanda Çocuk ve Aile Kurumu da çocukların korunması ve refahı ile ilgili ulusal standartlar geliştirmiştir (153). Altı tematik başlıkta verilen bu standartlardan ilkinin, aileleri destekleme, hizmetlere erişim, eşitlik ve hakların korunması gibi kavramları içeren çocuk merkezli hizmetler oluşturmaktadır. İkinci standart ise mevcut kanıt ve bilgileri kullanarak aileler ve çocuklar için güvenli ve etkili hizmetler sunmaktır. Bu ilk iki standardın başarıya ulaşmasında ise sırasıyla liderlik, denetim ve yönetim standardının, kaynakların kullanımı standardının, işgücü standardının ve bilgi kullanımı standardının etkili kullanılması önemlidir (153). Indiana Eyaleti Çocuk Hizmetleri Departmanı ise çocuk refahı hizmetlerine ilişkin altı ilke önermiştir. Bu ilkeler genel olarak çocukların ve tüm aile üyelerinin güvenliği ve iyilik hallerinin önemli olduğuna, hizmetlerin bir bütün olarak tüm aileye odaklandığına, çocukların sağlıklı gelişimlerini teşvik etmeye dikkat çekmektedir (154). Bir başka çocuk refahı ilkelerinde ise, çocuk refahı hizmetinin en iyi şekilde kendi ailesi ya da topluluğu içerisinde sağlanabileceği, sağlanmamasının mümkün olmadığı durumlarda ise ailesi ve topluluğu ile düzenli temasın sürdürülmesi gerektiği, özellikle velayet hususlarında çocukların her iki ebeveyniyle de temas halinde olmasının çocuğun yüksek yararına olacağı gibi ifadeler öne çıkmıştır (155). Genel olarak, çocuk refahı alanındaki uygulama standartları ve ilkeleri değerlendirildiğinde, çocuk merkezli bir yaklaşım, etik kurallar ve uygulayıcıların donanımlarını geliştirmeleri gerektiği söylenebilir.

2.9.2. Çocuk Refahı Alanında Süpervizyon

Süpervizyon, çocuk refahı uygulamalarını şekillendirmek, desteklemek ve yönlendirmek için kritik öneme sahiptir (138). Çocuk refahı süpervizörleri, etkili çocuk refahı uygulamalarının merkezinde yer alır. Süpervizörlerin etkileri, ailelerin ve çocukların yüksek kaliteli hizmetler almasını sağlamaktan, çocuk refahı çalışanlarının bu hizmeti sunmak için iyi donanımlı olmalarını sağlamaya, kurumlarında etkili uygulamayı destekleyen türde bir çalışma ortamı sağlamaya kadar uzanır (139). Örneğin kaliteli bir süpervizyon, çalışan stresini azaltabilir (140), personelin işini sevip çalışmaya devam etmesini sağlayabilir (141) ve ailelerle ve çocuklarla gerçekleşen uygulama kalitesini doğrudan iyileştirebilir (138). Ek olarak, stresli çalışma ve makul olmayan çalışma koşullarına karşı koruma sağlayabilir, zorlu

zamanlarda duygusal ve sosyal destek sunabilir ve işin ve organizasyonun zorluklarını aşarken vaka çalışanlarına rehberlik edebilir ve destekleyebilir (17). Ayrıca, süpervizörler ve vaka çalışanları arasındaki olumlu ilişkiler, vaka çalışanlarının müracaatçılarla nasıl etkileşim kurması gerektiğine dair bir model görevi görür (142).

Süpervizyon sorumlulukları, idari, eğitsel ve destekleyici olmak üzere zaman zaman birbiriyle örtüşebilen üç kapsamlı ve tamamlayıcı işlevle ifade edilebilir (5,17) (*Bkz. 2.6. Süpervizyonun İşlevleri*). Bu alanların her biri, etkili süpervizyon, kaliteli uygulama ve ailelerle olumlu çıktılar elde etmek için kritik öneme sahiptir.

İdari süpervizyon, vaka çalışanlarının müracaatçılara karşı verimli ve etkili hizmetler sunmasını sağlayan idari yöntemlerin uygulanmasıdır (17). Çalışanların işe alınması, işin izlenmesi ve değerlendirilmesi, görev ataması gibi görevleri içerir (5). Bu alan altında, süpervizörler çalışanlarının vaka ve iş yüklerini de yönetir. Ek olarak, süpervizörler yeni uygulamaları desteklemekten, yenilikleri benimsemekten ve olanaklı kılmaktan sorumludur. Bu nedenle süpervizörler, kurum içindeki değişimi öngörme, ele alma, yönetme ve ayrıca değişiklikleri personeline yayma konusunda yetenekli olmalıdır.

Eğitsel süpervizyon, çalışanların çocuk ve aile güvenliğini ve refahını desteklemek için uygulayabilecekleri bilgi ve becerileri geliştirmelerine yardımcı olarak uygulama becerilerini geliştirmeye odaklanır. Personelle yapılan eğitsel süpervizyon süresince, süpervizyon alanların yaptığı uygulamalar etik standartlarla veya kanıta dayalı uygulamalarla uyumlu değilse süpervizörler onlara rehberlik edebilir (143). Ek olarak, süpervizörler, çalışanlarının kendi uygulamalarını geliştirmenin yollarını inceleyebilmeleri için onlara gerekli zamanı sağlamak adına eğitsel süpervizyonu kullanabilirler (140). Süpervizörler, süpervizyon alanlarla mesleki gelişimlerini sağlamak adına onlarla risk ve güvenlik değerlendirmesi, tedavi ve müdahale, etik, sorunların belirlenmesi ve çözülmesi, sosyal hizmet felsefesi, kültürel farkındalık, ailenin dahil edilmesi, aile dinamikleri, eleştirel düşünme gibi çeşitli konularda kapsamlı biçimde tartışmalıdır (5, 140, 144). Süpervizörler çalışanlarını eğitmek adına bireysel öğrenme planları geliştirmek, kaydedilmiş görüşmeleri gözden geçirmek, vaka çalışanı ile aileyi ziyaret etmek ve görüşmek ve çalışanın performansı hakkında olumlu ve yapıcı geri bildirim sağlamak dahil olmak

üzere çeşitli yöntemler kullanabilir (144). Bilgi transferini sağlamak için hem bireysel hem de grup sürecini kullanabilirler.

Destekleyici süpervizyonda süpervizör, işle ilgili stresi azaltan, öz yeterliliği ve çalışanın mesleki kimlik duygusunun gelişimini teşvik eden, güvene dayalı bir ilişki kurar (5). Destekleyici davranış örnekleri arasında, çalışanların ihtiyaç ve duygularıyla ilgili endişelerini ifade etme; personel zorlukla mücadele ederken, stresliken veya mutsuzken aktif olarak dinlemek ve empati göstermek, zor veya stresli görevlerle karşı karşıya kalan personele destek ve teşvik sağlamak ve personele olan güveni ifade etmek yer almaktadır. (145). Süpervizörler, personeli desteklemenin yollarını ararken, her çalışanın desteğe olan ihtiyacının farklı olabileceğini ve farklı stratejiler gerektirebileceğini akıllarında tutmalıdırlar.

Sonuç olarak, her süpervizörün nihai hedefi, kurumun misyon ve hedeflerine ulaşmak ve aynı zamanda çalışanlarının kendi kişisel ihtiyaçlarını ve hedeflerini karşılamak için motive olan bir çalışma grubu geliştirmektir. Bunun gerçekleşmesi için süpervizörün uyumlu bir çalışma ekibini teşvik etmede aktif bir rol alması gerekir. Bir birim uyumlu olduğunda; çocuklar daha iyi korunur, performansta mükemmellik belirgin hale gelir, çalışanın meslektaşlarıyla olumlu ve destekleyici ilişkileri gelişir ve çalışanların morali yükselerek işi bırakma/işten ayrılma sayısı düşük hale gelir.

2.10. ABD’de Sosyal Hizmet Mesleği ve Süpervizörlüğe İlişkin Bilgiler

Çalışmanın bu kısımda ABD’deki süpervizyon sisteminin işleyişini anlayabilmek adına ABD’de sosyal hizmet kariyeri, sosyal hizmet eğitimi, sosyal hizmet süpervizörlüğü, süpervizyon uygulaması standartları ve ilkeleri ile etkili mesleki ve akademik örgütlerden bahsedilecektir.

2.10.1. ABD’de Sosyal Hizmet Uzmanı Olmak

Gerek süpervizyon alan bir meslek elemanı olarak, gerek süpervizyon veren bir süpervizör olarak ve gerekse potansiyel bir süpervizör adayı olarak sosyal hizmet uzmanının, süpervizyon sürecinin en önemli bileşeni olduğunu söylemek mümkündür.

ABD’de sosyal hizmet uzmanı olabilmek için birbirini takip eden süreçleri başarıyla tamamlamak geçmek gerekmektedir. Bu süreçler, aşağıda açıklanmıştır:

ABD’de Sosyal Hizmet Eğitimi

ABD’de sosyal hizmet uzmanı olarak kariyer edinmenin ilk koşulu, akredite bir sosyal hizmet programından lisans derecesiyle ya da akredite bir sosyal hizmet programından yüksek lisans derecesiyle mezun olmayı gerektirmektedir. ABD’de akredite olmayan bir programdan mezun olan hiç kimse sosyal hizmet uzmanı olamaz. (83) Bu bakımdan akredite edilmiş bir sosyal hizmet eğitim programından alınacak eğitim, sosyal hizmet uzmanı olmanın en önemli koşulu olmakla birlikte ilk basamağıdır.

ABD’deki sosyal hizmet lisans programlarının bir kısmında ön koşul olarak minimum 2.5/4 lise mezuniyet ortalaması ve üniversitenin kendi belirlediği SAT ya da ACT⁶ puanı, 2 akademik veya mesleki referans mektubu ve insani hizmet kurumlarında en az 40 saat gönüllü ya da ücretli çalışma gibi koşulların karşılanması beklenmektedir. (84). Yaklaşık dört yıl süren lisans programında, en az 120 kredi tamamlama koşulu ile öğrenci sosyal hizmet lisans derecesine sahip olur (83) ve bu süreçte tüm akredite programlarda en az 400 saat süpervizyon altında alan uygulaması eğitimi zorunludur (84). ABD’de yükseköğrenim ücretlidir ve sosyal hizmet programlarının yıllık öğrenim ücreti 40 000 \$’ı bulmaktadır. Sosyal hizmet alanında lisans derecesi, alanın asgari yeterlilik belgesidir. Sosyal hizmet lisans programları, alana kapsamlı genel bir bakış sağlar. Öğrenciler tipik olarak vaka yönetimi, topluluk ve program organizasyonu ve toplum kaynaklarını kullanmayı öğrenirler ve müracaatçı savunuculuğu, krize müdahale gibi temel becerileri edinirler (85).

ABD’de sosyal hizmette edinilen yüksek lisans derecesiyle de sosyal hizmet uzmanı olarak istihdam edilmek mümkündür. Sosyal hizmet yüksek lisans programlarına başvuru koşulları üniversiteden üniversiteye değişmekle birlikte, sosyal

⁶ SAT (Scholastic Aptitude Test) ve ACT (American College Testing), Amerika Birleşik Devletleri’nde üniversitelere girişler için kullanılan sınavlardır. Genel olarak içeriği birbirine çok benzese de; SAT, daha yoruma dayalı bir sınav iken; ACT’nin ise bilgi ölçmeye dönük bir sınav olduğu söylenebilir.

Ayrıntılı bilgi için aşağıdaki adres referans olarak incelenebilir:

<https://www.timeshighereducation.com/student/advice/difference-between-sats-and-acts>

hizmet, psikoloji, antropoloji, sosyoloji gibi insani hizmet alanındaki 4 yıllık bir lisans programından mezun olmak ve başvurulun üniversitenin belirlediği aralıkta bir GRE⁷ puanına sahip olmak standart koşullardandır (86). Yaklaşık 60 kredi tamamlama ve 1000 saatlik alan uygulaması koşulu ile sosyal hizmet yüksek lisans programının tamamlanması genellikle 2 yıl sürmektedir (87). Bu üst düzey sosyal hizmet derecesini alanlar; terapist, tıbbi sosyal hizmet uzmanı, okul sosyal hizmet uzmanı ya da klinik sosyal hizmet uzmanı olarak ruh sağlığı ve eğitim alanlarında çalışabilirler. ABD Çalışma İstatistikleri Bürosu [The U.S. Bureau of Labor Statistics – (BLS)] verilerine göre, sosyal hizmet uzmanlarının genel istihdamlarında 2019-2029 yılları arasında %13'lük planlanan bir artış olacağı öngörülmektedir (88). Bu husus, ABD’de sosyal hizmet eğitime yönelimi de artırmaktadır.

ABD’de sosyal hizmet alanında, geleneksel araştırmaya dayalı Doctor of Philosophy (PhD) programı ile alanda çalışan sosyal hizmet uzmanları için uygulamaya yönelik Doctor of Social Work (DSW) programı olmak üzere iki farklı doktora eğitimi bulunmaktadır (89, 90). DSW programı, özellikle alanda, klinik ortamda uygulama yapanlar için, PhD programı ise sosyal hizmetin araştırma yönüne daha fazla odaklandığı için bireyleri çeşitli kurumlardaki eğitim ve araştırma pozisyonlarına daha uygun hale getirdiğini söylemek mümkündür. Her iki programa giriş için akredite sosyal hizmet yüksek lisans programından mezun olmak, 3.0 ile 3.5 arasında değişen ortalamaya sahip olmak ve başvurulun üniversitenin belirlediği aralıkta bir GRE puanına sahip olmak standart koşullardandır (91).

Sosyal Hizmet Ruhsatı/Lisansı (Licensure)

Amerika Birleşik Devletleri’nde sosyal hizmet uzmanı olarak kariyer edinmenin sosyal hizmet eğitiminden sonraki süreç, mesleğin icra edileceği eyaletin yetkili otoritesinden ruhsat/lisans⁸ alma aşamasıdır. ABD’de ruhsat alma (licensure),

⁷ **GRE (Graduate Record Examinations)**, ABD, Kanada ve bazı ülkelerdeki üniversitelerin lisansüstü programlarına başvuran öğrencilerin girmesini istediği standartlaşmış bir sınavdır. GRE sınavı, temel aritmetik, cebir, geometri ve veri analizinin yanı sıra üniversite düzeyinde kelime bilgisini, yazılı materyali analiz etme ve değerlendirme, eleştirel düşünme ve sorunları çözme yeteneğini ölçer. Ayrıntılı bilgi için testin geliştiricisi ETS’nin aşağıdaki adresi referans olarak incelenebilir: <https://www.ets.org/gre/>

⁸ **Licensure** kelimesinin Türkçe’de lisans, lisanslama, lisans verme, ruhsat, ruhsat alma ve ruhsat verme gibi karşılıkları bulunmaktadır. Bu çalışmada, gerek yükseköğrenim düzeylerinden lisans kelimesinin oluşturabileceği anlam karmaşası hususu; gerekse bir işin ya da mesleğin yapılması için yetkili birimlerden alınması gereken müsaadeyi ya da izin belgesini karşıladığı düşünüldüğünden “**ruhsat**” kelimesi tercih edilmiştir.

bireyin bir mesleği icra etmesi için kanunen gerekli kılınan, eyalet düzeyindeki bir makam tarafından yönetilen resmi bir süreci ifade eder. (92) Başka bir ifade ile ruhsat alma, lisans sahibinin belirtilen mesleki yeterlilik standartlarını karşıladığı anlamına gelir (93).

Amerika Birleşik Devletleri'nde kanunla düzenlenmiş mesleklerin, genellikle eyalet düzeyinde ruhsat almalar gerekmektedir. Ruhsat başvurusunda ön koşul olarak lisans veya yüksek lisans düzeyinde bir diploma gerekir. Mesleği icra etmek için ruhsata ihtiyaç duyan çalışanlardan bazıları doktorlar, avukatlar, hemşireler, mühendisler, terapistler, psikologlar ve sosyal hizmet uzmanlarıdır (94).

Ruhsat alma, sertifikasyon (certification) veya kayıttan (registration) farklıdır. Çünkü ruhsat alma genellikle daha katı kurallara sahiptir ve aynı zamanda daha iyi bir statü sunmaktadır. ABD'de sosyal hizmet uzmanlarının ruhsat almaları zorunlu bir şart iken, sertifika ve kayıt hususları birçok eyalette adayların isteğine bırakılmıştır. Bir ruhsata sahip olmak, ruhsat sahibinin etik kurallara uymasını veya mesleğe uygun davranış göstermesini gerektirir. Bu nedenle herhangi bir kural ihlal edilirse, ruhsat iptal edilebilir veya disiplin işlemleri başlatılarak yaptırım uygulanabilir (93).

ABD'de yalnızca mesleğin icra edilebilmesi için değil; aynı zamanda sosyal hizmet uzmanı unvanının kullanılabilmesi için de sosyal hizmet ruhsatının alınması gerekmektedir (95, 96). Bu ruhsatlar, eyalet düzeyinde alınmaktadır ve yalnızca alındığı eyalette geçerlidir. Eyalet ruhsatı alabilmek için karşılanması gereken bu koşullar, genellikle Sosyal Hizmet Eğitimi Konseyi (CSWE) tarafından akredite edilmiş bir okuldan mezun olmayı ve Sosyal Hizmet Kurulları Birliği'nce (ASWB) düzenlenen sosyal hizmet ruhsat sınavından başarılı olmayı içerir (95). Örneğin New Jersey Eyaleti'nde, 1991 tarihli Sosyal Hizmet Uzmanlarının Ruhsatlandırma Yasası (Social Workers' Licensing Act of 1991) ile birlikte New Jersey Eyaleti Sosyal Hizmet Sınavları Kurulu [State Board of Social Work Examiners (BSWE)] oluşturulmuştur (96). Bu kurul, New Jersey'de sosyal hizmet uzmanı olarak çalışacak kişilerin sertifika veya ruhsat alabilmeleri için gereken eğitim, öğretim ve deneyim standartlarını belirleyerek New Jersey'deki hizmet alanları korumayı amaçlamaktadır. (97) Bu kurul, lisans mezunlarına sertifika; yüksek lisans veya doktora mezunlarına ruhsat vererek, sosyal hizmet uzmanlarını üç kategoride ruhsatlandırmaktadır (96, 97):

(i) *Sertifikalı Sosyal Hizmet Uzmanı [Certified Social Worker (CSW)]:* Sertifika için en temel koşul CSWE tarafından akredite edilmiş veya akredite edilme sürecinde olan bir yükseköğretim programından sosyal hizmet lisans diplomasına sahip olmak gerekmektedir. (98)

Bu sertifikaya sahip olan sosyal hizmet uzmanları; değerlendirme, konsültasyon ve danışmanlık, planlama ve toplum örgütlenmesi, politika ve araştırma, yönetim ve müracaatçı merkezli savunuculuk gibi sosyal hizmetleri sağlar. (97)

(ii) *Ruhsatlı/Lisanslı Sosyal Hizmet Uzmanı [Licensed Social Worker (LSW)]:* Bu ruhsat türü için CSWE tarafından akredite edilmiş veya akredite edilme sürecinde olan bir yükseköğretim programından sosyal hizmet yüksek lisans veya doktora diplomasına sahip olmak ve ASWB'nin yüksek lisans derecesine sahip ancak deneyimi olmayan kişiler için tasarladığı sınavdan başarılı olmak gerekmektedir. (99)

Bu lisansa sahip olan sosyal hizmet uzmanları CSW için belirtilen tüm hizmetlerin yanı sıra, ruhsatlı bir klinik sosyal hizmet uzmanının süpervizyonu altında klinik sosyal hizmetleri de sağlayabilmektedir. (97)

(iii) *Ruhsatlı/Lisanslı Klinik Sosyal Hizmet Uzmanı [Licensed Clinical Social Worker (L.C.S.W.)]:* Bu ruhsat türü için CSWE tarafından akredite edilmiş veya akredite edilme sürecinde olan bir yükseköğretim programından sosyal hizmet yüksek lisans veya doktora diplomasına sahip olmak, bir LCSW'nin süpervizyonu altında iki yıl veya 3000 saatlik klinik sosyal hizmet çalışmasını tamamlaması gerekir. New Jersey'de, aday LCSW'ler, süpervizyon altında çalışma şartını yerine getirirken LSW lisansına sahip olmaları gerekmektedir. Süpervizyon sağlayacak süpervizörün en az üç yıl ruhsatlı olması ve sürekli eğitimde süpervizyonla ilgili 20 saatlik eğitimi tamamlamış olmaları zorunludur. Adaylar, klinik deneyimleri süresince haftada en az bir saat süpervizyon almalıdır. Süpervizyon altında olması gereken 3000 saatlik klinik sosyal hizmet deneyiminin 1920 saati doğrudan müracaatçı hizmetlerini sağlamaya harcanmalıdır. Bu yüz yüze müracaatçı saatlerinden 960'ı psikoterapötik danışmanlık hizmetleri sunarak kazanılmalıdır. Adaylar bu şartı en az iki, en fazla dört yıl içinde tamamlamalıdır (100). Ayrıca süpervizyon altında çalışma kriteri tamamlandıktan sonra, BSWE'ye onay için başvurulmalı ve onayın ardından ASWB'nin klinik sınavına girerek başarılı olmaları gerekmektedir (101).

Bu ruhsata sahip olan sosyal hizmet uzmanları, CSW ve LSW için belirtilen tüm hizmetlerin yanı sıra, klinik süpervizyonu sağlayabilirler (97).

New Jersey’de tüm sosyal hizmet uzmanları, her iki yılda bir lisanslarını yenilemek zorundadır (97) Her lisans ve sertifika, birbirinden farklı “Sürekli Eğitim” [Continuing Education (CE)]⁹ gerektirirken; tüm sosyal hizmet uzmanları, sürekli eğitimde beş saatlik etik eğitimi ve sosyal-kültürel konularda yeterlilikle ilgili üç saati tamamlamaları zorunludur. CSW’ler her yenileme döneminde 20, LSW’ler 30, LCSW’ler ise 40 saatlik sürekli eğitimi tamamlamaları gerekmektedir (101).

2.10.2. ABD’de Süpervizör Olmak

Sosyal hizmet alanında süpervizör olmak; çeşitli kişisel, profesyonel ve örgütsel faktörler tarafından şekillendirilen bir dizi deneyimler bütünü olduğunu söylemek mümkündür. ABD’de bir sosyal hizmet süpervizörü olabilmek için belirlenen nitelikler, her bir eyaletin yetki alanındaki ruhsatlama kurallarında ve mevzuat standartlarında ifade edilmiştir. Standartlar, her bir sosyal hizmet uygulaması düzeyi için özel durumlar içerebileceği gibi, tüm uygulama seviyeleri için evrensel nitelikte de olabilmektedir.

NASW ve ASBW’nin hazırladığı Sosyal Hizmet Süpervizyonunda En İyi Uygulama Standartları’na göre, süpervizör olabilmek için kriterler; (i) süpervizyonun sağlanacağı belirli bir düzeyde veya düzeyin üzerinde ve hem süpervizörün hem de süpervizör alacak kişinin uygulama yaptığı yargı alanında (eyalette) uygulama yapabilmesini sağlayan geçerli bir ruhsata sahip olmak, (ii) akredite bir sosyal hizmet okulundan diplomaya sahip olmak, (iii) yargı alanının (eyaletin) belirlediği süpervizyon uygulamasında gerekli olan asgari sürekli eğitim saatini tamamlamış olmak, (iv) en az üç yıl (veya ruhsat yasalarında belirtiliyorsa daha fazla) ruhsat sonrası

⁹ **Sürekli Eğitim (Continuing Education)**, esasen Amerika ve Kanada’da kullanılan bir terimdir ve belirli öğrenme faaliyetlerini içermektedir. Belli alanlarda (eğitim, sağlık, sosyal hizmetler gibi) lisans veren kurumlar, belirli bir mesleği uygulamaya devam etmek için lisansa sahip olan üyelerine sürekli eğitim şartları koyarlar. Bu şartlar, profesyonellerin bilgi temellerini genişletmelerini ve güncel gelişmelerden haberdar olmalarını amaçlamaktadır. Sosyal hizmet uzmanları için sürekli eğitim, akredite bir sosyal hizmet okulu, bir devlet kurumu, bir sağlık kurumu veya bir profesyonel tarafından sağlanan mesleki gelişim kursları, konferanslar, seminerler, atölyeler, web seminerleri, web konferansları ve kendi kendine çalışma şeklinde olabilir (NASW, 2021).

Ayrıntılı bilgi için NASW’nun hazırladığı Sürekli Eğitim Standartları incelenebilir:

https://www.socialworkers.org/LinkClick.aspx?fileticket=qrXmm_Wt7jU%3d&portalid=0

uygulama deneyimi, (v) yargı alanı içerisinde süpervizyon sertifikasının geçerliliğinin sürdürülmesi için gereken sürekli eğitim saatlerini tamamlamış olmak ve (vi) uygulamada herhangi bir ihlal sonucu ruhsat kurulunca bir yaptırımla karşılaşmamış olmak (örneğin disiplin cezası, meslekten geçici/kalıcı men edilme, para cezası vb) şeklinde sıralanmıştır. Kriterlerin bir kısmı, eyaletten eyalete değişebilmesine rağmen, minimum standartlar olarak tüm eyaletlerde uygulanmaktadır. Örneğin New Jersey Eyaleti'nde süpervizör olabilmek için gereken kriterler; (i) geçerli bir New Jersey LCSW ruhsatına sahip olmak, (ii) LCSW ruhsatı sonrası 3 yıllık bir klinik deneyime sahip olmak, (iii) LCSW ruhsatının iyi durumda olması (örneğin disiplin cezası almamış olmak) (102) ve (iv) süpervizyonla ilgili en az 20 sürekli eğitim kredisini tamamlamış olmak şeklinde sıralanmıştır (103). Ruhsat süresince adayın kendi imkânlarıyla mesleki örgütlerden veya üniversite düzeyinde süpervizyonla ilgili katılacağı kurs, konferans, atölye vb. etkinlikler, adayın süpervizörlüğe geçişini kolaylaştırmaktadır (104).

Özetle, ABD ölçeğinde süpervizör olabilmek için gereken kriterleri; akredite bir sosyal hizmet eğitim kurumundan mezun olmak, ardından eyalet düzeyinde ruhsat almak, alanda makul düzeyde deneyim elde etmek ve sürekli eğitimde özellikle süpervizyon kategorisinde çeşitli etkinlikleri başarıyla tamamlamak şeklinde sıralamak mümkündür.

2.10.3. Sosyal Hizmet Süpervizyonunda İyi Uygulama Standartları

ABD'nin federal devlet yapısından kaynaklanan ve bölgesel olarak değişen yasalara rağmen sosyal hizmette süpervizyon uygulaması ve süpervizörlerin nitelikleri, NASW ve ASWB gibi etkin iki mesleki örgüt tarafından hazırlanan Sosyal Hizmet Süpervizyonunda İyi Uygulama Standartları¹⁰, tüm ülkede ulusal ve standart bir uygulama oluşmasını sağlamıştır (5)

“Sosyal Hizmet Süpervizyonunda İyi Uygulama Standartları”, süpervizyonun içeriği, süpervizyonun yönetilmesi, yasal ve düzenleyici hususlar, etik hususlar ve teknoloji olmak üzere toplam beş standart önermektedir. (5) Ayrıca süpervizyonun

¹⁰ Sosyal Hizmet Süpervizyonunda En İyi Uygulama Standartları'na aşağıdaki bağlantıdan erişilebilir: <https://www.aswb.org/wp-content/uploads/2021/01/standards-social-work-supervision.pdf>

tanımına, süpervizyon sürecine, süpervizörde olması gereken niteliklere, süpervizyonu değerlendirme ve süpervizyonu sonlandırma aşamalarına da değinilmiştir.

Birinci standart (*Context in Supervision*), süpervizyonun içeriği ile ilgilidir. Süpervizörlerin süpervizör olmak için gereken nitelikleri karşıladıklarından emin olmaları gerektiğini ve süpervizyon ilişkisinin süpervizyon alanların gelişmesine yardımcı olmak adına gerekli bilgi ve becerileri net bir şekilde anlamış olmaları belirtilir. Birçok sosyal hizmet uzmanının yaşadıkları sosyal çevrede mesleklerini icra ettikleri ve bu durumun ikili veya çoklu ilişkilerle sonuçları olabileceğinden bahsederek, süpervizörlerin her durumda, profesyonel ilişkinin her şeyden önemli olduğundan ve korunduğundan emin olmaları gerektiği vurgulanır. Disiplinlerarası süpervizyon konusunda, özellikle farklı mesleklerden oluşan ekiplerde süpervizyonun farklı disiplinden bir süpervizör tarafından sağlandığı durumlar oluşabilmektedir. Bu açıdan ekip içerisindeki sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonunun kendi mesleğinden bir süpervizör tarafından sağlanması; benzer biçimde farklı disiplinden meslek elemanlarının olduğu durumlarda ise bu kişilerin kendi disiplininden gelen bir süpervizöre yönlendirilmesi gerektiği ifade edilir. Kültürel farkındalık ve kültürlerarası süpervizyon hususunda sosyal hizmet süpervizörlerinin “Sosyal Hizmet Uygulamasında Kültürel Yeterlilik için NASW Standartları¹¹”na uygun olarak, çeşitli müracaatçı grupları hakkında süpervizyon alan kişilere bilgi iletebilmeli ve yardım sürecinde kültürün rolüne ilişkin uygun metodolojik yaklaşımları, becerileri ve teknikleri kullanmalarına yardımcı olmaları görevini verir. İdari ve klinik süpervizyonun farklı kişilerden verildiği ikili süpervizyon ve çatışma durumlarında, süreçlerin bir sözleşmeye dayalı anlaşmaya dayandırılması gerektiğini; sözleşmenin olmadığı durumlarda ise son sözün işe almada yetkili yöneticide olduğu belirtilmiştir.

İkinci standart (*Conduct of Supervision*) ise süpervizyon sürecinin idaresi ile ilgilidir. Süpervizyon alan kişilerin doğru yönlendirilmeleri için süpervizörlerin becerilerine ve uzmanlıklarına bağlı olduğunu, başarılı bir süpervizyon sürecinin gerçekleşmesi için süpervizörler ve süpervizyon alan kişiler arasında saygı temelli bir yaklaşım olması gerektiğini belirtir. Gizlilik hususunda süpervizörlerin, yasal

¹¹ Sosyal Hizmet Uygulamasında Kültürel Yeterlilik İçin NASW Standartları’na aşağıdaki linkten erişilebilir:

<https://www.socialworkers.org/LinkClick.aspx?fileticket=7dVckZAYUm%3D&portalid=0>

zorunluluk olmadığı durumlar dışında tüm müracaatçı bilgilerinin gizliliğini sağlamakla yükümlü olduğu ifade edilmiştir. Süpervizörler ve süpervizyon alanlar arasında, süpervizyon ilişkisini ana hatlarıyla belirten yazılı bir sözleşme de imzalamalıdır. Süpervizyon alan kişilerin mesleki gelişiminde önemli bir rol oynayan süpervizörlerin, iyi bir öğrenme ortamı sağlamaları gerekmektedir. Yeterlilik açısından, süpervizörlerin kendilerini sürekli geliştirmeye açık, sosyal hizmet uygulamalarındaki büyüme ve gelişmenin farkında olmalarından ve kanıta dayalı uygulamayı süpervizyon sürecine aktarabilmelerinin öneminden bahsetmektedir. Ücretli süpervizyon sürecinin sonlanması hususunda ise, süpervizörlerin sadece sundukları hizmetler için ödeme taleplerinde bulunmaları gerektiğini, ayrıca süpervizörlerin ve süpervizyon alanların, kendi yetki bölgelerinde bu konuyu ele alan mevzuattan haberdar olmaları gerektiğini belirtir. Öz bakım konusunda süpervizörlerin iş stresi belirtilerine dikkat etmeleri ve bunları süpervizyon alanlarla birlikte ele almalarının önemini vurgulayarak; iş stresi belirtileri göstermeleri durumunda süpervizyon alan kişilere yardımcı olacak kaynaklar sağlamalarına ve gerektiğinde dışarıdan yönlendirmeler yapmalarına dikkat çeker.

Üçüncü standart (*Legal and Regulatory Issues*), yasal ve düzenleyici hususlarla ilgilidir. Sosyal hizmet süpervizörlerinin sorumluluğunun mahkemeler tarafından belirlendiğini ve ihmal veya yetersiz süpervizyona ilişkin olarak doğrudan sorumluluğu olduğunu ve süpervizör alanların ihmalkâr davranışlarıyla ilgili olarak vekâleten sorumlulukları olduğunu belirtir. Yükümlülük konusunda, süpervizör tarafından verilen uygunsuz tavsiyelerin müracaatçının zararına bir durum oluşturduğunda, süpervizör alan yerine süpervizörün doğrudan sorumluluk yüklenebileceğinden bahseder. Mevzuat hususunda, süpervizörlerin niteliklerine ilişkin yasa ve düzenlemelerin yargı bölgesine göre değişebileceğinden, dolayısıyla süpervizörlerin kendi yetki alanlarındaki özel gerekliliklere uygun olup olmadıkları hususunun süpervizörlerin ve süpervizyon alanların sorumluluğunda olduğunu vurgular. Ayrıca birçok eyaletin sosyal hizmet mevzuatında sağlanan her türlü süpervizyonun ruhsatlı klinik sosyal hizmet uzmanı tarafından verildiği bilgisini paylaşır. Dokümantasyon hususunda ise, dokümantasyonun hizmetlerin sunumunu doğrulayan önemli bir yasal araç olduğunu belirtir ve her süpervizyon oturumunun, süpervizör ve süpervizyon alan tarafından ayrı ayrı belgelendirilmesi gerektiğini, süpervizyon oturumlarına ilişkin belgelerin, her oturumdan sonra makul bir süre içinde

süpervizyon alan kişiye sağlanması gerektiğini, kayıtların koruma altında ve gizli tutulması gerektiğini ifade eder. Diğer yasal endişelerle ilgili olarak, süpervizyon sürecinde özellikle yeni bir uzmanlık alanında beceriler geliştiren deneyimli sosyal hizmet uzmanının, kendisine uzmanlık alanı temelinde bir süpervizör seçileceğinden dolayı yeni uygulama alanına ilişkin alacağı süpervizyonun sınırlı olabileceğini, her iki tarafın yükümlülüklerini detaylandıran bir süpervizyon sözleşmesinin veya planının olmasının her iki tarafın yararına olabileceğini belirtir. Bazı durumlarda disiplin cezasından sonra süpervizyonun gerekebileceği ifade edilir. Bu gibi durumlarda, süpervizyon kapsamında ele alınacak düzeltici konuların, taraflar arasında bilgi paylaşımı ve süpervizyonun sıklığı gibi konuları ele almak için süpervizör, süpervizyon alan ve diğer yetkililer arasında bir anlaşma geliştirilmesini önermektedir. Ayrıca sosyal hizmet süpervizörlerinin, özellikle çatışmalar ortaya çıktığı durumlarda, gerektiğinde vaka danışmanlığı ve incelemesi için bir danışman tutabileceklerini söyler.

Dördüncü standart (*Ethical Issues*), etik hususlarla ilgilidir. Sosyal hizmet süpervizörleri ve süpervizyon alanlar, müracaatçılara hizmet sunarken etik ikilemlerle karşılaşabileceğinden bahsederek; bu ikilemleri ele almak için, süpervizör ve süpervizyon alanların, etik kurallar hakkında kapsamlı bilgiye sahip olmaları gerektiği belirtilir. Bu hususta NASW Etik Kuralları (105), süpervizyon ilişkilerinde ortaya çıkan etik sorunlarda süpervizörlere yardımcı olmak adına bir kılavuz görevi görür. NASW Etik Kuralları içerisinde yer alan “3.0.1(a) Süpervizyon ya da konsültasyon veren sosyal hizmet uzmanları görevlerini uygun olarak yapabilme bilgi ve becerisine sahip olmalıdır. 3.0.1(b) Kendi bilgi ve uzmanlık alanları dışına çıkmamalıdır. 3.0.1(c) Süpervizyon verirken açık ve anlaşılır sınırlar oluşturmalıdır. 3.0.1(d) Süpervizyon alanların performanslarını adil ve saygılı biçimde değerlendirmelidir” ilkeleri bu standartlara dahil edilmiştir. Bununla birlikte etik karar verme konusunda süpervizörlerin, süpervizyon alan kişilere hem bilişsel, hem de duygusal bir süreç olarak etik karar vermeyi öğrenmelerine yardımcı olmaları gerektiğini belirtir. Sınırlar konusunda süpervizyon ilişkisinin, süpervizyon alanlara müracaatçılarıyla olan sınırları öğrenmeleri için mükemmel bir fırsat sunduğunu; bu sebeple süpervizyon alan kişiye mesleki sorumluluğun doğasını, uygun sınırları, yetersiz veya etik olmayan durumlarda çalışırken sorumluluklarını öğretmek gerektiğini vurgulamaktadır. Kendini açma hususlarında ise süpervizörlerin, kişisel bilgileri paylaşırken dikkatli

olmaları gerektiğini ve süpervizyonun odak noktası haline gelmesine izin vermemesi gerektiğini, kişisel bilgilerin ifşa edildiği durumlarda bunun kısa olması gerektiğini ve süpervizyonun amaçlarını desteklemesi gerektiğini ifade etmektedir. Güvenlik hususunda ise süpervizörler, süpervizyon alanları güvenlik konularından haberdar etmeleri gerektiğini ve işyerindeki çatışmalara, tehditlere ve tacizlere nasıl yanıt vereceklerini, mülkleri nasıl koruyacaklarını, saldırılarla ve bunların duygusal sonuçlarıyla nasıl başa çıkacakları konusunda onları eğitime görevleri olduğunu ifade etmektedir. Alternatif uygulama hususunda ise, sosyal hizmet süpervizörü, geleneksel olmayan bir sosyal hizmet müdahalesi olan alternatif bir uygulamanın, süpervizyon alan kişinin müracaatçısı için en iyi tedavi yöntemi olup olmadığına karar verme yükümlülüğü olduğunu belirtmektedir. Süpervizyon alan kişi alternatif bir uygulama kullandığında, süpervizör bu uygulama konusunda uzmanlığa sahip olmalı ve süpervizyon alan kişinin alternatif uygulamayı gerçekleştirmek için önkoşul eğitim ve bilgiye sahip olduğundan emin olmalıdır. Süpervizörün alternatif uygulamayı sağlama becerisine sahip olmadığı durumlarda, ikinci bir süpervizörün dahil edilmesi gerekebilir. Bu gibi durumlarda, iki denetçi, çatışmaları önlemek ve müşteri için alternatif uygulamanın etkin kullanımını sağlamak için birlikte yakın çalışmalıdır.

Beşinci ve son standart (*Technology*), süpervizyonda teknoloji kullanımı ile ilgilidir. Buna göre, teknolojik araçlarla süpervizyonu kullanılırken veya sağlanırken, süpervizörlerin ve süpervizyon alanların yüz yüze süpervizyon ilişkisinde uygulanan standartları izlemesi gerektiğini belirtilmiştir. Ayrıca süpervizörlerin, teknolojinin süpervizyon amacıyla kullanımında yetkinliğe sahip olmalarının ve gelişen teknolojileri takip etmelerinin önemini vurgulamaktadır. Uzaktan süpervizyon konusunda, teknolojinin süpervizyon amaçlı kullanımının giderek arttığının altını çizerek, bazı yargı bölgelerinin, süpervizyon için elektronik araçlara izin verirken; bazılarının uzaktan sağlanabilecek süpervizyon miktarını sınırlayabildiğini ifade etmektedir. Uzaktan süpervizyon sağlamak için teknolojiyi kullanırken, iyi uygulama standartlarının farkında olunması ve bu tür hizmetlerin sağlanmasını yöneten mevzuat hakkında bilgi sahibi olunması gerektiğini belirtmektedir. Risk yönetimi konusunda ise, teknoloji kullanımının birçok riski barındırdığını ve bu sebeple süpervizörlerin, NASW Etik Kuralları, NASW ve ASWB Sosyal Hizmet Uygulamasında Teknoloji Standartları, Kanada Sosyal Hizmet Uzmanları Etik Kuralları, ruhsatlama yasaları ve

kurum politikaları ile tutarlı bir öğrenme süreci sağlama görevi olduğunu vurgulamaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, oluşturulan bu standartlar, ABD’de süpervizyon uygulamalarında ulusal çapta tek tipliliği destekleyen genel bir çerçeve sağlamakta olduğunu söylenebilir. Standartlar, sosyal hizmet süpervizyonu için çeşitli konularda gerek süpervizörlere ve gerekse süpervizyondan faydalanan sosyal hizmet uzmanlarına rehberlik eden bir kaynak görevi görmektedir.

2.10.4. ABD’de Sosyal Hizmet Alanındaki Profesyonel Örgütler

Bu bölümde, ABD’de, sosyal hizmet eğitime ve mesleğine yön veren önemli kuruluşlara ilişkin kısa bilgiler verilmiştir.

Sosyal Hizmet Eğitimi Konseyi (CSWE)

1952’de kurulan Sosyal Hizmet Eğitimi Konseyi (CSWE), Amerika Birleşik Devletleri’nde sosyal hizmet eğitimi temsil eden ulusal birliktir. (106). CSWE’nin üyeleri, 800’ün üzerinde akredite lisans ve yüksek lisans derecesi sosyal hizmet programlarının yanı sıra, bireysel sosyal hizmet eğitimcileri, uygulayıcıları ve kurumlardan oluşmaktadır. CSWE’nin Akreditasyon Komisyonu, Yüksek Öğrenim Akreditasyon Konseyi tarafından Amerika Birleşik Devletleri ve bölgelerinde sosyal hizmet eğitimi için tek akreditasyon kurumu olarak tanınmaktadır. Konsey, bu açıdan stratejik anlamda önemli bir misyon üstlenmektedir.

Ulusal Sosyal Hizmet Uzmanları Birliği (NASW)

NASW’nun üyeleri ABD’nin 50 eyaletinde, Columbia Bölgesi’nde, ABD Virgin Adaları’nda, Guam’da, Porto Riko’da ve yurtdışında çalışan 145 000’in üzerinde sosyal hizmet uzmanından oluşmaktadır (107). Bu açıdan NASW, dünyadaki sosyal hizmet mesleki örgütleri içerisinde en büyük mesleki örgüttür. NASW’nin misyonu, üyelerinin mesleki büyüme ve gelişimini artırmak, profesyonel standartlar oluşturmak, sürdürmek ve güçlü sosyal politikalar geliştirmektir.

Sosyal Hizmet Kurulları Birliği (ASWB)

Sosyal Hizmet Kurulları Birliği, ABD'nin 50 eyaleti, Columbia Bölgesi, ABD Virgin Adaları, Guam, Kuzey Mariana Adaları ve Kanada'nın 10 eyaletinin sosyal hizmet düzenleme kurulları ve üniversitelerinden ve oluşan kar amacı gütmeyen bir kuruluştur (108). ASWB'nin misyonu, yetkin ve etik uygulamaları geliştirmek için sosyal hizmet mevzuatı düzenleyen topluluğa destek ve hizmetler sağlayarak halkın korunmasını güçlendirmektir.



3. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örnekleme, verilerin toplanması, verilerin işlenmesi ve çözümlenmesi ile süre ve olanaklar ana başlıkları yer almaktadır:

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, Amerika Birleşik Devletleri'nde ve Türkiye'de çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyon sürecine ilişkin deneyim ve düşüncelerinin paylaşılması amacıyla nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Nitel araştırmalar derinlemesine görüşme, odak grup görüşmesi gözlem ve doküman analizi gibi kendisine özgü veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik niteliksel bir sürecin izlendiği araştırmalardır (109). Araştırma yapılan konuda, olgu ve olaylar kendi bağlamında ele alınarak, insanların onlara yükledikleri anlamlar açısından yorumlanır (110). Nitel araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde, nicel araştırmada olduğu gibi istatistiksel bir çıkarımda bulunmak ve genelleme yapmak yerine bütüne dair bir resim çizme ve derinlemesine betimleme önemsenmektedir (109). Bu açıdan niteliksel yöntem, araştırmacılara derinlemesine ve ayrıntılı çalışma imkânı sunar.

Araştırmanın amacına uygun olarak, bu araştırmada benimsenen kuramsal bakış açısı fenomenolojik yaklaşıma dayandırılmıştır. Fenomenoloji yaklaşım bireylerin öznel deneyimlerine vurgu yaparak; kişilerin bir olay ve yaşantıya dair algılarının ve yükledikleri anlamların incelenmesini (111) ve araştırmanın odağındaki olguyu deneyimlemiş kişilerle yapılan derinlemesine görüşmeler aracılığıyla veriler toplanmasını içerir.

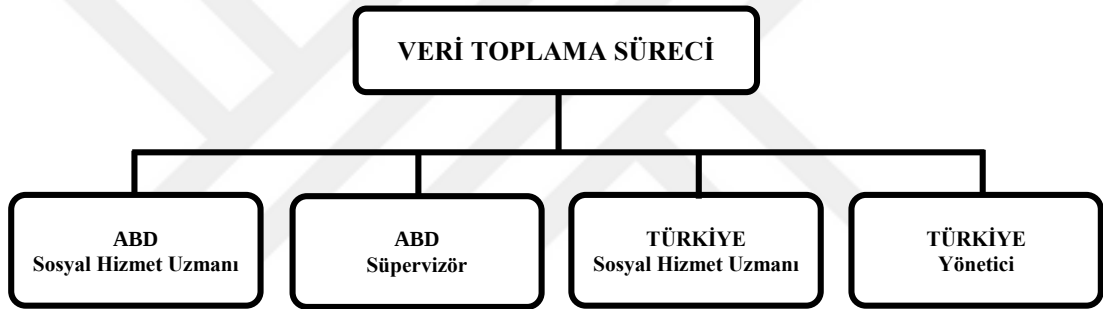
Araştırmanın katılımcılarını belirlemede niteliksel araştırma yöntemi içerisinde gelişen amaçlı örnekleme tekniğine başvurulmuştur. Amaçlı örneklem zaman, para ve işgücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden özne seçilmesi tekniğidir (112). Nitel araştırmalar, araştırmacılara birden fazla örnekleme yöntemini aynı anda kullanabilme imkânı vermektedir (109). Bu doğrultuda, kolay ulaşılabilir durum örneklemesinin yanı sıra kartopu örnekleme yöntemi de kullanılmıştır.

Araştırma, çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının, süpervizörlerin ve yöneticilerin süpervizyon sistemine ilişkin görüşlerin ve deneyimleri elde edilmiş ve deneyimler ışığında bir model önerisi sunulmaya çalışılmıştır.

3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

3.2.1. Katılımcılar ve Katılımcılara Ait Bilgiler

Sosyal hizmette süpervizyonu analiz etmek ve bir model önerisi sunabilmek için, süpervizyonun en önemli iki bileşeni olan sosyal hizmet uzmanlarının ve süpervizörlerin görüşlerini ve deneyimlerini içeren verilerin toplanması önemli bir husustur. Bu açıdan veri toplama süreci çok boyutlu bir şekilde planlanmıştır:



Şekil 3.2.1. Veri toplama sürecinin katılımcıları.

Şekil 3.2.1’de görüldüğü üzere, ABD ve Türkiye’de çocuk refahı alanında mesleklerini icra etmekte olan sosyal hizmet uzmanları, süpervizörleri ile sosyal hizmet uzmanı olarak çalışmış yöneticilerden oluşmaktadır.

Araştırmanın kuramsal altyapısına ve amaçlarına bağlı olarak ABD’de 5’i sosyal hizmet uzmanı ve 6’sı süpervizör olmak üzere 11 kişi ile; Türkiye’de ise 9’u sosyal hizmet uzmanı ve 7’si yönetici olmak üzere 16 kişi ile, toplamda ise 27 kişi ile derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların belirlenmesinde genel olarak, en az 5 yıldır çocuk refahı alanında çalışıyor olma şartı; Türkiye’de sosyal hizmet alanında yönetici pozisyonuna çalışanlar için de sosyal hizmet lisans derecesine sahip olma şartı dikkate alınmıştır. Katılımcılara, kişisel bilgilerin gizliliği ve mahremiyeti ilkesi doğrultusunda, isimleri rumuz atanarak gizlenmiştir.

ABD'deki Sosyal Hizmet Uzmanları

Adrew: 40 yaşında, erkek, 5 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 11 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve hizmet yüksek lisansına sahip. Andrew ile 31/07/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Bianca: 26 yaşında, kadın, 5 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Bianca ile 06/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Chloe: 51 yaşında, kadın, 6 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 8 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Eğitim bilimleri lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Chloe ile 09/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Diane: 27 yaşında, kadın, 5 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. Diane ile 14/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Emily: 28 yaşında, kadın, 5 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve 6 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip, sosyal hizmet yüksek lisansa devam ediyor. Emily ile 22/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

ABD'deki Süpervizörler

Anna: 50 yaşında, kadın, 13 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve son 11 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Ekonomi lisansına, yönetim yüksek lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Anna ile 07/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Bill: 40 yaşında, erkek, 13 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve son 7 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Sosyoloji lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Bill ile 08/08/2018 tarihinde New Jersey'de görüşülmüştür.

Cindy: 40 yaşında, kadın, 14 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve son 10 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. Cindy ile 08/08/2018 tarihinde New Jersey’de görüşülmüştür.

Donald: 51 yaşında, erkek, 13 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve son 8 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Psikoloji lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Donald ile 15/08/2018 tarihinde New Jersey’de görüşülmüştür

Evelyn: 35 yaşında, kadın, 12 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve son 5 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Psikoloji lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Evelyn ile 15/08/2018 tarihinde New Jersey’de görüşülmüştür.

Fiona: 47 yaşında, kadın, 14 yıllık çocuk refahı alanı deneyimine sahip ve 5 yıldır süpervizör olarak çalışıyor. Ceza adaleti (Criminal Justice) lisansına ve sosyal hizmet yüksek lisansına sahip. Fiona ile 18/08/2018 tarihinde New Jersey’de görüşülmüştür.

Türkiye’deki Sosyal Hizmet Uzmanları

Aral: 44 yaşında, erkek, 16 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 21 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. SHU Aral ile 21/09/2018 tarihinde Ankara’da görüşülmüştür.

Barış: 51 yaşında, erkek, 12 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 20 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. SHU Barış ile 21/09/2018 tarihinde Ankara’da görüşülmüştür.

Ceyda: 38 yaşında, kadın, 12 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 13 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. SHU Ceyda ile 22/09/2018 tarihinde Ankara’da görüşülmüştür.

Duygu: 50 yaşında, kadın, 27 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 27 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. SHU Duygu ile 22/09/2018 tarihinde Ankara’da görüşülmüştür.

Ezel: 44 yaşında, erkek, 13 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 20 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. SHU Ezel ile 17/03/2019 tarihinde Ankara'da görüşülmüştür.

Feyruz: 34 yaşında, erkek, 13 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 20 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. SHU Feyruz ile 14/06/2019 tarihinde İstanbul'da görüşülmüştür.

Gaye: 30 yaşında, kadın, 11 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 11 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. SHU Gaye ile 17/06/2019 tarihinde Kocaeli'de görüşülmüştür.

Handan: 45 yaşında, kadın, 16 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 21 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve sosyal psikiyatri yüksek lisansına sahip. SHU Handan ile 18/06/2019 tarihinde Kocaeli'de görüşülmüştür.

İlker: 28 yaşında, erkek, 6 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 6 yıldır sosyal hizmet uzmanı olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. SHU İlker ile 20/06/2019 tarihinde Sakarya'da görüşülmüştür.

Türkiye'deki Sosyal Hizmet Yöneticileri

Aydın: 39 yaşında, erkek, 15 yıldır sosyal hizmet alanında, 15 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 10 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. Yönetici Aydın ile 17/05/2019 tarihinde Ankara'da görüşülmüştür.

Barlas: 37 yaşında, erkek, 13 yıldır sosyal hizmet alanında, 13 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. Yönetici Barlas ile 17/05/2019 tarihinde Ankara'da görüşülmüştür.

Can: 44 yaşında, erkek, 19 yıldır sosyal hizmet alanında, 7 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 6 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve

yüksek lisansına sahip. Yönetici Can ile 14/06/2019 tarihinde İstanbul'da görüşülmüştür.

Derin: 36 yaşında, kadın, 12 yıldır sosyal hizmet alanında, 9 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. Yönetici Derin ile 15/06/2019 tarihinde Kocaeli'de görüşülmüştür.

Ela: 40 yaşında, kadın, 13 yıldır sosyal hizmet alanında, 13 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına sahip. Yönetici Ela ile 15/06/2019 tarihinde Kocaeli'de görüşülmüştür.

Fazlı: 35 yaşında, erkek, 10 yıldır sosyal hizmet alanında, 10 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 6 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. Yönetici Fazlı ile 20/06/2019 tarihinde Sakarya'da görüşülmüştür.

Gökalp: 32 yaşında, erkek, 8 yıldır sosyal hizmet alanında, 8 yıllık çocuk refahı alan deneyimine sahip ve 5 yıldır yönetici olarak çalışıyor. Sosyal hizmet lisansına ve yüksek lisansına sahip. Yönetici Gökalp ile 14/06/2019 tarihinde İstanbul'da görüşülmüştür.

3.2.2. Veri Toplama Süreci

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu, çalışmanın amacına ve yarı yapılandırılmış görüşme tekniğine uygun olarak hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeniyle daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunmasıdır (109) Görüşme formunda yer alan sorular çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının, süpervizörlerin ve yöneticilerin süpervizyon sürecine ve sistemine ilişkin görüşlerini ve deneyimlerini belirlemeye yöneliktir.

Veri toplama aracının hazırlanmasının ardından veri toplama aracının uygulanabilirliğini denetlemek amacıyla iki katılımcı ile pilot uygulama

gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama sonucunda, gerekli güncellemeler yapılarak veri toplama aracına son hali verilmiştir.

Türkiye’deki katılımcılara ulaşmak amacıyla ilk olarak Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’na yazılı olarak izin talebinde bulunulmuştur. Bakanlık, Ankara, İstanbul ve Kocaeli İl Müdürlüklerine bağlı kurum ve kuruluşlarda çalışan sosyal hizmet uzmanları ve yöneticilerle çalışma yapılması talebini uygun bulmuştur (Bkz EK-4). Ancak, veri toplama aşamasında, kurum politikalarıyla ilgili ortaya çıkan birtakım olumsuzluklardan dolayı toplanan veriler imha edilerek, alınan izin iade edilmiştir.

Araştırmacı daha sonra alternatif bir çözüm olarak, sosyal hizmet uzmanlarının ve yöneticilerinin üyesi olduğu baskın sivil toplum örgütlerine yönelmiş ve araştırma konusunda kendisine destek verilmesini talep etmiştir. İlk aşamada Sosyal Hizmet Alanında Çalışanlar Derneği’nden (EK-5) ve ardından Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği’nden (EK- 6) gerekli onaylar alınarak, derneklerin verdiği referansla Türkiye katılımcılarına ulaşılmıştır.

ABD’deki katılımcıları belirlemede ise Monmouth Üniversitesi Sosyal Hizmet Okulu’nda alan uygulaması koordinatörü Dr. Leah K. Lazzaro’nun ile alanda sosyal hizmet uzmanı olarak çalışan Krysten M. Scalfani’nin referansları etkili olmuştur. Referans listesindeki sosyal hizmet uzmanlarına ve süpervizörlere e-posta ile davet gönderilmiştir. ABD’deki görüşmeler, ağırlıklı olarak katılımcıların kendi iş yerlerinde ve araştırmacının Monmouth Üniversitesi Sosyal Hizmet Okulu’ndaki ofisinde gerçekleşmiştir.

Her iki ülkede de, araştırmaya katılım gönüllülük esasına göre gerçekleşmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul eden katılımcılara araştırmanın amacı ve süreci ile ilgili gerekli bilgiler verildikten sonra derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak yapılan derinlemesine görüşmeler, yaklaşık 45 dakika ile 75 dakika arasında sürmüştür ve yine katılımcıların onayı alınarak görüşmelerin ses kayıtları alınmıştır.

3.2.3. Verilerinin İşlenmesi ve Çözümlemesi

Araştırmacı veri kaybını minimum seviyede tutmak için ses kayıt cihazı ile eş zamanlı olarak cep telefonunu da kullanarak her bir görüşme için aynı anda iki kayıt almıştır ve bu konuda sıfır veri kaybıyla başarılı olmuştur. Araştırma kapsamına giren sosyal hizmet uzmanları, süpervizörler ve yöneticilerle yapılan derinlemesine görüşmeler sonucunda elde edilen ses kayıtlarının deşifre işlemi bizzat araştırmacı tarafından yapılmıştır. Oldukça zor ve yoğun emek gerektiren deşifre işlemi; görüşmeler, gözlemler, ses kayıtları veya alan notları yoluyla elde edilenlerin metne dönüştürme işlemidir (113). Ortalama bir saatlik Türkçe yapılan görüşmenin dijital ortamda metne dönüştürülmesi yaklaşık olarak yedi saat sürerken; İngilizce yapılan görüşmelerde ise bu süreç iki gün sürmüştür. İngilizce verilerin Türkçe'ye tercüme edilmesi işlemi de bizzat araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Tüm deşifre ve tercüme işlemleri sonucunda ortalama 10 ila 15 sayfa arasında değişen Microsoft Word (.docx) formatında metin dosyaları elde edilmiştir.

Deşifre sürecinden sonra veri analizinde takip edilmesi gereken en önemli aşamalardan biri olarak kabul edilen (114) veri aşinalığı (data immersion) aşamasına geçilmiştir. Veriye dalma işlemi olarak da adlandırılan bu süreçte araştırmacının tüm verileri tekrar-tekrar okuması ve onlar üzerinde düşünmesi gerekir (114, 115). Elde edilen metinler defaatle okunmuş ve gözden kaçan herhangi bir hususun olmamasına dikkat edilmiştir. Sonraki aşamada ise veriler yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorular dahilinde temalara ayrılmış, genel bilgiler bölümünde yer alan literatürle ilişkisi temelinde incelenerek, Provalis Research tarafından geliştirilen ve dağıtımı ücretsiz sağlanan QDA Miner Lite yazılımı aracılığıyla betimsel analiz gerçekleştirilmiştir.

Betimsel analiz, çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesi ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analiz türüdür (116). Betimsel analiz, analiz için çerçeve oluşturma, tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanması olmak üzere dört aşamadan oluşur ve bu analizde temel amaç, elde edilmiş olan bulguların okuyucuya özetlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmasıdır (109). Betimsel analizde, görüşme deşifrelerinden elde edilen verilerin özgün biçimlerine sadık

kalınarak, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir (109, 117).

Analiz işleminin ardından nesnelliği artırmak ve veri analizinin doğru yapılıp yapılmadığının anlaşılması amacıyla iki bağımsız araştırmacının görüşlerine başvurulmuştur. Bu çerçevede, emekli öğretim üyesi Prof. Dr. Yüksel BAYKARA ACAR'ın ve Kocaeli Üniversitesi SBF Sosyal Hizmet Bölümü öğretim üyesi Doç. Dr. Hüsnünur ASLANTÜRK'ün geribildirimleri dikkate alınmıştır.

3.3. Etik Konular

Punch (118) özellikle sosyal araştırmalarda araştırma kapsamında elde edilen verilerin kaynağının insanlar olması nedeniyle ve araştırmanın odağında da insanların bulunması nedeniyle zaman zaman etik hususların söz konusu olabileceğini ifade etmektedir. Çepni (119), bu konuda araştırmacıların önlem almalarının önem teşkil ettiğini ve hem katılımcıların, hem de kurumların zarar görmemelerine dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu amaçla, araştırmanın veri toplama aşaması öncesinde, Türkiye'de gerçekleştirilen bölümü için Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 25/10/2017 tarihinde (Bkz. Ek-1); ABD'de gerçekleştirilen bölümü için de Monmouth Üniversitesi Institutional Review Board (IRB)'tan 30/07/2018 tarihinde etik onay alınmıştır (Bkz. Ek-2). Ayrıca, IRB'ye başvurmadan önce, araştırmacılar için zorunlu bir koşul olan, Amerikan Sağlık ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı [Department of Health and Human Services (HHS)]'na bağlı Ulusal Sağlık Enstitüleri [National Institutes of Health (NIH)]'nin insan katılımcıları koruma konulu web tabanlı eğitim de tamamlanmıştır (Bkz. Ek-3).

Ek olarak katılımcılara, kişisel bilgilerin gizliliği ve mahremiyeti ilkesi doğrultusunda alfabetik sırada rumuz atanarak kimliklerinin anonimliği sağlanmıştır. Aynı ilke doğrultusunda görüşmeler, deşifre edilip dijital ortama aktarıldıktan sonra, sadece araştırmacının erişebileceği şekilde şifrelenerek arşivlenmiştir. Analiz sürecinin tamamlanmasıyla birlikte, toplanan veriler araştırmacının kişisel arşivinden silinmiştir.

Araştırmacı, konuya hâkimiyet sağlamak adına araştırma öncesinde ve süreci boyunca sosyal hizmet süpervizyonu ve çocuk refahı konularında ulusal ve uluslararası literatürü takip ederek bilgi düzeyini sürekli olarak geliştirmeye dikkat etmiştir. Nitel araştırma konusunda ise yeterli yetkinliğe ulaşmak adına çeşitli kaynaklardan yararlanmış ve online eğitimleri takip etmiş ve zaman zaman nitel araştırma konusunda deneyimli araştırmacıların görüşlerine başvurmuştur. Ayrıca uluslararası birçok mesleki ve akademik programa katılan araştırmacı, ABD'ye gitmeden önce uluslararası geçerliliği olan IELTS sınavından ABD'de doktora yapmak için kabul edilen sınırın üzerinde puan alarak İngilizce yeterliliğini belgelemiştir. Araştırmacı, her iki ülkede tüm süreçlerde aktif rol oynayarak, verileri kendisi toplamış ve yine kendisi deşifre etmiştir.

3.4. Süre ve Maliyet

Araştırmaya Eylül 2016'da başlanmıştır. Çalışmanın metodolojik yapısı ve kuramsal içeriği Eylül 2016 ile Aralık 2017 arasında olgunlaştırılmış; ABD'de gerçekleşen saha çalışmaları 25 Ocak 2018 ile 25 Ağustos 2018 tarihleri arasında, Türkiye'de gerçekleşen saha çalışmaları ise Eylül 2018 ile 20 Haziran tarihleri 2019 arasında gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı, özel sebeplerden dolayı çalışmasına bir yıl kadar ara vermiştir. Temmuz 2020'de ise İngilizce verilerin deşifre ve tercüme işlemlerine başlayarak araştırma sürecine dönüş yapmıştır. İngilizce ve Türkçe verilerin deşifre edilmesi sürecini tamamlayarak, Ocak-Temmuz 2021 aylarında betimsel analiz süreci gerçekleştirilmiş ve araştırma raporu son şeklini almıştır. Çalışma, 2021 yılı Ağustos ayında tamamlanmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan harcamaların önemli kısmı araştırmacı tarafından karşılanmıştır. Ayrıca, araştırmacının Amerika Birleşik Devletleri'nde gerçekleştirilen faaliyetleri için, TÜBİTAK'ın 2214-A Yurt Dışı Doktora Sırası Araştırma Programı tarafından sağlanan fondan yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amaçları doğrultusunda gerçekleştirilen bulgular yer almaktadır. Araştırmanın bulguları, yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan ana ve alt konu başlıkları ile görüşmelerde sonrasında ortaya çıkan tema ve alt temalar çerçevesinde aşağıda yer alan şekliyle ele alınmıştır:

AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ	
SOSYAL HİZMET UZMANLARI	SÜPERVİZÖRLER
• Süpervizyonun Anlamı ○ Rehberlik Eden Kişi ○ Destekleyen ve Öğreten Kişi ○ Yöneten ve Geribildirim Veren Kişi	• Süpervizyonun Anlamı ○ Eğitim ve Rehberlik ○ Kurum Politikaları ve Prosedürleri ○ Hizmet Alanlar
• Süpervizörlerin Profili ○ Mevcut Süpervizörün Profili ○ İdeal Süpervizörün Profili	• Süpervizyon Süreci ○ Süpervizyon Sisteminin İşleyişi ○ Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar
• Süpervizyon Süreci ○ Süpervizyon Sisteminin İşleyişi ○ Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü	• Süpervizyonun İşlevleri ○ İdari İşlev ○ Eğitsel İşlev ○ Destekleyici İşlev
• Süpervizyonun İşlevleri ○ İdari İşlev ○ Eğitsel İşlev ○ Destekleyici İşlev	• Süpervizyona İlişkin Öneriler ○ Süpervizyon Uygulamasına İlişkin Mevzuatın ve Uygulama Standartlarının Oluşturulması ○ Mesleki Deneyimin Önemi ○ Süpervizörlere Yönelik Eğitimler ○ Süpervizörlük Pozisyonuna Uygunluk
• Süpervizyona İlişkin Öneriler ○ Herkesi Kapsayan Bir Süpervizyon ○ Süpervizörlerin Niteliği ○ Süpervizyon İlişkisi ○ Programlı Bir Süpervizyon	

Tablo 4.1. ABD'deki temalar ve alt temalar.

Tablo 4.1.’de görüldüğü üzere ABD’deki sosyal hizmet uzmanlarından elde edilen verilerin analizi; süpervizyonun anlamı, süpervizörlerin profili, süpervizyon süreci, süpervizyonun işlevleri ve süpervizyona ilişkin öneriler olmak üzere beş ana başlık altında yapılandırılmıştır. Benzer şekilde ABD’deki süpervizörlerden elde edilen verilerin analizi ise süpervizyonun anlamı, süpervizyon süreci, süpervizyonun işlevleri ve süpervizyona ilişkin öneriler olmak üzere dört ana başlık altında yapılandırılmıştır.

TÜRKİYE	
<i>SOSYAL HİZMET UZMANI</i>	<i>YÖNETİCİ</i>
• Süpervizyonun Anlamı ○ Destekleyen ve Öğreten Kişi ○ Usta-Çırak İlişkisine Dayalı Bir Sistem ○ Deneyimli Bir Kişinin Rehberliği	• Süpervizyonun Anlamı ○ Rehberlik Etme ○ Deneyimlerin Aktarıldığı Bir Sistem
• Süpervizörün Tanımı ve Profili ○ Yetkin ve Deneyimli Kişi ○ Süpervizyon İçin Başvurulan Kişilerin Profili	• Süpervizyon Süreci ○ Personelin Süpervizyon İhtiyacı ○ Süpervizyonun İşleyişi ○ Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü
• Süpervizyon Süreci ○ Süpervizyon Gereklinimi ○ Süpervizyonun İşleyişi ○ Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü	• Süpervizyonun İşlevleri ○ İdari İşlev ○ Eğitsel İşlev ○ Destekleyici İşlev
• Süpervizyonun İşlevleri ○ İdari İşlev ○ Eğitsel İşlev ○ Destekleyici İşlev	• Süpervizyon Sisteminin Eksikliğine Dair Eleştiriler ○ Önemli Bir Sorun ○ Çalışanın Desteklenmesi ve Korunması
• Süpervizyona İlişkin Öneriler ○ Sistemin Kurulmasına İlişkin Öneriler ○ Uygulama Standartlarının Oluşturulmasına İlişkin Öneriler	• Süpervizyona İlişkin Öneriler ○ Sistemin Kurulmasına İlişkin Öneriler ○ Süpervizörün Niteliklerine İlişkin Öneriler

Tablo 4.2. Türkiye’deki temalar ve alt temalar.

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanlarından elde edilen veriler süpervizyonun anlamı, süpervizörün tanımı ve profili, süpervizyon süreci, süpervizyonun işlevleri ve süpervizyona ilişkin öneriler olmak üzere beş ana başlık altında analiz edilmiştir. Yöneticilerden elde edilen

verilerin analizi ise süpervizyonun anlamı, süpervizyon süreci, süpervizyonun işlevleri, süpervizyon sisteminin eksikliğine dair eleştiriler ve süpervizyona ilişkin öneriler olmak üzere beş ana başlık altında yapılandırılmıştır.

Araştırmanın ilk kısmında, ABD'deki katılımcılardan elde edilen bulgulara; ikinci kısmında ise Türkiye'deki katılımcılardan elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1. ABD'deki Süpervizyon Sistemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ABD kısmından elde edilen bulguların analizi, ABD'deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular ve ABD'deki Süpervizörlere İlişkin Bulgular başlıklarıyla iki bölümde yapılandırılmıştır.

4.1.1. ABD'deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular

Sosyal Hizmet Uzmanları için Süpervizyonun Anlamı

Amerika'da görüşülen sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonu, süpervizyonun iki önemli bileşeninden biri olan süpervizörleri üzerinden tanımladıkları görülmektedir. Katılımcılar, sosyal hizmet süpervizörlerinin yönetici, eğitimci, danışman, destekleyici rollerine vurgu yaparak süpervizyonu tanımlamaya çalışmışlardır. Aşağıda bu unsurlar başlıklar altında tartışılmıştır.

Rehberlik Eden Kişi

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizörlerinin özellikle rehberlik etme ve yönlendirici rolü üzerinden süpervizyonu açıklamaya çalışmışlardır:

“Bence süpervizyon, sizden daha fazla deneyime sahip olan birisiyle işlenen süreçtir. Bu yüzden süpervizörüm, yüzden haftada bir benimle toplantı yapmaya çalışıyor, müracaatçılarımdan ve neler olup bittiğinden bahsediyor, ihtiyacım olan herhangi bir yardım, yönlendirme veya rehberlik varsa bunu sağlıyor...” (Diane-SW)

Bir başka sosyal hizmet uzmanı, süpervizörün rehberlik rolünün önemini özellikle sosyal hizmet alanında işe yeni başlayan bir meslek elemanı gözünden vurguluyor:

“Her zaman bana, her şeyde rehberlik edecek birinin olduğunu hissetmem anlamına geliyor. Çünkü ne zaman yeni bir işe ve yeni bir ortama girseniz ve özellikle de sosyal hizmette bunun çok zor olduğunu düşünüyorum, çünkü etrafınızda işlenecek çok şey var. Bu yüzden benim için süpervizyon, birisinin size rehberlik etmesi ve onların size yön vermek için orada olmaları anlamına geliyor...” (Emily-SW)

Destekleyen ve Öğreten Kişi

Süpervizyon tanımlamalarında, süpervizyonun eğitici ve destekleyici işlevlerini atıfta bulunarak, süpervizörlerin eğitici ve destekleyici rolleri üzerinden süpervizyon tanımlanmaya çalışılmıştır:

“Benim için süpervizyon, uygulama yaptığım süreçte desteklendiğim anlamına gelir ve gidip ne hissettiğimi söyleyebileceğim birisine sahip olmak veya belki de karşılaştığım ve hakkında daha fazlasını öğrenmem gereken bir konuda sadece o kişiden bir şeyler öğrenebilmek ve o kişi tarafından desteklenebilmek...” (Bianca-SW)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizörün destekleyici rolünü vurgulayarak süpervizyonu tanımlamıştır:

“...bana göre süpervizyon, sizi dinleyen, sizinle nasıl hissettiğinizi ve bunun gibi her şeyle iletişim halinde olan birisi anlamına geldiğini söyleyebilirim...” (Emily-SW)

Yöneten ve Geribildirim Veren Kişi

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyonu tanımlarken, süpervizörlerinin yönetici rollerine atıfta bulunarak ve geribildirimün önemini belirterek süpervizyonu tanımlamışlardır:

“Benim için süpervizyon benim doğrudan yöneticimdir. Vakalarımındaki iletişim notlarımı okuyan ve geri bildirimde bulunan kişidir bu...” (Andrew-SW)

“Süpervizörler doğrudan yöneticidirler. Yani süpervizyon da onların yaptıkları iş, bizleri görüşleriyle yönlendirdikleri...” (Diane-SW)

Bir diğer sosyal hizmet uzmanı da süpervizyonu tanımlarken, süpervizörünün destekleyici rolüne ve geribildirim vermesine atıfta bulunarak yine süpervizör profili üzerinden süpervizyonu tanımlamıştır:

“Bana göre süpervizyon, kendisine gittiğimde nasıl hissettiğimi ve nasıl düşündüğümü, sorunun ne olduğunu söylememe izin veren kişi anlamına geliyor ve bu kişi bana yaşam deneyimlerine dayanarak ilgili bazı geri bildirimler veren kişidir...” (Chloe-SW)

Süpervizörlerin Profili

Araştırmaya katılan sosyal hizmet uzmanları, mevcut süpervizörlerini çeşitli kriterler açısından değerlendirerek ve kendilerine göre ideal süpervizörün profilini çizmişlerdir. Aşağıda başlıklar halinde verilmiştir:

Mevcut Süpervizörün Profili

Katılımcılar, mevcut süpervizörlerinin genel olarak özelliklerini değerlendirmişlerdir. Bu değerlendirmede süpervizörlerin eğitim geçmişleri, mesleki deneyimleri ve bazı kişisel özellikleri etkin olmuştur. Genel olarak sosyal hizmet uzmanları, süpervizörlerini yaş, cinsiyet, deneyim, mesleki beceriler ve özellikle eğitim geçmişi gibi değişkenler üzerinden değerlendirmişlerdir.

Sosyal hizmet uzmanı Diane, süpervizörünün sosyal hizmet kökenli olmasına, deneyimli olmasına, bilgi düzeyine ve çözüm odaklı yaklaşımına vurgu yapmıştır:

“Şu anki pozisyonumda, süpervizörüm bir kadın. Muhtemelen 30'lu yaşlarının başındadır. Sosyal hizmet kökenli. Uzun süredir kurumda görev almakta ve bu pozisyonda olduğu için sistemi, giriş ve çıkışları çok biliyor. Bu yüzden oldukça çözüm odaklı. Nerede bir sorun var, hemen bir çözüm ürettiyor...” (Diane-SW)

Sosyal hizmet uzmanı Andrew ise süpervizörünün sosyal hizmet derecesine sahip olduğunun altını çizerek, mesai saatleri dışında dahi kendisine ulaşılabilirliğini ve personellerini destekleyici ve cesaretlendirici özelliğini anlatmıştır:

“(...)süpervizörüm erkek, beyaz bir erkek. Sosyal hizmette yüksek lisans derecesi var. Çoğu süpervizörün beş kişiden oluşan bir birimi var. Ben ve diğer dört kişiden oluşan birimimi o yönetiyor... Şahsen destekleyici bir süpervizörüm var. Bizi cesaretlendiricidir. Bir şeyler sorun olarak ortaya çıktığında, bize onlara dikkat etmemiz gerektiğini hatırlatır. (...) Ayrıca, sahaya girdiğimizde, sahada olduğumuzu bilmekten hoşlanıyor ve mesai saati dışında bile, ev telefonundan veya e-posta adresinden sorularımızı cevaplandırıyor (Andrew-SW)

Bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizörünün farklı alanlarda eğitim görmesinin ve geçmiş iş deneyimlerinin avantajlı bir durum olduğunu ve bu pozisyon için gereken tüm özelliklere sahip olduğunu belirtmiştir:

“Süpervizörüm işletme mezunu, ardından yönetim ve organizasyon üzerine yüksek lisans yapmış. Sonrasında bir finans kurumunda çalışmış ve sonra yeterince tatmin edici olmadığına karar vermiş ve sosyal hizmet dünyasına giriş yapmış. Benim de mezun olduğum üniversitede sosyal hizmet alanında yüksek lisans yapmış. Yani bu harika. Şimdi sosyal hizmet dünyasına girdiğinde, aynı zamanda bir yöneticilik geçmişi de vardı. Böylelikle süpervizörlük rolü için mükemmel birisi. Çünkü süpervizyon için gereken şeylere sahip...” (Bianca-SW)

İdeal Süpervizörün Profili

Sosyal hizmet uzmanları, iyi bir süpervizyon süreci deneyimleyebilmek için ideal bir süpervizör profili çizmişlerdir. Mevcut süpervizörlerini değerlendirirken ön plana çıkan sosyal hizmet derecesi, ideal süpervizörde olması gereken en önemli niteliklerden birisi olarak vurgulanmıştır:

“Bence tüm süpervizörlerin, sosyal hizmet mezunu olmaları gerektiğini düşünüyorum. Sosyal hizmet uzmanlarına süpervizörlük yapabilmek için kesinlikle sosyal hizmet derecesine sahip olunmalıdır. Bu yüzden sosyal hizmet geçmişinden gelinmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Bianca-SW)

“(...)özellikle sosyal hizmet alanında bir eğitim almaları gerektiğini ve hatta sürekli eğitim almaya devam etmeleri gerektiğini düşünüyorum.” (Diane-SW)

“Benim için iyi bir süpervizör, doğru veya yanlış yapabileceğim şeylerle ilgili endişelerimi paylaşabildiğim ve iyi geribildirim almak için güvenebileceğim birisidir.” (Andrew-SW)

Ergen gebelere ve çocuklarına yönelik hizmet veren bir kuruluştaki tek sosyal hizmet uzmanı olarak çalışan Chloe, süpervizörünün farklı bir meslek ve disiplinden gelmesini eleştirerek, sosyal hizmet eğitiminin ve alan deneyiminin gerekliliğine vurgu yapmıştır:

“Bence süpervizör, sosyal hizmet alanının neyi gerektirdiğine ve farklı sosyal hizmet uzmanlarının ne yaptığına aşina olmalı, çünkü buradaki süpervizörüm bir sosyal hizmet uzmanı değil. Kendisi bir hemşire ve işe zamanında gelip gelmediğimden, çok fazla izin kullanıp kullanmadığımdan emin oluyor... Sadece evrak işlerini yapıp yapmamamla ilgileniyor. Bilirsiniz, evrak işleri yapıyorsa ona göre, işler tamamdır!” (Chloe-SW)

Sosyal hizmet uzmanları, ideal süpervizörde olması gereken diğer önemli özelliğin meslekte deneyim olduğunu; yaş, cinsiyet, etnik köken gibi hususların öneminin olmadığına altını çizmişlerdir:

“Süpervizörümün deneyimli olmasının benim için önemli olduğunu düşünüyorum. Bu, bazen biraz daha yaşlı oldukları anlamına gelebilir veya belki de gençliklerinden beri bu kısımda yer almamışlardır ve hala, bilirsiniz, biraz gençtirler. Ancak daha önce sahada bulunmalarının ve yaptığım işi anlamalarının ve deneyimlerine dayanarak tavsiyelerde bulunabilmelerinin önemli olduğunu düşünüyorum.” (Andrew-SW)

“(...)bir süpervizör benden daha fazla deneyime ve bilgiye sahip kişidir. (...)Benim için cinsiyetin önemi yok ama deneyimli olması kesinlikle önemli. (...)bana süpervizyon veren benden daha genç biriye ve benden daha fazla deneyime sahipse veya sosyal hizmet uzmanı olarak benden daha uzun süre alanda çalışmışsa, bunu kabul edebilirim.” (Chloe-SW)

“(...)bence bu kişilerin sosyal hizmet alanında çalışarak deneyime sahip olmalarının önemli olduğunu düşünüyorum.” (Emily-SW)

Bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizörlerin deneyimli olmalarına ek olarak doktora gibi üst seviye bir dereceye sahip olmaları gerektiğini ve belirli bir alanda uygulama yaparak uzmanlaşmaları gerektiğini ifade etmiştir:

“Bence süpervizörlerin doktora gibi ileri bir dereceye sahip olmaları ve yıllarca uygulama yapmaları gerekiyor. Ama süpervizörler belli bir alana odaklanarak o kapasitede çalışmalı. Çünkü o zaman gerçekte neler yaşadığımızı biraz daha anlayabileceklerini ve onların gerçek deneyimlerinden yararlanabileceğimizi düşünüyorum.” (Bianca-SW)

Farklı olarak, ideal süpervizörlerin süpervizyon sürecinde açık fikirli olmaları ve süreçte en az süpervizyon alan kadar istekli olmaları gerektiği belirtilmiştir:

“Bana göre süpervizör nasıl olmalı? Bence açık fikirli olmaları ve sizin onlardan öğrenmeye istekli olduğunuz gibi onların da sizden öğrenmeye istekli olmaları gerekir. Yani karşılıklı öğrenme etkileşimi, bir tür takas gibi.” (Diane-SW)

Son olarak, başka bir sosyal hizmet uzmanı ise süpervizörlerin süpervizyon sürecinde güvene dayanan bir ilişki kurmalarının ve geribildirimde bulunmalarının işleyiş açısından önemine dikkat çekmiştir:

“(…)süpervizörümün kaç yaşında veya cinsiyetinin ne olduğu umurunda değil. Beni dinlemeleri ve bana iyi geribildirim vermeleri benim için önemli. Onlara güvenebileceğim hususu çok önemli. Çünkü onlara güvenemezsem ve bana geri bildirimde bulunamazlarsa, işimi yapamam.” (Andrew-SW)

Süpervizyon Süreci

Süpervizyon süreci, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gücünün ve sınırlılıklarının farkında olmasını sağlayan ve müracaatçılara sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak için süpervizör liderliğinde gerçekleştirilen süreçtir. Sosyal hizmet uzmanları süpervizyon sürecini, süpervizyon sisteminin işleyişi ve süpervizyona ilişkin sorunlar ve çözümü başlıklarıyla açıklamaya çalışmışlardır.

Süpervizyon Sisteminin İşleyişi

Sosyal hizmet uzmanlarıyla yapılan görüşmelerde, süpervizyon sisteminin çalıştıkları kurumlarda birbirinden farklı biçimde uygulandığı görülmüştür. Kurumların yapısı ve kapasitesi, personel profili ve süpervizörlerin niteliği bu farkın ortaya çıkmasında etkili unsurlar olarak ortaya çıkmıştır.

Bir sosyal hizmet uzmanı, çalıştığı kurumun özelliğine bağlı olarak iki farklı seviyede personel bulunduğunu ve süpervizyon sisteminin işleyişin de bu iki farklı seviyede şekillendiğini ifade etmiştir:

“Kurumumuzda iki farklı seviyede pozisyonumuz var. Yardım vakalarında, yani sayıca azdırlar ve bu pozisyona sahip olmak için sadece bir lise diplomasına ihtiyacınız olduğunu düşünebilirsiniz. Program koordinatör yardımcımız onlara süpervizyon sağlamaktadır. Vaka çalışmaları ve yönetimi, benim de içinde bulunduğum bu pozisyona sahip olmak için de en azından lisans derecesine ihtiyacınız vardır. Bu gruba program koordinatörü tarafından süpervizyon sağlanır. Yani, sistem bu şekilde işliyor. Bunun dışında herhangi bir ek desteğe veya bir şeye ihtiyacımız olursa, o zaman kurum müdürüne gidebiliriz. Ayrıca her hafta personel toplantılarımız oluyor. Sanırım sadece yedi kişiyiz. Hepimiz müracaatçılarda neler olduğu, nasıl müdahale edildiği ya da edilmesi gerektiği gibi, buna benzer şeyler hakkında konuşuruz. Bu yüzden çok iletişimsel bir süreç...” (Diane-SW)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı süpervizyon sisteminin işleyişinde, çalıştığı kurumun bürokratik ve hiyerarşik yapısına dikkat çekmiştir:

“Yani tam bir bürokrasi. Çünkü bir devlet kurumuyuz, bu yüzden yerel bir ofis yöneticimiz var. O, tüm süpervizörlerin süpervizörü... Daha sonra birimler ve katmanlar var. Böylece, katmanlardaki yerel ofis yöneticisine ulaşırsınız. Vaka çalışması süpervizörleri diğer süpervizörleri denetler. Yani, bir vaka çalışması süpervizörünün altında beş birim, beş süpervizör olabilir ve sonra süpervizör olmayan bizler. Sonra doğrudan bir süpervizörüm var ve her birimde sadece beş kişiyiz. Yani aslında bir tür arı kovani gibiyiz. Hepsi birbirine bağlı gibi, ama yukarıya doğru ve hatta baş süpervizör olan yerel ofis müdürü de bölge müdürüne karşı sorumlu...” (Andrew-SW)

Sosyal hizmet uzmanı Bianca, çalıştığı kuruluştaki bir şekilde süpervizyon alabildiklerini, ancak bu süpervizyonun planlı ve programlı olmadığını belirtmişlerdir:

“Sadece üst kata çıkıp konuşuyorum veya telefonla arıyorum. Yani bir süpervizörüm var, eğer ihtiyacım olursa... Yani ihtiyacım olursa ona erişebilirim. Ama bu düzenli olmuyor. Evet, biliyorsunuz, düzenli olmalı. Mesela her Çarşamba belli bir saatte olması gerektiği gibi... Biz bir STK'yız, asla böyle olmuyor, işler çok yoğun ve buna vakit ayırmak mümkün değil... (...)Yani demek istediğim evet süpervizörüm var ama sadece acil durumlarda kullanıyorum. Yani düzenli olarak görüşmüyorum ve kontrol edilmiyorum. Yani her şey iyiye, o zaman gelme...” (Bianca-SW)

Sosyal hizmet uzmanları Emily de, çalıştıkları kuruluştaki planlı ve programlı bir süpervizyon işleyişinin olmadığına eklemeye bulunmuştur:

“(…)çalışmalarımızı küçük bir ofiste yapıyoruz ve yaklaşık yedi kişiyiz, süpervizör ve idareci dahil. Süpervizörümüz, stajyerler ve diğer tüm personel dahil herkesi denetliyor ve süpervizyon veriyor. Ve bazen programların veya bunun gibi bir şeyin üzerinden geçtiğimiz grup toplantıları yapıyoruz ve sonra bir şey üzerinde özel bir süpervizyona ihtiyacınız varsa veya onunla toplantı yapmak istiyorsanız, ona sormanız gerekir ve o da size zaman ayırır. Ama bir plan, program ya da onun gibi bir şey yok. Hepsi sadece ne zaman ihtiyacınız olduğuna ve belirli bir şeye ihtiyacınız olup olmadığına bağlıdır. Yani bu biraz rastgele, düzenli yapılmış değil, öyle hissediyorum...” (Emily-SW)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, ise meslektaşlarının aksine acil durumlar dışında süpervizörüne ulaşamadığını, ayrıca “acil durum” tanımı konusunda da belirsizlikler olduğunu, süpervizyon ihtiyacını haftalık toplantı saatini bekleyerek giderebileceği konusundaki rahatsızlığını dile getirmiştir:

“Acil durumlar dışında haftada bir görüşüyorum. Ama asıl mesele bazen neyin acil olup olmadığını kestirememek... Eğer sormam gereken bir soru varsa, kapının her zaman açık olduğu bir politika gibi olsun. Yani bilirsiniz, haftada bir oturup bir soru listesi hazırlayarak beklemek yerine, içeri girip aklımda olduğunda sorabileceğim gibi olmasını isterdim...” (Diane-SW)

Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü

Sosyal hizmet uzmanları, gerek kurum politikaları hususunda, gerek müracaatçı sistemiyle ilgili konularda, gerekse mevzuata ilişkin konularda uygulama yaparlarken çeşitli sorunlarla karşılaşabildiklerini ifade etmiştir.

Bir sosyal hizmet uzmanı için süpervizyon sürecinde yaşanan en büyük sorunun özellikle acil durumlarda süpervizörüne ulaşamaması olduğunu belirtmiş ve buna ilişkin olarak bir çözüm önerisi geliştirmiştir:

“En büyük engel süpervizörünüze erişimdir. Bazen çok meşgul olurlar veya bir başkasının odasında olabilirler. Acil bir durumum olabilir ve süpervizörümün tavsiyesine ihtiyacım vardır. Hala yeniyim ve özellikle kurum politikaları gibi şeyleri öğreniyorum. Çözüm, yedek süpervizörünüzün olmasıdır. Yani, süpervizörüm orada değilse veya meşgulse, yedek süpervizör olarak kabul edilen başka bir süpervizör var ve siz onlara gidersiniz...” (Andrew-SW)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, kurumunda süpervizyonun düzenli olarak yapılmamasını en büyük sorun olarak ifade etmiştir ve her hafta uygulanan planlı ve

programlı bir biçimde süpervizyonun gerçekleşmesinin sorunun tek çözüm yolu olduğunu belirtmiştir:

“Süreklilik sorunu, yani her zaman süpervizyon yapılmıyor. (...)Aslında haftada bir tüm personelin katıldığı bir toplantı şeklinde olması beklenir ve minimum bir saat sürer. (...)Genel personel konuları konuşulur. Yani planlı ve programlı değil. (...)Önerim sabit, programlı, her hafta süpervizyon yapılması olurdu...” (Bianca-SW)

Farklı olarak, ergen gebelerle ve çocuklarına hizmet veren bir kurumda çalışan sosyal hizmet uzmanı, süreçte yaşadıklarının ağırlığına vurgu yaparak, kurum yapısından kaynaklı hiçbir şekilde süpervizyondan faydalanamadığını anlatmıştır:

“Bazen çocukların ve kadınların cinsel istismarla ilgili hikâyelerini duyuyorum ve yaşadıkları istismarın türü konusunda çok, çok açıklar ve dürüstler. Ve bazen çok detaylı hikâyeyi, dinlemek benim için biraz travmatik oluyor. (...)Tüm bunları dinledikten sonra nasıl hissettiğimi paylaşacağım ve beni yönlendirecek kimsem yok. Ve hemşire olan süpervizörüm gidemem. Çünkü süpervizörümün nasıl birisi olduğunu bildiğim için bana bu konuda gerçekten yardım edemeyecek...” (Chloe-SW)

Aynı sosyal hizmet uzmanı, yaşadığı sorunlarla şu şekilde başa çıktığını belirtmiştir:

“İş yerimden ayrıldığımda yaptığım tek şey, ajandamı açmamak oluyor. Hiçbir şekilde işle ilgili bir şeye odaklanmıyorum. Buradan ayrıldığım ilk dakikadan itibaren, sadece ailemi veya köpeğimi ya da müzik veya filmleri düşünmek istiyorum ve şiddet içeren hiçbir şey izlemiyorum. Üzücü olan hiçbir şeyi izlemiyorum. Savaşla ilgili hiçbir şeyi izlemiyorum. Sadece komedi izlerim...” (Chloe-SW)

Süpervizyonun İşlevleri

Sosyal hizmet uzmanları, Kadushin’in çerçevesini çizdiği idari, eğitsel ve destekleyici işlevlere ilişkin görüşlerini üç başlıkta anlatmışlardır.

İdari İşlev

Bu işlevin amacı, çalışanların uygun biçimde kurum politika ve prosedürlerine bağlılığını sağlamaktır. Ayrıca, idari işlevin amacı, müracaatçıların yararına olacak

şekilde süpervizyon alanların kuruluşu ve kuruluşun da süpervizyon alanlara karşı hesap verebilirliğini sağlamaktır. Süpervizörler, süpervizyon alan kişilerin çalışmalarını koordine ederek, işlerini etkin bir şekilde yapmalarına olanaklı kılacak bir çalışma ortamı sağlar.

Sosyal hizmet uzmanları, uygulamada deneyimledikleri süpervizyonun idari işlevine ilişkin görüşlerini ve değerlendirmelerini yaparken süpervizörlerinin özellikleri ön plana çıkmıştır. Bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizyonun idari işlevinden faydalanabildiğini ve süpervizörünün idareciliği konusundaki memnuniyetini belirtmiştir:

“Süpervizyonun idari kısmından yararlanabildiğimi düşünüyorum. Yani süpervizörümün çok adil olduğunu hissediyorum ve kesinlikle organizasyonun kurallarına bağlı kalıyor. Yani sert bir idarecilik yapmaz. Evet, her şeyi çok adil ve olması gerektiği gibi yapıyor...” (Emily-SW)

Bir sosyal hizmet uzmanı ise, geçmişte yönetim konusunda deneyimi olan süpervizöründen aldığı idari süpervizyonun avantajlarından faydalandığını şu şekilde dile getirmiştir:

“(...)idari anlamda süpervizörümü çok iyi buluyorum. Kendisinin zaten bu konuda deneyimli olması benim için çok büyük avantaj.” (Bianca-SW)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, idari deneyimi olan süpervizöründen aldığı idari süpervizyon hususunda süpervizörünün denetleyici ve otoriter özelliğinin gerektiğinde nasıl ortaya çıkabileceğini mizahi bir biçimde aktarıyor:

“(...)bize işlerin ne zaman yapılacağını ve ne zaman tamamlanması gerektiğini söyleyen bilgisayarlı bir sistemimiz var. Yani çalışma planımızı takip eden sistem. Eyaletin ve süpervizörlerimizin bu sisteme erişimi var. Bize neyin yaklaştığını, ne zaman olacağını ve ne zaman sonlanacağını söyler. Eğer gününü geçirirseniz, o zaman kırmızı bayraklar kalkar ve (gülerek) patronun kim olduğunu öğretmek üzere süpervizörünüz size ulaşır...” (Andrew-SW)

Eğitsel İşlev

Eğitsel işlev, sosyal hizmet uzmanlarının bilgi, tutum ve beceri eksikliğine odaklanarak (2), sosyal hizmet uzmanlarının görevlerini yerine getirirken eksik olan

bilgi, tutum ve becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Süpervizörler, bu süreçte kilit rol oynamaktadırlar.

Yapılan görüşmelerde sosyal hizmet uzmanları, genel olarak süpervizyonun eğitsel işlevinden faydalanabildiklerini ve süpervizörlerinin bu konuda kendilerini desteklediklerini belirtmişlerdir:

“(...) bu pozisyonda yeniyim, her şeyi yeni baştan öğreniyorum. Ve öğrenilmesi gerekenler gerçekten çok fazla. Ama sadece bu ne anlama geliyor ya da bu ne anlama geliyor, bu kısaltma ne anlama geliyor gibi küçük sorular sormak... Faydalı. Bunu yapmak için, çalıştığım sistemle ilgili iş süpervizörüm aracılığıyla çok şey öğreniyorum.” (Diane-SW)

“Eğitim almak için pek çok fırsatım oluyor. (...)İhtiyacım olursa süpervizörüm bana tonlarca fırsat sağlıyor. (...)Eğitsel anlamda da gereken eğitimleri almam konusunda ve sempozyumlara, konferanslara katılımım konusunda da maddi manevi beni her türlü destekliyor. İdari ve eğitsel olarak avantajlardan faydalandığımı düşünüyorum.” (Bianca-SW)

Farklı olarak bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizörün kurum dışı eğitim olanakları konusunda desteklendiğini, hatta onun “izin vermesinin” önemli olduğunu, ancak maddi olarak bu desteğin sunulmadığını ve kendisinin ödemesi gerektiğini belirtmiştir:

“Yani çalıştığım kurumla ilgili güzel şeylerden biri, eğitim söz konusu olduğunda çok anlayışlı bir idareciye sahip olmam, en çok kendimizi geliştirmemizi ve eğitim almamızı o istiyor. Bu yüzden ona gidersem ve ona şu konuda şöyle bir seminer var dersem, o her zaman gitmeme izin verir. Tabii bunun ücretini ben ödüyorum. Ama onun izin vermesi önemli... (...)demek istediğim bütçemiz yok.” (Chloe-SW)

Öğrencilik yıllarında uygulama yaptığı kuruluştaki çalışan bir sosyal hizmet uzmanı ise öğrencilik yıllarında eğitsel desteği yoğun biçimde aldığını; şimdi ise kuruluştaki görev alan bir personel olarak çeşitli sebeplerden ötürü aynı desteği görme hususunda emin olamadığını ifade etmiştir:

“Stajyer olduğum zamanlarda, eğitimlere, farklı toplantılara ve haftalarca süren erken çocukluk gelişimi eğitimi gibi şeylere gitmeme izin vermişlerdi. Ayrıca ne zaman okul projelerimle ilgili ve stajımda yardıma ihtiyacım olsa her zaman desteklemişlerdi. Ama şimdi bir personel olduğum ve gerçekten özel bir rolüm olduğu için ve yoğun çalışma şartlarımızdan dolayı, bu tür eğitimlere gitmeme izin vereceklerinden emin değilim. (Emily-SW)

Araştırmaya katılan sosyal hizmet uzmanları genel olarak değerlendirildiğinde, süpervizyonun eğitsel işlevinden faydalanabildiklerini ve süpervizörlerinden de bu konuda destek aldıkları görülmüştür.

Destekleyici İşlev

Sosyal hizmet süpervizyonunun bir diğer işlevi destekleyici işlevdir. Destekleyici işlevin temel amacı sosyal hizmet uzmanlarının işleriyle karşılaşabilecekleri stresi azaltmaktır. Bu roldeki sosyal hizmet süpervizörleri, personel motivasyonunu ve moralini artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadırlar.

Sosyal hizmet uzmanı Andrew, destekleyici süpervizyonun önemini kısa süre önce yeterli desteği göremedikleri için istifa etmek durumunda kalan iki meslektaşının durumunu anlatarak vurgulamıştır:

“Bu hususta her süpervizör için farklı bir durum olduğunu söyleyebilirim. Mesela benim süpervizörüm destekleyici bir süpervizördür. Birkaç ay önce istifasını veren iki arkadaşım vardı ve ikisinin de süpervizörü aynı kişiydi. Süpervizörleri tarafından yeterince desteklendiklerini hissetmiyorlardı. Yani demek istediğim, bu durum onların işten ayrılmalarına neden oldu. Yani, bu durumda gerçekten süpervizörünüzün kim olduğu çok önemli...”
(Andrew-SW)

Başka sosyal hizmet uzmanı, destekleyici süpervizyondan faydalanabildiğini, ancak bir sistematik yapılmadığını ve sabit ve sürekli olması gerektiğini belirtiyor:

“Aslında düşününce destekleyici süpervizyonun avantajlarından faydalandığımı düşünüyorum. Ancak daha önce de belirttiğim üzere, süreklilik olmaması bir sorun. Yani sürekli olması gerekiyor. Yani demek istediğim bu çalışma ortamında ve daha önceki deneyimlerimden yola çıkarak daha çok sabit ve sürekli süpervizyon olmalı...” (Bianca-SW)

Farklı olarak sosyal hizmet uzmanları, çalıştıkları kurumda destekleyici süpervizyonun uygulanmadığını ifade etmişlerdir:

“Evet, ihtiyacım oldu ama varlığını hiç hissetmedim. Yani kurumumuzda uygulanmıyor.” (Diane-SW)

“Bunu şimdiye kadar deneyimlemedim veya bunu deneyimleyen birini duymadım. Sanırım ofisimde, buna hiç ihtiyaç olmadı.” (Emily-SW)

Süpervizyona İlişkin Öneriler

ABD'deki sosyal hizmet uzmanları, yaşadıkları deneyimler dahilinde süpervizyon sistemine ilişkin dört öneride bulunmuştur. Bu öneriler, başlıklar halinde verilmiştir:

Herkesi Kapsayan Bir Süpervizyon

Yıllardır ergen gebelere ve çocuklarına hizmet veren bir sağlık kuruluşunda tek sosyal hizmet uzmanı olarak çalışan Chloe, içinde bulunduğu durumu şu şekilde özetlemiştir:

“Onbir yıldır buradayım ve bir kez bile departmanımı denetleyen kişi olmadı. (...)Yani ben süpervizyon alıyor olsaydım, aynı durumda olan birine yardım etmek için neyi daha iyi yapardım? Demek istediğimi anlayabildiniz mi? Daha iyi kapasitede ve daha etkili ve verimli çalışabilirdim...”
(Chloe-SW)

Sosyal hizmet uzmanı Chloe, sağlık kuruluşunda çalışan tek sosyal hizmet uzmanı olmasının dezavantajlı durumunu şu önerisiyle değiştirebileceğini vurgulamıştır:

“Sosyal hizmet alanında çalışan herkesin bir şekilde süpervizyonla bağlantılı olmasını isterdim. Yani bir problem yaşanmasa olmasa bile. Dolayısıyla, çocuklarla ve ailelerle çalışıyorsanız veya ayda en az bir kez özellikle danışmanlık yapıyorsanız, etkileşimde bulunabileceğimiz, birbirimize geri bildirimde bulunabileceğimiz veya kendimle bir başkasının konuşabileceği bir şey olmalı. Vakalar veya belirli bir vaka hakkında... Hepimizin bir şekilde süpervizörü olmalı. Hatta bence süpervizyon tüm sosyal hizmet uzmanlarına zorunlu olmalı...” (Chloe-SW)

Süpervizörlerin Niteliği

Genel olarak sosyal hizmet uzmanları, sistemin ve özellikle yaptıkları işin doğasının anlaşılabilmesi için süpervizörlerinin sosyal hizmet kökenli olmaları gerektiğini vurgulamışlardır:

“Kesinlikle sosyal hizmet süpervizörleri sosyal hizmet kökenli olmalı. (...) yani bir süpervizörün sosyal hizmet derecesi ve yüksek lisansı olmak zorunda.” (Andrew-SW)

“Bence tüm süpervizörlerin, sosyal hizmet mezunu olmaları gerektiğini düşünüyorum. Sosyal hizmet uzmanlarına süpervizörlük yapabilmek için kesinlikle sosyal hizmet derecesine sahip olunmalıdır. Bu yüzden sosyal hizmet geçmişinden gelinmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Bianca-SW)

“(...)özellikle sosyal hizmet alanında eğitim almaları gerektiğini ve hatta sürekli eğitim almaya devam etmeleri gerektiğini düşünüyorum.” (Diane-SW)

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizörlerin deneyimli olmalarının önemini belirtmişlerdir:

“(...)bence bu kişilerin sosyal hizmet alanında çalışarak deneyime sahip olmalarının önemli olduğunu düşünüyorum.” (Emily-SW)

“Süpervizörümün deneyimli olmasının benim için önemli olduğunu düşünüyorum. (...)Ancak daha önce sahada bulunmalarının ve yaptığım işi anlamalarının ve deneyimlerine dayanarak tavsiyelerde bulunabilmelerinin önemli olduğunu düşünüyorum.” (Andrew-SW)

“(...)bir süpervizör benden daha fazla deneyime ve bilgiye sahip kişidir... (Chloe-SW)

Süpervizyon İlişkisi

Bir sosyal hizmet uzmanı, daha dengeli bir yapıda olması gerektiğini belirterek süpervizörlerin gücünü eleştirmiştir:

“Kimsenin çok fazla gücü olmamalı. Yani benim süpervizörümün de bir süpervizörü var... Dolayısıyla, başka bir ülkede veya başka bir sistemde sıfırdan başlıyorsanız, kontrollerinizin ve dengelerinizin olmasının, çok fazla güce sahip süpervizörünüzün olmamasının önemli olduğunu düşünüyorum...” (Andrew-SW)

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sürecinde, süpervizörlerin kolay erişilebilir ve iletişime açık olmaları gerektiğini savunmuşlardır:

(...)bence, süpervizyon yapacak kişinin yargılayıcı olmaması, sadece dinlemeye açık olması gerekir. Bilirsiniz, personelin neye ihtiyacı olduğu ve neyi konuşmak istediği ve benzeri şeyler, çünkü bence bu önemli. Ayrıca

süpervizör, aynı organizasyonun içinden gelmiş, belli bir deneyim kazanmış biri olmalı. (Emily-SW)

(...)zaman içinde her bir elemanıyla ayrı ayrı görüşmek ve açık kapı politikasına sahip olmak gerektiğini düşünüyorum. Bu yüzden süpervizörün daha çok iletişimsel olması ve bir şey olursa bana haber ver diyebilmesi gerekir. Mesela sorumlu ben olsaydım, kapımı asla kapatmaz ve ofisimde bulunurdum. (...)Fazladan onay almak, bir sosyal hizmet uzmanı olarak bana daha fazla güven veriyor...” (Diane-SW)

“Eğer ben süpervizör olsaydım, süpervizyon sağladığım kişilerin söyleyeceklerini gerçekten önemseydiğimi bilen bir ilişki geliştirirdim...” (Bianca-SW).

Programlı Bir Süpervizyon

Sosyal hizmet uzmanları, planlı, programlı, her hafta tekrarlanan bir süpervizyon modeli önermişlerdir:

“Kesinlikle bir program oluşturur ve bu programı bozmazdım, çünkü sanırım tıpkı toplantı gibi ve bu sürekliliğe sahip olmak, çalışan için önemli olan bir şeydir. Örneğin her Salı sabah 10:00'da toplanacağız ve daima o şekilde olacak. Ve o toplantıda konuşmak istediğimiz herhangi bir şey hakkında konuşurdum (Bianca-SW)

İş yükünden dolayı süpervizyon hizmetini veremeyen süpervizörler için bir sosyal hizmet uzmanı şu öneride bulunmuştur:

“Bir süpervizörün aşırı iş yükünün olması yüzünden personelin ondan ihtiyaç duydukları şeyi sağlayamaması da gerçekten adil değildir. Eğer süpervizör bir yönetici olacaksa, bence haftanın bir gününü süpervizyon için özel olarak bloke etmeleri gerekir, böylece süpervizyon da ihmal edilmemiş olur.” (Andrew-SW)

4.1.2. ABD’deki Süpervizörlere İlişkin Bulgular

Süpervizyonun Anlamı

Amerika’da görüşülen süpervizörler, süpervizyonu üç biçimde tanımladıkları görülmektedir. Bunların sosyal hizmetin üç önemli unsuruna denk geldiği söylenebilir: Sosyal hizmet uzmanı, kurum ve hizmet alanlar (müracaatçılar). Aşağıda bu üç sosyal hizmet unsurunun başlıklar altında tartışması verilmiştir.

Eğitim ve Rehberlik

Süpervizörler, süpervizyonun sosyal hizmet uzmanına yardım etme, onlara rehber olma ve bir eğitim süreci olduğunu tanımlamışlardır. Süpervizörler, çalışanların eğitim ihtiyaçlarına vurgu yapmışlar, bu eğitim ihtiyacının giderilmesi için başka kaynaklardan da faydalanmaları hususunda sorumlulukları olduğuna işaret etmişlerdir:

“Destek için oradasınız. Rehberlik için oradasınız. Ve geniş bir yelpazede, iş tanımı çok büyük. Çok farklı ve çok kapsamlı...” (Bill-SV).

Süpervizörler, bir bakıma geleceğin süpervizörlerini yetiştirdiklerini vurgulayarak, onlara yardım etme, beceri geliştirme ve yönlendirme sorumluluklarını dile getirmişlerdir.

“Benim için süpervizyon, çalışanlarıma yardım etmem gerektiği anlamına geliyor. Onların becerilerini geliştirmeliyim, onların daha iyi olmasına yardım etmeliyim ki bir gün işimi alsınlar ve ben de yükseleyim.” (Donald-SV)

Bir süpervizör, danışmanlık rolüne vurgu yaparak, süpervizyonu şöyle tanımlamıştır:

“Benim için bu, rehberlik etme ve akıl hocalığı yapma, destek sunma ve öğretme becerisidir...” (Fiona-SV)

Kurum Politikaları ve Prosedürleri

Süpervizörler, süpervizyonun kurum politikaları ve prosedürlerine bağlı yürütülmesinin gerekliliğine değinmişlerdir. Buradaki vurgular, süpervizörlerin aslında yönetici olarak pozisyonlarını öne çıkarmaktadır. Süpervizörler, her ne kadar sosyal hizmet uzmanlarına yardım etme ve destekleme rollerini öne çıkarsalar da, yönetici olarak sorumluluklarının ve hiyerarşik olarak da pozisyonlarının ön planda olduğu düşünülmektedir. Fakat bu durumun hizmetleri gerektiği gibi yürütülmesi açısından süpervizörün sahip oldukları yükümlülükleriyle bağlantılı olduğu söylenebilir.

“Emriniz altında çalışanların kurum politikasını ve prosedürlerini izlediğinden emin olmak için oradasınız. Nihayetinde gelecekteki süpervizörler haline gelmelerine yardımcı olmak için oradasınız. Tamam. Bir şeyi nasıl yapacaklarını öğrenmelerini istiyorsunuz, değil mi? (...)Soruları cevaplamak, yön vermek için, rehberlik için oradasınız. Süpervizyon, bilirsiniz, karmaşıktır.” (Bill-SV).

“Meslek elemanları açısından da onların yönetimi ve verimli çalışabilmeleri için onlara fırsat sunmayı ifade eder...” (Anna-SV).

İlk ifadede süpervizyon sürecinde kurum politikalarının ve prosedürlerinin getirdiği yükümlülük ön plana çıkarılmışken; ikinci ifadede süpervizörün yönetici olarak pozisyonunun ve sosyal hizmet uzmanlarından hiyerarşik olarak farklılığının daha belirgin olarak ifade edildiği söylenebilir.

Hizmet Alanlar

Süpervizörler, süpervizyon tanımlamalarında hizmet alanların politika ve prosedürlere uygun hizmet almaları gerekliliğine değinmişlerdir. Süpervizyonun bunu sağlamadaki işlevinin altını çizmişlerdir.

“(...)Onların ailelerle çalışmasını ve ailelere saygılı ve onurlu bir şekilde davranmasını istiyorsunuz. Ailelere adil davrandıklarından emin olmak istiyorsunuz...” (Bill-SV)

“(...)Böylelikle hiçbir çocuk risk altında kalmaz. Yani, müracaatçılar için belirli bir hizmetin nasıl yapılacağı konusunda bir nevi birilerine rehberlik ediyorum ve zamanlarını yönetiyorum...” (Cindy-SV)

Süpervizyon Süreci

Süpervizörlerin liderliğinde gerçekleşen süpervizyon sürecinde süpervizörlerin sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gücünün ve sınırlılıklarının farkında olmalarını sağlamak ve aynı zamanda müracaatçılara sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak gibi sorumlulukları vardır. Süpervizörler süpervizyon sürecini, süpervizyon sisteminin işleyişi ve süpervizyona ilişkin sorunlar başlıklarıyla açıklamaya çalışmışlardır.

Süpervizyon Sisteminin İşleyişi

Süpervizörler, süreçte vakaların görüşüldüğü toplantılar düzenleyerek sistemin işlediğini ifade etmişlerdir:

“(...)bir masa etrafında toplanıyoruz ve hepimizin aynı sayfada olduğumuzdan ve hepimizin doğru yönde ilerlediğimizden emin olmak için neler olup bittiğiyle ilgili bir tartışmalar yapıyoruz. Yani böyle.” (Bill-SV)

“Yani vakaları aldıklarında, bizler soruşturma denen şeyi yapıyoruz, yani soruşturma birimim var ve bir vaka aldıklarında, içeri geliyorlar ve müracaatçılarla görüşmek üzere sahaya çıkmadan önce bir toplantı yapıyoruz. Vakalarda öne sürülen iddialar üzerine bahsediyor ve hangi bilgilere sahibiz, hangi bilgilere sahip olmalıyız ve hangi bilgileri aramamız gerektiği hakkında konuşuyoruz. Ve sonra dışarı çıkıp müracaatçılarıyla görüştiklerinde, geri dönüyorlar. Ne buldukları ve nereye gidecekleri konusunda sonraki adımları konuşmak için bir toplantı yapıyoruz. Ayrıca, çalışanlarımın sahip olduğu vakaların periyodik olarak tartışılmasını da sağlıyorum. Yani biliyorsunuz, müracaatçılar veya ortaya çıkan yeni şeyler hakkında konuşuyoruz.” (Donald-SV)

“(...) çoğu zaman personelim vakayla çalıştığında, oturup bunun hakkında konuşuyoruz. Havale edenin ne dediğini konuşuruz, müracaatçının geçmişinden söz ederiz ve sonra müracaatçıya nasıl bir hizmet modeliyle cevap verebileceğimizi konuşuruz. Yani, bu şekilde başlıyoruz ve sonra işler değiştikçe, çalıştıkları şeyle ilgili noktaya kadar geldikçe, acil güvenlik durumu olup olmadığını görebilirler ve sonra oradan nereye gideceğimize karar veririz.” (Fiona-SV)

Süpervizörler, süreç içerisinde işlerin tamamlanması hususunda gerekli kontrolleri sağladıklarını ve bu hususta kendilerinin de sorumlu oldukları bir üst düzeyin olduğunu belirtmişlerdir:

“(...)uyulması gereken tüm protokollerin ve politikaların yerine getirilmesini ve sürecin takip edilmesini sağlıyorum. Çalışanlarıma işin nasıl yapılacağı konusunda rehberlik ediyorum ve zamanlarını yönetiyorum. Ben de yöneticimize karşı sorumluyum.” (Cindy-SV)

“Şöyle ki sahada çalışan meslek elemanlarımız var. Çalışanlarımız sahaya gidecek, araştırmalarını, görüşmeleri ve bunun gibi şeyleri yapacaklar. Önce bana rapor verecekler ve ben de süpervizörüne rapor vereceğim. Benim de süpervizörüm var...” (Bill-SV)

Bir süpervizör, kurumundaki süpervizyon işleyişini hiyerarşi olarak tanımlayarak şu şekilde bir eklemede bulunmuştur:

“Benim ofisimde bunu hiyerarşi olarak tanımlayabilirim. (...)En tepede vali var, eyalet valisi, New Jersey Valisi. Sonra komisyoner var departman için, yani çocuk ve aile departmanımız. Bu komisyoner farklı ofisleri de yönetiyor. Örneğin çocuk koruma ofisi, evlat edinme ofisi, kadın ofisi, lisanslama ofisi gibi. Bu durumda biz komisyonerin altında yer alıyoruz. Bu ofislerden sorumlu kişiler var. Sonra bu ofislerin altında kontluk (county)¹² düzeyinde yerel ofisler var. Kontluk düzeyinde, örneğin, her kontlukta iki ofisimiz var. Genellikle nüfusa bağlıdır bu durum. Monmouth Kontluğu’nda Monmouth Kuzey ve Monmouth Güney olmak üzere iki ofisi olduğunu söyleyebiliriz.” (Donald-SV)

Süpervizyon Sistemine İlişkin Sorunlar

Süpervizörler, süpervizyon sistemiyle ilgili olarak kurumlarında yaşanan sorunları esnek çalışma koşulları, personel eksikliği, aşırı iş yükü ve profesyonel olmayan tutumlar olarak sıralamışlardır.

Bir süpervizör, kuruluşundaki esnek çalışma koşullarının zaman zaman sıkıntıya neden olabileceğini ifade etmiştir:

“Biliyorsunuz zamanlama bazen sıkıntı olabiliyor. Çünkü esnek bir çalışma takvimimiz var. İş yükümüz çok fazla. Bazen akşamları etkinliklerimiz oluyor. Kimi zaman çalışanlardan biri ya da çocuğu hasta olabiliyor, birisinin o akşam özel bir programı olabiliyor, mesela o akşam oynanan futbol maçını izlemek gibi. Hepimiz esnek olmak zorundayız.” (Anna-SV)

¹² **Kontluk (county)**, ABD eyaletlerinde kendi yerel hükümeti bulunan ve birkaç şehir, kasaba vb. birimleri kapsayan idari bölgelerdir.

Başka bir süpervizör, personel eksikliğine ve buna bağlı iş yükünün artmasına dikkat çekmişlerdir:

“Sanırım bizim için temel sorunlardan biri, personel yetersizliğimiz. Sorunlarla uğraşacak yeterli personelimiz yok. Burada yapılacak çok fazla iş var, yani iş yükümüz oldukça yüksek. Bu yüzden müracaatçılarımıza zamanımızın ve emeğimizin yüzde 100'ünü veremeyiz. Çünkü dağılmış durumdayız. Bu yüzden, ne yazık ki, bazı şeyler çatlaktan kayıyor ve herkesi kurtaramıyoruz. Asıl sorunumuz bu.” (Cindy-SV)

Süpervizyon sürecinde karşılaşılan ve sürece olumsuz etki eden iş yükü sorununu süpervizörler, yönetici olarak sorumlulukları ve hiyerarşik pozisyonları temelinde şu şekilde cevaplamışlardır:

“Yani bazen aldığım şikâyetler, onlara biraz fazla iş yaptırmamla ilgili. Tamam, ama günün sonunda, ilgilenmekte olduğumuz çocukların devletin korumasında olduğundan emin olmak için bazen fazladan bir adım atmamız gerekiyor. Bazen çok fazla şey yapmak zorunda oldukları için şikâyetler alıyorum. Ama pozisyonum öncelikle süpervizörlük. Süpervizör olmadan önce, onlarla aynı işi yaptım. Bu yüzden onlardan benim yapmadığım veya yapmak istemeyeceğim hiçbir şeyi yapmalarını istemiyorum.” (Fiona-SV)

“(...)çalışanlarıma göre, işlerinin bir kısmını yapmamız gerektiğini düşündüklerini düşünüyorum. Yani bana göre çalışanlarım yapacak çok işleri olduğunu ve bir süpervizörün gelip işlerinde onlara yardım etmesi gerektiğini düşünüyor ki bu kadar işten bunalmasınlar. Ancak ben onlara görev tanımım doğrultusunda yardımcı olabilirim...” (Evelyn-SV)

Bir süpervizör ise müracaatçı sistemini korumak adına kurum politikaları ve prosedürlerinde belirli bir standardı sağlamanın, personel açısından sorun teşkil ettiğini ifade etmiştir:

“Çalışanlarımızın karşılaması gereken standartlar ve beklentiler vardır ve standartlar hizmetlerimizden faydalanan çocukların ve ailelerin çıkarlarını gözetmek için vardır. (...)Ancak burada yaşadığımız problem, karşılanması zor olan standartları karşılamaya devam etmek zorunda olmaları. Bu standartları karşıladıklarından emin olmak için onları zorluyoruz, çünkü bu standartlar birlikte çalıştığımız ailelere ve çocuklara doğru hizmetleri sunduğumuz ve buna önem verdiğimiz anlamına geliyor” (Bill-SV)

Bir başka süpervizör ise, süpervizyon uygulamalarında profesyonel olmayan tutum ve davranışların sorun teşkil edebileceğini belirtmiştir:

“Aslında bu, benim yaptığım bir şey değil. Bunu diğer süpervizörlerde gözlemledim. Ben çalışanlarıma karşı her zaman duygusallıktan uzak, profesyonel bir yaklaşım sergiliyorum. Her süpervizör farklıdır ve farklı kişilerle farklı şekilde çalışabilir. Bazı insanlar iş için çok duygusal olduğunu düşünüyorum, iyi kararlar alma veya iyi yönlendirme sağlama yoluna giderken özellikle. Bence bu çok duygusal olan ve diğer insanları yönetmeye çalışan süpervizörlerimizin olması bir engel olabilir. Kendi duygularıyla süpervizyon sunuyorlar, profesyonellikten uzak...”
(Donald-SV)

Süpervizörler, kendi iş yükleri ve sorumlulukları konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmiştir:

“Bence kurumumuzdaki süpervizyonda, süpervizörün konumu muhtemelen bir sanatçının sahnedeki konumu gibi. Tüm sorumluluğa sahiptir. Çok yüksek seviyede bir iş yükünüz var. Tüm çalışanlarınızın çalışmasından siz sorumlusunuz ve orada doğru şeyi yaptıklarından emin olmaktan da sorumlusunuz. Bu, özellikle yaptıkları işten ve kendilerinden sorumlu olduğunuz iyi yetişmemiş çalışanlarınız olduğunda büyük bir zorluk olabilir. (...)Süpervizörün kendileri için de bir şeyler olmalı, çünkü tükenmişlikleri var. Herkesten daha fazla vaka yükleri var... Çünkü şunları bilmek zorundasınız, kaç katmandan sorumlusun, nerede bitiyor, kim üstte ve emir nasıl geliyor...” (Bill-SV)

“Her şey ama her şey süpervizörün sırtına biniyor. Bir şey yanlış gittiyse bu süpervizörün hatasıdır. Bilirsiniz, çalışanlar yapsalar da yapmasalar da her şeyi bilmemiz gerekir. Biliyorsunuz elimizde kristal bir küre yok, geleceği önceden kestiremeyiz. Ama bazen sizden bunu yapmanız beklenir.” (Evelyn-SV)

Süpervizyonun İşlevleri

Süpervizörler, literatürde geniş kabul gören Kadushin'in çerçevesini çizdiği idari, eğitsel ve destekleyici işlevlere ilişkin görüşlerini üç başlıkta anlatmışlardır.

İdari İşlev

Bu işlevde genel amaç, personelin kurum politika ve prosedürlerine bağlı olarak çalışmalarını sağlamaktır. Süpervizörler, süpervizyon alan kişilerin çalışmalarını koordine ederek, işlerini etkin bir şekilde yapmalarına olanaklı kılacak bir çalışma ortamı sağlar.

Genel olarak görüşme yapılan süpervizörler, kurumlarında literatürde verilen idari süpervizyon tanımına uygun olarak süreci yöneterek ve işlerin yapılıp yapılmadığını kontrol ederek gerçekleştirdiklerinden bahsetmektedirler:

“(...)belirlenen katı zaman çizelgesi içerisinde bu standartların karşılandığından emin olmalıyız. Yani bu şeyleri, bilirsiniz, emrederiz. Bu hususta çalışanlarımızla konuşuruz. Onları takip ederiz. (...)Yani ne yapılması ve ne zaman yapılması gerektiği konusunda çok iyi bir anlayış var. Yani bu bileşende, hatırlatmalar, sürekli hatırlatmalar var. Bazı çalışanlarımızın diğerlerinden daha güçlü olduğunu düşünüyorum. Yani bazılarının daha fazla yardıma ihtiyacı var, bazılarının daha fazla desteğe ihtiyacı var. Bazıları zaman yönetiminde iyi olmayabilir. Yani onların zaman yönetimi becerilerinde çalışmak zorundasınız. Ve bazen günlük çalışma planını bile yapmak zorunda kalıyorsunuz, böylece ne yapmaları ve nasıl yapmaları gerektiği açıkça anlatıyorsunuz. Böylece tüm işlerin arasında kaybolmuyorlar. Onlara işlerini yönetilebilir parçalara ayırmalarında yardım ediyorsunuz. Böylece ihtiyaç duydukları şeylerin üstesinden kolaylıkla gelebilirler. Yani duruma göre değişir. Her şey çalışana bağlı, her çalışan farklı, her durum farklı...” (Bill-SV)

“Ben bunu günlük olarak yapıyorum. Diğer ikisinden daha fazla. Daha çok, kontroller ve dengeler. Yani, kontrol ediyorum, bilirsiniz, işlerin yapılıp yapılmadığını takip ediyorum. Süpervizörler olarak işlerini yapıp yapmadıklarını düzenli olarak kontrol etmeliyiz. Bu yüzden, vaka çalışanlarımı, sürekli olarak onların çalışmalarını kontrol ediyorum. (...)her gün vaka çalışanlarımın arkasını kollamam, işlerinin doğru yapılıp bittiğinden emin olmak için gün boyunca çalışmalarını görmem gerekiyor. Ve yanlış yapıldığı zaman, müdahale edip düzeltmem gerekiyor. O günün işinin, bir sonraki güne gitmesine izin veremeyiz. O gün yapılmalı, çünkü bir çocuğu risk altında bırakmak istemiyoruz.” (Cindy-SV)

“Bu husus kurumumuzda oldukça sistematik ve organize biçimde uygulanmakta. Önceden belirlenmiş saatlerimiz var. Burada çalışan herkes çalıştıkları kurumun ne yaptığı ve sürecin nasıl işlediği konusunda bilinçlidir. Tüm işleyiş bunun üzerine kurulmuştur. Takip ettiğimiz programlar, mesai saatleri, tatil günlerimiz, herkesin görev tanımı ve yapması gereken işlerin takibi, bütçenin düzenlenmesi, aylık faaliyet raporlarının yazılması ve yönetime sunumu gibi idari işlerimiz var. Her ayın sonunda yapılması gereken işlere ilişkin toplantılar da düzenleniyor. Her şey sistematik olduğu için yanlış anlaşılmalara ve hatalı işlerin ortaya çıkması gibi bir ihtimal ortadan kalkıyor.” (Anna-SV)

“Mesela, vakaların son teslim tarihlerini kontrol ederek bunu sağlıyorum. Yani, son teslim tarihlerini kontrol edebildiğimiz, eyaletin bize sağladığı bir sistemimiz var. Ben de bu sistem içerisinde birimin istatistiklerini kontrol eder ve sonra onlara “hey, bir vakanız var” veya “bu işe öncelik vermeniz gerekiyor” diyebiliyorum. Ve idari olarak, bilirsiniz, teslim tarihlerine uyamayan veya işleri takip edemeyen çalışanlarım var. Bundan dolayı onları rapor etmem ve disipline etmem gereken durumlar olabiliyor...” (Evelyn-SV)

“Onları bağımsız kılmaya çalışıyorum. Onlara yardım etmeme rağmen, onlar için çalışmıyorum. Yani, onlara işin nasıl yapılacağını gösteriyorum, onlara nasıl becerikli olunacağını gösteriyorum. Bence çalışanların becerikli olması çok önemli, çünkü becerikliysen her şeyi yapabilirsin. Becerilerin olabilir ama sen onlara nasıl erişileceğini bilmiyorsan hiçbir anlam ifade etmez. Bu yüzden becerikli olmak önemlidir. Bu yüzden onlara kendileri için nasıl becerikli olacaklarını öğretiyorum, anlayabildiniz mi? Böylece kafalarında oluşan sorulara kendileri cevap verebilirler. Tamam, sanırım onları bu şekilde destekliyorum... Çünkü işi onların yapmalarını sağlıyorum...” (Donald-SV)

Eğitsel İşlev

Eğitsel işlevin temel amacı, sosyal hizmet uzmanlarının görevlerini yerine getirirken eksik olan bilgi, tutum ve becerilerini geliştirerek ideal bir uygulama gerçekleştirilmesini sağlamaktır. Süpervizörler, bu süreçte önemli bir görev üstlenmiştir.

Süpervizörler, kurumlarında yer alan eğitsel süpervizyon sistemini şu şekilde açıklamışlardır:

“Sürekli eğitimler var, yıl boyunca eğitimlerimiz var. Zor vakalarımız varsa, farklı süpervizyon toplantıları yaparız. (...)Her şeyi bilmeleri mümkün değil. Bu yüzden neyin en iyisi olduğunu, ne yaptıklarını ve alanlarını bilen uzmanları dahil ediyoruz. Bu yüzden çok disiplinli bir ekip türünde bir araya gelir; ruh sağlığı uzmanlarından, madde bağımlılığı uzmanlarından, gerektiğinde kolluk kuvvetlerinden destek alırsınız...” (Bill-SV)

“Bu New Jersey Eyaleti’nin şartı. Her çalışanın yılda 40 saat eğitim alması gerekiyor ve bizim bir eğitim akademimiz var. Bu nedenle Çocuk ve Aile Departmanı, özellikle çalışanlara kurslar ve eğitimler sunan bir eğitim akademisi kurdu. Ve hepsi eyalette merkezi olarak yer almaktadır. Ve bazen uzak bölgelerdeki diğer ofislere de eğitim programları sağlıyorlar...” (Evelyn-SV)

Süpervizörlerin bir kısmı, uzmanlık alanları kapsamında çalışanlarına eğitsel süpervizyonu kendileri sağlamaktadırlar. Uzmanlık alanı dışında kalan konularda ise dışarıdan destek alarak bu işlevi yerine getirdiklerini belirtmişlerdir:

“Genel olarak kendim sağlıyorum. Kurumun işleyişine ilişkin birçok kurs ve eğitim aldım. Ek olarak idari anlamda da birçok eğitim aldım. Hatta idari anlamda eğitimler almaya devam ediyorum. Ayrıca bir dönem misafir öğretim elemanı olarak Monmouth Üniversitesi Sosyal Hizmet

Okulu'nda görev aldım. Bu açıdan öğretmenlik hususunda da deneyimliyim. Personelimin ihtiyacına göre eğitimleri ben veriyorum. (...)Benim yeterli olmadığım durumlarda ise (gülerek) -ki bu çok nadirdir- çalışanlarımın online eğitimler almalarını veya kurslara gitmelerini sağlıyorum. Bu eğitimlerin giderleri kurumun bütçesinden karşılanmaktadır.” (Anna-SV)

“Benim yaptığım da oluyor, dışarıdan da destek alabiliyoruz. Yani her ikisi de. İşe alınırken en başta verdiğim kurum politikamıza ilişkin eğitimler. Makro düzeydeki eğitimler ki bunu şimdiye dek bire bir yaptım. İnsan kaçakçılığı gibi durumlarda sahip olunması gereken tüm bilgilere ilişkin eğitimlerde bunu anlatan bir polis memurumuz var. İntiharı önleme hususunda bilinmesi gerekenler için bu konuda bir uzmanımız var, o veriyor eğitimi. Çünkü bu konuda çok bilgili değilim. Ama politika temeline gelince, bunu da yapıyorum.” (Cindy-SV)

“(…) kurumumuz bunu zaman zaman düzenliyor. Bunun yanı sıra ben de bilgili olduğum konularda çalışanlarıma yardımcı oluyorum...” (Donald-SV)

Destekleyici İşlev

Süpervizyonun destekleyici işlevi, sosyal hizmet uzmanlarının iş ortamında karşılaşabilecekleri stresi azaltarak, müracaatçı sistemine sunulan hizmetlerin kalitesini artırmayı amaçlamaktadır. Süpervizörler, personel motivasyonunu ve moralini artırmaya yönelik sorumlulukları bulunmaktadır.

Bir süpervizör, kurumunda çalışanlarına verdiği destekleyici süpervizyonu şu şekilde ifade etmiştir:

“Evet, benim yaptığım şey her sabah işleri kontrol etmek. Kontrol ederim ve sorarım, “Nasılsın? Günün nasıl?” gibi. Birisi kötü bir gün geçiriyor olsa dahi, yine de işini yapması gerekir. Ama bilirsiniz, bu durumda olan bir kişi için eğer ki o gün o işi yapmak çok ağır gelecekse ona ofisime gelmesini söylerim. Ve yine sorarım, “Nasılsın? Ne üzerine çalışıyorsun? Yardıma ihtiyacın var mı?” Belki işten erken ayrılmasına izin veririm ya da belki günün stresinden uzaklaşması için bir mola vermesine izin veririm. Onların insan olduklarına, robot olmadıklarına dikkat çekmek isterim.” (Cindy-SV)

Başka bir süpervizör, çalışanlarını tanımanın ve iyi ilişkiler kurmanın destekleyici süpervizyon için önemli olduğunu belirtmiştir:

“(...)destekleyici süpervizyonun büyük bir parçası çalışanlarınızı gerçekten tanımaktır. Bunun kesinlikle yapılması gerekir. Onlarla bir ilişkiniz olmalı, böylece ne zaman tükenmeye başladıklarını ve tükenmişliklerini anlayabilirsiniz. O kişiden gelen bazı uyarı işaretleri nelerdir? Bu yüzden ona yaklaşabilir ve çok kötüleşmeden durumu ele alabilirsiniz. Bunu sağlamanın en önemli kısmı, onlar için orada olduğumuzu bilmelerini sağlamaktır. Süpervizör olarak rolümüz, işyerindeki huzuru desteklemektir. Bu yüzden size rahat gelebilecekleri iyi bir ilişkiye sahip olmalısınız. Bilirsiniz, onları sadece azarlayan bir süpervizör olamazsınız, bu işe yaramaz. (...)Onları desteklemek ve ihtiyaç duydukları her konuda onlara yardım etmek için orada olduğunuzu bilmelerini sağlamak gerekir.” (Bill-SV)

Başka bir süpervizör, süreç içerisinde çalışanlarına sağladığı desteği şu şekilde özetlemiştir:

“Onlar bunaldıklarında devreye giriyorum, gerekli olana öncelik verebilmemiz için onları bir araya getiriyorum. Bu işte yapmaları gereken çok şey var ve bazen nereden başlayacağınızı bile bilmiyorsunuz. Bu yüzden onları bir araya getirmeyi seviyorum. Önceliklendirmeye yardımcı oluyorum. Ve bir işi üstlenmem veya bir vakayı ya da bir müracaatçıyı takip etmem gerekip gerekmediğini de umursamıyorum. İşten bunalmış olduklarını görürsem, umursamadan o işi onlardan alıyorum ve kendim yapıyorum.” (Evelyn-SV)

Bir süpervizör ise, bu desteği sağlamak adına çalışanlarını takdir ettiği gösterdiğini ve kendince farklı bir yöntem uyguladığını belirtmiştir:

“(...)onları her zaman dinliyorum. Onları desteklemenin bir yolu, onları dinleyerek başka şekilde onları takdir ettiğimi gösteriyorum. Bazen farklı bir yöntem uyguluyorum, mesela ayda bir kez onlara dondurma alıyorum. İnanın bana, çocuk gibiler. Onlara dondurma aldığımda, çok memnun hissetmişlerdi. İlk kez yaptığımda onlardan aldığım tepki inanılmazdı. Demek istediğim, gülümsemeleri ve onların mutluluğu bana sadece yirmi dolara mal olmuştu. Bana göre yirmi dolar çok değil. (...)Çünkü benim için çalışmak istediklerini düşünüyorum, ne demek istediğimi anlıyor musunuz? Her zaman değil, arada bir diyelim ya da bazen erken ayrılmak zorunda kalırlarsa, diyorum tamam sorun değil. Ya da bir gün izin almaları gerekiyorsa, sorun değil. Önce kendilerine ve sağlıklarına bakmalarını tercih ederim, çünkü sağlıklıalarsa işe gelirler. Sağlıklı değillerse işe gelemeler...” (Donald-SV)

Süpervizyona İlişkin Öneriler

ABD'deki süpervizörler, yaşadıkları deneyimler temelinde yepyeni bir süpervizyon sistemi kurulması için dört temel öneride bulunmuştur. Bu öneriler, başlıklar halinde verilmiştir:

Mevzuatın ve Uygulama Standartlarının Oluşturulması

Süpervizörler, süpervizyon sistemine ilişkin mevzuatın ve uygulama standartlarının oluşturulması gerektiğini önermişlerdir:

“(...)herkesin bir işi aynı şekilde yapması, istediğiniz şey budur; 10 farklı süpervizörün, 10 farklı yöntemle 10 farklı şeyi yapması değil. Bu yüzden, bir dizi belirlenmiş yönerge ve politikaya veya yapmaları gereken şeyleri yaptıklarından emin olmak için kontrol edebilecekleri bir şeye sahip olmanın önemli olacağını düşünüyorum.” (Bill-SV)

“Sorunla nasıl başa çıkacağınızla ilgili politikalar ve prosedürlerle birlikte, somut bir eylem planına sahip olmanız gerekir diye düşünüyorum...” (Fiona-SV)

“Bu yüzden sanırım, bazı politikalar, yazılı politikalar ve yazılı yönergeler oluşturmak gibi, yapmamız gereken de bu...” (Anna-SV).

Mesleki Deneyimin Önemi

Bir süpervizör, süpervizyon sistemine ilişkin önerisinde, süpervizörlerin çalıştıkları alanla ilgili deneyim sahibi olmaları gerektiğini şu şekilde açıklamıştır:

“Bence süpervizörün o işi daha önce yapmış olması önemlidir. Daha önce o işi yapmamış birisinin bir başka birisini denetlemesi gerçekten zordur. İşler yürümediğinde ne yapılması gerektiğini bilemez. İyi bir süpervizör olmak için o işi daha önce yapmış olmak çok önemli. Bence çok faydalı. İşe başlayacak yeni birileri alınacağı zaman, bu işi kimin nasıl iyi ve doğru yapacağını bulabilir.” (Bill-SV)

Süpervizörlere Yönelik Eğitimler

Süpervizörler, süpervizörlerin çalıştıkları alana dair bilgi düzeylerini sürekli güncel tutmaları gerektiğini ve bu hususta eğitimin önemli olduğunu belirtmişlerdir:

“Genel olarak, süpervizyon her zaman eğitilmeniz gerektiği anlamına gelir. Her zaman ayak uydurmalısınız. Yetkin değilseniz, etkili bir süpervizör olamazsınız. Yetkinlik, bilgi ile edinilir ve süpervizör sürekli kendisini güncellemeli. Eğer, bilgi düzeyinizi sürekli geliştirmezseniz, süpervizör olmanızın bir anlamı yok. Yetkin bir süpervizör değilseniz, size sorulan hayati soruları geçiştirecek, yani cevapları uyduracaksınız. (...)Yetkinliğinizi kaybettiğiniz, süpervizyon verdiğiniz çalışanlarınız tarafından fark edilebilir ve bu durum aleyhinize kullanılabilir. Bu durumu yaşamayı hiç kimse istemez.” (Cindy-SV)

“(...)süpervizörlüğe ilk terfi ettiğimde, kurumum beni eğitime gönderdi ve sanırım eğitim aşağı yukarı üç aydı ve eğitim akademisine belki haftada iki kez giderdim. Bize nasıl süpervizör olacağımızı öğretiler. (...)daha iyi bir yönetici ve süpervizörü olmak için yılda en az bir kez, bir tür eğitimin önemli olduğunu düşünüyorum. (...)Bu yüzden, bir süpervizör olarak gelişmeye devam etmenin önemli olduğunu düşünüyorum.” (Fiona-SV)

Bir süpervizör, süpervizörlerin idari, eğitsel ve destekleyici rollerindeki dengeli dağılımın önemine vurgu yaparak, süpervizörlerin bu yönde de eğitim almaları gerektiğini savunmuştur:

“(...)Yani, üst düzey süpervizörler için çok iyi bir eğitim sistemi geliştireceğimi söyleyebilirim. Ve bu sadece benim fikrim ve deneyimim. Etkili bir süpervizör ve iyi bir süpervizörün idari, eğitsel ve destekleyici, rolleri arasındaki dengeyi anlaması gerektiğini düşünüyorum. Evet, ve bence süpervizörlerin eğitilmesi çok önemli. Özellikle kendi hayatınızda sorunlarınız varsa ve bunları yönetmekte sorun yaşıyorsanız çocuk refahı alanını anlamaları çok zor. Ve bence süpervizörlerin, çalışanlarının neler yaptıklarını değerlendirebilmek, çalışanlarının neler yaptığını anlamak ve ardından üç rollerini yani idari, eğitsel ve destekleyici rollerini dengelemek için gerçekten çok iyi eğitilmeleri gerekiyor.” (Donald-SV)

Süpervizörlük Pozisyonuna Uygunluk

Bir süpervizör, süpervizör olmak için sadece sınavı başarmış olmanın yeterli olmadığını şu şekilde açıklamıştır:

“Bazıları sınavı başardıkları için bu işi yapıyorlar. Sınavda diğer insanlardan daha iyisini yaptılar ve daha bir puan aldılar. Ancak bu pozisyon için en iyi kişi oldukları anlamına gelmez. Yani, bilirsiniz, bir süpervizyon sistemi geliştirmek, bence o pozisyona kimin sınavdan yeterli puan aldığından ziyade o pozisyon için en iyi olanı dikkate almak gerekir...” (Evelyn-SV)

4.2. Türkiye’deki Süpervizyon Sistemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın Türkiye kısmından elde edilen bulguların analizi, Türkiye’deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular ve Türkiye’deki Sosyal Hizmet Yöneticilerine İlişkin Bulgular başlıklarıyla iki bölümde yapılandırılmıştır.

4.2.1. Türkiye’deki Sosyal Hizmet Uzmanlarına İlişkin Bulgular

Süpervizyonun Anlamı

Türkiye’de görüşülen sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonu iki biçimde tanımladıkları görülmektedir. Bu tanımlamalarda, süpervizör rolünü üstlenmiş kişilerin belirgin ortak özelliği ve sürecin bir sistem olarak algılanması öne çıkmıştır. Aşağıda sosyal hizmet uzmanlarının tanımlamaları verilmiştir:

Usta-Çırac İlişisine Dayalı Bir Sistem

Bir sosyal hizmet uzmanı, usta-çırak ilişkisinde deneyimli bir meslek elemanı tarafından bilgilendirme ve rehberlik desteğinin sunulduğu bir sistem olarak tanımlamıştır:

“Süpervizyon bir sistemi ifade ediyor bana, bu sistem içerisinde gerek mesleğe yeni başlayanların gerekse mevcut meslek elemanlarının ihtiyaç duyduğu bilgi ve yönlendirme hizmetinin deneyimli bir meslek elemanı tarafından aktarılması, tıpkı usta-çırak ilişkisi gibi...” (İlker-SHU)

Süpervizyonu bir sistem olarak tanımlayan başka bir sosyal hizmet uzmanı, müracaatçı sisteminin korunmasına vurgu yapmıştır:

“Benim için süpervizyon, yani çalıştığın gruba hizmet ederken hata payını en aza indirgeyen ya da o hizmet grubunun yani hizmet alacak grubun değerini, onurunu, haklarını savunmak için bir araç, bilgi ile olabilecek, tecrübeyle olabilecek bir sistem, bir araç...” (Feyruz-SHU)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı ise süpervizyonu danışmanlık aldığı düzenli bir sistem olarak algıladığını, süpervizyonun planlı ve programlı bir şekilde uygulanması gerektiğine dikkat çekmiştir:

“Süpervizyon benim için düzenli bir danışmanlık hizmeti aldığım sistemi ifade ediyor. Ama ben bu “düzenli” kelimesine vurgu yapmak istiyorum. Ben böyle istediğim zaman, ihtiyaç duyduğum zaman değil de, hani rutinde böyle bir hizmeti alabiliyor olmak, danışabiliyor olmak benim için ideal bir süpervizyondur. Belirli bir saati, belirli bir sistemi olacak bunun.”
(Handan-SHU)

Sosyal hizmet uzmanlarının tanımlamalarında, süpervizyonu usta çırak ilişkisinde yürütülen bir sistem olarak gördükleri anlaşılmaktadır.

Deneyimli Bir Kişinin Rehberliği

Sosyal hizmet uzmanları süpervizyonu, süpervizyon aldıkları kişiler üzerinden açıklamışlardır ve ifadelerinde bu kişileri önemli kılan özelliklerini aktarmışlardır. Bu özellikler arasında kişilerin deneyimli olmaları ve rehberlik rolleri ön plana çıkmıştır:

“Mesleki anlamda yetkinliğine inandığım, güvendiğim kişilerin yaptığı mesleki çalışmalarda bana rehberlik yapması, yol göstermesi şeklinde düşünüyorum...” (Canan-SHU)

“Bilgi aktaran, daha tecrübeli kişi ve onunla kurduğunuz iletişim geliyor aklıma. Süpervizyon aldığım kişi ve o iletişimi danışabileceğim, rehberlik alabileceğim kişi...” (Duygu-SHU)

“(...)Yani sadece yeni başlangıç için değil, ileriki aşamalarda farklı vakalarda da danışabileceğim, yol göstericilik alabileceğim yine o konuda uzmanlaşmış bir insanın desteğini almak...” (Barış-SHU)

“Herhangi bir şeyde takıldığımda, problemle, vaka ile ilgili danışabileceğim tecrübeli bir kişiyi ifade ediyor aslında. Yani bilgi alabileceğim, bana rehberlik edebilecek...” (Gaye-SHU)

İfadelerden anlaşılağı üzere, sosyal hizmet uzmanlarının tanımlamalarında, süpervizyonu kendilerine deneyimleriyle rehberlik eden bir kişi olarak görmekteirler.

Süpervizörün Tanımı ve Profili

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizörü tanımlayarak, süpervizyon desteğı almak için başvurdukları kişilerin profillerini açıklamışlardır. Aşağıda başlıklar halinde verilmiştir:

Yetkin ve Deneyimli Kişi

Sosyal hizmet uzmanları süpervizörü yetkin, deneyimli ve iletişime açık bir kişi olarak tanımlamışlardır:

“Süpervizör, sosyal hizmet alanında mesleğin açısından, süpervizyon süreci meslekte deneyimli bir meslek elemanının veya birden çok kişinin o alandaki yaptığı iş ve işlemler konusunda ondan bilgi aldığım deneyimine güvendiğim uygulamalarına güvendiğim, sosyal hizmetin mesleki yaklaşımını en ideal uyguladığını düşündüğüm kişidir.” (Aral-SHU)

“Rehberlik yapabilecek yetkinlikte ve deneyimde olan kişiyi süpervizör olarak düşünüyorum yani yetkinliği her şeyden önce çok önemli...” (Canan-SHU)

“Bir defa süpervizyon yapacak kişinin çalıştığı alandan gelmesi ve alan deneyimin olması şart. Bizde vaka görmüş, hatta çeşitli vakaları görmüş, yönetmiş, belli bir yıl tecrübesi olan kişiler olması gerekiyor.” (Eda-SHU)

“Daha terapötik bir ilişki kurabileceğim, vakalarımnda sadece yasal olarak değil. Yani kişisel olarak da o mevzu, o mesele bana nasıl hissettiriyorsa, bunları da konuşabileceğim, bunun bilgisi ile donanmış, tecrübesi ile donanmış, ben konuştuğumda beni duyabilecek birisi gibi kurguluyorum.” (Feyruz-SHU)

“Mesleki anlamda yetkin, çözüm yolu bulabilecek, işte pek çok vaka deneyimi olan, sorun çözüme becerisi olan kişiyi ifade ediyor. Aslında biraz daha şey bakıyorum ben, hoca mantığıyla, üniversitedeki hocalar gibi...” (Gaye-SHU)

Sosyal hizmet uzmanlarının süpervizör tanımlarından, çalıştığı alanda deneyimi olan, donanımlı, sorun çözme ve iletişim becerisine sahip ve rehberlik veren bir süpervizör profili çizdikleri görülmektedir.

Süpervizyon İçin Başvurulan Kişilerin Profili

Sosyal hizmet uzmanlarının, uygulamalarında süpervizyon desteği aldıkları kişileri, alanlarında deneyimli ve bilgili olmaları nedeniyle tercih ettiklerini, yaş, cinsiyet gibi değişkenleri dikkate almadıklarını ifade etmişlerdir.

“Çalıştığı ortamda kendisinin de ön plana çıkmasını sağlayıcı özellikler. Özellikle mevzuat ve sorun çözme kapasitesi açısından. Bu durumda yaşı, cinsiyeti önemli değil. Bu bilgilere haiz ise, bu daha çok kendisini ön plana çıkarıyor ve saygınlık uyandırıyor.” (Aral-SHU)

“Belki bizim başladığımız dönemde bizim meslektaşları daha yoğunlukta olduğu için benim ilk başladığında en azından öyleydi ve karşıma çıkan kendi meslektaşımı. Cinsiyeti, yaşı falan hiç önemli değil, önemli olan orada benim sorduğum soruya yanıt alabilme biçimim.” (Barış-SHU)

“Kendim için söylüyorum, süpervizör olarak kabul ettiğim bir kişi olmuştur hayatım boyunca. Sakarya’da ilk başta atandığımda, meslektaşım olan, büyüğüm olan kişiydi. Erkekti ama cinsiyeti benim için önemli değil, yaş da önemli değil. Küçüğüm de olabilir, büyüğüm de olabilir. Önemli olan hani o alandaki yetkinliği ve güvenilirliği.” (Canan-SHU)

“Şöyle süpervizyon desteği aldığım, telefonla çok sık rahatsız ettiğim bir meslektaşım var, 18-20 yıllık meslektaş. Çalıştığım kuruluştaki 30 yıllık bir meslek elemanları var, sıklıkla onlara sorular sorarım. Onlardan geribildirim alırım.” (Feyruz-SHU)

“Bir kere sosyal hizmet alanında eğitim almış olan ve işte sadece Türkiye’de değil, pek çok ülkede de bu konuyla alakalı bilgi sahibi olan, çocuk alanında çalışmış, bu alanda işte makalesi olan kişiler, hani düşündüğümde... Yaş olarak çok genç olmayan, yani işte daha çok doçent, profesör olan hocalarım ile görüşüyorum. Çünkü hani ne bileyim bana daha fazla yol gösterebilirler gibi geldiği için öyle.” (Gaye-SHU)

“Benim süpervizyon aldığım kişiler maalesef mesleğim dışındaki kişiler oldu. Kurum içinden aramaya, ulaşmaya çalıştım ama çok donanımlı, yeterli ya da beni tatmin edecek düzeyde kişilere ulaşamadım. Daha çok psikiyatristlerden ve psikologlardan destek aldım, akademik unvanı olan kişilerden ve uzun yıllar çocuk refahı alanında çalışan kişilerdi bunlar. Yaş, cinsiyet hatta meslek gibi etmenlerden ziyade deneyimleri etkiliydi onlara başvurmamda...” (Handan-SHU)

“Kişilik özellikleri, genelde çalışma sürelerine dikkat ettim. Yani deneyimleri... Statüleri, mesela genel müdürlükten ulaştığım kişiler, daha deneyimli ve alanda uzun süre geçirmiş kişilerdi.” (İlker-SHU)

Süpervizyon Süreci

Bir süpervizör liderliğinde gerçekleştirilen süpervizyon süreci, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gücünün ve sınırlılıklarının farkında olmasını ve müracaatçılara sunulan hizmetlerin kalitesini yükseltmeyi sağlayan bir süreçtir. Sosyal hizmet

uzmanları süpervizyon sürecini; süpervizyon gereksinimi, süpervizyon sisteminin işleyişi, süpervizyon için başvuru alan kişilerin özellikleri ve süpervizyon sürecinde yaşanan sorunlar ve çözümü başlıklarıyla açıklamaya çalışmışlardır:

Süpervizyon Gereksinimi

Sosyal hizmet uzmanları, uygulamalarını gerçekleştirirken süpervizyona olan ihtiyaçlarının özellikle mesleğin ilk yıllarında ağırlığını hissettirdiğini anlatmışlardır:

“(...)devlete ilk başladığın zaman daha yasal ve mevzuatı takip etmen gerektiği için ve insanlar hakkında da işte daha korunmaya muhtaç çocuk veya yaşlıyı kurumu alacaksın, orada daha çok hissediyorsun. Çünkü bir insan hayatı üzerine karar vermen gerekiyor.” (Barış-SHU)

“Öncelikle mesleğin ilk yıllarında mutlaka ihtiyaç duyuyorsunuz. Çünkü teorik bilgiyle pratikte gördükleriniz birbirini tam desteklemiyor. Onu desteklemek için aslında bir meslek elemanının bu bilgileri yoğurup, hem yetenek hem onu sunuş şekline ihtiyacı var. Bu teoride alamıyoruz, pratikte görüyoruz. Dolayısıyla orada bir süpervizyon almanın yararlı olacağını düşünüyorum, özellikle ilk 3 yılında...” (Ezel-SHU)

Aynı sosyal hizmet uzmanı, belli bir tecrübeye sahip olursa bile, alan değiştirildiğinde süpervizyon ihtiyacının oluştuğunu belirtmiştir:

“(...)O alanı değiştirdiğimizde mutlaka kısa süreli de olsa bir adaptasyon için süpervizyona ihtiyaç duyuyoruz.” (Ezel-SHU)

Sosyal hizmet uzmanları, mesleğe başladıkları ilk günden bugüne tecrübe kazanılsa bile süpervizyon ihtiyacının giderek arttığını vurgulamışlardır:

“Her zaman oldu, yani işe başladığım ilk anda da oldu, şimdi 16 yıl oldu, şimdi de oluyor. Tabii bunun niteliği ve sayısı değişmiştir ama her aşamada oluyor. Şöyle diyebilirim. İlk başlarda şöyle bir ihtiyacım vardı. (...)Okuldaki eğitimlerim de kesinlikle alanda çalışmaya yeterli olmayınca çok temel konularda süpervizyon ihtiyacım oldu. (...)Fakat şimdi 16 yıl oldu. Tabii ki pek çok konuda bilgi ve deneyim sahibi oldum ama bu benim süpervizyon ihtiyacımı yok etmedi. Şöyle, çünkü artık günümüzde konular o kadar karmaşık o kadar zor, o kadar çetrefilli ki... (Handan-SHU)

“Tabii ki, girdiğim ilk günden bugüne hala ihtiyaç duyuyorum ve bu durum giderek de artıyor. Yani ilk gün bu kadar hissetmiyordum. Sekizinci

seneden sonra daha çok ihtiyaç duymaya başladığımı hissediyorum...”
(Feyruz-SHU)

Son olarak bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizyon ihtiyacını şu şekilde açıklamıştır:

“(…)çocukla ilgili 3 alanda çalıştım ve her birinde ihtiyaç duydum ve duymaya devam ediyorum. Özellikle deneyim konusunda, ihtiyacım olduğunu düşünüyorum. Mesela şu anda evlat edinme biriminde çalışıyorum. Aile görüşmeleri yapıyorum, evet mesleki olarak nasıl yapacağımı biliyorum ama onlarla yaşadığım sorunlarda ne yapacağımı bilemediğim için oldukça zorlanıyorum.”. (İlker-SHU)

Süpervizyonun İşleyişi

Sosyal hizmet uzmanları, çalıştıkları kurumda süpervizyonun işleyiş şeklini şu şekilde cevap vermiştir:

“Yani işin açığı öyle sistematik bir şey yok. Hani kurduğunuz iletişime ve hani sizin kendim açımdan hani güvenimi kazanan kişi ile oluyor genelde ve iletişimi de bu anlamda iyi olan. Çünkü bazen herkes de verici olmayabiliyor. Hani yetkin aslında o alanda ama bazen herkes bilgisinde paylaşmak istemeyebiliyor...” (Canan-SHU)

“Bizde bir süpervizyon sistemi yok. Tamamen kendim bir şeyler yapmaya çalışıyorum. Yani kendi çabalarım ile iş yürüyor. (...)Bu ihtiyacımı diğer meslek elemanlarını arayarak, hatır-gönül ilişkileriyle ama bu da sağlıklı değil. Mesela acil bir vakam var, aradığım kişi de uygun olmadığı için beni meşgule attı mesela. Tabii sağlıklıdan kastım bu değildi, sağlıklı bilgi ve yönlendirme alamadığımda oluyor. Vaka ile ilgili çok fazla bir şey söylemek istemiyorlar, yanlış yönlendirmeden korkuyorlar, bazen de müsait olmuyorlar veya vakit ayırmak istemiyorlar gibi şeyler...” (İlker-SHU)

“Yani çalıştığımız kuruluştaki böyle bir sistem şu an yok. Eskiden kurum kültürü olarak vardı. Yani şubeler anlamında odaklanılmıştı ve şube müdürleri bu süpervizörlüğü yapıyordu. 2011’de şube müdürlükleri kalktıktan sonra birim sorumlulukları kuruldu. Orada da birim içerisinde iş paylaşımında ya da bir müdahalede yapıyordu. Ben 6 yıl birim sorumluluğu yaptım. Aslında süpervizyonu ben kendi birimimde çalışan farklı mesleklerden kişilere verdim ama bu gayri resmi olan bir şeydi. Resmi olarak yapılan bir şey değildi.” (Ezel-SHU)

Genel olarak sosyal hizmet uzmanlarının cevaplarından anlaşıldığı üzere, kurumlarında resmi anlamda bir süpervizyon sisteminin olmadığını, kendileri inisiyatif almaları durumunda süpervizyon ihtiyaçlarını bir şekilde karşılamaya çalıştıkları anlaşılmaktadır.

Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sürecinde yaşanan sorunlara ilişkin olarak, en başta süpervizyon sisteminin olmamasını sorun olarak göstermişlerdir ve bu sorunun çözümü olarak, sistemin kurulması gerektiğini vurgulamışlardır.

Sosyal hizmet uzmanı, sistemin kurulmasına ilişkin görüşlerini paylaşırken, süpervizyon uygulaması kurallarının ve standartlarının oluşturulması gerektiğini belirtmiştir:

“Yani böyle bir sistem öncelikle yok zaten. Böyle bir şey yok, kurulması öncelikle bir numaralı ihtiyaç zaten. Önce bir kurulmak zorunda böyle bir sistem. Belli çerçevesi çizilmek durumunda, hem süpervizör pozisyonunda olan kişinin hem de süpervizyon alan genç meslektaşın ne alması gerektiği, öbürünü ne vermesi gerektiği konularını çerçevesinin belirlenmiş olması lazım, bilinçli bir ilişki olması lazım ve belli normlarının olması lazım.”
(Aral-SHU)

“Şimdi süpervizyonun önce var olduğunu kabul etmek gibi bir şey oluyor, bu soruyu cevaplamak. Yani süpervizyon, öyle bir şey yok. En temel sorun bu. Ama her meslek için bu böyle. Yani ilk göreve başlayan memur için de. (...)Yani bu noktada destek alabileceği sistemi kurmuş olmak lazım...”
(Barış-SHU)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı ise, tamamen kişilerin inisiyatifıyla ve aralarındaki ilişkiyle yürütülen sürecin, resmi bir sistemde yürütülmesini vurguluyor:

Yani sorunlar, bence hani sistemin kurulmaması ile ilgili şey. Bu tamamen kişilerin kendi inisiyatifıyla ve aralarında kurdukları iletişimde giderilen bir şey. O yüzden bence resmi, sistemsel bir şey olmalı... (Canan-SHU)

Bir sosyal hizmet uzmanı, usta-çırak ilişkisiyle yürütülen sürecin, yanlış bir uygulama riski taşıdığını ve olası yanlış uygulamanın sonraki nesillere aktarılma riskinin bulunduğunu bu sebeple profesyonel bir sisteme ihtiyaç olduğunu belirtiyor:

Ya en zoru bu galiba. Şimdi bunu bizim yıllardır hep konuştuğumuz şeydi bu. Ben 25 yıl önce de buna ihtiyaç duyardım. Usta-çırak ilişkisiyle giderdi. O da çok riskli bir şeydi, hani ben hep o zaman da riskli bulurdum. Sonra kimseye ustalık yapmamaya çalışmamın nedeni de buydu. Riskliydi yanlışların tekrarlanması anlamında. Bir şeyin doğru olup olmadığını bilmeden, yanlış olabilir. O yanlışın başka nesle aktarılması olabilir. Bu müracaatçıyla ilişkinizde olabilir, tavrınızda olabilir, yazı dilinize olabilir, karşılamanızda olur. Her şey de olabilir, yani bu çırak gibi gitti bizim yıllarımızda. Bu çok yanlıştı ve korktuğum bir şeydi. Eğer bir süpervizyondan bahsediyorsak biraz daha sınırları belirlenmiş, içi doldurulmuş, hani kim yapar, nasıl yapar, nerde yapar... Daha profesyonel bir şey, daha güven verici bir şey, daha doğruların aktarılacağı umudu var... (Duygu-SHU)

Süpervizyonun İşlevleri

Sosyal hizmet uzmanlarının, süpervizyonun üç temel işlevi olan idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerine ilişkin görüşleri aynı başlıklar altında verilmiştir.

İdari İşlev

İdari işlev, sosyal hizmet uzmanlarının yönetimi ile ilgili bir işlevdir. Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyonun idari işlevine ilişkin görüşlerinde, özellikle hakkaniyetli iş dağılımı hususuna dikkat çekmişlerdir. Bir bakıma çalışanın cezalandırıldığı; çalışmayanın ise cezalandırıldığını vurgulayarak görüşlerini şu şekilde paylaşmışlardır:

“İşin açığı böyle bir sistem olduğunu düşünmüyorum. Çalışana daha fazla iş verme, çalışmayana ya da sorun üretecek kişiye hani olabildiğince iş vermeme hatta göz önünden uzaklaştırma gibi bir idarelerin çabaları var. Böylelikle de çalışan daha çok eziliyor ve iş yükü artıyor. İş stresi artıyor bununla birlikte. Ben işin açığı bu anlamda desteklendiğimizi düşünmüyorum. Örneklerinden biri de olduğunu düşündüğüm için aslında dertliyim ama... Yani bu desteği yeterli bulmuyorum. Yani idarecileri şöyle bir bakış açıları var. Kendileri de bunu ifade ediyorlar. Hani sorun çıkarmayan kişiye yönelmek. (...)Çalışanın daha çok cezalandırıldığı; çalışmayanın ödüllendirildiği bir sistem...” (Duygu-SHU)

Sosyal hizmet uzmanı, bir bakıma çalışmayanların yükünü çalışanların çektiğini belirterek, eklemede bulunuyor:

“(Sistemin olmadığını kastederek) Yok, halen yok. Çalışan insan zaten çalışıyordur. Önemli olan çalışmayanı çalıştırmaktır. Ama bizdeki idareci mantığı iş görülsün, sana sen yapıyorsan sana yüklerim, öbürüne gider. Öbürü de başka yapılanmalarını yapar. Yüksek lisans yapar, başka işlerini yapar. Kendine torpil bularak daha farklı yerlere geçer, falan. Ama çalışan çalışıyordur zaten...” (Barış-SHU)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, her ne kadar sayısal olarak vakaların dağılımında hakkaniyet gözetilse de, vakaların niteliğinin göz ardı edildiğini ve bu durumun çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olduğuna dikkat çekmiştir:

“Yani burada bir bakıma yapılmaya çalışılıyor idari süpervizyon ama bence yeterli değil. Mesela iş bölümü, rakamsal olarak dağılıyor ama işin niteliği, ne kadar meslek elemanının zamanını alacağı yönünde bir bilgi yok. Çünkü bazen size gelen bir vaka üç hatta beş vaka kadar enerji harcamanızı gerektirebilir ve idareciler konunun tam içeriğini bilmiyor, vakanın ne olduğunu bilmiyor. Sayısal olarak hakkaniyetle davranmaya özen gösteriyorlar açıkçası. Daha çok da verimli buldukları insanların üzerine yönlendiriyorlar. Yani verdiği işi kotarıp, sonuçlandıran kişiye daha kritik işleri yönlendiriyor. Rutin, cevabı belli, yapılacak belli olan işleri de daha az verim aldığı kişilere yönlendiriliyor. Bu durumda çalışan daha çok tüketiliyor... (Ezel-SHU)

Diğer bir sosyal hizmet uzmanı da, bu görüşe eklemeye bulunarak şunları aktarıyor:

“Şöyle bir durum var. İl müdürlüğünde, bizim birimde sadece üç kişiyiz. İki sosyal hizmet uzmanı ve bir çocuk gelişimci. İş dağılımını il müdür yardımcısı yapıyor, kendisi meslektaşımız. Şöyle bir yol izliyor, mesela çocuk gelişimciye sosyal inceleme yaptırtmıyor. Çocukların gelişimsel dönemlerini izlemesi için özellikle koruyucu ailelerdeki izlemeleri ona yaptırıyor. İnceleme kısımlarını bana yaptırıyor. Yani nedenini bilemiyorum, belki ben daha kötüyüm ama yine de beni tercih ediyor. Belki mesleki güvenle alakalı ama burada bir adaletsizlik oluşuyor mu, oluşuyor. İş yükü çok daha fazla oluyor, daha ciddi ve yorucu vakalarla çalışıyorum çünkü...” (İlker-SHU)

Bir sosyal hizmet uzmanı ise, idari süpervizyona ilişkin durumu şu şekilde özetliyor:

“(...)Desteklendiğim anlar da oldu çalıştığım yere göre. Ama artık gittikçe yok oluyor, çünkü meslek dışından idareciler olduğundan...” (Aral-SHU)

Eğitsel İşlev

Süpervizyonda eğitsel işlev, sosyal hizmet uzmanlarının uygulamaları için gerekli olan bilgi ve beceri eksikliğini giderirken, personel gelişimini de hedeflemektedir. Böylelikle daha etkin hizmet sunumu elde edilebilir.

Genel olarak sosyal hizmet uzmanları, eğitsel işleve ilişkin olarak bu sistemin olmadığını ve bu ihtiyacı gidermek adına bir şekilde kendi stratejilerini geliştirdiklerinden bahsetmişlerdir:

“Yok, böyle bir sistem ya da oluşum yok. Kuruluş içerisinde sorabilirsem bir meslektaşla sorarım ya da çocuk hizmetlerinde telefon ediyorum. Bu işlemi böyle yapacağım, uygun oluyor mu? Yani burayı şöyle mi doldurmam gerekiyor, bu yani...” (Feyruz-SHU)

“Yine sistemde bir desteklenmekte söz etmek mümkün değil çünkü böyle bir sistem yok. Bunu nasıl sağlıyoruz bu tanıma göre, bizim meslektaşlarımızın hani sosyal ortamda çalıştığımız, birlikte çalıştığımız arkadaşlarla bu tür paylaşımlarda bulunarak ancak bir nevi süpervizyonu veya farklı görüşler, farklı bakış açılarıyla çözüm yollarına gittiğimizi... Kendim için de söyleyebilirim, bizim camiamızın böyle bir kültürü var. Birden çok sosyal hizmet uzmanının bir arada çalıştığı kurumlarda, böyle bir şey yaşanıyor. Biraz sosyal ve sistemli olmayan, konuşarak, paylaşarak, hem sıkıntıdan kurtulma ve çözüm yolları bulma konusunda...” (Aral-SHU)

“Böyle bir yapı yok. Şöyle, ara sıra farklı içerikli konularda, alanında deneyimli kişilerle çalışmalar yapılıyor ama toplu çalışmalar. Mesela bu hizmet içi eğitimler. Bireysel ya da vaka bazlı olmuyor. Ne bileyim çocukların herhangi bir alandaki ihtiyacı ile ilgili bir eğitim planlıyorsunuz. Orada alandan meslek elemanlarını getiriyorsunuz. Spesifik bir konuda bir kişi bir sunum yapıyor. Tamam, eğitsel olarak bir şeyler paylaşıyor, bir farkındalık yaratıyor ama hem taşrada çalışan meslek elemanının, hem de bizim burada vaka özelinde destek aldığımız bir yapı yok, mekanizma yok. Yüzeysel bir eğitim alıyorsunuz.” (Ezel-SHU)

Farklı olarak bir sosyal hizmet uzmanı, eğitsel işleve ilişkin görüşünü şu şekilde paylaşmıştır:

“Yani böyle bir sistem de yok ama seminerlere, konferanslara veya kongrelere katılımım konusunda sıkıntı olmadı. Ama yani böyle bir uygulama yok...” (Handan-SHU)

Destekleyici İşlev

Birçok sosyal hizmet kurum ve kuruluşunun doğasında bulunan iş stresleri ve gerilimli durumların çözülmesi, süpervizyon sisteminin var olduğu yerlerde genellikle süpervizörün sosyal hizmet uzmanlarına bu yönde destek sağlamasıyla çözülür.

Bir sosyal hizmet uzmanı, çalışma yaşamında tükenmişlik, yorgunluk ve motivasyon düşüklüğüne dikkat çekerek destekleyici işleve ilişkin görüşünü paylaşmıştır:

“Çok net bir destek söz konusu değil. Dediğimiz gibi sosyal çevre veya meslektaşlarımızın geri bildirimden dışında hiçbir şekilde yok ve çok çok özellikle alanda, benim gibi mesleğinin ortalarından, insanların o ylgınlık yorgunluk, hani tükenmişlik diye bir şey var. Ama yorgunluk, ciddi anlamda bir motivasyonsuzluk. (...)işinizi yapmada motivasyon düşüklüğüne de yol açabiliyor. Yani destekleyici süpervizyon, hiçbir şekilde destekleyici bir şey yok burada...” (Aral-SHU)

Başka bir sosyal hizmet uzmanı, destekleyici işlevi açıklarken, idareci pozisyonundaki kişilerin alan dışından gelmelerine dikkat çekiyor:

“Buna ilişkin olarak da desteklendiğimi düşünmüyorum. Kişisel inisiyatiflerle oluyor. Yani idarecinin oradaki bakış açısı önemli ama çoğu idareci de işin açığı liyakatle gelmediği için ve mesleki formasyonu da maalesef çok fazla sosyal hizmet ailesine uygun olmayan mesleki unvanlarla geliyorlar ve liyakat da olmadığı için çoğunlukla amir; emir veren, memurunda yerine getirdiği çok fazla mesleki boyutun içselleştirilmediği çalışmalar istiyorlar. Yani o yüzden de işin açığı bu anlamda da yeterince desteklenme görmüyoruz.” (Canan-SHU)

Sosyal hizmet uzmanı, destekleyici süpervizyon ihtiyacını ekip arkadaşları aracılığıyla giderdiklerini belirtiyor:

“Böyle bir şey hiç yok. Hiçbir zaman da görmedim... Taşrada çalışırken ihtiyaç duyduğum oldu. Ama buna yönelik herhangi bir destek ya da bir süpervizyon almışlığım olmadı. Daha çok arkadaşlar arası paylaşımlarla işte kendimizi rahatlatıyoruz ya da stres atmaya çalışıyoruz ama süpervizyon anlamında herhangi bir çalışma yok. Yani personelin başarısından dolayı, hem idarenin, hem ekip arkadaşlarının hatta ve hatta bizde müracaatçı grubunun takdirine yönelik hiçbir şey yok.” (Ezel-SHU)

“İlk başta mesleğe başladığımda gördüğüm vakalar beni çok etkiliyordu açıkçası, eve gidip ağladığımı falan biliyorum ya da işte ve o dönemde X Bey vardı hep, işte ben yapamayacağım galiba diyordum. İşte ben buna devam edemeyeceğim, onun böyle bir desteği oluyordu. Hani biz de böyleydik, insan bir şekilde alışıyor, ne katmaya çalışıyorsan ona bakıyorsun gibi hani, kendi meslektaşından öyle bir destek almışumdır.” (Gaye-SHU)

“Şöyle ki, iş yükü çok fazla, vakalar da çok zor, o tükenmişliği, yorgunluğu, bazen çaresizliği çok kötü hissediyorsunuz. Çok yoğun yaşıyorsunuz o duyguları. Şöyle çalıştığım yerde ekip olarak birbirimizle bu duygularımızı çok konuşuruz. Vakaların bu yükünü çok paylaşıyoruz, sorumluluğu paylaşıyoruz bir nebze. Bu şekilde birbirimizi desteklemiş oluyoruz. En çok da bulduğum süpervizyon bu olabilir ama kurum içinde resmi olarak yapılandırılmış bir sistem maalesef yok...” (Handan-SHU)

Farklı olarak bir sosyal hizmet uzmanı ise destekleyici süpervizyona ilişkin deneyimini şu şekilde aktarıyor:

“Şu an için yok maalesef. Ama geçmişte desteklendiğim oldu. Çok yoğun ve çok ağır çalıştığımız alanlarda hakikaten mesela nedir? İşte bir seminer veya sempozyuma gönderildim. Hani ödül olsun diye, yaşadım bunları. 25 yıllık meslek hayatımda 25 kere olmamıştır ama 2 veya 3 kez olmuştur. Bu durum motive edici olmuştur yani bir sonraki işe daha coşkuyla gelmeme neden olmuştur. Ama tükendim git gibi değil de, yoruldun çok çalıştın bu da ödülün gibi...” (Duygu-SHU)

Süpervizyona İlişkin Öneriler

Türkiye’de görüşülen sosyal hizmet uzmanları, yaşadıkları deneyimler ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin üç öneride bulunmuşlardır. Bu öneriler, başlıklar halinde verilmiştir:

Sistemin Kurulmasına İlişkin Öneriler

Süpervizyonun, bir kurum ya da kuruluşun hizmet kapasitesini ve kalitesini artırmak ve çalışanlarının olası yanlış uygulamalarından hizmet alan müracaatçıları korumak gibi amaçları vardır. Süpervizyonun yanlış uygulamaların gelenek haline dönüşüp, kurum kültürüne yerleşmesini engellemek gibi önemli bir işlevi vardır.

Bir sosyal hizmet uzmanı, süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin önerisinde örgüt kültüründeki yerine dikkat çekmiştir:

“Örgüt kültürü içerisinde bir yer edilmesi gerekir. Zaten öyle bir alan yoksa çok çabuk unutulabilecek veya göz ardı edilebilecek. Yani devlet içerisinde öyle en azından. Bir yerin adını koymuyorsan o alan en önce kaybedilecek alandır orası ve bu burada kurduğun alanında akademik olarak da desteklenmesi lazım.” (Barış-SHU)

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sisteminin kurulmasında kurumların bunu bir ihtiyaç olarak kabul etmeleri gerektiğini ve kurumsal nitelikte bir sistem olarak tasarlanmasını önermişlerdir:

“Yani bir kere kurumsal bir kimlikte bu sürecin başlatılıyor olması lazım. Atıyorum kamu kurumlarının bağlamında düşünecek olursak, çünkü sosyal hizmet uzmanı bir STK'da da çalışıyor olabilir ama bütün kurumsal bir kimlik çatısı altında olanlarda bir kere bunun kurumun, bilinçli, ihtiyaç duyduğu bir alan olarak görüyor olması lazım ve sürece buradan başlıyor olması lazım.” (Aral-SHU)

“(…)öncelikle Bakanlık düzeyinde de bu işin gerçekten gerekliliğine inanılması gerekiyor, bence, her şeyden öncesi ve devamında da belki çalıştay olabilir. Bu konuda yetkinliği olan meslek elemanlarından, akademisyenlerden destek alınarak kurumsal ve sistemli bir yapıya dönüştürülmesi gerekir diye düşünüyorum.” (Canan-SHU)

“(…)Mesela Bakanlıkça bir birim kurulabilir. Hem akademik anlamda hem de mesleki anlamda yeterli kişiler belirlenebilir ve onlardan yararlanılabilir.” (İlker-SHU)

Uygulama Standartlarının Oluşturulmasına İlişkin Öneriler

Genel olarak mesleki ya da uygulama standartları, uygulamaların minimum gerekliliklerini ve tek tipliliği destekleyen genel bir çerçeve sunar ve uygulayıcılara ilgili konular için bir nevi kaynak görevi görür.

Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyonun kurulmasında uygulama standartları ve yasal düzenlemeler hususuna dikkat çekmiştir:

“Bu makro bir iş, bireysel bazda yapılacak bir iş değil. Bunun için meclisten bir yasa veya yönetmelik çıkması gerekecek. Kolaycılık gibi olacak ama bunu Bakanlık'ın düzenlemesi gerekecek.” (İlker-SHU)

“Bir kere bunun bir standardının olması lazım. Yani bunun şurada doktora yapan değil, şurada dili bilen değil, ben bu işin mutfağından geçen ama süpervizyon eğitimi verebilecek bir eğitimden geçmesini uygun görürüm. Yani sadece alanda olması da yetmiyor. Bir şey nasıl kabul edilecek? Böyle kısa sürede de alınabilecek bir eğitime benzemiyor. Öyle tahmin ediyorum.” (Aral-SHU)

Aynı sosyal hizmet uzmanı, süpervizör olacak kişilerle ilgili bir öneri sunarak standartlara eklemeye bulunmuştur:

“(…)süpervizör olabilecek kişilerin niteliklerinin net olarak belirlenmiş olması lazım. Kimler süpervizyon alabilir? Kimler olmaz? Sadece sosyal hizmet uzmanı olması süpervizör olacağı anlamına veya çalıştığı yıl, meslek veya yıl sadece bunun için geçerli kriter olmaması lazım. (...)Okuldaki bence 4 yılki hocalardan sonraki, hocalar 4 yıl belki bu alanda süpervizör gibi bazı konularda, o da eğitsel bağlamda belki. Ama sonrasında alanda çok çok kıymetli bir alan, sürekli hoca pozisyonunda olabilecek bir kişidir o süpervizör. Dolayısıyla hani niteliğinin çok iyi, standardının çok iyi belirlenmiş olması gerekiyor.” (Aral-SHU)

4.2.2. Türkiye’deki Sosyal Hizmet Yöneticilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında Türkiye’de görüşülen sosyal hizmet yöneticilerinden elde edilen bulgular başlıklar halinde verilmiştir.

Sosyal Hizmet Yöneticileri için Süpervizyonun Anlamı

Türkiye’de görüşülen sosyal hizmet yöneticilerinin süpervizyonu iki biçimde tanımladıkları görülmektedir: Rehberlik ve deneyimlerin aktarılması ve alanın ihtiyacı. Aşağıda sosyal hizmet uzmanlarının tanımlamaları başlıklar halinde verilmiştir.

Rehberlik Etme

Sosyal hizmet yöneticileri, süpervizyonun sosyal hizmet uzmanına yardım etme ve rehberlik etme olduğunu tanımlamışlardır. Yöneticiler, çalışanların işle ilgili tecrübe eksikliklerine işaret ederek onların bu ihtiyaçlarının giderilmesi yönünde

tecrübeli kişiler tarafından desteklenmelerini ve onlara rehberlik edilmesi gerektiğini belirtmişlerdir:

“Mesleki danışmanlık, destek, yol göstericilik belki... Yani benim süpervizyondan anladığım şu. Hani mesleğe yeni başlamış kişilerin daha önce meslekte olan deneyimli kişilerin rehberliğinde mesleki birtakım birikimlerini, uygulamalarını geliştirmesidir şeklinde ifade edebilirim. Kısaca mesleki rehberlik diyeyim...” (Derin-Yönetici)

“Süpervizyon çalışma yaşantısında, yapılan işle ilgili olarak, mesleki anlamda kişiye yol gösterilmesi, nasıl hareket edilmesi gerektiği konularında, yol gösteren, danışmanlık, rehberlik gibi konularda meslek elemanına yardımcı olan, bu alanda tecrübe sahibi kişiler tarafından mesleki anlamda yardımcı olunma hizmeti diyeceğim...” (Barlas-Yönetici)

“Bir noktada aslında mesleki danışmanlıklar bence. Mesleki alanda desteklenme, kendinden daha deneyimli bir kişi tarafından bir rehberlik almak süpervizyon.” (Gökalp-Yönetici)

Bir yönetici ise farklı olarak, bu süreçte aktif rol oynadığını ve çalışanlarına kendisinin rehberlik ettiğini şu şekilde ifade etmiştir:

“(...)süpervizyon benim için bir yol göstericilik olarak görüyorum. Ben böyle motamot burada yöneticilik yapmadığımı düşünüyorum. Hani onlara da sorabilirsiniz. Her zaman yol gösterici oluyorum yani, pusula gibi bir şeyim burada...” (Ela-Yönetici)

Yönetici Ela'nın bu ifadesiyle, yöneticilerin çalışanlarına karşı süpervizyon sorumluluğunun olduğunu belirtmiştir.

Deneyimlerin Aktarıldığı Bir Sistem

Sosyal hizmet yöneticileri, süpervizyonu deneyimlerin aktarıldığı bir sistem olarak tanımlamışlardır. Yöneticilerin bu tanımlamalarında süpervizör figürünün bilgili ve deneyimli olması vurgulanmıştır:

“Süpervizyon aslında hani mesleği bitirdiğinizde, uygulamada olsun, işte idari anlamda olsun, size bilgisi ile deneyimi ile yön verecek kişi, sizden daha üst seviyede olan her anlamda ve sizi yetiştirebilecek olan kişidir. Yani süpervizyonu bu şekilde tanımlayabilirim. Bilgisiyle, çalışma deneyimiyle size alanda rehberlik yapabilecek kişilerin olduğu sistem...” (Aydın-Yönetici)

“Süpervizyon, bence nedir? Bir meslek elemanının özellikle göreve yeni başlayan bir meslek elemanının, kendisinden daha tecrübeli başka bir meslek elemanından bilgi, beceri, tecrübesinden yararlanıldığı bir sistemdir...” (Fazlı-Yönetici)

Tanımlamalardan sosyal hizmet yöneticilerinin süpervizyonun bir sistem olduğu bilincinde oldukları görülmektedir.

Süpervizyon Süreci

Süpervizyon süreci, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gücünün ve sınırlılıklarının farkında olmasını ve müracaatçılara sunulan hizmetlerin kalitesini yükseltmeyi sağlayan bir süreçtir. Bu süreçte süpervizör kilit rol oynamaktadır. Sosyal hizmet yöneticileri süpervizyon sürecini; personelin süpervizyon ihtiyacı, süpervizyon sisteminin işleyişi ve süpervizyon sürecinde yaşanan sorunlar ve çözümü başlıklarıyla açıklamaya çalışmışlardır.

Personelin Süpervizyon İhtiyacı

Yöneticilerle yapılan görüşmelerde personellerinin süpervizyon ihtiyacının neler olduğu ve nasıl giderildiği konusunda görüşlerini bildirmişlerdir. Bir yönetici, personelinin süpervizyon ihtiyacı için inisiyatif alıp kendince şu şekilde bir çözüm yolu geliştirmiştir:

“Yani şöyle aslında buraya gelen kişilerle ilgili, alanda pek çalışmamış, daha önce hiçbir yere girmemiş kişilerin atanması da oluyor yani dediğim gibi bu eğitim almadıkları için burada verilen hizmetlerle ilgili bilgileri olmuyor. Ben bu durumda şöyle bir şey yapıyorum. Ben en azından kendi kuruluşum için, ben alanında uzman herkesi resmi yazıyla buraya davet edip, kendi personellerimin bu konu ile ilgili eğitim almasını sağlıyorum.” (Gökalp-Yönetici)

Ek olarak bir yönetici de, personellerinin süpervizyon ihtiyacını karşılayabilmek için onları şu şekilde desteklediğini belirtiyor:

“(…)Elimden geldiği kadarıyla süpervizörlük yapmaya çalışıyorum. Yani adı süpervizyon olmasa da, süpervizör olmasam da, elimden geldiği kadar bilgi, becerileri, tecrübeleri yönlendirme anlamında daha işini rahat

yapabilmesi anlamında fikir verme anlamında elimden gelen desteği sağlamaya çalışıyorum.” (Ela-Yönetici)

Başka bir yönetici de, özellikle yeni işe başlayan personelinin süpervizyon ihtiyacını kendi başlarına karşılayamadıklarını, bu durumun çalışma huzurunu bozabileceğini ve çatışma ortamları yaratabileceğine dikkat çekerek, bu tip yeni başlayan personele kişisel sorumluluk olarak bir şekilde süpervizyon sağlamaya çalıştığını ifade etmektedir:

“(…)personel bu tip ihtiyaçlarını karşılayamıyor. Aslında çalışan açısından da stresli bir ortam da yaratıyor. Çünkü ne kadar bir eğitim almış olsalar da insanlar, kurumsal yapı içerisinde nasıl davranacaklarını, kararlara nasıl etki edecekleri noktasında tedbirsiz oluyorlar. Bu çalışma stresini de yaratıyor. Çalışma huzurunu da bozabiliyor. Çünkü bu tür taleplerin nasıl karşılanacağı noktasında örgütsel bir anlayış olmadığı için, kişisel tercihlere dönüşüyor mesele, bazen çatışma ortamları da oluşabiliyor. Personel açısından maalesef çok da çalışma barışını, çalışma huzurunu sağlayan bir durum değil bu. Kişisel tercihlerim tabii ki mesleğe başlarken, meslek büyüklerimden gördüğüm, o zaman daha belirgin bir kültür vardı. Yeni gelenlere mutlaka bir ön ayak olunur, bir yol gösterilir. Bunu hem sosyal hizmet uzmanları için yapmaya çalışıyorum, hem diğer meslek grupları için de en azından mevzuat açısından, kurumsal yapı açısından devam ettiriyorum ve yapmaya çalışıyorum. Kuruluş müdürü olarak, kısmen sorumluluğum da bu noktada var zaten.” (Can-Yönetici)

Başka bir yönetici de, çalıştığı kurumda bir süpervizyon sisteminin olmadığını, ancak personelin kendisini geliştirmek istemesine ve müracaatçısına karşı sorumluluk bilinci taşımasına bağlı olarak kendi çözüm yolunu bulabileceğini belirtmiştir:

“Yani aslında hem alanda, hem de bakanlıkta bir süpervizyon sistemi yok. (...)eğer kendinizi geliştirmek isterseniz ve hem müracaatçılarınıza karşı sorumluluklarınızı doğru bir şekilde yerine getirmek, hem de hani doğru bilgiyi, doğru uygulamayı yapmak için eğer bir derdiniz varsa, o dert sizi birilerine götürüyor...” (Aydın-Yönetici)

Süpervizyonun İşleyişi

Türkiye’deki sosyal hizmet uygulamaları içerisinde sistematik bir süpervizyon bulunmamaktadır. Ancak süpervizyon sisteminin var olmaması, uygulayıcıların süpervizyona ihtiyaç duymayacağı anlamına gelmemektedir. Sosyal hizmet

yöneticilerinin ifadelerinden, çalıştıkları kurumda personellerinin süpervizyon ihtiyacının giderilmesi için sorumluluk aldıkları anlaşılmaktadır.

Bir sosyal hizmet yöneticileri kurumundaki süpervizyon işleyişini şu şekilde ifade etmiştir:

“Örgütlü bir sistem yok. Sadece kişisel olarak, kişilerin tercihleriyle yürütülen, gönüllülükle, işte meslektaşına sahip çıkma adına kişilerin birbirlerine destek olduğu bir yapı var. Ama bu nitelikli ve anlamlı bir yapı değil ve her yerde aynı sonuçları vermeyen durum ki, bu bir süpervizyon sistemi değil aslında. Bu işte insanların kendi istekleriyle, meslektaşlarına rehberlik yaptığı bir yapı.” (Can-Yönetici)

Başka bir sosyal hizmet yöneticisi ise, kurumunun yöneticisi olması ve kurumdaki en deneyimli kişi olması nedeniyle kendisine yönelik bir talep oluştuğunu ve bu talebe dayanan bir sistem olarak işlediğini belirtiyor:

“Şimdi şöyle ki, hani resmi olarak yok tabii ki. Hani benim müdür olarak benim sosyal hizmet uzmanı olmamdan kaynaklı ve daha önce deneyimim olmasından kaynaklı, sosyal servisteki arkadaşlar da daha yeni, bana danışıyorlar. O şekilde bir sistem var...” (Derin-Yönetici)

Başka bir sosyal hizmet yöneticisi ise, kurumunun yöneticisi olması ve kurumdaki en deneyimli kişi olması nedeniyle kendisine yönelik bir talep oluştuğunu ve bu talebe dayanan bir sistem olarak işlediğini belirtiyor:

“Şöyle işliyor, bir vaka geldiği zaman, eğer meslek elemanı kararsızsa hemen burada bir toplanıyoruz. Çocukla ilgili bir işlem yapılacaksa, herkes düşüncelerini söylüyor. Bizde şey yoktur, müdürün oyu iki oydur, ne derse o olur diye bir şey yok. Herkes mantığından, süzgecinden geçiriyor. Şu olabilir, bu olabilir. Mesela birisi bir şey söylüyor. Ben farklı bir yönden bakıyorum mesela. Herkesin bakış açısından sonra, o çocuk için en iyi neyse o şekilde karar veriyoruz. Ama riskli bir durumu varsa, mesela bazen şey oluyor. İşte çocuk ailesine teslim edilecek. Bazen mesela bir şey hissediyorsunuz o vakayla ilgili. Hisle çalışmıyoruz ama oluyor yani bu. Bir süre daha kalsın dediğimiz durumlarda, mesela ben diyorum ki bir hafta daha bunu deneyelim dediğimde, kalıyor yani o çocuk. Böyle bir süpervizyon var kurumumuzda.” (Ela-Yönetici)

İfadelerden de anlaşılacağı üzere, kurumlarda sistematik, yapılandırılmış bir süpervizyon olmamasına rağmen, yöneticilerin kişisel inisiyatif ve sorumluluk almalarıyla çalışanların bu ihtiyaçları giderilmeye çalışılmaktadır.

Süpervizyon Sürecinde Yaşanan Sorunlar ve Çözümü

Sosyal hizmet yöneticileri, her ne kadar resmi bir süpervizyon süreci olmasa da, bu ihtiyacın giderilmesi aşamasında uygulamada çeşitli sorunlarla karşılaşabildiklerini ifade etmiştir.

Bir yönetici, süpervizyon olmamasının kanıksandığını, personelinin bir bakıma süpervizyon ihtiyacını kendisinin karşılaması beklendiğini, personelin süpervizyon almak için yanlış kişilere başvurma ihtimali olduğunu ve yanlış kişilerden alacağı bilginin uygulamalarına olumsuz yansıtacağını, hatta kartopu etkisi gibi bu yanlışın bütün şehirdeki uygulamalara olumsuz yansıtılabileceği bir riskin olduğunu vurgulamıştır:

“Artık bu kadar kanıksanmış ki, hani süpervizyonun olmamasını biz kanıksadığımız için bakış açımız şu, mesela yeni bir personel verildiğinde ben şey diyorum bir idareci olarak, öğrenir, yapa yapa öğrenir. Bir şekilde başka kuruluşlardan telefonla hep birilerine sorarak. Ama kişi bunu yanlış biliyorsa, uygulama yanlış gidiyor, olumsuzluk bu. Mesela bir kişi bir şeyi yanlış mı yapıyor? Bütün il o işi yanlış yapıyor. Yani şey de yok biraz bizde. İşte biraz tamam yönetmeliklere falan bakıyoruz ama başkasına sormak daha kolay oluyor ve olan yanlış öylece devam ediyor gidiyor. Böyle bir olumsuzluk olabiliyor. Sonuçta sorduğun kişi de bu konuda uzman, tamam meslek elemanı, deneyimli ama belki yanlış öğrendi...” (Derin-Yönetici)

Farklı olarak bir yönetici, personellerin süpervizyon için görüşlerine başvurduğu kişilerle aralarında bir sürtünme yaşandığında iletişimsel sürecin sekteye uğrayabileceğine dikkat çekmiştir:

“E şimdi birlikte çalıştığınız kişi 20-25 yıllık olabilir. Çok iyi mesleği biliyordur. Ama bir yandan onun size yol gösterme becerisi, iletişim kurma becerisi.. E hadi siz bu kişiyle iki gün sonra bir problem yaşarsanız ne olacak? Mesleki çatışma oldu veya kişisel bir şeyden dolayı? İstemedi de olsa aranızda bir şey oldu, husumet oldu diyelim. Ne olacak peki? Burada o zaman keyfi olarak o şahsın istediği gibi davranma şansı var. Çünkü onun rolü değil. Kimse de diyemez o insana sen niye böyle yaptın diye. Çünkü böyle bir süpervizyon sistemi yok. Kişi keyfine göre istediği gibi ister güzel şekilde yetiştirir, bilgi verir. İstemezse der ki yani bu kadar benden, kimse de bir şey diyemez, bu yüzden sistemin resmi olarak kurulması şart...” (Barlas-Yönetici)

Bir başka yönetici, kurum yöneticilerinin sosyal hizmet alanını tanımayan ve sosyal hizmet alanına uygunluğu tartışmalı olan meslek mensupları kişilerden oluşmasının yarattığı sorunu şu şekilde özetliyor:

“Şimdi meslek elemanı bir şeyler yapıyor ama bir yerde tıkanıyor ve bunun sorulması gereken birisi ya da birileri olması gerekiyor ama hani bazen mesela yöneticiniz alandan olmayabilir. Kuruluş müdürünüz öğretmen oluyor ya da ne bileyim dikiş nakış öğretmeni yani tamamı ile o alanda bihaber olan birisi ve personel bu sefer sıkıntı yaşıyor. Kendine başka bir çözüm yolları arıyor. Nereye gidiyor il müdürlüğünden uygun bir meslek elemanı ya da işte okuldan bir şeyleri varsa oradan işte bir tanışıklıkları varsa yine okuldaki hocalarından sorarak ya da farklı illerden sorarak destek alma yoluna gidiyor yani.” (Aydın-Yönetici)

Aydın-Yönetici, bürokratik anlamda çekinceleri olsa da, yaşanan sorunların çözümlenebilmesi amacıyla, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak Bakanlığa süpervizyon kurulması yönünde teklif verildiğini, belirtmiştir:

(E- Peki sizce bu sorunun çözümü için neler yapılması gerekir?)

“Biz mesela en son bu genel müdürlük olarak Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak bunu teklif ettik alt çalışma grubu olarak bunu teklif ettik. Türkiye’de süpervizyon sisteminin kurulması için bir önerimiz oldu. Hani bu tabii hani stratejik plana girer mi, girmez mi, o ayrı bir konu...” (Aydın-Yönetici)

Genel olarak yöneticilerin ifadeleri, kurumlarında bir şekilde işletilmeye çalışılan süpervizyon sürecinde yaşanan sorunların temel kaynağının sistemsizlik olduğuna işaret etmekte ve bu sorunların çözümü için süpervizyon sisteminin kurulması gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca bir yöneticinin, görev yaptığı Genel Müdürlüğün süpervizyon sisteminin kurulması yönünde Bakanlığa teklifte bulunarak somut adım atması umut vericidir.

Süpervizyonun İşlevleri

Sosyal hizmet yöneticilerinin süpervizyonun üç temel işlevi olan idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerine ilişkin görüşleri aynı başlıklar altında bu bölümde verilmiştir.

İdari İşlev

Genel anlamda sosyal hizmet uzmanlarının yönetimi ile ilgili olan bu işleve ilişkin sosyal hizmet yöneticileri, birimlerindeki işlerin yetiştirilmesi ve işlerin takibinin yapılması hususuna dikkat çekmişlerdir.

Bir yönetici, her ne kadar bu durumu eleştirse de, işi iyi yapan personeline daha çok işleri yönlendirdiği yönünde itirafta bulunuyor:

(...)açık yüreklilikle söyleyeceğim. İdare boyutundan konuşuyorum. Bir işi birisi iyi yapıyorsa daha çok ona veririz, gerçekten. Yani inanın ben bunu hep eleştirirdim. Ama idareci olunca kurumun işinin görülmesine bakıyorsunuz. Çünkü hani çözülsün istiyorsunuz. Tabii ki işi daha iyi yapan, çabuk yapan hani kendi tanımlarımıza göre yapan kişilere biraz daha yükü onlara veriyoruz. (Derin-Yönetici)

Bir başka yönetici, birimine gelen işlerin önemine göre daha çok deneyimli personeli tercih ettiğine yönelik eklemede bulunuyor:

“Biz yönetici olarak mesela bakanlıkta nasıl yapabiliyoruz? Mesela herhangi bir iş geldiğinde o konuda kim deneyimli ise işi ona vererek, yeni başlamış kişiye o işin yani önemli bir kararın gerektirdiği konularda ona vermiyoruz. Yani daha deneyimli olan kişilere bunu veriyoruz ve onların mesela toplantı olsun, görüş verme olsun, bu noktada deneyimli kişilere öncelik veriyoruz. Ama bir taraftan da yeni başlamış kişilerin de deneyimli kişilere danışmasını teşvik ediyoruz... (Aydın-Yönetici)

Başka bir yönetici de, hakkaniyetli iş dağılımı hususundaki deneyimini şu şekilde aktarmıştır:

“Mesela ben burada birim sorumlusuyum. Ondan sonra tabii ki bizim sitemiz var, dosyaların geldiği. Fakat o kadar sistemsizlik vardı ki, şimdi tabii süre de dar. Mecburen birimde çalışan tüm arkadaşlara dosyanın içeriğine bakamadan dahi paylaşım yapmıştım. Dediğiniz gibi, hâlbuki bazı tecrübeli insanlar vardı. Belki onlara çok basit hiç olmayacak bir dosyayı da atmış oldum. Belki de hakikaten yeni başlayan kişiye içinden çıkılmaz bir dosyayı vermiş oldum. O kişi onu çözümünü sağlayamadı mesela. Bu neden kaynaklandı? Tabii ki bir sistem yok. Geliyor sana evrak birim sorumlusu olarak. Ne yaptım ben, hemen çok fazla inceleyemeden mecburen dağıtmak zorunda kaldım. Dediğiniz hakkaniyetli dağılımı bile yapamamış oldum. Hem hakkaniyetle, hem de hizmet sunumunu etkileyecek şekilde belki o işi daha iyi yapabilecek birine bile dağıtılamamasına neden oldum...” (Barlas-Yönetici)

İdari işlevi, kurumunda daha çok verilen işlerin takibi olarak değerlendiren yönetici, müracaatçı sisteminin menfaatine, idarecinin görev ve sorumluluklarına vurgu yaparak şu şekilde özetlemiştir:

“Birlikte çalıştığım personeline sorumluluk verdiğim konularda, yaptıkları işleri hem dosya üzerinden, hem de sorumluluklarını yerine getirirken uyguladıkları mesleki beceriler, diğer konular belki okul ziyareti gibi noktalarda takip ediyorum. Bazen bu sıkıcı bir durum da olabiliyor. Ama ben bunu gözetirken, bunu yaparken tamamen müracaatçı odaklı, hizmet verdiğimiz kitlenin yararına bir bakış açısıyla bunu yapmak durumunda olduğumuzu düşünüyorum. Yani sonuçta bu idarecinin görev ve sorumlulukları içerisinde yer alan bir konum. Verilen işleri takip ediyoruz, soruyoruz, işte eksik kalan noktalarda fikirlerimizi beyan ediyoruz.” (Can-Yönetici)

Benzer biçimde, başka bir yönetici de birimindeki işlerin takibi olarak şu şekilde eklemede bulunmuştur:

“Buraya gelen her vakayı bizim kuruluşumuza giren her vakayı öncelikli olarak değerlendiriyorum. Yani neyin, hangi kurumdan geldiğini, hangi hizmet talebi olduğunu, bu hangi birime gideceğini değerlendiriyorum ve buna göre ben de çalışan meslek elemanlarına excel sistemi oluşturdum bir tane ve oradan işte burada bu isimle geldi. Bu tarihte geldi. Bu tarihte işte bu kişiye havale ettim bu tarihte. Bu kişi bu tarihte incelemeye gitti. Ondan sonra bu kişi bu tarihte sosyal inceleme raporunu yazdı, diye bir kütük oluşturdum. Bunların takibini ilk geldiği zaman o excel sistemine ben girişini yapıyorum ya da müdür yardımcım girişini yapıyor. (...)Hem de bu şekilde diğer kişilere dağılmış, bütün meslek elemanlarına dağılmış vaka sayısını değerlendirerek havalesini yapıyoruz. Yani aradaki adaleti tam olarak hiç bir zaman sağlayamazsınız bir kaç taneyle, ama birkaç tane de bence fazla bir şey yok “(Gökalp-Yönetici)

Yöneticilerin idari işleve ilişkin ifadelerinde, birimlerinde işlerin yetiştirilmesi endişesiyle özellikle komplike vakaların daha çok işini iyi yapan personele havale edildiği ve iş takibinin ön plana çıktığı görülmektedir.

Eğitsel İşlev

Sosyal hizmet uzmanlarının uygulamaları için gerekli olan bilgi ve beceri eksikliğini gidermeye yönelik eğitsel işlev, personel gelişimini de hedeflemektedir. Eğitsel işlevde, süpervizör rolünü üstelenen kişilerin nitelikleri ve tutumları önemlidir.

Bir sosyal hizmet yöneticisi, eğitsel işleve ilişkin düşüncelerini, hizmet içi eğitimlerin etkili olmadığına vurgu yaparak şu şekilde dile getirmiştir:

“Bunun da kurumumuzda çok etkili olduğunu düşünmüyorum. Hani eğitsel süpervizyon anlamında hani idareci olarak, hani bakanlık anlamında düşündüğümüzde yapılan eğitimler daha çok hizmet içi eğitim dediğimiz yani işte genel bilgiler veriliyor.” (Aydın-Yönetici)

Başka bir sosyal hizmet yöneticisi de kurumunda bu konuda herhangi bir desteğin olmadığını, kendilerinin çözümlemeye çalıştıklarını ve başaramadıklarında çözümsüz kaldıklarını belirterek, hizmet içi eğitimlerle ilgili eleştirilerini paylaşmıştır:

“Dışarıdan böyle bir destek yok. Yani kendi çevremizde çözebiliyorsak çözebiliyoruz. Çözemiyorsak tamamen çözümsüz kalıyoruz. Bakanlığın yapmış olduğu hizmet içi eğitimler var. Ama bu eğitimlere birincisi herkes gidemiyor, yani genelde il müdürlüğünden işte yılda bir iki kişi isteniyor. O şekilde gidiliyor ve şey değil, Bakanlığın yapmış olduğu içerikler mesleki gelişime yönelik içerikler değil. Daha çok böyle yeni bir proje tarzı bir şey çıkartmışsa ona yönelik bir eğitim...” (Fazlı-Yönetici)

Bir başka sosyal hizmet yöneticisi ise, kurumlarında işe başlayan personelin sahip olunması gereken bilgiyi ve beceriyi lisans eğitiminde aldıklarını varsaydıklarını, personelin gelişimine yönelik herhangi eğitsel bir faaliyetin olmadığını, personelin zaman içerisinde deneyim kazanarak kendisini geliştirdiğini şu şekilde paylaşmıştır:

“Bu konuda çok eksiğiz. Yani biz hep şöyle kabul ediyoruz kişi işte meslek elemanı, hani bu Bakanlığın belirlediği meslek elemanı tanımına uygunsa, zaten lisansta o bilgileri alarak bize gelmiştir şeklinde kabul ediliyor. Diyorum ya, hep daha deneyimli bir kişiyi gözlemleyerek ya da izleyerek, yine yönlendirmelerle işte. Sen çocukla görüşme tekniklerini bilmiyorsun, biz sana işte bu noktada bir eğitim yapmıyoruz, yalan söyleyemeyeceğim. Daha böyle nasıl diyeyim alanda bir nevi pişerek gidiyor.” (Derin-Yönetici)

Farklı olarak bir sosyal hizmet yöneticisi, personelinden gelen talep doğrultusunda eğitsel işlevi kendisinin sağladığını dile getirmiştir:

“Mesela çocuklarla görüşme tekniği konusunda sıkıntıları var. Mesela şey diyorlar. Bizim ANKA¹³ programımız var. Hocam biz eğitimi almadık, ne yapacağız diyorlar. Yani okulda sonuçta bir grup çalışmasını öğreniyoruz biz. Çocuklarla nasıl iletişim kurulur öğreniyoruz. Ama tabii kişi kendisini geliştirmede için okulda öğrendiği ile kalıyor, buraya geliyor. Ben mesela personelime eğitim veriyorum bu anlamda. Bu eksiklik mutlaka oluyor. Ben mesela onlar talepte bulundukları için veriyorum. Şimdiye kadar hiçbir yerde eğitim vermedim. Yoksa ben kendilerine de dedim. Hiçbir kuvvet bana bu eğitimi verdirtemez. Kendim de gönüllü olduğum için, onlar da istekli olduğu için verdim eğitimi...” (Ela-Yönetici)

Bir başka yönetici de, eğitsel işlevin sağlanması hususunda inisiyatif alarak, çalıştığı il bazındaki alanda çalışan kişileri kurumuna resmi yazıyla davet ederek personellerinin bu ihtiyacını gidermeye çalıştığını ifade etmiştir:

“Yani belirttiğim gibi bu ihtiyacı karşılamak üzere aktif rol oynuyorum. İlimizde alandan kişileri resmi yazıyla çağırıp, personelin eğitilmesini sağlıyorum...” (Gökalp-Yönetici)

Yöneticilerin eğitsel işleve ilişkin değerlendirmelerine bakıldığında kurumlarda bu ihtiyacı doğrudan karşılayacak bir mekanizmanın olmadığı, hizmet içi eğitimlerin farklı amaçlarla gerçekleştirildiği ve yöneticilerin bir kısmının kişisel inisiyatifleri doğrultusunda kısmi anlamda bu ihtiyacın karşılanmaya çalışıldığı görülmektedir.

Destekleyici İşlev

Süpervizörlerin personel motivasyonunu ve moralini artırmaya yönelik sorumluluklarının bulunduğu ve işten kaynaklı stresin azaltılarak hizmet kalitesinin artırılmasının amaçlandığı bu işleve ilişkin olarak yöneticiler, çalıştıkları kurumdaki destekleyici süpervizyonu açıklamışlardır.

Bir yönetici, çalıştığı kurumda bu tarz bir uygulamanın olmadığını, ancak işe bağlı stres veya tükenmişlik yaşayan personelin amiriyle yaşadığı durumu paylaşılabileceğini ve bazen bir çözüm olasıları sunulabileceğini belirtmiştir:

¹³ ANKA programı, Çocuk Destek Merkezlerinde kalan çocuklara ve ailelerine yönelik geliştirilen bir programdır. Programla ilgili ayrıntılı bilgi için aşağıdaki link referans olarak kullanılabilir: <https://www.aile.gov.tr/chgm/uygulamalar/anka-cocuk-destek-programi>

“Yani kurumda açıkçası sizin bahsettiğiniz içerikte bir yöntem yok. Yani genel olarak ne olur, kişiler eğer hakikaten tükenmişlik hissediyorsa kendin üstündeki amirle durumu paylaşır, paylaşabiliyorsa. Paylaşımını yapar, ne olabilir belki rotasyon ve başka bir birime geçmesi vesaire gibi şeyler söz konusu olabiliyor bazen...”(Barlas-Yönetici)

Başka bir yönetici, kurumunda çalışanlarına sağladığı destekleyici işleve ilişkin görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“(...)şey diyorum her zaman personele de. Burada yaşananlar, burada kalır. Eve iş götürmeyin hepsine söylüyorum zaten. Kapının çıkışı burayı bitirmiştir diyorum yani onlara da. Burada konuşulanları kalkıp evinizde tekrardan şey yapmayın. Ha bazen ben gecenin bir yarısında şey diyorum. Şu vaka ne olmuştu. Çünkü bir yerden bir sinyal veriyor, yapılmadığını hissediyorum o vakanın ve onlar da biliyorlar müdüre hanım hiçbir şeyi unutmuyor, unutmam. Yapılıp yapılmadığını mutlaka öğrenmek durumundayım. Ama personele işinizi eve götürmeyin diyorum, kendi ev hayatın ayrı... İşinizi burada yapacaksınız. Evinize götürmeyeceksiniz...” (Derin-Yönetici)

Diğer bir yönetici ise, çalıştığı kurumda stres yaşayan personelleri için bazen işten erken çıkmalarına izin vererek onları ödüllendirdiğini, bazen de personel tarafından yapılması gereken işleri kendisi yaparak onları desteklediğini açıklamıştır:

“Bu durum resmiyette yok ama bu tarzda şöyle bir yöntem uyguluyorum. Örnek veriyorum sosyal çalışmacım. Özellikle en çok yorulan o olduğu için en hep ondan örnek veriyorum. Sıkıntılı bir vaka ile uğraştığında bazen kafası gerçekten çok dağılabiliyor, yorulabiliyor. Stresli sıkıntılı olduğunu gördüğüm zaman saat 3-4 gibi mesela haydi eve geç, biraz, yat dinlen diye izin verebiliyorum. Onun haricinde bazen vakayı ben üstlenebiliyorum, çok zorlandığı bir vaka olduğunda. Bunun raporunu da ben hazırlayıvereyim diyebiliyorum, üzerlerinden yükü almak amacıyla.” (Fazlı-Yönetici)

İfadelerden anlaşılaacağı üzere, yöneticiler personellerinin destekleyici süpervizyon ihtiyacını hiçbir yasal zorunluluk olmadan tamamıyla kendi girişimleriyle sağlamaya çalışıldığı görülmektedir.

Süpervizyon Sisteminin Eksikliğine Dair Eleştiriler

Sosyal hizmet yöneticileri, görev aldıkları kurumlarda veya kuruluşlarda süpervizyon sisteminin olmamasına ilişkin çeşitli görüşlerini dile getirmişlerdir. Yöneticiler, süpervizyonu uygulamalarında önemli bir ihtiyaç olarak görmekte,

çalışanı koruduğunu kabul etmektedirler. Yöneticilerin süpervizyona ilişkin yapmış oldukları eleştiriler başlıklar halinde verilmiştir:

Önemli Bir Sorun

Sosyal hizmet yöneticileri, süpervizyon eksikliğini üzerinde durulması gereken önemli bir sorun olarak görmüşlerdir. Bu eksikliğin özellikle sosyal hizmet uygulamalarına ve hizmetten faydalanan müracaatçı sistemine karşı olumsuz yansımaları olduğuna dikkat çekmişlerdir:

“Çok ciddi bir sorun olarak görüyorum. Yani bu kurumsal olarak düşünülmesi ve üstünde durulması gereken konu. İhtiyaç ve önemle vurgulamak gerekiyor bu konuyu. Bir an önce kurumsal olarak da sosyal hizmet kurumlarının, sağlık alanında, sosyal hizmet mesleğinin icra edildiği kurumlarda, mutlaka süpervizyon sisteminin yerleştirilmesi gerektiğini düşünüyorum...” (Can-Yönetici)

“14 yıldır çocuk refahı alanında çalışıyorum. Bahsettiğiniz gibi, yasal anlamda bir süpervizyon olmadığı için bir süpervizyon altında çalışmam olmadı bugüne kadar. Fakat çalıştığım yerlerdeki deneyimlerinden yola çıkarak şunu söyleyebilirim ki, evet böyle bir yasal düzenlemenin olmaması ve sistemimizde böyle bir mekanizmanın olmamasının ciddi bir eksiklik olduğunu düşünüyorum. Bizler uygulamaya dönük bir meslek yapıyoruz çünkü...” (Barlas-Yönetici)

“Süpervizyon sisteminin bulunmaması, bence çok önemli bir sorun. Şimdi çalıştığımız alan çok hassas ve doğru hizmeti götürebilmemiz için süpervizyon sisteminin olması gerekiyor. (...)Bunun olmaması tabii şeye de, hani hizmete yansıyor. Doğru hizmeti veremiyorsunuz. Mezun olmuşsun, atıyorum önümüze enest vaka da gelebilir, fiili livataya karışmış bir çocuk da olabilir ya da işte cinayete karışmış çocuk da olabilir. (...)Ama bu noktada yetersiz kalıyorsunuz yani.” (Aydın-Yönetici)

Bir yönetici ise, mesleğe yeni başladığı zamanlarda başından geçen deneyimini aktararak eklemede bulunmuştur:

“Yani kendimden yola çıkarak, örneklendirerek... Evet yok ve biz bunun sıkıntılarını yaşadık. Ben ilk bu Aile ve Sosyal Politikalara atandığımda beni ilk kez kız yetiştirme yurduna verdiler. Tabii şimdi okuldaki teorik bilgi ile hani belki çok klişe bir laftır ama uygulama çok bambaşka. İnanın ben başladığım da çok net sosyal inceleme yazma konusunda bile sıkıntılıydım. Ben nasıl öğrendim? Hatta bana müdürüm o zaman şey demişti. Yani işte bu personeli verin bana, yüzmeyi öğrenmek için denize

atmak lazım demişti. Beni bir nevi denize attılar. Ben boğulmadım, boğulmamak adına bir şeyler öğrenmek zorunda kaldım. Nasıl öğreniyordum, söyleyeyim. Kendim bir süpervizyon sistemi geliştirdim. O zamanlarda, tanırırsınız SHM'de çalışan X Bey vardı ve Y Bey vardı. Ben onların telefonlarını ele geçirip yüzüstü bir şekilde sürekli arıyordum, sürekli. E tabi yönetmelikte bakıyorsunuz ama yani yönetmeliğe bakıp yorumlamak zor olduğu için, ne yapıyorduk bilen ve deneyimli kişilerle kendimiz, hani onlar bir nevi benim süpervizörüm gibiydiler. (...)Keşke bu hani sistemli bir şekilde olsaydı daha iyi olurdu. Hani bunu ben kendim kişisel becerilerimle yaptım ama bir başkası yapamayabilirdi. E biz de sonuçta çocuk alanında, yani insanlarla çalışıyoruz. Hani hata götürmeyen bir alan ki birçok hatalar da yaptım. Vaka geldikçe öğrendim. Hani bu çok sıkıntı yaratan bir durum, hani şey çalıştığımız grubu olumsuz etkileyecek bir durum diye düşünüyorum... (Derin-Yönetici)

Bir başka yönetici, süpervizyon eksikliğinin alanda uzmanlaşmayı engellediğini belirterek, durumu şu şekilde özetliyor:

“Bu bizim için bir eksiklik. Kesinlikle kalifiye olmanın önüne geçen bir engel. O yüzden hangi kurumda olursa olsun bu noktada bir ihtiyaç hissediliyor. Kişi mezun olduktan sonra bir kuruma girdiği zaman tamamen ya da bir şirkete çalıştığı zaman tamamen buna ihtiyaç duyuyor. Yani büyük ihtiyacı hissediyor, bu da kişiyi zor duruma sokuyor bence. Yani bu süpervizyon eksikliği aslında. Bunun kesinlikle olması lazım diye düşünüyorum...” (Gökalp-Yönetici)

Sosyal hizmet yöneticilerinin ifadelerinden de anlaşılacağı üzere süpervizyon eksikliği sosyal hizmet uygulamalarında zaman zaman aksamaya ve özellikle müracaatçı sistemine yansıyan olumsuz riskler barındırmaktadır.

Çalışanın Desteklenmesi ve Korunması

Sosyal hizmet yöneticisi, çalışanlar üzerinde vaka kaynaklı iş stresinin oluştuğunu ve çalışanların karşılaştıkları vakalara ilişkin travmatik süreçlerle başa çıkmada yetersiz kalındığını, süpervizyonun bu açıdan kurulması gerektiğine dikkat çekiyor:

“(...)Şimdi burası zor bir kurum. Süpervizyon sistemi mutlaka olmalı. Şimdi insanlar mesleği seçerken mesleğin ne olduğunu bilmiyorlar. Bu travmaları insanların yaşadığı travmaları kaldırabilecek ruhsal güç var mı? Mesela ben sosyal hizmet merkezinde birçok vaka ile karşılaşıyordum. Gidip konuşabileceğiniz kimse yok. Ben hep diyordum, bir ağlama duvarımız bizim olmalı diyordum.” (Ela-Yönetici)

Aynı sosyal hizmet yöneticisi, ayrıca kurumundaki uygulama yapan sosyal hizmet öğrencilerinin olduğunu da belirterek durumu şu şekilde eklemede bulunmuştur:

“(...)Mesela personel burada çalışıyor. İşte istismar oluyor, ihmal oluyor, işte sosyal hizmet merkezinde birçok vaka oluyor, şiddet oluyor, kadın geliyor. Bazen stajyerler bile işte çocuğun teslimi, evlat edinmeye gidecek, stajyer ağlıyor hıçkırır hıçkırır. Acaba ben bu mesleği yapamayacak mıyım? Önemli bir şey bu, hani süpervizörlük anlamında da bence mutlaka olmalı. O vakayı kaldıramadığı anda gidip danışabileceği bir kişi mutlaka olmalı.” (Ela-Yönetici)

Süpervizyona İlişkin Öneriler

Türkiye’de görüşülen sosyal hizmet yöneticileri, yaşadıkları deneyimler ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin önerilerde bulunmuşlardır. Bu öneriler, başlıklar halinde verilmiştir:

Sistemin Kurulmasına İlişkin Öneriler

Bir sosyal hizmet yöneticisi, süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin olarak üniversitelerin aktif rol oynaması gerektiğini, alanda çalışanlarla birlikte birçok mecrada bunun bir ihtiyaç olduğunu hissettirmeleri gerektiğini belirtmiştir.

“Bunun kurulması için de nasıl bir yol izlenmeli, bunun bir ihtiyaç olduğunu hissettirmek gerekiyor. Bunu yapacak olanlar da kim? Yani bunu sosyal hizmet bölümlerinden, özellikle sosyal hizmet bölümü. Çünkü bu alandan doğrudan sorumlusu, bölüm olarak. Bu bölümün yöneticilerinin alanda çalışanlarla birlikte işte kamu ile birlikte bunu bir ihtiyaç olduğunu idarecilere anlatması gerekiyor. İdarecilerle birlikte bunu en üst makama taşımaları gerekiyor yani. İşte bakanlıkta kimdir bakan yardımcısına taşımaları ondan sonra bakana taşımaları. Yani bunun ihtiyaç olduğunun birçok mecrada dile getirilmesi gerekiyor. Yani bu şekilde görüşmeler olabilir ya da çalıştay olabilir mesela. Türkiye’de süpervizyon sisteminin tartışıldığı, bunun sonuçlarını kamu kurumları ile paylaşıldığı çalıştaylar olabilir. Yani bu şekilde, üniversitelerin bir araya gelerek, birlikte gidip yine kamu kurumlarıyla görüştükleri, çalışmalarını aracılığıyla bunun gerçekleştirilebileceğini ben düşünüyorum.” (Ayдын-Yönetici)

Benzer olarak başka bir sosyal hizmet yöneticisi de, süpervizyon sisteminin kurulması için ihtiyacı ortaya koyacak bir analiz yapılması gerektiğini ifade etmiştir:

“(...)Süpervizyona nereden başlamalı? Tabii ki ilk önce ne yapmak lazım, hakikaten durumu iyi tespit etmek lazım. İhtiyaç nedir? Şimdi mevcut durum nasıldır? Süpervizyon sisteminden sonra neler getirebilir? Yani böyle bir analiz sonrası zaten gerekli zaten görülecektir.”
(Barlas-Yönetici)

Ek olarak başka bir sosyal hizmet yöneticisi, süpervizyonun ciddi bir ihtiyaç olduğunu, şu ifadelerle dile getirmiştir:

“Yani kesinlikle olması gereken bir sistemi Türkiye'ye kazandırmak, özellikle sosyal hizmet disiplinine, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmet Bakanlığı bünyesinde, bu sisteme çok ciddi bir ihtiyaç var. Çocuklar kıymetli varlıklar, çocuklar örselenerek, zarar görerek bize ihtiyaç duyuyorlar. (...)Çocuklar bizim için kıymetli, önemli varlıklarımız. Bir çocuk bile mutsuzsa, Dünya'daki bütün her şey, herkes mutsuz bence yani, bir çocuğun mutsuzluğu her şeye bedel diye düşünüyorum. Onları mutlu etmek adına süpervizyon sistemi çok önemli...” (Can-Yönetici)

İfadelerden de anlaşılacağı üzere, sosyal hizmet yöneticileri süpervizyon sisteminin kurulmasını acil bir ihtiyaç olarak görmektedirler ve bu ihtiyacın özellikle Bakanlık düzeyinde hissettirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedirler.

Süpervizörün Niteliklerine İlişkin Öneriler

Sosyal hizmet yöneticileri, sosyal hizmet süpervizörlerinde olması gereken niteliklere ilişkin çeşitli önerilerde bulunmuşlardır. Bir yönetici, süpervizörün deneyimli olması gerektiğine vurgu yapmıştır:

“Tecrübe çok önemli yani tecrübeli bir kişi olmalı. Mesleki çalışmalarında başarılı olduğuna dair bir kanaat oluşan kişiler olmalı. Bunlar ölçülmeli, mesela teorik çalışmaları olmalı belki yüksek lisansı olmalı, belki işte 5 tane makalesi olmalı alanla ilgili. Yani bu tür kriterler getirmek lazım. Tabii ki en başta tecrübe, yani tecrübesiz bir kişi süpervizyonu veremez. Pratik bir uygulama olduğu için, teoriyi pratiğe aktarma yeteneğine sahip, pratik kazanmış, yaşamış kişilerin bu anlamda bir zaman dilimini geçirmiş, bir gayret göstermiş, işini seven, e tabi bunlar hep göreceli kavramlar ama bunların yansıdığı durumları oluşturabilen, işte dediğim gibi hani başarılı, nitelikli ve bunu değerlendirebilen gibi...” (Can-Yönetici)

Başka bir sosyal hizmet yöneticisi de, süpervizörlerin belli bir deneyiminin olmasının, sosyal hizmet alanından gelmesinin ve bu kişilerin belirlenmesi hususunda hakkaniyetli ve liyakate dayalı bir sistemin oluşturulması gerektiğini dile getirmiştir:

“Bir kere yani şimdi süpervizör olabilecek kişinin sadece yılına bakılmamalı. Eskiden memuriyet de bir şey vardı, puan sistemi vardı artık yok. Yıl sonunda şey veriyordu idareci memurlara puan veriyordu. Artık yok, onun gibi bir sistem geliştirilmeli ama Türkiye şartlarında ona da güvenmiyorum hocam yani herkes kendi adamı işte bu bizim sendikadan, bu bizim dernekten, bu bizim vakıftan, bu bizim cemaatten vesaire diyerek yüksek verip, işte diğerine düşük verme ihtimali çok yüksek olduğu için ona da güvenmiyorum. Belki böyle bir sistem getirilip süpervizörler olabilecek kişilerin öyle seçilmesi ya da sınav sistemi ile süpervizör içinde sınava girerek süpervizör atanması, sadece sınavında yeterli olabileceğini düşünüyorum. Çünkü sınavda iyi yapan bazı elemanları, örnek veriyorum uzmanlığı kazanmış, uzman yardımcılığı kazanmış. Ama alanda sıfır, uygulaması çok kötü. Bununla ilgili nasıl bir çalışma yapılabilir belki odalaşmış olsak belki oda üzerinden bir çalışma yapılabilir...”

(E - Peki ya mesleki deneyim?)

“Yani minimum 5 yıl olabilir, lisans düzeyi de yeterli olabilir. Ama kesinlikle sosyal hizmet alanından gelmeli ve kendisini alanda pişirmiş olmalı...” (Fazlı-Yönetici)

Farklı olarak sosyal hizmet yöneticisi ise, süpervizörlerin kimlerin olmaması gerektiğini ve bu kişilerin kolay ulaşılabilir olmaları gerektiğini şu şekilde anlatmıştır:

“Mesela bu kişi bir il müdür yardımcısı olmamalı. İl müdür yardımcısı olduğu zaman daha farklı oluyor, işte statüsünden dolayı, anlatabildim mi? Şöyle söyleyeyim, en basit örnek, benim bir meslek elemanım bir il müdür yardımcısını arayamıyor. Aradı paparayı yedi, anlatabildim mi? Diyor ki senin bir müdürün var. Sen beni niye arıyorsun diyor. O yüzden buradan gelen sonuç bir il müdür yardımcısı yani herkes o kişiye ulaşabilmeli. Yani süpervizöre ulaşılabilir olmalı.” (Ela-Yönetici)

Yöneticilerin ifadelerinden anlaşılacağı üzere, sosyal hizmet süpervizörlerinin belirli bir alan deneyimine sahip olmaları, sosyal hizmet alanından gelmeleri ve personellerinin kolay ulaşabileceği kişiler olması gerekmektedir.

5. TARTIŞMA

Araştırmanın bu kısmında elde edilen bulgular literatür ışığında tartışılmış ve yorumlanmıştır.

5.1. Süpervizyonun Anlamı

Araştırma, katılımcıların sosyal hizmet süpervizyonu tanımlarıyla başlamıştır. Sosyal hizmet süpervizyonuna ilişkin olarak literatürde sayısız tanım yer almaktadır. (Bkz. 2.1. *Süpervizyonun Tanımı*) Genel olarak süpervizyon, belirli amaçlar doğrultusunda, mesleki denetimin, yetkinliğin ve etik uygulamanın geliştirilmesi için sorumluluk ve hesap verebilirlik ilişkisi içerisinde, süpervizör ve süpervizyon alan arasında gerçekleşen bir süreç olarak tanımlanır (5).

Araştırmaya katılan ABD'deki sosyal hizmet uzmanları, süpervizörlerinin özellikle rehberlik etme ve yönlendirici rolü üzerinden süpervizyonu açıklamaları dikkat çekmiştir. Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanları da süpervizyonu benzer biçimde tanımlamışlardır. Her iki ülkenin sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyon tanımlarına benzer biçimde, ABD'deki süpervizörler ile Türkiye'deki yöneticiler de rehberlik ve yönlendirme vurgularıyla tanımlamışlardır. Sosyal hizmette süpervizyonun öncülerinden Kadushin (22) süpervizörü, süpervizyon alanının çalışma performansını yönlendirmek, koordine etmek, geliştirmek ve değerlendirmek gibi rolleri olduğuna ifade etmiştir. Literatürde de benzer biçimde süpervizörlerin sayısız rolleri olduğundan bahsedilmektedir (3, 17, 22, 27). Ayrıca NASW ve ASWB'nin ortak geliştirdiği standartlarda, süpervizörün, kişilere karşı onları bilgi, beceri ve yetkinliğiyle süpervizyon sağladığı, onları yönlendirmekten sorumlu olduğunu belirtmektedir (5). Katılımcıların süpervizyon tanımı, süpervizörlerin bu sorumluluğuna vurgu yapmaktadır. Bununla birlikte ABD'deki süpervizörlerin ve Türkiye'deki yöneticilerin ifadelerinden, bu sorumluluğun bilincinde oldukları söylenebilir.

ABD'deki ve Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanlarının yaptığı başka bir ortak süpervizyon tanımında ise süpervizörlerin eğitici ve destekleyici rolleri ön plana çıkmıştır. Benzer biçimde ABD'deki bir süpervizör ve Türkiye'deki sosyal hizmet

yöneticileri de aynı ögelere vurgu yaparak süpervizyonu tanımlamışlardır. Yapılan süpervizyon tanımları değerlendirildiğinde, gerek resmi süpervizyon sisteminin var olduğu ABD'deki katılımcıların, gerekse resmi bir süpervizyon sisteminin bulunmadığı Türkiye'deki katılımcıların ortak ögelere vurgu yaparak benzer bir tanımlar yaptıkları görülmektedir. Bu ortak tanımı, sosyal hizmetin evrensel bir meslek ve disiplin oluşuyla açıklamak mümkündür. Aynı zamanda Türkiye'deki sosyal hizmet eğitiminin ABD'den etkilendiğinin ve etkisi altında kaldığının da bir göstergesi olabilir.

5.2. Süpervizörlerin Profili

ABD'deki sosyal hizmet uzmanları, süpervizörlerini çeşitli özelliklerine göre değerlendirmişlerdir ve ideal bir süpervizör profili çizmeye çalışmışlardır. Buna göre ideal süpervizörün en önemli özelliği sosyal hizmet kökenli olması ve makul düzeyde bilgi, beceri ve deneyim sahibi olması en belirgin özellikler olarak ortaya çıkmıştır. Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanları da ABD'deki meslektaşları gibi benzer bir süpervizör profili çizmişlerdir. ABD'deki süpervizörler ile Türkiye'deki yöneticiler de her iki ülkedeki sosyal hizmet uzmanlarını destekler biçimde süpervizörlerin sosyal hizmet alanından gelmelerini gerektiğini ifadelerinde belirtmişlerdir. Görüldüğü üzere katılımcılar ideal bir süpervizörde sosyal hizmet eğitimi ve alanda çalışma deneyimine sahip olmanın önemine vurgu yapmışlardır. ABD'de ergen gebelere ve çocuklarına yönelik hizmet veren bir sağlık kuruluşunda tek sosyal hizmet uzmanı olarak çalışan Chloe, hemşire olan süpervizörünün farklı bir alandan olması nedeniyle kendisine hiçbir şekilde süpervizyon sağlayamadığını, işe zamanında gelip gelmediği, çok fazla izin kullanıp kullanmadığını kontrol ettiğini ve evrak işlerinin yapılıp yapılmadığını kontrol ettiğini belirtmiştir. Bu konuda gerek NASW Etik Standartları, gerekse NASW ve ASWB'nin Süpervizyon Standartları sosyal hizmet uzmanlarına sağlanan süpervizyonun yine kendisi gibi sosyal hizmet uzmanı olan bir süpervizör tarafından sağlanması gerektiğini belirtmektedir ve ekibinde farklı bir disiplinden meslek elemanı bulunan sosyal hizmet süpervizörüne de, idari konular dışında, meslek elemanını kendi disiplininden bir süpervizöre yönlendirmesi gerektiği belirtilmektedir (5, 105). SHU Chloe'nin örneğinde olduğu gibi, sosyal hizmet uzmanlarının, süpervizyon hizmetini mesleki rol modeli olarak gördükleri bir sosyal hizmet uzmanı olan süpervizörlerden alması hayati önem taşımaktadır.

5.3. Süpervizyon Süreci

Süpervizyon süreci, süpervizör liderliğinde sosyal hizmet uzmanı ile süpervizör arasında gerçekleştirilen etkileşimsel bir süreçtir. ABD'deki sosyal hizmet uzmanları, kurumlarındaki süpervizyon sisteminin işleyişine ilişkin görüşlerinde, bürokratik ve hiyerarşik bir yapıda sistemin işlediğini, kimi kurumlarda ise haftalık düzende işlediği, bazılarında ise düzensiz ve sadece acil durumlarda yapıldığı belirtilmiştir. Buna karşın ABD'deki süpervizörler ise, kurumlarında düzenli bir şekilde sistemin işlediğini ve haftalık toplandıkları, düzenli toplantı imkânı olmayan kurumlarda ise açık kapı politikasıyla çalışanlarına ihtiyaç duydukları her an süpervizyon sağladıkları görülmüştür. Genel olarak ABD'deki süpervizyon sisteminin işleyişinde devlet kurumlarında sistematik ve düzenli bir işleyiş gözlemlenmiştir. STK'larda ise personel sayısı ve iş yükünün ağırlığı, süpervizyon düzenini şekillendirmekte; açık kapı politikası temelinde veya acil durumlarda gerçekleşmektedir.

Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanları ise, mevcut yapıda resmi, yapılandırılmış bir süpervizyon sisteminin olmadığını vurgulayarak, süpervizyon ihtiyaçlarını kişisel geliştirdikleri yöntemlerle süpervizyon sistemini bir bakıma işlettiklerini ve bu yöntemin de çeşitli riskleri barındırdığını belirtmişlerdir. Türkiye'deki sosyal hizmet yöneticileri de olmayan sistem vurgusuyla, çalışanlarının süpervizyon ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına onları kendi çabalarıyla desteklediklerini aktarmışlardır. Morrison (32), süpervizyonun amacının, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki becerilerini, bilgilerini ve tutumlarını geliştirerek kaliteli hizmet sunumunu sağlayacak yetkinliğe eriştirmek olduğunu öne sürmektedir. Yani süpervizyon, profesyonel büyüme ve gelişmeye yardımcı olur. Bu nedenle Türkiye'de süpervizyon sisteminin olmaması, sadece sosyal hizmet uzmanlarının mesleki gelişimlerini açısından değil, müracaatçı sisteminin kaliteli hizmet almasının da önünde bir engel olduğunu söylemek mümkündür.

ABD'deki hem sosyal hizmet uzmanları hem de süpervizörler süpervizyon sisteminde karşılaşılan en önemli bir sorun olarak iş yükünü göstermişlerdir. Sosyal hizmet uzmanları özellikle süpervizörlerin iş yükünden dolayı süpervizyon hizmetinin

aksadığını ifade etmişlerdir. Aşırı iş yükü, stres, tükenmişlik ve hatta çalışanların işten ayrılmalarına dahi neden olabildiği bilinmektedir (127). İfadelerden anlaşılabacağı üzere iş yükünün süpervizyon sürecine olumsuz etkisi olduğu görülmektedir.

Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanları da, yöneticiler de sistemde yaşanan en temel sorunun doğrudan süpervizyon sistemin olmaması olarak ifade etmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanlarının ve yöneticilerin ifadeleri, kurumlarında bir şekilde kişisel inisiyatiflerle yürütölmeye çalışılan süpervizyon sürecindeki sorunların temel kaynağının sistemsizlik olduğuna işaret etmekte ve bu sorunların çözümü için süpervizyon sisteminin kurulması gerektiği vurgulanmaktadır.

5.4. Süpervizyonun İşlevleri

Botha (29), sosyal hizmet süpervizyonunu süpervizörün, hizmetlerin verimli ve profesyonel bir şekilde sunulmasını sağlamak amacıyla eğitsel, destekleyici ve idari işlevlerin yerine getirildiği bir süreç” olduğunu belirtmektedir. Kadushin ve Harkness (22), sosyal hizmet süpervizyonunun idari, eğitsel ve destekleyici işlevi olmak üzere üç ana işlevinden söz etmektedir. Engelbrecht, bu işlevlerin ayrı ayrı değil, bir bütün halinde ele alınmasının önemini belirtmektedir (34).

Sosyal hizmet süpervizyonunun kökleri, kurumsal standartların iyileştirilmesi, politikaların geliştirilmesi ve sürdürölmesi ile ilgilenen idari işleve (3) dayanmaktadır. Kadushin ve Harkness (2), sosyal hizmet süpervizyonunun idari işlevini “işin yapılması ve örgütsel kontrol ve hesap verebilirliğin sürdürölmesi için bir süreç” olarak tanımlamakta ve süpervizörleri de yöneticiler olarak ifade etmektedirler. ABD’deki sosyal hizmet uzmanlarının ifadelerinde idari işlev açısından deneyimledikleri süpervizyondan ve süpervizörlerinden genel olarak memnun oldukları; süpervizörler açısından da idari işlevin işlerinin önemli bir parçası olduklarının bilincinde oldukları anlaşılmaktadır. Türkiye’deki uygulamalarda ise sosyal hizmet uzmanlarının idari işlevden yeterince faydalanamadıkları, özellikle işlerin hakkaniyetli dağılımı konusunda mağduriyet yaşadıkları ve bu durumu “çalışanın daha fazla cezalandırıldığı bir sistem” olarak algıladıkları görölmektedir. Türkiye’deki sosyal hizmet yöneticileri, iş dağılımı konusunda gerek işlerin yetiştirilmesi endişesi, gerekse de komplike vakaların çözümü gibi gerekçelerle

çalışmaya yatkın ve deneyimli personeli daha çok tercih ettiklerini belirterek, sosyal hizmet uzmanlarının yakındıkları bu durumu onaylamışlardır. Bu ifadelerden anlaşılacağı üzere Türkiye’deki uygulamalarda, gerek çalışanlarının çalışma motivasyonunun düşürülmemesi ve gerekse çalışanların aşırı iş yükü sonucu tükenmişlik yaşamalarının önüne geçilmesi açısından süpervizyon sisteminin kurulması önem arz etmektedir.

ABD’de yapılan görüşmelerde sosyal hizmet uzmanları, süpervizyonun eğitsel işlevinden faydalanabildiklerini ve süpervizörlerinin bu konuda kendilerini desteklediklerini belirtmişlerdir. ABD’deki süpervizörler, süpervizyonun eğitsel işlevinden faydalanmaları hususunda çalışanlarını çeşitli şekillerde desteklediklerini belirtmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanları ise, genel olarak eğitsel işleve ilişkin olarak bu sistemin olmadığını ve bu ihtiyacı gidermek adına bir şekilde kendi stratejilerini geliştirdiklerinden bahsetmişlerdir. Sosyal hizmet yöneticileri de eğitsel işleve ilişkin görüşlerinde bu sistemin olmadığını ve mevcut yapıda zaman zaman düzenlenen hizmet içi eğitimlerin bu ihtiyacı karşılamaya yönelik olmadığını belirtmişlerdir. Botha (29), sosyal hizmet süpervizyonunun eğitsel işlevini, etkili sosyal hizmet sunumu için gerekli bilgi, beceri ve tutumlarla ilgili olarak doğrudan sosyal hizmet uzmanlarının eğitimi olarak tanımlamaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere eğitsel süpervizyon, performans artıran bilgi, beceri ve tutumları öğretmeyi amaçlar (2). Caspi ve Reid (120), bilgi ve beceri geliştirmenin, idari ve destekleyici görevlere göre daha öncelikli olduğunu savunmaktadır. ABD’deki katılımcılar, sistemin sağladığı eğitsel işlevin avantajından faydalanabilmekte, mesleki gelişimlerini sürdürebilmektedirler. Türkiye’de özellikle uygulayıcı pozisyonundaki sosyal hizmet uzmanları, sistemin olmamasından dolayı, ABD’deki meslektaşları gibi eğitsel işlevin sunduğu avantajlardan faydalanamamaktadır. Dolayısıyla, sistemden nihai faydayı görececek olan müracaatçı temelinde ele alındığında da, sosyal hizmet uzmanları tarafından müracaatçı sistemine sunulan hizmet kalitesine olumsuz bir etki edebileceği anlaşılmaktadır.

ABD’deki sosyal hizmet uzmanları, süpervizyonun destekleyici işlevinden faydalanabildiklerini belirtmişlerdir. ABD’deki süpervizörler de çalışanlarının, süpervizyonun destekleyici işlevinden faydalanabilmeleri için onları çeşitli yöntemlerle desteklediklerini belirtmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanları

sistemin olmadığını, dolayısıyla süpervizyonun destekleyici işlevinden faydalanamadıklarını belirtmişlerdir. Türkiye’deki sosyal hizmet yöneticilerinin bir kısmı ise, çalıştığı kurumlarda bu tarz bir uygulama olmamasına rağmen, tamamen kişisel inisiyatifleriyle çalışanlarına destekleyici işlevi sağlamaya çalıştıkları görülmektedir. İfadelerden anlaşılacağı üzere, sistemin var olduğu ABD’deki sosyal hizmet uzmanlarının süpervizörlerince desteklendikleri, Türkiye’de ise sistemin olmaması nedeniyle bu desteğin kişisel inisiyatiflerle yürütüldüğü, buna rağmen gerçek anlamıyla bu işlevin sağlanamadığı, hatta sosyal hizmet uzmanlarının ifadelerinde “tükenmişlik” ve “yorgunluk” kavramlarına yer verdikleri görülmektedir. Destekleyici süpervizyon, süpervizyon alanların mesleki kimlik bilincini geliştirebilecekleri bir güvenlik ve güven ortamı sağlar (121). Mesleğin doğası gereği, bazen sosyal hizmet uzmanlarının stres ve tükenmişlik yaşamaları söz konusu olabilmektedir. Bir sosyal hizmet süpervizörünün, çalışanlarını destekleme görevi vardır. İçtenlik, kabul, empati, olumlu karşılayış, cesaretlendirme ve güvenli bir alan oluşturma gibi sosyal hizmet değerleri destekleyici süpervizyonda anahtar kavramlardır (2, 122). Diğer iki işleve benzer şekilde destekleyici süpervizyon, sosyal hizmet uzmanlarının müracaatçılara etkin hizmet sunmalarını sağladığından, idari ve eğitsel süpervizyondan ayrı tutulması mümkün değildir.

5.5. Süpervizyona İlişkin Öneriler

ABD’deki sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sistemine ilişkin dört öneride bulunmuştur. Bu önerilerden ilki, ergen gebelere ve çocuklarına hizmet veren bir sağlık kuruluşunda çalışan sosyal hizmet uzmanı Chloe’nin önerisidir. Sosyal hizmet uzmanı Chloe, çalıştığı kurumda tek sosyal hizmet uzmanı olmanın zorluğunu yaşamaktadır ve hiçbir şekilde süpervizyonun avantajlarından faydalanamamaktadır. Chloe, bu sebeple tüm alanlarda çalışan sosyal hizmet uzmanlarını kapsayan ve zorunlu bir süpervizyon sistemi kurulmasını önermiştir. Böylelikle, kurumda yerleşik bir sosyal hizmet süpervizörü olmasa bile, farklı kurumlardan bir şekilde süpervizyon ihtiyacı karşılanabilecektir. Chloe’nin bu önerisine alternatif seçenek ise, süpervizyon hizmetinin kurum dışından sağlandığı dışsal süpervizyon sistemidir (*Bkz. 2.4.4. Dışsal Süpervizyon*). Ancak Chloe, sosyal hizmet uzmanları için süpervizyon zorunlu olmadığı için de bu dışsal süpervizyon sisteminden faydalanamamaktadır. Bu açıdan

herkesi kapsayan ve zorunlu bir süpervizyon sisteminin kurulması, hem uygulayıcılara hem de hizmetten faydalanan müracaatçı sistemine katkı sağlayacaktır.

ABD'deki sosyal hizmet uzmanlarından gelen başka bir öneri ise sosyal hizmet süpervizörlerinin niteliğiyle ilgilidir. Sosyal hizmet uzmanları, sistemin ve özellikle yaptıkları işin doğasının anlaşılabilmesi adına süpervizörlerinin sosyal hizmet kökenli olmaları gerektiğini ve deneyimli olmaları gerektiğini vurgulamışlardır. Sosyal hizmet uzmanlarının ifade ettikleri bu hususa ilişkin olarak NASW Etik Standartları ve NASW ve ASWB'nin Süpervizyon Standartları'nda da bu duruma dikkat edilmesi özellikle belirtilmiştir (5, 105). Bu açıdan sosyal hizmet uzmanlarının rol modeli olarak gördükleri süpervizörlerin yine kendileri gibi sosyal hizmet uzmanı olmaları önemli bir husustur.

ABD'deki sosyal hizmet uzmanlarının bir diğer önerisi süpervizyon ilişkisine yöneliktir. Sosyal hizmet uzmanları, süpervizyon sürecinde, süpervizörlerin kolay erişilebilir ve iletişime açık olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Süpervizyon ilişkisi, bir süpervizör ve süpervizyon alan arasındaki amaçlı, profesyonel ve işlevsel kişilerarası ilişkidir (123). Sağlıklı bir süpervizyon ilişkisi, hem süpervizör hem de süpervizyon alan için olumlu tutumları, karşılıklı güvene dayanan açık bir ilişkiyi geliştirmede çok önemli rol oynar.

ABD'deki sosyal hizmet uzmanlarının son önerisi süpervizyonun sıklığıyla ilgilidir. Sosyal hizmet uzmanları, planlı, programlı, her hafta tekrarlanan bir süpervizyon modeli önermişlerdir. ABD'de süpervizyonun sıklığı, eyalet düzeyindeki kanunlarla belirlenmektedir. Örneğin New Jersey (96) ve Texas Eyaletlerinde (124), süpervizyon sıklığı, haftalık çalışılan her 40 saat için bir saatlik süpervizyon uygulaması esas alınarak, çalışılan fiili saat sayısı ile orantılı olarak gerçekleştirilmektedir. Süpervizyon alan kişi tam zamanlı çalışıyorsa, süpervizyon ayda ortalama en az iki kez ve ayda en az dört saatten az olmamak üzere yapılır; süpervizyon alan kişi yarı zamanlı çalışıyorsa (örneğin haftada en az 20 saat), süpervizyon ayda ortalama en az bir kez ve ayda en az iki saat olacaktır. Bu açıdan, etkili bir süpervizyon gerçekleştirilmesi için, haftada en az 1 saatin süpervizyona ayrılması hem kanunen hem de mesleki bir gerekliliktir.

ABD'deki sosyal hizmet süpervizörleri de süpervizyon sistemine ilişkin dört öneride bulunmuştur. Bu önerilerden ilki, süpervizyon sistemine ilişkin mevzuatın ve uygulama standartlarının oluşturulması gerekliliğiyle ilgilidir. ABD'deki sosyal hizmet süpervizörlerinin belirttiği gibi, etkili bir süpervizyon sisteminin oluşturulabilmesi ve uygulamalarda standartların sağlanması açısından bir mevzuat oluşturulması önem arz etmektedir. Süpervizyonun bir mevzuat dahilinde oluşturulması uygulama standartlarını yasal güvence altına almış olacaktır ve sosyal hizmet uygulamalarına ve müracaatçı sistemin sunulan hizmet kalitesine de olumlu katkılar sağlayacaktır.

ABD'deki süpervizörlerden gelen bir başka öneri ise süpervizörlerin çalıştıkları alanla ilgili deneyim sahibi olmaları gerektiği ve çalıştıkları alana dair bilgi düzeylerini sürekli güncel tutmaları gerektiği şeklindedir. Skidmore (125), etkili bir süpervizörün en temel özelliğinin bilgi sahibi olması olduğunu altını çizmektedir. Bu bilgi, mesleki bilginin yanı sıra uygulamanın yapıldığı kurum hakkında bilgi anlamına da gelir. Süpervizörlerin kapsamlı bilgiye, profesyonel tutuma ve uygulama becerilerine ihtiyaçları vardır ve bunları kurumlarının organizasyonu ve hizmetleri ile ilişkilendirebilmelidir. Süpervizörler ayrıca süpervizyon alan kişileri daha ileri çalışmalara yönlendirmek için mevcut literatür hakkında da bilgi sahibi olmalıdır. Bu açıdan, süpervizörlerin bilgi düzeylerinin geliştirilmesi ve güncel tutulması açısından eğitim programları düzenlenmesi faydalı olabilecektir.

Süpervizörlerden gelen son öneri ise süpervizör olabilmek için sadece sınavı başarmış olmanın yeterli olmaması gerektiği yönündedir. Mintzberg'ten aktaran Botes (126), sosyal hizmet süpervizörlerinin sahip olması gereken çeşitli roller ve beceriler olduğunu belirtmektedir. Bu roller, liderlik, halkla ilişkiler, danışmanlık gibi faaliyetleri içeren kişilerarası roller ve girişimcilik, anlaşmazlıkların çözümlendiği hakemlik, kaynak yöneticiliği ve müzakere yapma gibi faaliyetlerin olduğu karar verici rollerdir. Bu açıdan, süpervizörlük yapabilmek için, sadece bilgiye dayalı bir sınavdan geçer not alınmasının yeterli olmadığı, aynı zamanda bu rollere ve becerilere de sahip olmaları gerektiği de açıktır.

Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanları ise, süpervizyon sistemine ilişkin iki öneride bulunmuştur. İlk öneri süpervizyon sisteminin kurulmasıyla ilgilidir. Sosyal

hizmet uzmanları, süpervizyon sisteminin kurulmasında kurumların bunu bir ihtiyaç olarak kabul etmeleri gerektiğini ve kurulacak olan süpervizyon sisteminin kurumsal nitelikte tasarlanmasını önermişlerdir.

Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanlarının diğer önerileri ise süpervizyonun kurulmasında uygulama standartlarının oluşturulması ve yasal düzenlemelerle ilgilidir. Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanlarının ifadelerinden anlaşılabileceği üzere, süpervizyonun kurulması için öncelikle kurumların bu ihtiyacı kabul etmeleri ve kurumsal nitelikte bir süpervizyon sisteminin kurulması gerektiği, ayrıca uygulama standartlarının oluşturulması ve yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Türkiye’deki sosyal hizmet yöneticileri de, sosyal hizmet uzmanlarını destekler biçimde süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin olarak öncelikle bunun bir ihtiyaç olduğunun hissettirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

Sosyal hizmet yöneticilerinin, son önerisi sosyal hizmet süpervizörlerinde olması gereken niteliklerle ilgilidir. Genel vurgu süpervizörlerin deneyimli olması, sosyal hizmet kökenli olması ve kolay erişilebilir olması gerektiği yönündedir. Yöneticilerin ifadeleri, ABD’deki sosyal hizmet uzmanlarının ve süpervizörlerinin görüşlerini destekler nitelikte, sosyal hizmet süpervizörlerinin belirli bir alan deneyimine sahip olmaları, sosyal hizmet alanından gelmeleri ve personellerinin kolay ulaşabileceği kişiler olması gerektiğini belirtmişlerdir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmanın temel amacı, Amerika Birleşik Devletleri'nde çocuk refahı alanında uygulanan süpervizyon sistemini incelemek ve eldeki bulgular ışığında çocuk refahı alanında Türkiye'ye özgü bir süpervizyon modeli önerisi geliştirmektir. Bu doğrultuda sosyal hizmette süpervizyon sistemin ilk ortaya çıktığı ve yüz yılı aşkın resmi uygulama deneyimine sahip olan Amerika Birleşik Devletleri'ndeki çocuk refahı alanında süpervizyon sisteminin işleyişi ve bu alanda çalışan sosyal hizmet uzmanlarının ve süpervizörlerinin görüşleri; diğer tarafta ise bu deneyime resmi anlamda hiç sahip olunmadan 60 yılın üzerinde sosyal hizmet uygulamalarının gerçekleştiği Türkiye'deki işleyiş ele alınmış ve yine çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının ve yöneticilerinin görüşleri incelenerek Türkiye'de çocuk refahı alanında uygulanabilecek bir model önerisi ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırma iki aşamada yürütülmüştür. İlk aşama ABD'de çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarıyla ve süpervizörlerle görüşmeyi; ikinci aşamada Türkiye'de çocuk refahı alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarıyla ve yöneticileriyle görüşmeyi içermiştir. Katılımcıların çocuk refahı alanında deneyimledikleri süpervizyon, süpervizör tanımlamaları, süpervizyon sürecine ve bu süreçte yaşanan sorunlara, süpervizyonun işlevlerine ve Türkiye'de süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin önerileri ve değerlendirmeleri alınmıştır. Araştırma sonuçları aşağıda kısaca özetlenmiştir:

Her iki ülkedeki katılımcılar, sosyal hizmet süpervizyonunun anlamını/tanımını süpervizörlerin rehberlik etme ve yönlendirme rolleri çerçevesinde açıklamışlardır. Her iki ülkede de uygulayıcı-yönetici/süpervizör düzeylerinde ortak vurgularla benzer tanım yapıldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan her iki ülkedeki sosyal hizmet uzmanlarının, ideal süpervizörün kim olacağına ilişkin açıklamaları da benzerlik göstermektedir. Açıklamalarından sosyal hizmet eğitimini tamamlamış ve uygun seviyede alanda çalışma deneyimine sahip olması gerektiği vurgulanmıştır. Katılımcılar, farklı disiplinlerden gelen ve/veya yeterince alan deneyimi olmayan süpervizörlerin işin

doğasının anlayamayacaklarını, dolayısıyla süreçte sosyal hizmet uzmanlarına ve yapılan uygulamalara faydalı olamayacağını belirtmişlerdir.

Süpervizyon toplantılarının hangi aralıklarla düzenlendiğine ilişkin olarak, ABD'deki sosyal hizmet uzmanları, bu toplantı aralıklarının kurumdan kuruma farklılık gösterdiğini belirtmiştir. Bazı kurumlarda her hafta süpervizyon toplantılarının yapıldığı ifade edilirken; bazılarında toplantıların düzensiz ve acil durumlarda yapıldığı ifade edilmiştir. Buna karşın süpervizörler süpervizyon sürecinin kurumlarında düzenli bir şekilde işlediğini ve haftalık toplandıklarını, düzenli toplantı imkânı olmayanların ise açık kapı politikasıyla çalışanlarına ihtiyaç duydukları her an süpervizyon desteği verdiklerini aktarmışlardır.

Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanları ise resmi, mevcut yapılandırılmış bir süpervizyon sisteminin olmadığını vurgulayarak, süpervizyona dair ihtiyaçlarını kişisel ilişkiler temelinde deneyimli bir meslek elemanına danışarak giderdiklerini belirtmişlerdir. Görüşülen sosyal hizmet yöneticileri de böyle bir sistemin olmadığını vurgulayarak, çalışanlarının süpervizyon ihtiyaçlarını bireysel inisiyatifler geliştirerek karşılamaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir.

ABD'deki sosyal hizmet uzmanları ve süpervizörler iş yükünü süpervizyon sistemindeki en büyük sorun olarak nitelendirmiştir. Sosyal hizmet uzmanları süpervizörlerin yoğun iş yükünden dolayı süpervizyon hizmetini aksattıklarını düşünmektedir. Sosyal hizmet uzmanları bu sorunun giderilmesinde süpervizörlerin iş yükünün azaltılmasının, bunun mümkün olmadığı durumlarda ise sabit bir gün ve saatin sadece süpervizyona ayrılmasının önemli olduğuna işaret etmiştir.

Türkiye'deki sosyal hizmet uzmanlarına ve yöneticilerine göre uygulamalarda yaşanan sorun, doğrudan bir süpervizyon sisteminin olmamasıdır. Süpervizyon sisteminin bir an önce kurularak faaliyete geçmesi gerektiğinin altını çizmişlerdir.

Süpervizyon işlevleri açısından araştırma verilerine bakılacak olursa, ABD'deki uygulamalarda sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerinin avantajlarından faydalanabildikleri ve genel olarak bu durumdan memnun oldukları görülmektedir. Süpervizörlerin de çeşitli biçimlerde

alışanlarını süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerinden faydalanabilmeleri konusunda onları destekledikleri öğrenilmiştir.

Türkiye’deki uygulamalarda ise sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyonun idari, eğitsel ve destekleyici işlevlerinden faydalanamadıkları, bu yönde sosyal hizmet yöneticileri kişisel inisiyatif kullandıklarını belirtsele de, bu çabanın yetersiz kaldığı görülmüştür. Sosyal hizmet uzmanlarının özellikle idari açıdan işlerin hakkaniyetli dağılımı konusunda mağduriyet yaşadıkları ve daha fazla çalıştırılarak cezalandırıldıklarına yönelik bir algı oluştuğu ve yaşadıkları durumun motivasyon kırıcı, yorucu ve tüketici olduğunu ifade etmeleri dikkat çekmiştir. Ayrıca bir sosyal hizmet yöneticisinin (*Bkz. Sf.108 Derin-Yönetici*) çeşitli gerekçelerle becerili ve çalışan personeli daha çok tercih ettiğı ifadesi bu durumu doğrular niteliktedir. Sosyal hizmet uzmanlarının benzer çalışma koşullarına sahip olması açısından, süpervizyon sisteminin bir an önce kurularak faaliyete geçmesi önemli görülmektedir. Bu durum gerek çalışanların çalışma motivasyonunun yüksek tutulması gerekse aşırı iş yükü sonucu tükenmişlik yaşamalarının önüne geçilmesi açısından önem arz etmektedir.

Türkiye’de iyi işleyen bir süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin, ABD’deki sosyal hizmet uzmanlarının görüşlerine bakıldığında, süpervizyon sisteminin tüm sosyal hizmet uzmanlarını kapsammasının önemine dikkat çektikleri görülmektedir. Bunun yanında, süpervizörlerin sosyal hizmet eğitimi, alan deneyimi gibi belli niteliklere sahip olmaları, süpervizyon sürecinde süpervizörlerin kolay erişilebilir olmaları, iletişime açık olmaları ve süpervizyonun düzenli haftalık toplantılarla gerçekleştirilmesi vurgulanan diğer özelliklerdir. ABD’deki süpervizörler ise, süpervizyon için mevzuatın ve uygulama standartlarının oluşturulmasına, süpervizörlerin bilgi düzeylerini güncel tutacak eğitimler düzenlenmesine ve süpervizörlerin belirlenmesinde sadece bilginin yanı sıra başka değerlendirme kriterlerinin de konulmasına yönelik öneriler sunmuşlardır.

Türkiye’deki sosyal hizmet uzmanları, Türkiye’de bir süpervizyon sisteminin kurulabilmesi için bu konuda ihtiyaç hissedilmesinin gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Süpervizyon sistemine özgü bir mevzuatın ve uygulama standartlarının oluşturulması gerektiğini ifade etmişlerdir. Sosyal hizmet yöneticileri de, benzer şekilde süpervizyon sisteminin kurulmasına ilişkin ihtiyacın hissedilmesi gerektiğinin altını çizmiştir.

Aslında, sosyal hizmet uzmanları ve yöneticiler, sistemin içindeki çalışanlar olarak bu ihtiyacı hissetmektedir. Ancak bu konuda yasal ve örgütsel düzenleme yapacak kişi ya da kurumların söz konusu ihtiyacı hissetmeleri yönünde çalışmaların yapılmasının, somut bir süpervizyon sisteminin kurulması için önemli olduğu vurgulanmıştır.

Yöneticiler süpervizörlerin sosyal hizmet eğitimi almış olmak, meslekte alan deneyimi gibi belli niteliklere sahip olmaları gerektiğini düşünmektedir. Özetle Türkiye’de kurulacak bir süpervizyon sisteminde, uygulama standartlarının oluşturulmasının, süpervizyonun kapsamının ve çalışma ilkelerinin belirlenmesinin, süpervizyon sistemine ilişkin bir mevzuat hazırlanmasının süpervizyon sistemine resmi ve kurumsal bir kimlik kazandırmak açısından kritik olduğu söylenebilir. Bunun yanında, süpervizyon toplantılarının her hafta düzenli bir biçimde yapılması kadar açık kapı politikasını içerecek şekilde uygulanması, süreçte süpervizörlerin her an erişilebilir olmaları, sistemin amacına uygun işlevini sağlayacaktır. Süpervizyonun en önemli bileşenlerinden birisini oluşturan süpervizörlerin belli kriterler dahilinde sosyal hizmet eğitimi almış olmaları, süpervizörlük yapacağı alanda deneyimli olması ve uzmanlaşması da diğer önemli konulardandır. Ayrıca süpervizörler ve sosyal hizmet uzmanlarının bilgi ve becerilerini zamanın koşullarına göre güncellemeleri açısından düzenli ve sürekli eğitimlerin planlanması gereklidir.

Araştırmanın yukarıda özetlenen verilerine bakıldığında; gerek ABD, gerekse Türkiye’de çocuk refahı alanında süpervizyon sürecinin unsurları sosyal hizmet uzmanı, süpervizör, örgütsel yapı ve mevzuattır. Araştırmanın amaçlarından birisini oluşturan süpervizyon sistemi modeli önerisinde bu unsurun yer almasının önemli olduğu düşünülmektedir. Süpervizyon sistemine ilişkin getirilecek bir model önerisinin dayandığı teorik temel başka kritik bir unsurdur. Bu çerçevede, Türkiye’de çocuk refahı alanına özgü bir süpervizyon sistemi modelinin ayrıntıları aşağıda tartışılmıştır.

6.2. Türkiye’de Çocuk Refahı Süpervizyon Sistemi Model Önerisi

Sosyal hizmetin en eski ve önemli uygulama alanlarından birisi olan çocuk refahı, çocukların güvende olmalarını ve ailelerin çocuklarına başarılı bir şekilde yetiştirmeleri için gerekli desteğe sahip olmalarını sağlamak için tasarlanmış bir hizmetler bütünüdür (134). Süpervizyon, çocuk refahı uygulamalarını şekillendirmek,

desteklemek ve yönlendirmek için kritik öneme sahiptir (138). Bu sebeple çocuk refahı süpervizörleri, etkili çocuk refahı uygulamalarının merkezinde yer alarak kilit role sahiptirler. Süpervizörler, ailelerin ve çocukların yönelik yüksek kaliteli hizmetler sunumuna, çocuk refahı çalışanlarının bu hizmeti sunmak için iyi donanımlı olmalarını sağlamaya ve çalıştıkları kurumda etkili uygulamayı destekleyen türde bir çalışma ortamı sağlamak gibi önemli görevleri vardır (139).

Konuyla ilgili literatür, uygulamalar ve araştırma bulguları çerçevesinde geliştirilen çocuk refahı alanı süpervizyon sistemi model önerisi **üç temele dayandırılmıştır**. Bunlar teorik temel, hukuki temel ve sistemin insan gücünü ve örgüt politikalarını da içeren örgütsel yapıdır.

Teorik Temel

Teorik temel, model önerisinin dayandığı süpervizyon sistemi modelini, çocuk refahı alanı çalışma ilkelerini ve uygulama standartlarını içermektedir.

Kuramsal bölümde de ele alındığı gibi süpervizyona ilişkin literatürde pek çok model geliştirilmiştir. En çok kullanılan modeller arasında uygulama kuramı modeli, yapısal-işlevsel model, kurum modelleri, etkileşimsel süreç modeli ve feminist ortaklık modeli yer almaktadır ve hem bu modellerde, hem literatürde, hem de uygulamada Kadushin'in süpervizyon işlevleri standart biçimde kullanılmaktadır. Bu araştırmada model önerisinin üzerine inşa edildiği teorik arka plan, bir başka deyişle model, Kadushin'in (22) süpervizyon işlevlerine dayanmaktadır.

Daha önce de ifade edildiği gibi Kadushin'in süpervizyon işlevleri literatürde büyük kabul görmüştür (3, 5, 6, 7, 8, 9, 15, 23, 27, 33, 34). Bu işlevler, süpervizörün sorumlulukları ve gerçekleştirmesi beklenen rollerle ilgilidir. Kadushin'in (22) önerdiği sosyal hizmet süpervizyonunun **idari, eğitsel ve destekleyici** işlevleri araştırmanın model önerisindeki süpervizyon sisteminin işlevlerini oluşturmaktadır. İşlevler ayrı ayrı tartışılabilir, ancak pratikte ayrı ayrı uygulanamaz. Çünkü işlevler birbirini tamamlamakta ve birbirini desteklemektedir. Örneğin, idari işlevi olmayan bir süpervizyon sisteminde sosyal hizmet uzmanı kurumun sınırlarını ve hizmet politikalarını tam anlayamayabilir ve müracaatçının hizmetlerden etkin biçimde faydalanamamasına neden olabilir. Eğitsel işlevin olmadığı bir süpervizyon sisteminde

ise gerek süpervizörler, gerekse sosyal hizmet uzmanları değişen ihtiyaç ve sorunlara uygun bilgi ve becerilerini geliştiremezler. Destekleyici işlevin olmadığı bir süpervizyon sisteminde çalışan sosyal hizmet uzmanı ise tükenmişlik yaşayabilir.

Model önerisinin bir başka temeli **çocuk refahı alanına ilişkin çalışma prensipleridir**. Literatürde de değinildiği üzere yaklaşım çocuk merkezli olmalıdır. Sosyal hizmet uzmanları çocuk refahı sistemi içinde etkin bir şekilde çalışmalarını için ihtiyaç duydukları bilgi, beceri, değer ve yöntemler konusunda farkındalıklarını geliştirmelidirler. Ayrıca çocuk refahı uygulamalarının etik çerçevede yürütülmesi, hizmetlerin çocuklara ve ailelere en yüksek kalitede sunulması, çocuklara ve ailelere saygı ve haysiyetle davranılması ve karar alma süreçlerine uygun şekilde hareket edilmesine dikkat edilmesi son derece önemlidir.

Model önerisinin teorik temelini son unsuru, çocuk refahı süpervizyonu için **uygulama standartları** oluşturmaktır. Standartlar, bireysel farklılıklardan kaynaklanabilecek durumları da ortadan kaldırarak genel olarak süpervizyonun içeriğini, süpervizyon sürecinin yönetimini, değerlendirilmesi ve sonlanması, yasal ve etik hususların yanı sıra süpervizörde olması gereken niteliklerini de belirleyecektir. Bu standartların geliştirilmesinde nihai amaç, çocuk refahı hizmetlerinden faydalanan aile ve çocuklara yönelik daha kaliteli hizmet sunumunu sağlamak ve standartlara dayalı olarak çalışanların yaşam boyu mesleki gelişimleri sağlanacaktır.

Hukuki Temel

Çocuk refahı süpervizyon sistemi model önerisinin ikinci temelini hukuki düzenlemeler oluşturmaktadır. Çocuk refahı alanlarındaki süpervizyonun standartlara uygun, eşit ve adil biçimde sunulması kadar, sosyal hizmet uzmanlarının, süpervizörlerin, kadrolarını, ücretlendirmelerini, çalışma koşullarını ve görev yetki ve sorumluluklarını düzenler. Bunun yanında hizmetten yararlananların haklarını korumak, standart ve adil hizmet alabilmeleri açısından hayatidir.

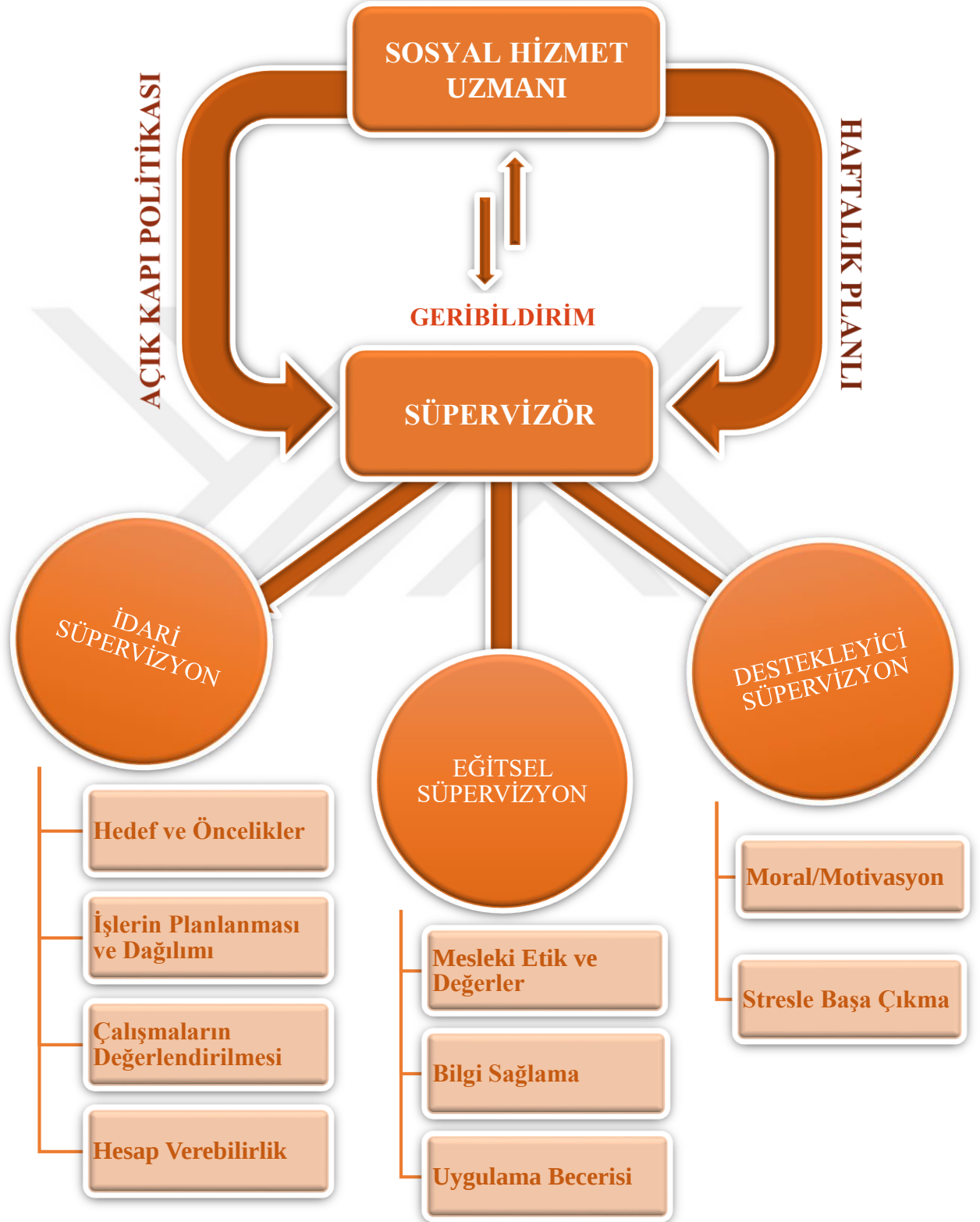
Hukuki temelin dayanacağı en önemli belgelerden birisi Türkiye'nin de kabul ettiği ve iç hukuk kuralı haline gelen Çocuk Hakları Sözleşmesi'dir. Çocuk hakları sözleşmesinde önemle vurgulanan çocukların **yüksek yararı ilkesi** bu sistemin önemli ilkelerinden birini oluşturmaktadır. Süpervizyon sistemi kurmak, çocuğun yüksek

yararı, çocuğun bedensel, fikri ve ahlaki bakımdan en iyi şekilde gelişebilmesi ve böyle bir gelişmenin gerçekleştirilmesi için, çocuğa sosyal, ekonomik ve kültürel koşulların sağlanmış olması şeklinde tanımlanmıştır (146). Başta Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesi (147) olmak üzere, T.C. Anayasası'nda (148) “ailenin korunması ve çocuk hakları” başlıklı 41. maddesinde; “her çocuğun, korunma ve bakımdan yararlanmaları, yüksek yararlarına açıkça aykırı olmadıkça, ana ve babalarıyla kişisel ve doğrudan ilişki kurma ve sürdürme hakkına sahip olduğu”; aynı maddede “devletin, her türlü istismara ve şiddete karşı çocukları koruyucu tedbirleri alma yükümlülüğü” düzenlenmiştir. 5395 Sayılı Çocuk Koruma Kanunu, modelin hukuki alt yapısını oluşturan diğer bir mevzuattır. Çocuk Koruma Kanunu'nun (149) uygulanmasındaki ilkelerden biri çocuğun esenliğinin ve yararının korunması olarak belirlenmiştir. Ayrıca 4721 Sayılı Türk Medeni Kanunu'nun (150) “Çocuğun Korunması” başlıklı bölümünde 346. madde ile “koruma önlemleri başlığı” ile “çocuğun menfaati ve gelişmesi” kavramları yer almaktadır. Her ne kadar sosyal hizmet uzmanları ile süpervizörler, sayılan yasal düzenlemeler ışığında çocuğun yüksek yararı ilkesine dikkat ederek çalışmalarını gerçekleştirecek olsalar da, onları da kapsayacak, özellikle süpervizyon sistemini ele alacak yasal bir düzenlemenin hayata geçirilmesiyle, çalışma koşulları ve sınırları, çalışanların hakları ve nitelikleri de belirlenecektir.

Örgütsel Yapı

Örgütsel yapı; insan gücünü, kurum politikalarını ve uygulamalarını içermektedir. Süpervizörün sosyal hizmet uzmanlarının niteliği, niceliği, kurum politikaları, çalışma koşulları, süpervizyon sisteminin işleyişi örgütsel yapı altında düşünülebilir. Bu yapı, çocuk refahı alanının en önemli ve uygulayıcı bileşeni olan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı içerisinde bir genel müdürlük veya daire başkanlığı gibi üst düzey idari bir yapıda yer almasına işaret edilmektedir. Ayrıca il düzeyi teşkilatlanmada da idari düzeyde bir yeri olduğu belirtilmektedir. Bu yapının oluşturulmasında hukuki temelde ifade edilen yasal düzenleme temel alınabilir. Süpervizörlerin seçiminde özellikle **liyakat** ilkesinin esas alınması gerektiğini vurgulamaktadır. **Süpervizörler** süpervizyon sürecinin lideridir ve bu süreçte kilit rol oynamaktadırlar. Modelin uygulanmasında **açık kapı politikasının** yanı sıra **haftalık düzende planlanmış süpervizyon oturumları** şeklinde yürütülmesi önemlidir.

ÇOCUK REFAHI SÜPERVİZYON SİSTEMİ MODELİ



Şekil 6.1. Çocuk refahı süpervizyon sistemi model önerisi.

Aşağıda çocuk refahı süpervizyon sistemi modeline ilişkin ayrıntılara yer verilmiştir.

Şekil 6.1.'de görüldüğü üzere önerilen model, teorik temelde de açıklandığı gibi Kadushin'in (22) teorik çerçevesini çizdiği süpervizyon işlevlerine dayanmaktadır. Araştırmada katılımcılar sorunların ve karşılanamayan ihtiyaçların nedeni olarak bu üç işlevin sağlanamamasını göstermişlerdir.

Modelde, çocuk refahı alanındaki süpervizyon toplantılarının hem haftalık düzende, hem de açık kapı politikasıyla¹⁴ yürütülmesi öngörülmüştür. Araştırma bulgularının işaret ettiği gibi haftalık toplantılar sosyal hizmet uzmanları için yeterli olmayabilmektedir. ABD'deki kurumlarda haftalık süpervizyondan faydalanan katılımcılar bunun yeterli olmadığını ifade etmiş; süpervizyonun açık kapı politikasında da süpervizyonun yürütülmesi gerektiğin belirtmişlerdir. Sosyal hizmet uzmanları acil durumlar söz konusu olduğunda süpervizyon gününü ve saatini beklemek durumunda kaldıklarını ve bu durumun mesleki çalışmalarını olumsuz etkilediğini ifade etmişlerdir. Sosyal hizmetin ön görülemez doğası ve müracaatçıların biricikliği ilkesi dikkate alındığında, hem haftalık planda, hem de açık kapı politikasıyla yürütülen süpervizyonun sürecinin uygulayıcıların olduğu kadar çocuk refahı alanının baş aktörleri olan çocukların öncelikli yararına olduğu söylenebilir.

Modelin “**idari süpervizyon**”a ilişkin işlevinde genel yönetsel konular yer almaktadır. “**Hedef ve öncelikler**” maddesinde kurumun amacı, kültürü, sınırları ve politikalarının net biçimde özellikle yeni işe başlayan çalışanlara aktarılır ve bu bilgiler dahilinde işlerin yürütülmesi sağlanır. Ayrıca çalışanlar ile süpervizör arasındaki hiyerarşik ilişki de burada tanımlanır. Bir sonraki maddede “**işlerin planlanması ve dağılımı**” yer almaktadır. Planlama, işlerin zamanında yetiştirilmesi açısından önemlidir ve süpervizörler, kurumlarındaki işlerin sağlıklı yürütülmesi hususundaki bu planları yapmak sorumluluğu taşırlar. Süpervizörler bu plan dahilinde çalışanlarının kapasitelerine göre işlerin dağılımını yaparlar. Bu dağılımda hakkaniyetli bir dağılım olması önemlidir. Ardından çalışmaların takip edildiği,

¹⁴ Açık kapı politikası, çalışanları soruları, endişeleri ve sorunlar hakkında tartışmak için süpervizörlerine her an gelip danışmayı mümkün kılan bir politikadır. Bir başka deyişle, çalışanlar, süpervizyona ihtiyaç duydukları zaman süpervizörlerine ulaşabilmektedirler.

gözden geçirildiği ve değerlendirildiği **“çalışmaların değerlendirilmesi”** maddesi gelir. Süpervizörün vereceği geribildirimler ve yönlendirmeler hayati önem taşır. Son maddede ise **“hesap verebilirlik”** yer almaktadır. Hesap verebilirlik maddesi, çalışanların kuruma, yöneticilerine ve müracaatçılarına karşı sorumluluklarını içermektedir.

Modelin **“eğitsel süpervizyon”** işlevinde genel olarak personel gelişimine odaklanılır. Eğitsel süpervizyonda **“mesleki etik ve değerler”** maddesi, sosyal hizmet mesleğinin temel felsefesi, etik ilke ve değerlerini içerir. **“Bilgi sağlama”** maddesinde, çalışanların çocuk refahı uygulamalarında ihtiyaç duyabilecekleri bilimsel bilginin kazanılmasını önceler. Şayet konu, süpervizörün uzmanlık alanının dışındaysa, dışarıdan konunun uzmanı tarafından bu ihtiyacın karşılanması için kurum içi veya dışı kaynakları harekete geçirir. **“Uygulama becerileri”** maddesinde ise sosyal hizmet uzmanlarının çocuk refahı alanına ilişkin uygulama becerilerinin geliştirmesi amaçlanır.

Son olarak modelin **“destekleyici süpervizyon”** işlevi ise çocuk refahı alanında çalışanların moral ve motivasyonlarını, iş doyumlarını sağlamayı amaç edinir. Söz konusu unsurların hayata geçirilmesi hizmet kalitesini yükseltmeyi sağlar. **“Moral/motivasyon”** maddesi, çalışanların cesaretlendirildiği ve yaptıkları işin takdir edildiği aşamadır. Bazı durumlarda sosyal hizmet uzmanları başarısızlıkla karşılaştığında onları desteklemek, cesaretlendirmek ve teşvik etmek gereklidir. Süpervizörler çalışanlarına geri bildirimde bulunurken olumlu ve yapıcı olmalıdır. Süpervizörün, müracaatçı sistemine etkin ve verimli bir hizmet sunması için sosyal hizmet uzmanlarını harekete geçirmesi ve motive etmesi gerekir. **“Stresle/tükenmişlikle başa çıkma”** maddesinde ise yapılan işin doğası gereği stresin bazen kaçınılmaz olduğu durumlar söz konusudur ve bununla birlikte, fiziksel, zihinsel veya duygusal açıdan çok fazla stres ortaya çıkabilir. Süpervizörlerin çalışanlarında tükenmişlik durumu gelişmeden önce göstergeleri fark etmesi, gerektiğinde psikolojik yardım ve destek almalarının mümkün kılınması ve kolaylaştırılması önemlidir.

Modelde de görüldüğü gibi süpervizyon sürecinde süpervizörün, geri bildirimleri sosyal hizmet uzmanının gelişimi kadar yapılan mesleki çalışmanın niteliği bakımından kritiktir. Geri bildirim, süpervizyonda ve alan eğitiminde öğrenme

sürecini hızlandıran önemli bir mekanizmadır (151). Belli bir konuda, zamanında ve gözlemlere dayalı olarak yapıcı bir geri bildirimde bulunmak; öğrenme sürecindekilerin öz farkındalığını arttırmaya yardımcı olur.

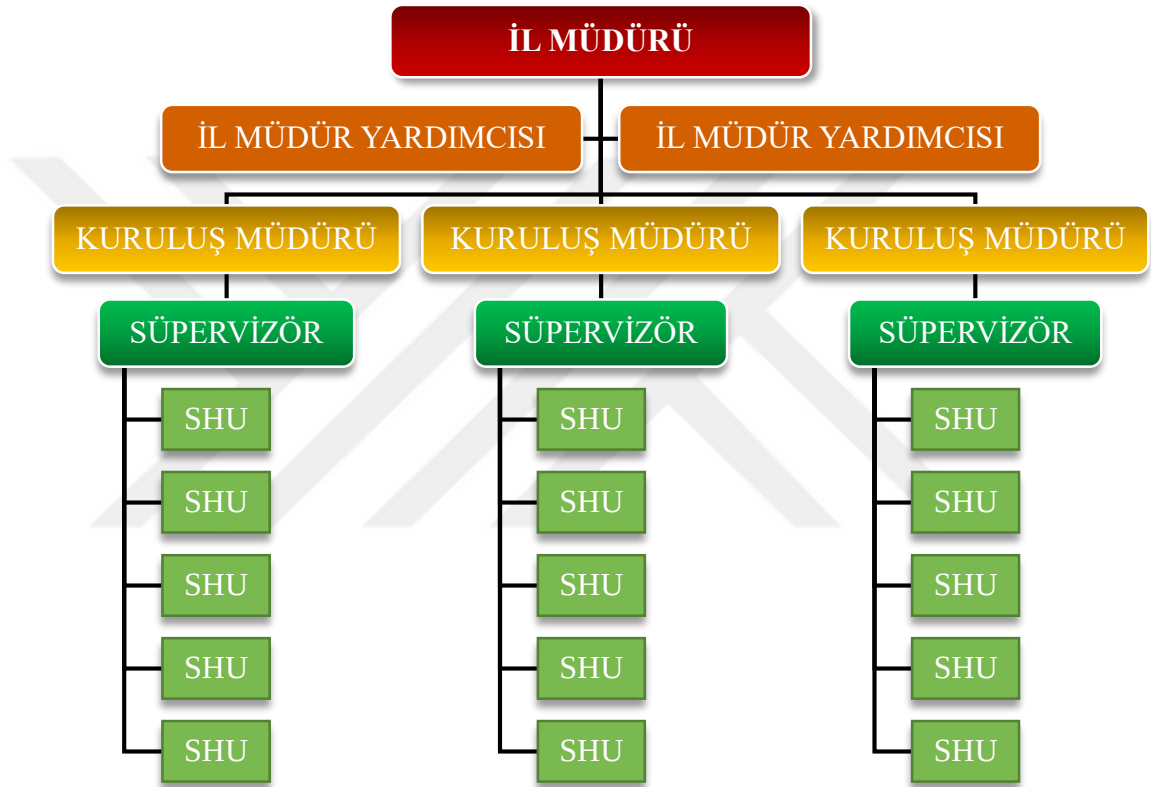
Süpervizörün örgüt kültüründeki yerini belirlemek önemlidir. Kadushin (22), bir süpervizörün işleri koordine etmek, süpervizyon alanların iş performansını geliştirmek ve değerlendirmek, onları yönlendirmek gibi yetkilerinin olduğunu, bu sebeple kurumun idarî bir personeli olduğunu belirtmiştir. Kadushin ve Harkness (2), süpervizyonun örgütsel yönetimde özel bir yeri olduğunu belirtmektedir ve idari süpervizyonun temel amacının, çalışanlara işi etkin bir şekilde yapmalarını destekleyecek bir çalışma ortamı sağlamak olduğunu açıklamışlardır. Yönetim, örgütsel amacın gerçekleştirildiği bir süreçtir. Çalışanlarla doğrudan temas halinde olan süpervizörler, idareci olarak yönetim zincirindeki önemli bir halkadır. Bir idareci olarak süpervizör, kurum yönetiminden sorumludur ve belirli, net tanımlanmış, idari-yönetimsel işlevleri vardır.

Yukarıda süpervizyon sürecinde süpervizörler ve sosyal hizmet uzmanlarının nasıl bir içerikte ve düzende çalışacağı açıklanmıştır. Türkiye’de çocuk refahı süpervizyon sisteminin Bakanlık düzeyinde örgütlenme şeması Şekil 6.2.’de verilmiştir:



Şekil 6.2. Çocuk refahı süpervizyon sisteminin bakanlık düzeyinde örgütlenmesi.

Şekil 6.2’de görüldüğü gibi sistemin, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü altında bir daire başkanlığı şeklinde örgütlenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür. Bu durum, süpervizyon sisteminin örgütsel yapı içindeki diğer birimlerle koordineli çalışması kadar kendine özgü bütçe, harcama, personel vb. olması bakımından önemlidir. Ayrı bir başkanlık olarak yapılanması, araştırma bulgularında da görülen, tarafsız biçimde hizmetleri yürütme, hızlı kara alabilme ve uygulama bakımından da önemli görünmektedir.



Şekil 6.3. Çocuk refahı süpervizyon sisteminin il düzeyinde örgütlenmesi.

Şekil 6.3. çocuk refahı süpervizyon sisteminin il düzeyinde örgütlenmesini içermektedir. Şekilde görüldüğü üzere süpervizör örgüt kültüründe kuruluş müdüründen sonra gelmektedir. Genel olarak bir süpervizör, örgüt hiyerarşisinde bir yöneticinin altında yer alır (128). Bunu yönetim biliminde yönetsel rollerle açıklamak mümkündür. Temel yönetim düzeyi, yönetici olmayan düzeyden sonraki örgüt düzeyidir ve bu düzey, yönetici olmayan çalışanların işlerini koordine etmekten sorumlu ilk kademe yöneticileri kapsar (129). İlk kademe yöneticileri, çalışanların işlem faaliyetlerini denetler ve koordine eder. Hellriegel vd. (130), ilk kademe

yöneticilerinin mal ve hizmetlerin üretiminden sorumlu olduklarını ifade etmiştir. Orta düzey yönetimde ise orta kademe yöneticiler, üst düzey yöneticiler tarafından geliştirilen genel amaç ve planları, daha özel amaç ve faaliyetlere dönüştürmekten ve daha alt düzeydeki yöneticilerin faaliyetlerini denetleme ve koordine etmekten sorumludur. Başka bir ifadeyle, üst düzey yöneticiler tarafından belirlenen tüm stratejileri ve politikaları yerine getirmekten sorumludurlar (129). Bu tartışma ışığında süpervizörlerin ilk kademe yöneticileri olduğu söylenebilir¹⁵. Süpervizörün konumu, emir-komuta zincirinde yukarıdan ve aşağıdan gelen bilgileri toplamak, işlemek ve yaymak için idari kontrol merkezlerinden biridir. Süpervizör, hiyerarşide kendi üstündeki yöneticilere ve altındaki çalışana bakar. Yine kendi konumunda, kuruluşun hedeflerine ulaşmak için belirli görevleri yerine getirme sorumluluğu bulunmaktadır. Örgüt kültüründe ilk kademe yöneticisi olarak süpervizörlerin birimlerinde yer alan personele sağladığı süpervizyon aracılığıyla yönetmesi beklenmektedir. Çalışan personelin tamamı sosyal hizmet uzmanlarından oluşabileceği gibi, insani hizmet meslek grubundan psikologlar, aile danışmanları, çocuk gelişimciler gibi profesyoneller de yer alabilir. Bu durumda idari konular dışında kalan süpervizyon ihtiyaçlarının, bu meslek elemanlarının kendi mesleklerinden bir süpervizörle çalışması beklenir. Her meslek kendine özgü bilgi, beceri ve değer bütününe sahiptir. Bu bütüne sahip olmanın temel koşulu, söz konusu mesleğin eğitimi almış olmaktır. Amacına uygun çalışan bir süpervizyon sistemi ancak bu eğitimi almış, alanında uzman, süpervizör olma kriterlerine sahip süpervizörlerle mümkündür.

¹⁵ Genel olarak müdür ve süpervizör arasındaki temel fark; müdürler üst düzeyde insan yönetimi ve iş stratejisi becerisine sahipken; süpervizörler çalışanları tarafından yapılan günlük işlerin ayrıntılı teknik bilgisine sahip olmalarıdır (131).

7. KAYNAKLAR

1. Merriam-Webster Dictionary. Definition of Supervision. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/supervision>. 11 Haziran 2016.
2. Kadushin A, Harkness D. *Supervision in Social Work*, 5th Edition, New York, the USA, Columbia University Press, 2014:1-219.
3. Tsui MS. *Social Work Supervision: Contexts and Concepts*, London, SAGE Publications Inc, 2005:1-91.
4. Richmond ME. *Social Diagnosis*, Russel Sage Foundation, New York 1917. <http://www.historyofsocialwork.org/PDFs/1917,%20Richmond,%20Social%20Diagnosis%20OCR%20C.pdf>. 18 Haziran 2016.
5. National Association of Social Workers (NASW), Association of Social Work Boards (ASWB). Best Practice Standars in Social Work Supervision-2013. <https://www.socialworkers.org/LinkClick.aspx?fileticket=GBrLb14BuwI%3D&portalid=0>. 25 Haziran 2016.
6. Taibbi R. *Social Work Supervision: Practice and Process*, New Jersey, the USA, Pearson Education Inc, 2013:2-3.
7. Munson C. *Handbook of Clinical Social Work Supervision*, New York, The USA, Routhledge Press, 2012:38-42.
8. Wonnacatt J. *Mastering Social Work Supervision*, London, the UK, Jessica Kingsley Publishers, 2012:24-27.
9. Coleman M. Supervision and the clinical social worker. *Clinical Social Work. Practice Update*, 2003, 3(2):1-4.
10. Koşar NG. *Sosyal Hizmetlerde Aile ve Çocuk Refahı Alanı*, Ankara, İkinci Baskı, MN Ofset, 1992:33.
11. Turan N. Sosyal Hizmet Eğitiminde Mesleki Yönetim, *HÜ SHYO Dergisi*, 1986, 4(1):35-45.

12. Kocabıyık R. Sosyal Hizmet Eğitiminde Mesleki Yönetim Süreci, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1989.
13. Duman N. Sosyal Hizmette Süpervizyonun Önemi, Sosyal Hizmet Sempozyumu'96: Toplumsal Gelişme ve Değişme Sürecinde Sosyal Hizmet 16-18 Ekim 1996, Ankara, 2001, *Bildiriler Kitabı*.
14. Akçay S. Sosyal Hizmet Uygulaması Yapan Öğrenciler İçin Süpervizyonun Önemi, Sosyal Hizmet Sempozyumu 2011: Sosyal Hizmet Eğitiminde 50. Yıl, Ankara, 2011, *Bildiriler Kitabı*.
15. Özkan S. Sosyal Hizmet Uzmanlarının Uygulamalarında Karşılaştığı Güçlükler ve Süpervizyon Gereksinimi” Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 2016.
16. Barker RL. *Social Work Dictionary*, Washington DC, National Association of Social Workers NASW Press, 1988:160-161.
17. Kadushin A, Harkness D. *Supervision in Social Work*, 4th Edition, Columbia University Press, New York, the USA, 2002:19-21.
18. Burns ME, Supervision in Social Work. In: Lurie HL (Ed.), *Encyclopedia of Social Work*, 15th issue, NASW, New York, 1965.
19. Kongar E. *Sosyal Çalışmaya Giriş*, Ankara, Sosyal Bilimler Derneği Yayınları, 1972:143.
20. Australian Association of Social Workers (AASW). Supervision Standarts – 2014. <https://www.aasw.asn.au/document/item/6027>. 25 Haziran 2016.
21. British Association of Social Workers (BASW). UK Supervision Policy, 2011. https://www.basw.co.uk/system/files/resources/basw_73346-6_0.pdf. 25 Haziran 2016.
22. Kadushin A. *Supervision in Social Work*, 3rd Edition New York, Columbia University Press, 1992:1-45.

23. Tsui MS. The roots of social work supervision: An historical review, *The Clinical Supervisor*, 1997, 15(2):191–198.
24. Rabinowitz J. Why ongoing supervision in social casework: An historical analysis. *The Clinical Supervisor*, 1987, 5(3):79–90.
25. Munson CE. *Clinical Social Work Supervision* (2nd ed.). New York, Haworth Press, 1993:49-86.
26. Haynes R, Corey G, Moulton P. *Clinical Supervision in the Helping Professions: A Practical Guide*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole, 2003:5.
27. Engelbrecht LK. The neglected agenda of social work management and supervision: Issues and challenges, Joint World Conference of Social Work and Social Development, Stockholm, 2012. https://scholar.sun.ac.za/bitstream/handle/10019.1/86894/engelbrecht_neglected_2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 25 Haziran 2016.
28. Hersey P, Blanchard K, Jonhson D. *Managing of Organizational Behavior: Utilizing Human Resourches*, 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall, 1996:108.
29. Botha NJ. *Supervision and Consultation in Social Work*. Bloemfontein, Druforma, 2002:1-25.
30. Dunbar-Krige H, Fritz E. *Supervision of Counsellors in South Africa, The Travels in New Territory*, Van Schaik Publishers, South Africa, 2016:1-30.
31. Hawkins P, Shobet R. *Supervision in the Helping Professions*, 3rd edition, London, Open University Press, 2006:45-47.
32. Morrison T. *Staff Supervision in Social Care*. Southhampton, Ashford Press, 2003:5-22.
33. O'Donoghue K. *Restorying Social Work Supervision*, Palmerston North, Aotearoa New Zealand, Dunmore Press, 2003:5-15.

34. Engelbrecht LK. *Management and Supervision of Social Workers: Issues and Challenges Within a Social Development Paradigm*, Cengage Learning, 2014:126-155.
35. Sheafor B, Horejsi C, Horejsi G. *Techniques and Guidelines for Social Work Practice*, Fifth Edition, Massachusetts, Allyn and Bacon, 2000:528-530.
36. Couldshed V, Mullender A, Jones D, Thompson N. *Management in Social Work*, Third Edition, London, Palgrave-MacMillan, 2006:166.
37. Grant J, Schofield M. Career-long Supervision: Patterns and perspectives. *Counselling & Psychotherapy Research*, 2007, 7:3–11. doi:10.1080/14733140601140899.
38. Kadushin G, Berger C, Gilbert C, Aubin M. Models and methods in hospital social work supervision. *The Clinical Supervisor*, 2009, 28:180-199. doi:10.1080/07325220903324660.
39. Egan V. Social Work Supervision Practice in Australia: Does the Rhetoric Match the Practice? PhD Thesis, Department of Social Work, Melbourne School of Health Sciences, Faculty of Medicine, Dentistry and Health Sciences, Melbourne: The University of Melbourne, 2012.
40. Johnson LC, Yanca SJ. *Social Work Practice: A Generalist Approach* (8th ed), Boston: Allyn & Bacon, 2007.
41. Newgent R, Davis H, Farley RC. Perceptions of individual, triadic, and group models of supervision, *The Clinical Supervisor*, 2004, 23(1):65-79.
42. MacKenzie KR. *Introduction to Time-limited Group Therapy*, Washington DC, American Psychiatric Press, 1990:8-11.
43. Ford K, Jones A. *Student Supervision*, London, Macmillan Education, 1987:96.
44. Beddoe L. External supervision in social work: power, space, risk, and the search for safety, *Australian Social Work*, 2012, 65(2):197–213. doi.org/10.1080/0312407X.2011.591187.

45. Morrell M. External supervision: confidential or accountable? An exploration of the relationship between agency, supervisor, and supervisee. *Social Work Review*, 2001, 13(1):36-41.
46. Garrett K, Barretta-Herman A. Moving from supervision to professional development. *The Clinical Supervisor*, 1995, 13(2):97-110.
47. Shulman L. *Interactional Supervision*, Washington DC, NASW Press, 1993:229-230.
48. Busse S. Supervision between critical reflection and practical action, *Journal of Social Work Practice*, 2009, 23(2):159-173. doi:10.1080/02650530902923700.
49. Davys A. At the heart of the matter: culture as a function of supervision, *Social Work Review* 2005, 17(1):3-12.
50. McAuliffe D, Sudbery J. Who do i tell? support and consultation in cases of ethical conflict. *Journal of Social Work*, 2005, 5(1):21-43. doi:10.1177/1468017305051362.
51. Peach J, Horner N. Using supervision: Support or surveillance. In: Lymbery M, Postle K (eds). *Social Work: A Companion to Learning*. London, Sage, 2007:228-239.
52. Gilbert M, Evans K. *Psychotherapy Supervision: An Integrative Relational Approach to Psychotherapy Supervision*, 1st edition, London, Open University Press, 2001:102-103.
53. Rankine M. The internal/external debate: the tensions within social work supervision, *Aotearoa New Zealand Social Work*, 2019, 31(3):32-45. doi:10.11157/anzswj-vol31iss3id646.
54. Hare RT, Frankena ST. Peer group supervision, *The American Journal of Orthopsychiatry*, 1972, 42(3):527-529.
55. Mauzey E, Harris MBC, Trust J. Comparing the effects of livesupervision interventions on novice trainee anxiety and anger. *The Clinical Supervisor*, 2000, 19:109-120.

56. Elizur J. 'Stuckness' in live supervision: Expanding the therapist's style, *Journal of Family Therapy*, 1990, 12:267-280.
57. Holloway E, Neufeldt SA. Supervision: Its contributions to treatment efficacy, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 1995, 63:207-213.
58. Bradley G, Höjer S. Supervision reviewed: Reflections on two different social work models in England and Sweden, *European Journal of Social Work*, 2009, 12:71-85.
59. Hair HJ. The purpose and duration of supervision, and the training and discipline of supervisors: What social workers say they need to provide effective services. *British Journal of Social Work*, 2013, 43(8):1562–1588. doi.org/10.1093/bjsw/bcs071.
60. Lewis J, Packard T, Lewis M. *Management of Human Service Programs (4th ed.)*. Belmont, California, Thompson/Brooks Cole, 2007:2-13.
61. Fayol H. *General and Industrial Management*. London: Pitman, 1949:43-69.
62. DuBrin AJ. *Essentials of management*. 9th edition. Boston, Cengage Learning, 2012:2.
63. Gatewood RD, Taylor RR, Ferrell OC. *Management: Comprehension, Analysis, and Application*, Chicago, Irwin, 1995:6.
64. Stoner JAF, Freeman RE, Gilbert DR. *Management*, 6th edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall 1995:65-72.
65. Jacques G. Supervision Functions: African Echoes. In Engelbrecht LK (ed). *Management and Supervision of Social Workers: Issues and Challenges within a Social Development Paradigm*. Andover, Cengage Learning EMEA, 2014:159-171.
66. Mbau MF. The Educational Function of Social Work Supervision in the Department of Health and Welfare in the Vhembe District of the Limpopo Province, Department of Social Work, Master's Thesis, Pretoria: University of Pretoria, 2003.

67. Rosén FF. No words will deliver anything: Coaching and mentoring as neoliberal governance strategy in the Afghan state administration. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 2011, 5(2):151-173.
68. Gallacher KK. Supervision, mentoring, and coaching. Methods for supporting personnel development. In: Winton PJ, McCollum JA, Catlett C (eds). *Performing Personnel Preparation in Early Intervention. Issues, Models and Practical Strategies*. London, Paul H Brooks Publishing Co, 1997:191-196.
69. Tsui MS, O'Donoghue K, Ng AKT. Culturally Competent and Diversity-sensitive Clinical Supervision. In: Watkins CE, Miln DL (eds). *The Wiley International Handbook of Clinical Supervision*, Chichester, John Wiley and Sons, 2014:238-254.
70. Coaches and Mentors of South Africa (COMENSA). Executive Report 2019. <https://www.usb.ac.za/wp-content/uploads/2018/02/2019-TheStateOfPlayAfricaCoaching.pdf>. 6 Aralık 2019.
71. Grant AM. Australian coaches' views on coaching supervision: A study with implications for australian coach education, training and practice. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2012, 10(2):17–33.
72. Connor M, Pokora J. *Coaching and Mentoring at Work: Developing Effective Practice*, 3rd Edition, New York, McGraw-Hill Education, 2017:7-24.
73. Feltz DL, Chase MA, Moritz SE, Sullivan PJ. A conceptual model of coaching efficacy: Preliminary investigation and instrument development. *Journal of Educational Psychology*, 1999, 91(4):765–776. doi:10.1037/0022-0663.91.4.765.
74. Perrault ELJ, Coleman HDJ. Coaching within social work field education. *The Clinical Supervisor*, 2005, 23(2):47- 64.
75. Engelbrecht LK. Coaching, mentoring and consultation: The same but different activities in supervision of social workers in South Africa? *Social Work/Maatskaplike Werk*, 2012, 48(3):357-368.

76. Collins PM. Does mentorship among social workers make a difference? An empirical investigation of career outcomes. *Social Work*, 1994, 39(4):413-419.
77. Healy C, Weichert A. Mentoring relations: A definition to advance research and practice. *Educational Research*, 1990, 19 (9):17-21.
78. Ontario Association of Social Workers (OASW). A Few Facts on Social Work Supervision and Consultation. https://www.oasw.org/Public/SocialWorkNow/A_Few_Facts_On_Social_Work_Supervision_and_Consultation.aspx. 6 Aralık 2019.
79. Engelbrecht LK. Yesterday, today and tomorrow: Is social work supervision in South Africa keeping up? *Social Work/Maatskaplike Werk*, 2010, 46(3):324-342.
80. O'Donoghue KB. Towards an Interactional Map of the Supervision Session: An Exploration of Supervisees and Supervisors Experiences, *Practice: Social Work in Action*, 2014, 26(1):53-70. doi:10.1080/09503153.2013.869581.
81. Granvold DK. Supervision by objectives, *Administration in Social Work*, 1978, 2(2):199-209. doi:10.1300/J147v02n02_07.
82. Rushton A, Nathan J. The supervision of child protection work, *The British Journal of Social Work*, 1996, 26(3): 357–374. doi:10.1093/oxfordjournals.bjsw.a011100.
83. Social Work Guide, Social Work Degrees. <https://www.socialworkguide.org/degrees>. 20 Temmuz 2021.
84. All Psychology Schools, Bachelor of Social Work: Degree and Career Guide. <https://www.allpsychologyschools.com/social-work/bsw>. 20 Temmuz 2021.
85. SocialWorkLicensure.Org, How to Become a Social Worker, <https://socialworklicensure.org/articles/become-a-social-worker>. 20 Temmuz 2021.
86. Social Work Guide. Master of Social Work Degree. <https://www.socialworkguide.org/degrees/masters>. 20 Temmuz 2021.

87. All Psychology Schools. Take the Next Step with a Master of Social Work Degree (MSW). <https://www.allpsychologyschools.com/social-work/msw>. 20 Temmuz 2021.
88. Bureau of Labor Statistics U.S. Department of Labor. Occupational Outlook Handbook, Social Workers. <https://www.bls.gov/ooh/community-and-social-service/social-workers.htm>. 20 Temmuz 2021.
89. SocialWorkLicensure.Org. Doctorate of Social Work Degrees. <https://socialworklicensure.org/social-worker-education/social-work-doctoral-programs>. 20 Temmuz 2021.
90. Social Work Degree. Social Work Degrees: Doctorate of Social Work Degrees. <https://www.socialworkdegrees.org/program/doctorate>. 20 Temmuz 2021.
91. Social Work Guide. Doctor of Social Work. <https://www.socialworkguide.org/degrees/doctorate>. 20 Temmuz 2021.
92. U.S. Department of Education International Affairs Office. Professional Licensure. <https://sites.ed.gov/international/professional-licensure/#LvC>. 10 Mart 2021.
93. Hickman S. Social work licensing-what's it all about?, *The New Social Worker: The Social Work Careers Magazine*, 1994, 1(1). https://www.socialworker.com/feature-articles/education--credentials/Social_Work_Licensing--What%27s_It_All_About%3F. 10 Mart 2021.
94. CareerOneStop.Org. Does Your Current or New Occupation Require a License? <https://www.careeronestop.org/ExploreCareers/Plan/licensed-occupations.aspx> 10 Mart 2021.
95. Russiano M. Social Work License Requirements. <https://socialworklicensure.org/articles/social-work-license-requirements>. 10 Mart 2021.

96. New Jersey Administrative Code, Chapter 44G State Board of Social Work Examiners Regulations-1991.
<https://www.njconsumeraffairs.gov/regulations/Chapter-44G-State-Board-of-Social-Work-Examiners.pdf>. 10 Mart 2021.
97. New Jersey Division of Consumer Affairs, State Board of Social Work Examiners. <https://www.njconsumeraffairs.gov/sw/Pages/default.aspx>. 10 Mart 2021.
98. Social Work Guide. New Jersey Social Work Licensing Requirements: Certified Social Worker. <https://www.socialworkguide.org/licensure/new-jersey/#csw>. 12 Mart 2021.
99. Social Work Guide. New Jersey Social Work Licensing Requirements: Licensed Social Worker. <https://www.socialworkguide.org/licensure/new-jersey/#lsw>. 12 Mart 2021.
100. NASW New Jersey Chapter. Frequently Asked Questions about Licensure. <https://naswnj.socialworkers.org/Professional-Development/Licensing-in-New-Jersey/Licensing-FAQs#Licensed%20Clinical%20Social%20Worker>. 12 Mart 2021.
101. Social Work Guide. New Jersey Social Work Licensing Requirements: Licensed Clinical Social Worker (LCSW). <https://www.socialworkguide.org/licensure/new-jersey/#lcsw>. 12 Mart 2021.
102. SocialWorkSupervisor.com. Become a New Jersey Social Work Supervisor. <https://socialworksupervisor.com/become-a-social-work-supervisor/new-jersey>. 12 Mart 2021.
103. NASW-New Jersey Chapter. Clinical Supervision for Social Workers in New Jersey.
<https://naswnj.socialworkers.org/Portals/18/Documents/Professional%20Development/Clinical%20Resources/Clinical%20Supervision/Clinical%20Supervision%20Guidelines.pdf?ver=2020-03-04-104930-880>. 12 Mart 2021.

104. Study.Com. Be a Social Work Supervisor: Education and Career Roadmap. https://study.com/articles/Be_a_Social_Work_Supervisor_Education_and_Career_Roadmap.html. 12 Mart 2021.
105. National Association of Social Workers (NASW). Code of Ethics - 2021 Revisions. <https://www.socialworkers.org/About/Ethics/Code-of-Ethics/Code-of-Ethics-English>. 01 Ağustos 2021.
106. Council of Social Work Education (CSWE). About CSWE: Vision, Mission, Land Acknowledgement. <https://www.cswe.org/About-CSWE>. 16 Mart 2021.
107. National Association of Social Workers (NASW), About NASW. <https://www.socialworkers.org/About>. 16 Mart 2021.
108. Association of Social Work Boards (ASWB). About the Association of Social Work Boards. <https://www.aswb.org/about-aswb>. 16 Mart 2021.
109. Yıldırım A, Şimşek H. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 11.Basım, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2018:41.
110. Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, 6. Baskı, Sakarya, Sakarya Yayıncılık, 2010:302.
111. Mertens DM. Transformative mixed methods research, *Qualitative Inquiry*, 2010, 16(6):469-474. doi:10.1177/1077800410364612.
112. Krysik J, Finn J. *Etkili Uygulama İçin Sosyal Hizmet Araştırması*, Çev.Ed: Ercüment Erbay, Ankara, Nika Yayınevi, 2015:201-202.
113. Bogdan RC, Biklen SK. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, 5th Edition, Boston, Allyn & Bacon, 2007:121.
114. Çelik H, Başer Baykal N, Kılıç Memur HN. Nitel veri analizi ve temel ilkeleri, *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 2020, 8(1), 379-406. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.8c.1s.16m.

115. Barbour RS. Quality of Data Analysis. In: Flick U(ed). *Handbook of Qualitative Data Analysis*, Los Angeles, USA:Sage, 2014:496-510.
116. Özdemir M. Nitel veri analizi: sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010, 11(1):323-343. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ogusbd/issue/10997/131612>.
117. Kümbetoğlu B. *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*, İstanbul, Bağlam Yayıncılık, 2008:34.
118. Punch KF. *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*, 3. Baskı, Ankara, Siyasal Kitabevi, 2014:265.
119. Çepni, S. *Araştırma ve proje çalışmalarına giriş*. 8. Baskı, Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık, 2018.
120. Caspi J, Reid WJ. *Educational supervision in social work: A task-centered model for field instruction and staff development*. New York, Columbia University Press, 2002:3.
121. Payne, M. *Social Care Practice in Context*. Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2009:141.
122. Kirst-Ashman KK, Hull Jr GH. *Brooks/Cole Empowerment Series: Generalist Practice with Organizations and Communities*. Seventh Edition, Massachusetts, Cengage Learning, 2018:506.
123. Engelbrecht LK. Cultural friendliness as a foundation for the support function in the supervision of social work students in South Africa, *International Social Work*, 2006, 49(2):256-266. doi:10.1177/0020872806061240.
124. Title 22 Texas Administrative Code, Rules Relating to the Licensing and Regulation of Social Workers – 2011. http://www.dshs.state.tx.us/sw_rules.doc. 18 Temmuz 2021.
125. Skidmore RA. *Social Work Administration: Dynamic Management and Human Relationships*. 3rd ed. Boston, Allyn and Bacon, 1995:4-274.

126. Botes PS. *Aspects of Supervision: A Guide for the Contemporary Public Manager*, Pretoria, Southern Book Publishers, 1994.
127. Stevens M. Workload management in social work services: what, why and how? *Practice: Social Work in Action*, 2008, 20(4):207-221. doi:10.1080/09503150802601860
128. Talmundo Oboarding by Talentech. Supervisor vs. Manager: What's the Difference? <https://www.talmundo.com/blog/supervisor-vs.-manager-whats-the-difference>. 18 Temmuz 2021.
129. Gökçe O, Şahin A. Yönetimde rol kavramı ve yönetsel roller. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2003, 3(6):133-156. <https://dergipark.org.tr/en/pub/susead/issue/28437/302923>. 18 Temmuz 2021.
130. Hellriegel D, Jackson SE, Slocum JW. *Management*, 8th Edition, Cincinnati, Ohio, South Western College Publishing, 1999:12.
131. Kobi Vadisi. Yönetici ile Süpervizör Arasındaki Fark Nedir? <https://www.ik.kobivadisi.com/yonetici-ile-supervizor-arasindaki-fark-nedir>. 18 Temmuz 2021.
132. Artan T, Özkan AO, Açıkgöz N, Salduz Ç. Göç alanında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının süpervizyon gereksinimine bakış açılarının değerlendirilmesi. *Atlas Journal*, 2018, 4(13):1099-1109.
133. Şahin-Taşgın N. Sosyal hizmet süpervizyonu ve Türkiye için öneriler. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 2019, 30(3):1005-1032.
134. Child Welfare Information Gateway. Supervising for quality child welfare practice. Washington, DC: U.S. Department of Health and Human Services, Children's Bureau, 2020.
135. Child Welfare Information Gateway. *What is child welfare? A guide for educators*. Factsheet, 2018.

136. Online MSW Programs, What is a Child Welfare Social Worker?
<https://www.onlinemswprograms.com/careers/child-welfare-social-work/#what-is-child-welfare-sw>. 20 Augustos 2021.
137. National Association of Social Workers (NASW). Child Welfare.
<https://www.socialworkers.org/Practice/Child-Welfare>. 20 Augustos 2021.
138. Bostock L, Patrizo L, Godfrey T, Forrester D. What is the impact of supervision on direct practice with families? *Children and Youth Services Review*, 2019, 105(104428):1-9. doi:10.1016/j.childyouth.2019.104428
139. Potter C, Hanna M, Brittain C. Child Welfare Supervision. In: Mallon GP, McCartt Hess P (eds). *Child Welfare for the Twenty-first Century: A Handbook of Practices, Policies, and Programs*, New York Chichester, West Sussex, Columbia University Press, 2014: 643-659. doi:10.7312/mall15180-037.
140. Collins-Camargo, C., Millar, K. The potential for a more clinical approach to child welfare supervision to promote practice and case outcomes: A qualitative study in four States. *The Clinical Supervisor*, 2010, 29:164–187. doi:10.1080/07325223.2010.517491.
141. Kim H, Ka D. A meta-analysis of turnover intention predictors among U.S. child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 2014, 47:214-223. doi:10.1016/j.childyouth.2014.09.015.
142. Van Berckelaer A. Using reflective supervision to support trauma-informed systems for children: A white paper developed for the Multiplying Connections Initiative. Multiplying Connections. 2011.
http://www.multiplyingconnections.org/sites/default/files/RS%20White%20Paper%20%28Rev%206--11%29_0.pdf. 20 Augustos 2021.
143. Lietz CA. Infusing clinical supervision throughout child welfare practice: Advancing effective implementation of family-centered practice through supervisory processes, *Clinical Social Work Journal*, 2018, 46:331–340. doi:10.1007/s10615-018-0672-7.

144. Dill K., Bogo M. Supervision in child welfare: Integrating administrative and clinical components. University of Toronto, 2009. https://cwrp.ca/sites/default/files/publications/en/EN_2009_Dill_Bogo_CW_Supervision.pdf. 20 Ağustos 2021.
145. Barbee AP, Winters A., Putnam-Collins P, Ciola V. Supportive supervision for supervisors. Quality Improvement Center for Workforce Development Training. Ohio, 2020. <https://www.qic-wd.org/blog/supportive-supervision-for-supervisors>. 20 Ağustos 2021.
146. Doğan, O. Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Sözleşmesinde Yer Alan Çocuğun Üstün Yararı İlkesinin Çocuk Yargılamasındaki Yansımaları, Mondaq-2019. <https://www.mondaq.com/turkey/crime/848390/birle351mi351-milletler-ocuk-haklari-szle351mesi39nde-yer-alan-ocu287un-stn-yarari-ilkesinin-ocuk-yargilamasindaki-yansimalari>. 20 Ağustos 2021.
147. Çocuk Hakları Sözleşmesi, T.C. Resmi Gazete, sayı: 22184, 27 Ocak 1995.
148. T.C. Anayasası, 41. Madde, T.C. Resmi Gazete, sayı: 27708, 23 Eylül 2010.
149. 5395 Sayılı Çocuk Koruma Kanunu, T.C. Resmi Gazete, sayı: 25876, 15 Temmuz 2005.
150. Türk Medeni Kanunu, 41. Madde, T.C. Resmi Gazete, sayı: 24607, 8 Aralık 2001.
151. Kourgiantakis T, Sewell KM, Bogo M. The Importance of feedback in preparing social work students for field education. *Clinical Social Work Journal*, 2019, 47:124-133. doi:10.1007/s10615-018-0671-8.
152. National Association of Social Workers (NASW). *National Association of Social Workers Standards for Social Work Practice on Child Welfare*. Washington, DC: NASW Press, 2013.

153. The Child and Family Agency (TUSLA). National standards for the protection and welfare of children.
https://www.tusla.ie/uploads/content/Publications_Child-Protection-Welfare-Standards.pdf. 20 Aġustos 2021.
154. Indiana Department of Child Services. Principles of Child Welfare Services
<https://www.in.gov/dcs/files/AttachmentDPRINCIPLESOFCHILDWELFARE-SERVICES0108.pdf>. 20 Aġustos 2021.
155. Children's Convenor. Child Welfare Principles,
<https://www.convenor.org.gg/content/child-welfare-principles>. 20 Aġustos 2021.



8. EKLER

Ek-1. Etik Kurul Onayı (Türkiye)



**ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ (AYBÜ)
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU (SBK)
PROJE ONAY BELGESİ**



Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Klinik Odaklı Sosyal Hizmet Doktora Programı öğrencilerinden Elvan ATAMTÜRK'ün, "Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi" adlı araştırması değerlendirilmiştir.

Proje etik açısından uygun bulunmuştur.
Proje etik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.
Proje etik açısından uygun bulunmamıştır.



SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU KARARI (Etik Kurul tarafından doldurulacaktır)	
Araştırma kodu (Yıl – Araştırma sıra no)	655
Başvuru formunun Etik Kurula ulaştığı tarih	
Etik Kurul Karar toplantı tarihi ve karar no	25.10.2017/05
Yer	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Esenboğa Külliyesi
Katılımcılar	Formda imzası bulunan üyelerimiz toplantıya katılmıştır.

KURUL BAŞKANI, BAŞKAN YARDIMCISI VE ÜYELER:

*****	Başkan	İmza
*****	Başkan Yardımcısı	İmza
*****	Üye	İmza
*****	Üye	İmza
*****	Üye	İmza
*****	Üye	İmza
*****	Üye	İmza
*****	Üye	İmza

Ek-2. Etik Kurul Onayı (Amerika Birleşik Devletleri)



MONMOUTH UNIVERSITY
Institutional Review Board

Office of the IRB and IACUC
Library, Lower Level 006
400 Cedar Avenue • West Long Branch, NJ • 07764
Phone: 732-263-5726 • Fax: 732-263-5728
E-mail: irb@monmouth.edu

APPROVAL NOTICE

DATE: July 30, 2018

TO: Elvan Atamturk
Primary Investigator

FROM: *****
Acting IRB Chair, Institutional Review Board

RE: Monmouth University IRB Code #: **Fa1804**

Title of Project: *A Model Proposal for Social Work Supervision in Child Welfare Field in the Light of Social Work Practices in the USA*

Approved by Expedited Review procedures based on the following review criteria:
CFR §45.46.110 (F) (6) Category 6: Collection of data from voice, video, digital, or image recordings made for research purposes.

Approval Period: July 30, 2018 – July 29, 2021

Please be notified that the Monmouth University Institutional Review Board (MU IRB) has approved the above referenced research project involving the use of human subjects in research. You may begin collecting data. Please read the attached notice regarding research studies. Best wishes for successful completion of your study.

Approval Signature of MU Acting IRB Chair

Ek-3. Katılım Sertifikası (NIH'in Web Tabanlı Eğitimi)



Ek-4. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Araştırma İzni



T.C.
AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI
Eğitim ve Yayın Dairesi Başkanlığı

Sayı : 73595336-605.01-E.108507
Konu : Elvan ATAMTÜRK

18/10/2017

ELVAN ATAMTÜRK
Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi
41380 İZMİT/KOCAELİ

Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğünün 03/10/2017 tarih ve 101742 sayılı yazısı ile Personel Dairesi Başkanlığının 12/10/2017 tarih ve 106586 sayılı yazıları ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Klinik Sosyal Hizmet Doktora Programı öğrencisi Elvan ATAMTÜRK'ün "Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Model Önerisi" başlıklı çalışmasına ilişkin anketleri Ankara, İstanbul, Kocaeli İllerinde çocuk refahı alanında çalışan sosyal çalışanlar ile kuruluş yöneticilerine uygulayabilme talebinin olumlu değerlendirildiği bildirilmiştir.

Söz konusu talebe ilişkin alınan Makam Onayı ekte gönderilmektedir.
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Bakan a.
Daire Başkan V.

EK :
1- 1 Sayfa

*Bu belge elektronik imzalıdır. İmzalı suretinin aslını görmek için <https://bys.aile.gov.tr/EvrakDogrulama> adresine girerek (arzjEh-W2Hxps-TPXB5T-mrafuK-UdLcgnhL) kodunu yazınız.

Eskişehir Yolu Söğütözü Mah. 2177. Sok. No: 10/ A Kat: 27 Posta Kodu: 06510 Çankaya/ Ankara
Telefon No: (312)705 57 00 Faks: (312)705 57 57
e-Posta: eydb@bile.gov.tr İnternet Adresi: <http://eydb.aile.gov.tr/iletisim>

Bilgi için: Seval ÇETİN
Sosyal Çalışmacı
Telefon No: (312)705 57 22

Ek-5. Dernek Araştırma Onayı (SHAÇD)

SOSYAL HİZMET ALANINDA ÇALIŞANLAR DERNEĞİ

Konu: Araştırma Talebi

07/09/2018

Sayın Elvan ATAMTÜRK,

"Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi" adlı doktora tez çalışmasını gerçekleştirebilmek amacıyla Derneğimizden istediğiniz destek talebiniz incelenmiş olup, 06/09/2018 Tarihli 05 No'lu YK Kararı sonucu; üyelerimizin gönüllü olmaları halinde, adli, hukuki ve idari sorumlulukları kendilerinde olmak kaydı ile çalışmanın yapılmasında bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

İmza

Başkan

Ek-6. Dernek Araştırma Onayı (SHUDER)



**SOSYAL HİZMET UZMANLARI DERNEĞİ
GENEL MERKEZİ**

Sayı: 2019- 6
Konu: Araştırma İşbirliği

08/03/2019
ANKARA

Sayın Elvan ATAMTÜRK

Tarafınızca Derneğimize üye olan sosyal hizmet uzmanlarıyla yapılması planlanan "Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi" adlı doktora tez çalışmasının Derneğimize/Şubelerimize üye olan meslektaşlarımızla yapılmasında Derneğimize bir sakınca görülmemekte olup konuyla ilgili gerekli işbirliği ve kolaylık tarafınıza sağlanacaktır.

Bilgilerinizi rica ederim.

İmza

Genel Başkan

Meşrutiyet Mah. Karanfil Sok. Zafır İş Merkezi 4/86 Kızılay /ANKARA
Telefon: 0 530 200 1886
E-posta: info@shudernegi.org

Ek-7. Bilgilendirilmiş Onam Formu (Türkiye)

“Amerika Birleşik Devletleri’ndeki Sosyal Hizmet Uygulamaları Işığında Çocuk Refahı Alanına İlişkin Bir Süpervizyon Modeli Önerisi” adlı araştırma, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü Öğretim Üyesi Sayın Prof. Dr. Rıza GÖKLER’in danışmanlığında yürütülmektedir. Araştırma bir doktora tezidir.

Araştırmanın temel amacı, Amerika Birleşik Devletleri’nde çocuk refahı alanında uygulanan sosyal hizmet süpervizyonu sistemini irdelemek; eldeki bulgular ışığında çocuk refahı alanında Türkiye’ye özgü bir süpervizyon modeli geliştirmektir. Bu bağlamda değerli görüşlerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Vereceğiniz bilgiler, çocuk refahı alanında Türkiye’ye özgü bir süpervizyon modelinin geliştirilmesine önemli bir katkı sağlayacaktır.

Araştırmaya katılımınız tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmada yer almayı reddedebilirsiniz veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına sahipsiniz. Süpervizyon ile ilgili bilgi ve deneyimlerinize başvurulacak olan görüşme yaklaşık 1 saat sürecektir. Görüşme boyunca aktaracağınız bilgilerin tamamını akılda tutmak veya yazmak mümkün olmayacağından ve görüşmenin akıcılığının korumak adına ses kayıt cihazı kullanılması gerekmektedir. **Araştırma sürecinde sizden alınan bilgiler bilimsel araştırma amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacaktır ve verdiğiniz bilgilerin gizliliği kesinlikle korunacaktır.**

Araştırma konusunda daha fazla bilgiye ihtiyac duyarsanız, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü Öğretim Görevlisi Elvan ATAMTÜRK’e *****@*****.***.*** e-posta adresinden ve * *** ** ** numaralı telefondan ulaşabilirsiniz.

Yazılı ve sözlü olarak tarafıma sunulan tüm açıklamaları ayrıntılarıyla anladım. Eksik kaldığını düşündüğüm konularda sorularıma doyurucu yanıtlar aldım. Bu koşullar altında, araştırma kapsamında elde edilen kişisel bilgilerimin bilimsel amaçlarla kullanılmasını, gizlilik kurallarına uyulması koşuluyla yayınlanmasını hiçbir baskı ve zorlama altında kalmaksızın, kendi hür irademle kabul ettiğimi beyan ederim.

Tarih: ____ / ____ / 20__

Katılımcının Adı-Soyadı: _____

İmza

Görüşmeyi Yapan Araştırmacı: _____

İmza

Ek-8. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Uygulayıcı)

1. Doğum Yılıınız: 19____

2. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek ☐ Diğer _____ ☐ Belirtmek İstemiyor

3. Eğitim Bilgileriniz:

	MEZUN OLDUĞU PROGRAM	MEZUNİYET YILI
LİSANS		
YÜKSEK LİSANS		
DOKTORA		
Diğer (<i>Kurs/Sertifika Programı</i>):		
Süresi (<i>Saat/Ay/Yıl</i>):		

4. Mesleğe Başlama Yılıınız: _____

5. Daha Önce Çalıştığınız Alanlar/Süresi/Pozisyonu:

KURUM/KURULUŞ/BİRİM	UYGULAYICI OLARAK	YÖNETİCİ OLARAK	TOPLAM SÜRE

6. Çocuk Refahı Alanındaki Yılıınız: _____

7. Çalıştığınız Alan (Kurum/Kuruluş/Birim): _____

8. Sizin için süpervizyon neyi ifade ediyor? _____

9. Sizin için süpervizör neyi ifade ediyor? _____

10. Süpervizyona ihtiyacınız olduğunu düşünüyor musunuz?

11. Hangi konularda süpervizyona ihtiyacınız olduğunu düşünüyorsunuz?

12. Bu ihtiyaçlarınızı nasıl karşılıyorsunuz?

13. Süpervizyon aldığınız kişiden hangi konularda destek alıyorsunuz? (İdari, eğitsel, destekleyici)

14. Süpervizyon desteğini aldığınız kişilerin özelliklerini açıkla mısınız? (Kaç kişiden, kuruluş içi-dışı, yaşı, cinsiyeti, eğitim düzeyi, mesleği ve onu önemli kılan diğer özelliklerini açıklayınız)

15. Süpervizyon sisteminin çalıştığınız kuruluştaki nasıl işlediğini anlatır mısınız?

16. Süpervizyona ilişkin sistemdeki sorunlar ve bu sorunlara ilişkin önerileriniz nelerdir?

17. “İdari süpervizyon, kurum politikası ya da kurumsal taleplere yönelmiştir ve süpervizyon alan kişinin mesleki gelişim düzeyine göre görevlendirilmelerine (işlerin hakkaniyetli dağılımı, yapılan işlerin denetlenmesi) odaklanmıştır. Yönetmeliklerin uygulanarak sosyal hizmet uzmanlarının müracaatçılara etkili hizmet sunabilmesini olanaklı hale getirir ve müracaatçı sistemini meslek elemanından kaynaklanabilecek tehlikelere karşı korur.” **Buna göre desteklendiğinizi düşünüyor musunuz? Bu desteği yeterli buluyor musunuz? Nedenleriyle açıklar mısınız?**

18. “Eğitsel süpervizyon, mesleki kaygılara odaklanır. Süpervizyon alan kişilerin sosyal hizmet felsefesini daha iyi anlamalarına, kişisel farkındalıklarını artırmalarına ve bilgi-becerilerinin gelişmesine yardım eder. Eğitsel süpervizyon, gelişim basamaklarına ve sosyal hizmet uzmanlarının vaka odaklı gereksinimlerine odaklanır.” **Buna göre desteklendiğinizi düşünüyor musunuz? Bu desteği yeterli buluyor musunuz? Nedenleriyle açıklar mısınız?**

19. “Destekleyici süpervizyon, çalışma performansı ile ilişkili mesleki stresi azaltır ve süpervizyon alan kişiye başarısı ve kişisel-etkililiği konusunda cesaret vererek mesleki gelişimini artırma yönünde destek verir”. **Buna göre desteklendiğinizi düşünüyor musunuz? Bu desteği yeterli buluyor musunuz? Nedenleriyle açıklar mısınız?**

20. Bildiğiniz gibi Türkiye’de yasal olarak bir süpervizyon sistemi bulunmamaktadır. Türkiye’de, sosyal hizmetin çocuk refahı alanında süpervizyon sisteminin kurulması gerektiğini düşünüyor musunuz? Nedenleriyle açıklayınız.

21. Sizce böyle bir sistemin kurulması için nasıl bir yol izlenmeli ve nelere dikkat edilmelidir?

22. Türkiye’de böyle bir sistemin olmamasının, uygulamalarda herhangi bir soruna neden olduğunu düşünüyor musunuz? Nedenleriyle açıklayınız.

Ek-9. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu (Yönetici)

1. Doğum Yılıınız: 19__

2. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek ☐ Diğer _____ ☐ Belirtmek İstemiyor

3. Eğitim Bilgileriniz:

	MEZUN OLDUĞU PROGRAM	MEZUNİYET YILI
LİSANS		
YÜKSEK LİSANS		
DOKTORA		
Diğer (<i>Kurs/Sertifika Programı</i>):		
Süresi (<i>Saat/Ay/Yıl</i>):		

4. Mesleğe Başlama Yılıınız: _____

5. Daha Önce Çalıştığınız Alanlar/Süresi/Pozisyonu:

KURUM/KURULUŞ/BİRİM	UYGULAYICI OLARAK	YÖNETİCİ OLARAK	TOPLAM SÜRE

6. Çocuk Refahı Alanındaki Yılıınız: _____

7. Çalıştığınız Alan (Kurum/Kuruluş/Birim): _____

8. Sizin için süpervizyon neyi ifade ediyor? _____

9. Süpervizyon, Sosyal hizmet kurumlarının programlarını yürütmekle görevli meslek elemanlarının bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanabilmelerini sağlamak için belirli konularda uzman bir kimseden yardım gördükleri dinamik bir süreç''tir. Türkiye’de yasal olarak bir süpervizyon sistemi bulunmamaktadır. Bu konuda ne düşünüyorsunuz?

10. Kuruluşunuzda süpervizyon sisteminin var olduğunu düşünüyor musunuz? Var ise nasıl işliyor? Yok ise süpervizyon eksikliği nasıl gideriliyor?

11. Kuruluş personelinizin süpervizyon ile ilgili en çok hangi konularda sorun yaşadığını düşünüyorsunuz? Personeliniz bu sorunu nasıl çözüyor?

12. Siz bu sorunları çözmek için neler yapıyorsunuz?

13. “İdari süpervizyon, kurum politikası ya da kurumsal taleplere yönelmiştir ve süpervizyon alan kişinin mesleki gelişim düzeyine göre görevlendirilmelerine (işlerin hakkaniyetli dağılımı, yapılan işlerin denetlenmesi) odaklanmıştır. Yönetmeliklerin uygulanarak sosyal hizmet uzmanlarının müracaatçılara etkili hizmet sunabilmesini olanaklı hale getirir ve müracaatçı sistemini meslek elemanından kaynaklanabilecek tehlikelere karşı korur.” Personelinizin bu ihtiyaçlarını gidermek için kuruluşunuzda nasıl bir yol izleniyor?

14. “Eğitsel süpervizyon, mesleki kaygılara odaklanır. Süpervizyon alan kişilerin sosyal hizmet felsefesini daha iyi anlamalarına, kişisel farkındalıklarını artırmalarına ve bilgi-becerilerinin gelişmesine yardım eder. Eğitsel süpervizyon, gelişim basamaklarına ve sosyal hizmet uzmanlarının vaka odaklı gereksinimlerine odaklanır.” Personelinizin bu ihtiyaçlarını gidermek için kuruluşunuzda nasıl bir yol izleniyor?

15. “Destekleyici süpervizyon, çalışma performansı ile ilişkili mesleki stresi azaltır ve süpervizyon alan kişiye başarısı ve kişisel-etkililiği konusunda cesaret vererek mesleki gelişimini artırma yönünde destek verir.” Personelinizin bu ihtiyaçlarını gidermek için kuruluşunuzda nasıl bir yol izleniyor?

16. Türkiye’de böyle bir sistemin olmamasının, uygulamalarda herhangi bir soruna neden olduğunu düşünüyor musunuz? Nedenleriyle açıklayınız.?

17. Sizce böyle bir sistemin kurulması için nasıl bir yol izlenmeli ve nelere dikkat edilmelidir?

18. Bu konuda başka eklemek istedikleriniz.

Ek-10. Bilgilendirilmiş Onam Formu (ABD)

MONMOUTH UNIVERSITY I.R.B.
INFORMED CONSENT FOR:
A Model Proposal for Social Work Supervision in Child Welfare Field in the Light of Social Work Practices in the USA

Researcher's Name, Phone Number, and E-mail address: Elvan ATAMTURK, (732) 822-***, *****@monmouth.edu
Supervisor's Name, Phone Number, and E-mail address (if applicable): -

I am engaged in a research study of social work supervision in child welfare system. The purpose of this research is to examine the social work supervision system in the field of child welfare in the United States and to develop a specific model of supervision in the child welfare field for Turkey. To help gain further insights into this topic, I will ask you to answer some questions about social work supervision via semi-structured form. The interview will last approximately 45-60 minutes. Notes will be taken during the interview. An audiotape of the interview and subsequent dialogue will be made. If you don't want to be taped, you will not be able to participate in the study.

The data you provide and anything you say or do during the session will be held in the strictest confidence. By University regulations, this informed consent statement will be filed separately from your response, so no one will know that the answers/responses you provide are yours. The study involves no foreseeable risks or anticipated harm from participating in the study. However, it is possible that participating in this study may make some people uncomfortable. You may stop interview at any time. The study involves no direct benefits to you being in this study but this study may add to the body of research on social work supervision in child welfare.

You can ask questions about the research study or about being a participant at any time or by calling me at **(732) 822-****** or via e-mail at *****@monmouth.edu. In addition, for any questions about your rights as a research participant, please contact Deborah Smith of the Monmouth University Institutional Review Board (IRB) by phone at **(732) 263-5726** or via e-mail at irb@monmouth.edu.

Your participation in this study is voluntary and you may withdraw at any time. You may refuse or discontinue participation at any time without consequence or prejudice.

If your participation in our research has caused you to feel uncomfortable in any way, or if our research prompted you to consider personal matters about which you are concerned, we encourage you to take advantage of the confidential counseling services offered at Monmouth University. You can contact a counselor at **(732) 571-7517**.

Signing your name below indicates that you have read and understand the contents of this Consent Form and that you agree to participate in this study.

Consent

I have read the above information and I fully understand the nature of my participation. I understand that my involvement in this study will be confidential, and that if a summary of the results is used for educational or publication purposes, my individual results will not be identified. I also understand that I have the right to terminate my participation at any time during the study. Lastly, I understand the risks of participating in the study, including the self-consciousness I may feel while participating. Lastly, I certify that I am over 18 years of age.

Participant's Signature

Printed Name

Date

Researcher's Signature

Printed Name

Date

Ek-11. Semi-Structured Interview Form for Social Workers

1. Year of Birth: 19__

2. Gender: ☐ Female ☐ Male ☐ _____ (fill in the blank) ☐ Prefer not to disclose

3. Education:

	PROGRAM	YEAR OF GRADUATION
Undergraduate		
Graduate (Master's)		
Graduate (Doctorate)		
Other (Course/Certification Program): Duration (Hour/Month/Year):		

4. When have you started work as a social worker? _____

5. Previous Fields/Duration/Position:

AGENCY/UNIT	AS A SOCIAL WORKER	AS A MANAGER	TOTAL

6. Year at Child Welfare: _____

7. Current Field (Agency/Unit): _____

8. What does supervision means to you? _____

9. Could you describe your supervisor's profile? (How many supervisors, internal or external; age, sex, educational level and profession of supervisors and other specific features of supervisors)

10. What should be the profile of supervisor?

11. Imagine you are in a need of supervision. What would be the situation and the type of supervision you would need? Please explain...

12. How would you satisfy this requirement?

13. What kind of support do you get from your supervisor? *(Administrative, educational, supportive)*

14. Could you explain how supervision system works in your agency?

15. What are the issues related supervision? What is your suggestion to solute those issues?

16. Do you think that you can take advantage of the administrative function of supervision? Do you find it satisfactory?

17. Do you think that you can take advantage of the educational function of supervision? Do you find it satisfactory?

18. Do you think that you can take advantage of the supportive function of supervision? Do you find it satisfactory?

19. If you had the opportunity of establishing a supervision system in the area of child welfare, how would you do and what would you like to pay attention to?

20. Please add any additional comments you would like to make:

[illegible]

Ek-12. Semi-Structured Interview Form for Supervisors

1. Year of Birth: 19__

2. Gender: ☐ Female ☐ Male ☐ _____ (fill in the blank) ☐ Prefer not to disclose

3. Education:

	PROGRAM	YEAR OF GRADUATION
Undergraduate		
Graduate (Master's)		
Graduate (Doctorate)		
Other (Course/Certification Program): Duration (Hour/Month/Year):		

4. When did you start working as a social worker? _____

5. When have you started work as a supervisor? _____

6. Previous Fields/Duration/Position:

AGENCY/UNIT	AS A SOCIAL WORKER	AS A MANAGER/SV	TOTAL

7. Year at Child Welfare: _____

8. Current Field (Agency/Unit): _____

9. What does supervision means to you? _____

10. Could you explain how supervision system works in your agency?

11. What are the main issues related to supervision according to your staff? How do they solve this issues?

12. How do you satisfy this requirement?

13. How do you provide administrative supervision to your staff?

14. How do you provide educational supervision to your staff?

15. How do you provide supportive supervision to your staff?

16. If you had the opportunity of establishing a supervision system in the area of child welfare, how would you do and what would you like to pay attention to?

17. Please add any additional comments you would like to make:

Ek-13. Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER	
Adı Soyadı	: Elvan ATAMTÜRK
Doğum Tarihi	: **/**/****
Doğum Yeri	: *****/****
Medeni Hali	: ****
Uyruğu	: ****
Adres	: ****
Tel	: +** **** ** *
Faks	: +** **** ** *
E-mail	: ****@****.***.*
EĞİTİM	
Lise	: ****
Lisans	: ****
Yüksek Lisans	: ****
Doktora	: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Klinik Odaklı Sosyal Hizmet
YABANCI DİL BİLGİSİ	
İngilizce	: İyi
ÜYE OLUNAN MESLEKİ KURULUŞLAR	
1-	*****
2-	*****
3-	*****

