



Co-funded by
the European Union

Developing and Strengthening the Operational and Personal Capacities of Public and Non-Public Organisation in Provision of Supporting Services for Refugees, Migrants and Immigrants through Innovative Approaches



<https://decamiproject.com>

WP2/A5 Creation of a design/structure
of the Supervision Programme

2022-1-TR01-KA220-ADU-000086246

The DECAMI - Consortium

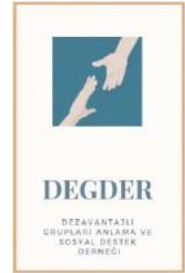
Coordinator:

Adıyaman University, Adıyaman/Türkiye

Partners:

- Düzce University, Düzce/Türkiye
- Bolu Abant İzzet Baysal University, Bolu/Türkiye
- Dezavantajlı Grupları Anlama ve Sosyal Destek Derneği (DEGDER), Ankara/Türkiye
- Human Profess Kozhasznu Nonprofit Korlatolt felelossegu Tarsasag, Hungary
- Spolupracou pre lepsiu buducnost, Veľký Meder/Slovakia
- EureCons Förderagentur GmbH, Bayern/Germany

©2025



This project has been elaborated within the framework of Erasmus+ School Education Program that has been carried out by Turkish National Agency and has been published by European Commission's financial support. The European Commission or Turkish National Agency is not responsible for any uploaded or submitted content.

Bu proje, Türk Ulusal Ajansı tarafından yürütülen ve Avrupa Komisyonunun mali desteği ile sürdürülen Erasmus + Okul Eğitim Programı çerçevesinde hazırlanmıştır. Yüklenen veya ibraz edilen herhangi bir içerikten Avrupa Komisyonu veya Türkiye Ulusal Ajansı sorumlu değildir.

The Decami Project

Project-number: **2022-1-TR01-KA220-ADU-000086246**

Duration: 31/12/2022 – 30/04/2025



Creation of a design/structure of the Supervision Programme.....	5
Denetim Programının tasarımının/yapısının oluşturulması.....	29
Vytvorenie návrhu/štruktúry programu supervízie.....	46
A Szupervíziós Program arculatának/struktúrájának elkészítése.....	72
<i>Erstellung eines Designs/einer Struktur des Supervisionsprogramms.....</i>	94

Creation of a design/structure of the Supervision Programme

Content

Module 1: Why do supervision at all?	5
Why supervision is important?	5
The functions of supervision	6
Key stakeholders for supervision	7
Module 2: What is supervision?	8
Definitions of supervision	9
Functions of supervision:	10
Balancing the functions of supervision	10
Module 3: Multicultural supervision	12
What is multicultural supervision?	12
The importance of multicultural supervision	12
What multicultural supervision offers?	13
Multicultural supervision in practice	13
Module 4: Planning and doing effective supervision	14
Key messages for organisations	14
Key messages for supervisors	15
Key messages for individuals receiving supervision	15
Supervision policies	15
Supervision agreement	16
Module 5: One-to-one supervision	18
What is one-to-one supervision?	18
Tips for successful one-to-one-supervision sessions	18
Module 6: Group supervision	19
What are the main goals of group supervision?	19
What are the main benefits of effective group supervision?	19
Tips for running a successful group supervision session	20
The advantages and disadvantages of group supervision compared with individual supervision	22
Advantages of group supervision compared with individual supervision	22
Disadvantages of group supervision compared with individual supervision	22
Module 7: Effective supervision	23
Key characteristics of effective supervision	23
Important skills in effective supervision	25
References	27

Module 1: Why do supervision at all?

Supervision must enable and support workers to build effective professional relationships, develop good practice and exercise both professional judgement and discretion in decision making. For supervision to be effective it needs to combine a performance management approach with a dynamic, empowering and enabling supervisory relationship. Supervision should improve the quality of practice, support the development of integrated working and ensure continuing professional development.

The importance of supervision is identified in a number of inquiry reports and in professional training and development. It contributes to safe and consistent standards of practice and forms part of an organisation's system of quality assurance. It provides support for individual workers, making sure they are not working in isolation but have access to advice and guidance from a manager or experienced colleague. This is significant for new or recently qualified employees but the opportunity to test out ideas, review decisions and reflect on practice is valuable for all staff, regardless of their role and level of experience.

Why supervision is important?

There are lots of reasons why supervision is important.

- **Maintain quality of care and support**

Supervision offers a formal process to outline the expected standards and set personal objectives, to ensure that staff deliver high-quality care and support. You can also use supervisions to reflect on practice and performance to ensure that standards are maintained, and/or put actions in place to improve – which encourages staff to be accountable for their own work.

- **Ensure that staff feel supported**

Supervision offers a vital channel of communication between management and staff. They can use it to share useful information with each other and discuss any challenges or issues. This ensures that staff feel confident to do their role and can access the support that they need to manage difficult situations.

- **Support ongoing learning and development**

Supervision gives managers and staff the opportunity to discuss any skills gaps and development needs and put action plans in place to address them, to ensure that staff have the skills and knowledge to be competent and confident in their role.

- **Celebrate achievements**

Supervision offers staff the chance to reflect on their successes, and managers to praise them for them, which can really motivate staff and make them feel valued (which, in turn, can improve staff retention and reduce turnover).

- **Support problem solving**

Supervision gives managers and staff the opportunity to talk about any issues and/or problems, and identify ways to resolve them.

The functions of supervision

There are three key functions of supervision.

- ***Supportive***

Supervision involves supervisors providing support for staff members with different aspects of their role. The supportive function can help to address any emerging issues that may impact staff performance and/or wellbeing.

For supervisors, this function might include:

- supporting staff with any challenges in their role
- monitoring and supporting staff health and wellbeing, and ensuring that the organisation has the right support in place to address any issues
- dealing with any issues that need further investigation, for example performance concerns or safeguarding investigations
- keeping staff informed about the wider organisation and any changes or developments.

- ***Line management***

Supervision can help managers to promote and maintain good standards of work and ensure that staff follow the relevant policies and procedures.

For supervisors, this function might include:

- managing team resources – you can use supervision to ensure that staff understand their role and responsibilities
- delegating workload – you can use supervision to provide meaningful communication between managers and staff at all levels
- performance appraisals – you can use supervision to set targets and objectives, and discuss performance and quality
- duty of care – you can use supervision to ensure that staff understand the standards that are expected of them and follow the relevant policies and procedures.

- ***Educational and/or developmental***

Supervision can help staff to develop critical thinking and analysis skills, explore their own learning and development needs and identify opportunities to address those needs.

For supervisors, this function might include:

- assessing staff skills and knowledge, and identifying any gaps and/or learning and development needs
- helping staff to identify their preferred learning styles and barriers to learning
- giving and receiving constructive feedback
- supporting staff to reflect on their learning opportunities and ensuring that they know how to apply the learning in practice.

Key stakeholders for supervision

(people using services, staff, the organisation, partner organisations)

Building effective relationships with stakeholders is a crucial skill for any supervisor who wants to achieve positive outcomes, foster collaboration, and manage conflicts. Stakeholders are any individuals or groups who have an interest or influence in your work, such as customers, employees, managers, suppliers, regulators, or community members.

To build strong and lasting relationships with them, you need to consider the following key components:

1. Identify and prioritize stakeholders

The first step is to identify who your stakeholders are and what their expectations, needs, and concerns are. You can use tools such as stakeholder maps, matrices, or analysis to categorize them according to their level of interest and power. This will help you prioritize your communication and engagement strategies and allocate your resources accordingly. You should also review and update your stakeholder list regularly to reflect any changes in your work environment.

2. Communicate effectively and frequently

The second step is to communicate with your stakeholders in a clear, consistent, and respectful manner. You should tailor your message and medium to suit the preferences and characteristics of each stakeholder group. You should also listen actively, ask for feedback, and acknowledge different perspectives. Communication is not a one-time event, but an ongoing process that requires regular updates, follow-ups, and adjustments. You should also document and share your communication plans and outcomes with your team and other relevant parties.

3. Build trust and rapport

The third step is to build trust and rapport with your stakeholders by demonstrating your competence, credibility, and reliability. You should deliver on your promises, meet your deadlines, and report your progress and challenges honestly. You should also show empathy,

appreciation, and recognition for your stakeholders' contributions, opinions, and achievements. You should also seek to understand their motivations, values, and emotions, and avoid judging or criticizing them. Trust and rapport are the foundation of any successful relationship, and they can help you overcome barriers and conflicts.

4. Manage expectations and conflicts

The fourth step is to manage expectations and conflicts with your stakeholders by setting realistic and mutually agreed goals, roles, and responsibilities. You should also clarify the scope, benefits, and risks of your work, and communicate any changes or issues as soon as possible. You should also negotiate and compromise when necessary, and seek win-win solutions that satisfy all parties. You should also respect and address any disagreements or complaints promptly and constructively, and avoid escalating or avoiding conflicts.

5. Seek collaboration and feedback

The fifth step is to seek collaboration and feedback from your stakeholders by involving them in your decision-making, problem-solving, and innovation processes. You should also leverage their expertise, experience, and insights to improve your work quality and outcomes. You should also solicit and provide constructive feedback regularly, and use it to learn and grow. You should also celebrate and share your successes and lessons learned with your stakeholders, and acknowledge their contributions and support.

6. Adapt and improve

The sixth step is to adapt and improve your stakeholder relationships by monitoring and evaluating their satisfaction, engagement, and impact. You should also identify and address any gaps, challenges, or opportunities for improvement. You should also seek new ways to add value, enhance trust, and strengthen collaboration with your stakeholders. You should also be flexible and responsive to changing needs, expectations, and situations, and embrace continuous learning and improvement.

Module 2: What is supervision?

Important that supervisors and supervisees understand what supervision is and how it can benefit them, to ensure that they're both committed to the process and get the most out of it.

Supervision is an interactive, collaborative, ongoing, caring and respectful professional relationship and reflective process. It focuses on the supervisee's practice and wellbeing. The objectives are to improve, develop, support and provide safety for practitioners and their practice. It is ideally strengths-based and supervisee-led, where the supervisor adapts to supervisees' preferences.

Definitions of supervision

Although there are various definitions of supervision there are commonalities between them.

„An accountable, two-way process, which supports, motivates and enables the development of good practice for individual social care workers. As a result, this improves the quality of service provided by the organisation.“¹

„Supervision is a process which aims to support, assure and develop the knowledge, skills and values of the person being supervised (supervisee), team or project group. It provides accountability for both the supervisor and supervisee in exploring practice and performance. It also enhances and provides evidence for annual performance review or appraisal; it sits alongside an organisation's performance management process with particular focus on developing people in a way that is centred on achieving better outcomes for people who use services and their carers.“

Scaife (2001) notes that supervision is used within educational, clinical, counselling and health psychology; mental health; social work; psychotherapy; psychiatry, nursing; art, speech and language and occupational therapies. She suggests that although there are many definitions of supervision, no single term can fully capture the meaning as it is used differently in different countries, and within different traditions. She also notes that her own definition overlaps with what other authors may define as consultation.

Scaife (2001) defines supervision as: “...what happens when people who work in the helping professions make a formal arrangement to think with one another or others about their work with a view to providing the best possible service to clients and enhancing their own personal and professional development.”

Hawkins & Shohet (2006) define supervision as: “a quintessential interpersonal interaction with the general goal that one person, the supervisor, meets with another, the supervisee, in an effort to make the latter more effective in helping people.”

There are similarities between the two definitions in that both focus on supervision as a tool to support those who work within the helping professions. In addition, both are broad definitions thereby demonstrating the breadth of the practice of supervision and that there are many different models and approaches incorporated within the term.

Scaife (2001) proposes that since it is difficult to define supervision, it is useful to identify a number of common features which characterise supervision in order to be able to differentiate it from conversations.²

These are:

¹ [SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf \(stepintoleadership.info\)](#)

² [EDUCATIONAL PSYCHOLOGY WORK IN CHILDREN'S CENTRES: A REALISTIC EVALUATION OF GROUP SUPERVISION WITH FAMILY SUPPORT WORKERS \(bham.ac.uk\)](#)

- The purposes of supervision are to secure the welfare of the clients, and to enhance the services offered to clients by their therapists. In doing so the supervisory focus may be almost exclusively on the needs and experiences of the supervisee.
- Supervisory relationships should either preclude the simultaneous existence of other-role relationships between participants (friendships, managerial relationships), or, where dual relationships pertain, this should be acknowledged and the implications addressed.
- Supervision is characterised by an agreement or contract (with varying degrees of formality) which specifies the purposes, aims, methods, terms, frequency, and location of the supervision.
- It should not be an aim of supervision for the personal development needs of the supervisor to be met by the supervisee, but supervision is appropriately addressed to the personal and professional development of the supervisee.
- Supervision can serve formative, restorative and normative functions.

Functions of supervision:

Educative/formative – developing the skills, understanding and abilities of the supervisee, through reflection on and exploration of the supervisees’ work,

Supportive/restorative – responding to the supervisees’ emotional response and reaction to their work and this helps reduce the stress and the incidence of ‘burn out’,

Managerial/normative – the quality control aspect of the supervision, which plays a role for line managers but also ensures that the work is appropriate and maintains ethical standards.

Hawkins and Shohet (2006) note supervision can move from one function to another within the process, and the functions are not separate but combine and overlap. Within group supervision the three functions can be observed. However, the managerial function is not linked to a manager role but, instead, members of the group act as the verification that the work discussed is ethical by bringing actions and thoughts to the surface. The three functions link closely to the outcomes of supervision, and different approaches to supervision emphasise different functions.

Balancing the functions of supervision

Some aims of the management function

- The overall quality of the worker’s performance is monitored and assured.
- Agency policies and procedures are understood and followed.
- The worker understands her/his role and responsibilities.
- Work is reviewed regularly in accordance with agency and legal requirements.
- Records are maintained according to agency policies.
- Lines of accountability and levels of authority are clarified.
- The worker is given an appropriate workload.
- Time-management expectations of the worker are clear and checked.

Some aims of the mediation function

- Resources (including staff time) are allocated effectively.
- Staff needs are represented to more senior management.
- Staff are briefed about or consulted on organisational developments.
- Mediation or advocacy between workers, within or between teams, or with other agencies is undertaken.
- Staff are represented or accompanied in work with other agencies.
- Staff are involved in team decision making.
- Complaints about staff are dealt with.

Some aims of the development function

- To assist the worker to build professional competence and capabilities.
- Appreciate and assess the worker's theoretical base, skills, knowledge and individual contribution to the agency.
- Explore the worker's value base in relation to race, gender etc and its impact on his/her work.
- Support the worker's capacity to set professional goals.
- Enable access to professional consultation in areas outside the supervisor's knowledge/experience.
- Provide summative and formative feedback to the worker on all aspects of their performance.
- Support the worker's ability to reflect, generalise learning and encourage commitment to ongoing CPD.

Some aims of the support function

- To validate the complexity of the worker's professional and personal responses.
- To clarify boundaries between support and counselling and the limits of confidentiality in supervision.
- To create a safe climate for the worker to look at her/his practice and its impact on her/him.
- Debrief the worker and give the worker permission to talk about feelings, especially fear, anger, sadness, repulsion or helplessness.
- Help the worker to explore emotional blocks to the work.
- To explore issues about discrimination, in a safe setting.
- To monitor the overall health and emotional functioning of the worker, especially with regard to the effects of stress.
- Help the worker reflect on difficulties in relationships, assist in resolving conflict.

Module 3: Multicultural supervision

What is multicultural supervision?

Multicultural supervision is a specialised form of professional supervision that acknowledges and addresses the impact of culture on the supervisory relationship and process.

It encompasses a range of theoretical frameworks, models, and interventions designed to promote effective communication and cultural understanding.

Further, it provides a systemic approach for the consideration of language, cultural, migration, and resettlement needs across the supervisee and client care plan, as well as culturally relevant therapeutic techniques in cases where Western methodologies may not be desired or appropriate.

Multicultural supervision involves creating safe spaces where supervisees engage in dialogue, reflection, and learning related to their own cultural identities and biases within their professional practice. Its primary goal is to increase self-awareness, knowledge, attitudes, and skills related to culture-related issues (e.g., culture/ethnicity, gender identity, religion), thereby improving the quality of care delivered by professionals working with culturally diverse populations.

Multicultural supervision also necessitates ethical considerations related to fairness, respect, and equity in all aspects of the supervisory relationship. Multicultural supervision encompasses a comprehensive approach that acknowledges the diversity within professional settings and helps to eliminate (identify) any biases while aiming to maximise supervisee growth through culturally informed guidance and support.

Multicultural supervision claims the same kinship with clinical supervision that culture claims with individual psychology and closely resembles clinical supervision. Cultural assessment, cultural formulation, cultural treatment planning and cultural intervention are necessary and critical dimensions of culturally safe clinical work. It is important to understand both the supervisee and their client's issues within the context of culture.

The importance of multicultural supervision

Multicultural supervision can help to bridge any gaps between service providers and clients from different backgrounds. It facilitates client engagement by creating safe spaces of acceptance and respect rather than judgement and misunderstanding. An external cultural supervisor can coordinate with a clinical supervisor, managers, and team leaders to provide the cultural needs of the organisation. Importantly, organisations that embrace multicultural supervision gain a competitive advantage by leveraging their workforce's diverse perspectives and experiences. Culturally supervised teams experience enhanced creativity, problem-solving abilities, and innovation due to the inherent strength derived from multiple viewpoints. Engaging with CALD (Culturally and Linguistically Diverse) communities requires sensitivity toward different worldviews and perspectives. If the responsibility falls on

clients, it is likely that clients will have to “fit” or change to match the treatment or program rather than treatment services responding to the needs of clients. Multicultural supervision promotes cultural awareness amongst professionals by fostering an understanding of the influence of diverse perspectives on health beliefs and practices held by various CALD groups, supporting professionals to tailor interventions or services accordingly.

What multicultural supervision offers?

- Exploring and recognising culturally based social and emotional issues and culturally relevant ways of interpreting and working with those issues.
- Identifying culturally (responsive) resources and programs to best meet community needs
- Identifying the differences between cultures (i.e., in relation to ‘family’, parenting, communication, emotional expression, etc.) that impact the perceptions and actions of clients and other service providers.
- Mentoring and guidance – a ‘go-to person’ for culturally based questions, information, community complexities and challenges.
- Validation for cultural practices and ways of working, and evidence for working with culturally diverse families and communities.

Domains of interest in multicultural supervision may include:

- The supervisee’s cultural self-understanding and the need for cultural consultation and/or referral
- Cultural influences on the formation and function of a client’s personal identity & personal healthcare preferences
- Cultural influences on the therapeutic relationship, including culturally determined power influences and imbalances.
- Family representations of cultural heritage & minority status & family history of immigration, migration, displacement, and relocation
- Cultural influences on professional theory, method, and practice
- Challenges to inequity, inequality, discrimination, and bias.

Multicultural supervision in practice

- Like all forms of professional supervision and workplace support - multicultural supervision and support is provided regularly, either fortnightly or monthly for both mainstream and multicultural services.
- Multicultural supervision is not internal, line management or operational supervision and should be provided externally to your organisation by a qualified cultural supervisor with extensive experience in multicultural approaches, perspectives and models of health and wellbeing.

- Supervisors should have in-depth cultural knowledge as well as an understanding of the context, i.e., alcohol and other drugs as well as the social and community/health system and have a solid understanding of how to navigate and implement cultural systems and approaches within this context.
- It can be delivered to both groups and individuals to any professionals who support culturally diverse clients and communities.

Module 4: Planning and doing effective supervision



Key messages for organisations

All organisations therefore need to make a positive, unambiguous commitment to a strong supervision culture.

This is likely to be achieved through:

- a clear supervision policy, with practice that supports the policy
- effective training of supervisors
- strong lead and example by senior managers
- performance objectives for supervision practice in place for all supervisors
- monitoring of actual practice – frequency and quality.

Key messages for supervisors

Being a supervisor is a significant responsibility and one which needs to be taken seriously. Your organisation and the individuals you supervise expect you to provide supervision that is:

- based on a written agreement or contract
- planned well in advance and only changed in exceptional circumstances
- well-structured, allowing both you and the individual to contribute to the agenda
- provided in an appropriate setting and free of interruptions
- inclusive of all the functions outlined in the unit of competence
- properly and promptly recorded, with notes copied to the individual

Key messages for individuals receiving supervision

Supervision is an important right and benefit for all those working in services. It is the main way in which your organisation monitors and reviews your work but also ensures you are properly supported and continue to develop your skills. It is therefore important that you are fully involved and make the most of the opportunities that supervision offers. In particular you should:

- prepare for each supervision meeting by reviewing notes from the previous meeting and thinking about the things you want to raise and discuss
- be ready to share your thoughts and ideas in the meeting
- be open about what has gone well and what you have found difficult
- be ready to plan and undertake training and other development activities as agreed with your supervisor
- check and read the notes of your meetings and make sure you follow through and complete any actions as agreed.

Supervision policies

Every organisation should have a supervision policy that includes:

- A clear statement of the purpose of supervision and why it is important to the organisation, including how it contributes to positive outcomes for users of services.
- The expectations of supervisors and supervisees.
- Clear statements on:
 - frequency
 - recording
 - agendas.

The optimum frequency for supervision for an individual will depend on a number of factors:

- the experience of the worker
- the length of time in the job
- the complexity of their work
- the individual's support needs.

Supervision agreement

The supervision agreement is there for the supervisor and supervisee to discuss, agree and record what they want to achieve from the supervision process. It should be reviewed at least annually, and good practice is to revisit it after the first six months to check it is still meaningful and update it needed. Completing the supervision agreement should involve the supervisor and supervisee negotiating how the supervisee's practice will be supported, monitored, and recorded to ensure the quality of service to children, young people, and families. It should be a dynamic tool which can be referenced regularly in monitoring the effectiveness of supervision and updated to account for any changes to role, or responsibilities.

Three key elements of supervision contracts:

- Administrative

This includes practical details about the frequency, location and recording of supervision, including where supervision records will be stored and what arrangements are made for rescheduling supervision if a planned session has to be cancelled. It should also include a date for review. The importance of this basic information should not be underestimated; it provides a level of predictability and clear foundations for the relationship.

- Professional

This involves the participants (and the organisation at a wider level) having a dialogue about and explicitly noting the purpose, focus, and principles of supervision. This is to enable clarity about accountability, including the meaning of and limits to, confidentiality. It should outline what participants should do if there are concerns about practice, or about the nature of the supervisory relationship. It may also be helpful to state explicitly what will happen in the event of a dispute between supervisor and supervisee, for example involvement of a third party.

- Psychological

This involves a conversation about the motivation, commitment and shared responsibilities in supervision and is based on the principle that each participant contributes to the supervisory relationship. Negotiating this part of the agreement might include reflecting on expectations; clarifying what each person would like to get from the supervisory process and what a successful supervision relationship would look like. It might also include discussion of how

the supervisee likes to receive feedback; what would be the likely warning signs if they were experiencing stress or anxiety for example (30. odal).

A supervision contract might include the following areas:

- Arrangements for planned one-to-one supervision – including the venue, frequency, duration and what the arrangements are if supervisor/ supervisee has to cancel due to an emergency.
- Arrangements for complementary methods of supervision – for example ad hoc arrangements, phone, Skype or group.
- Link between supervision and other management processes – including appraisal, personal development plans, post registration training and learning (PRTL) arrangements (where relevant) and absence management.
- The purpose and content of supervision sessions – including agenda items which reflect the different functions of supervision. There will be some routine agenda items and other specific issues brought by supervisee or supervisor. Both parties should be clear how the negotiable aspects of the agenda will be prioritised.
- The expectations of the supervisee regarding supervision – when drawing up supervision contracts it can be helpful for the supervisee to reflect on their past experience of supervision and how this may affect their current expectations of the process, along with their expectations of the supervisor
- The expectations of the supervisor – including their expectations of the supervisee and what this is based on, including experience and professional expertise.
- Preparation by the supervisor – including becoming familiar with the supervisee's current work and previous experiences.
- Preparation by the supervisee – including how they can contribute to the agenda by identifying issues/practice situations they wish to discuss. Factors that you may need to take into account in the development of this supervisory relationship – for example gender, disability, race, culture, age, sexual orientation. It is also helpful to discuss the learning style of the supervisee and how to give feedback in a way which is most effective.
- Raising and resolving difficulties – this includes concerns about practice and/or where there are problems in working together and the methods for resolving this.
- Recording supervision – this should clarify whose responsibility it is to record supervision; where supervision will be recorded; what processes are in place for resolving any disagreements about what has been recorded and access to records. As part of this discussion, the limits to confidentiality need to be explicit

Module 5: One-to-one supervision

What is one-to-one supervision?

One-to-one supervision is widely used and the supervisor is usually the supervisee's line manager. Sessions are formally pre-arranged and take place in a confidential setting and protected place. Most organisations using one-to-one supervision require it to be undertaken once every four to six weeks with each supervisee.

Tips for successful one-to-one-supervision sessions

For the supervisee

Supervision is the main way in which an organisation monitors and reviews work. It also ensures supervisees receive proper support, both with the personal and professional challenges they face and in continuously developing skills. It is important that both parties fully participate, making the most of the opportunities supervision offers.

With this in mind it is important for a supervisee to:

- prepare in advance for each session, reviewing notes from the previous session and reflecting on the things they want to raise and discuss with their supervisor
- be open about what they have found difficult, but also about what has gone well – reflecting on what has gone well will help the supervisee to build confidence and reinforce good practice
- be prepared to share their own thoughts and ideas around solving problems or promoting efficiency
- be ready to plan and take training or other development activities agreed with the supervisor
- review their notes from the meeting afterwards making sure they follow through on any agreed actions.

For the supervisor

Being a supervisor comes with significant responsibility, an opportunity to make a real difference in the development of supervisees, the success of the organisation and the outcomes for individuals who use the service.

With this in mind it is important for a supervisor to:

- plan in advance, reviewing notes from previous sessions

- provide an appropriate environment free of interruptions and only cancel in exceptional circumstances
- consider starting with a practical coaching technique to put the supervisee at ease
- avoid ‘telling’ the supervisee what they are doing wrong, or giving solutions to problems. (Instead supervisors should use a coaching style to help supervisees reflect on their actions and come up with their own solutions.)
- avoid placing too much focus on areas for improvement, encourage reflection on what has gone well too
- in delegating tasks and projects, adapt their management style to the individual and their current stage of development
- consider the supervisee’s emotional challenges and development, remembering that people respond in different ways
- use these sessions to help the supervisee understand the values of the organisation and what these mean in practice
- make a record of what is discussed and any actions agreed together in the supervisee’s notes.
- consider their own personal development as a supervisor

Module 6: Group supervision

What are the main goals of group supervision?

Group supervision involves the use of a group setting to enable members to reflect on their work. By pooling skills, experience and knowledge, the aim of the session is to improve the skills and capability of both individuals and the group.

The goal of the session may be to solve problems, plan work and set priorities, learn from others or make decisions. The supervisor should discuss with the group, and agree, how the agenda and focus of supervision sessions will be centred on individuals who use services and their carers - ultimately, effective group supervision should result in better outcomes for people. This is the important distinction between group supervision and team meetings or other group sessions – group supervision is always centred on developing people with a specific focus on achieving better outcomes.

What are the main benefits of effective group supervision?

Effective group supervision can result in faster, more effective problem solving by drawing on the expertise of a group of people. It allows for learning from the diverse backgrounds and experiences of different social services workers and practitioners, who may provide different perspectives on situations.

Group supervision presents an opportunity to address the concerns and issues of individuals and also an opportunity to develop teams.

Sharing in a group setting:

- can give supervisees an increased sense of support by realising others have similar concerns
- allows supervisees to find new and better ways of dealing with their own situations by listening to others
- can allow supervisees to explore different ideas about how they will solve problems by obtaining a range of feedback from others about issues or concerns
- provides a safe environment where individuals can discuss their limitations and problems without criticism – some individuals may find that they are more confident about opening up in a group situation than in a one-to-one situation.

Tips for running a successful group supervision session

- Have a clear agenda and clarify with the group the purpose of the session – what it is for, and equally what it is not for
- Make sure everyone is clear about their roles and responsibilities during the session, including confidentiality in the group
- Establish some ground rules, and ensure everyone commits to them
- Set a time for the session in a quiet and comfortable environment where people are likely to feel at ease about opening up and sharing
- Adopt good facilitation methodology, and allow others to take the facilitation lead as they develop their skills
- Always record and share the decisions or actions that are agreed in the session

The literature on supervision has identified positive features associated with group supervision:

- Group supervision allows practitioners to share their experiences with others in similar circumstances, which aims to increase opportunities for learning, new ideas and emotional support.
- Group supervision can be a powerful means of reducing isolation, which is particularly relevant for staff working shifts or work from home or on their own. It can support the development of group cohesion and shared values.
- The group may allow different views and opinions to be voiced. This kind of diversity, including ideas which may challenge those of the supervisor may be more difficult to achieve in one-to-one supervision, so there may be more distribution of power in group supervision.

- Being involved in group supervision may help participants develop skills which are transferable to other practice situations, many of these involve working in teams and groups.
- Group supervision may be seen as an efficient use of time and resources. Issues which are relevant to a number of staff (for example, concerning policies and procedures) can be communicated and discussed in the group rather than on a one-to-one basis.

However you need to consider the benefits alongside some potential challenges:

- In group supervision it is difficult to meet the specific needs of individual participants and there is a risk discussions remain generalised and do not meet anyone's needs in a satisfactory way.
- In individual supervision there is a clear focus on the supervisee, while in a group setting some people may hide or have their needs overlooked.
- In group supervision the facilitator needs to be confident in managing and responding to different group dynamics in a constructive way. In many respects this is a more demanding role than one-to-one supervision.
- In any group there is the risk people who are more confident or outspoken dominate and the voices of quieter or less experienced individuals are not heard. Although the power of the supervisor may be more limited than in one-to-one supervision other power dynamics may have an unhelpful impact.
- There are occasions where the interaction in a group can distract from the task in an unhelpful way or does not feel safe for some/all of the group participants.
- In group supervision the focus can shift from the people who use services to the needs of group members. Although this can also happen in one-to-one supervision it requires particular attention in the complex dynamics of a group, particularly if there is a sense that practice issues are being mirrored or 'played out' in the interactions between participants.
- A group which is too cohesive and harmonious may make it difficult for individual members to express different views or challenge the group norms. This can lead to the kind of conformity which limits new ideas, constructive debate and sound decision making.

It is equally important in group supervision as in one-to-one supervision to agree clear structures and have a clear purpose.

This includes negotiating and making clear the following factors in a group supervision contract or agreement:

- 1) All participants are clear about the purpose, focus and tasks of the group.
- 2) The authority and decision making power of the group (including how this might impact on individual supervision) is clear.
- 3) Agree the boundaries of the group including how long it will meet and whether it is open or closed.

- 4) The role and authority of the facilitator (including who performs this role) and the expectations of the group for example, attendance, timekeeping.
- 5) How to record sessions and how confidentiality is understood in the group.
- 6) What methods are used for example, discussion, role play, action learning sets.

The advantages and disadvantages of group supervision compared with individual supervision

Advantages of group supervision compared with individual supervision

- A more economic use of time, money and expertise
- A supportive atmosphere of peers is provided in a group to both share anxieties and realise others are facing similar issues
- Supervisees receive reflections, feedback and input from their colleagues as well as the supervisor and therefore have access to a wider range of skill and ability
- The group can provide a way for the supervisor to test out their emotional or intuitive response to material presented by checking if group members respond in the same way
- Within a group there is a larger range of life experiences, ages, races, personality types and therefore a greater likelihood of someone in the group being able to empathise with the supervisee or the supervisee's client
- Action techniques such as role reversal, re-enactment can be used within groups to develop greater understanding
- Group supervision allows learning to be gained from the supervision taking place in a group, giving opportunities to learn how to run groups and to reflect on the dynamics of groups and supervisees experience this in practice
- Supervisees learn how to make their work public and more open to scrutiny and reflection
- It can be seen as less threatening and more supportive than individual work
- Group supervision offers practitioners from a range of traditions the opportunity to mix and open their work to each other
- Group supervision allows supervisees to come across a wider range of practice and issues than they would come across individually
- Group supervision increases accountability, as supervision can be collusive, but group supervision offers more chance for supervisees to notice and question
- Group supervision can offer companionship in what is a 'private practice', showing how others do it and can be a restorative opportunity in a pressured, potentially lonely working life for supervisees and supervisors and reduce isolation
- Group supervision allows an opportunity to practice and receive feedback on communication and feedback skills

Disadvantages of group supervision compared with individual supervision

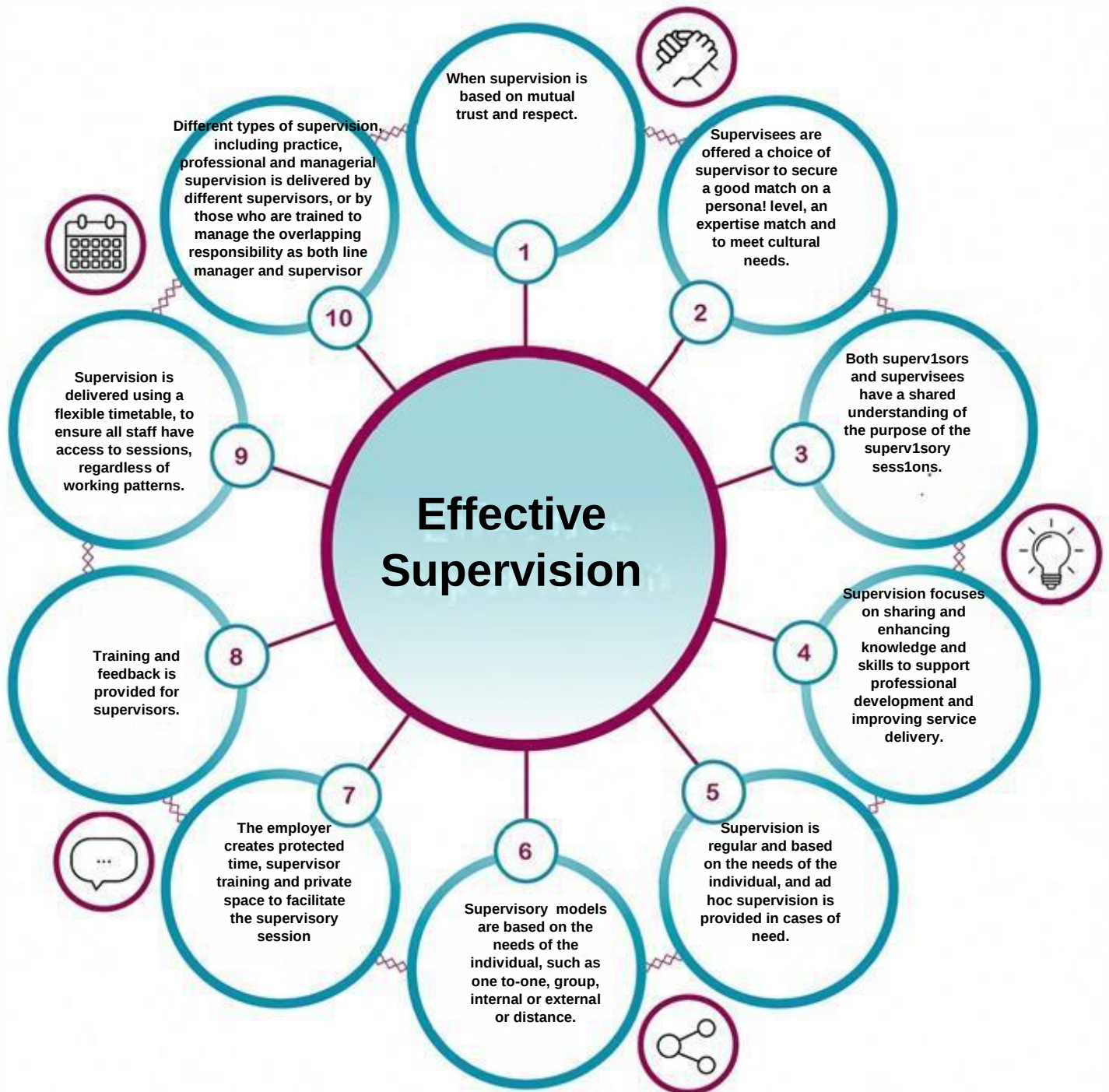
- The impact of group dynamics on the process can be negative and undermine the process of supervision
- There can be less individual time per supervisee in the group compared with individual supervision
- Supervisees may be working at different developmental levels of supervision from each other

- Group supervision does not mirror the individual work that the supervisee may be doing, whereas individual supervision would
- The group can become preoccupied with their own group dynamics and lose sight of their clients
- Supervisees may focus on a particular function of supervision leading to conflicting ideas within the group about the function of supervision
- Groups can establish very strong norms – e.g. a competitive spirit – that are hard to challenge and can undermine individual supervisees

Module 7: Effective supervision

Key characteristics of effective supervision

- 1) Supervision is based on mutual trust and respect.
- 2) Supervisees are offered a choice of supervisor to secure a good match on a personal level, an expertise match and to meet cultural needs.
- 3) Both supervisors and supervisees have a shared understanding of the purpose of the supervisory sessions.
- 4) Supervision focuses on sharing and enhancing knowledge and skills to support professional development and improving service delivery.
- 5) Supervision is regular and based on the needs of the individual, and ad hoc supervision is provided in cases of need.
- 6) Supervisory models are based on the needs of the individual, such as one-to-one, group, internal or external or distance.
- 7) The employer creates protected time, supervisor training and private space to facilitate the supervisory session.
- 8) Training and feedback is provided for supervisors.
- 9) Supervision is delivered using a flexible timetable, to ensure all staff have access to sessions, regardless of working patterns.
- 10) Different types of supervision, including practice, professional and managerial supervision is delivered by different supervisors, or by those who are trained to manage the overlapping responsibility as both line manager and supervisor.



Important skills in effective supervision

Engaging in exploration:

- Active listening
- Attending
- Paraphrasing/reflecting
- Summarising
- Questioning
- Showing empathy
- Making issues concrete and specific

Promoting action:

- Support & holding to account
- Creative thinking and critical analysis
- Problem solving and decision making
- Devising strategies
- Providing resources
- Evaluating achievements
- Giving feedback

Demonstrating understanding:

- Showing empathy
- Promoting resilience
- Confronting/challenging
- Exploring themes
- Developing new perspectives
- Setting goals

References

- Supervision Learning Resource <https://stepintoleadership.info/assets/pdf/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Multicultural Supervision: Building a diverse and strong AOD workforce, Author: Yasmin Iese 2023 <https://nada.org.au/wp-content/uploads/2023/11/Multicultural-Supervision-Fact-Sheet.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Cross-Cultural Supervision: Racial/Ethnic Minority Supervisees' Perspectives <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=jcrp> (Accessed 18 October 2024)
- Effective supervision A practical guide for adult social care managers and supervisors April 2020 <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Managing-people/Supervision/Effective-supervision-guide.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Key characteristics of effective supervision <https://www.hcpc-uk.org/standards/meeting-our-standards/supervision-leadership-and-culture/supervision/approaching-supervision/key-characteristics-of-effective-supervision/> (Accessed 18 October 2024)
- EDUCATIONAL PSYCHOLOGY WORK IN CHILDREN'S CENTRES: A REALISTIC EVALUATION OF GROUP SUPERVISION WITH FAMILY SUPPORT WORKERS By Anita Soni, School of Education The University of Birmingham February 2010. https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/824/1/Soni10EdPsychD_A1b.pdf (Accessed 18 October 2024)
- Supervision Guidance Children's Services https://www.proceduresonline.com/lancashirecsc/files/supervis_guidance.pdf (Accessed 18 October 2024)
- PSDP - Resources and Tools: The role and functions of supervision https://practice-supervisors.rip.org.uk/wp-content/uploads/2020/11/KB_The_role_and_functions_of_supervision_NEW.pdf (Accessed 18 October 2024)
- Qualities of a good supervisor 2024. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/qualities-of-a-good-supervisor> (Accessed 18 October 2024)
- Effective supervision What to look for in a good supervisor checklist <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and->

[managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Effective-supervision-What-to-look-for-in-a-good-supervisor-checklist.pdf](#) (Accessed 18 October 2024)

- Supervisions Vs Appraisals
<https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Supervisions-vs-appraisals.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Kettle, M (2015) Achieving Effective Supervision, Insight 30. IRISS, www.iriss.org.uk
- Wonnacott, J (2012) Mastering Social Work Supervision, London, Jessica Kingsley
- Brown, A and Bourne, I. (1996) The Social Work Supervisor, Buckingham, Open University

Denetim Programının tasarımı/yapısının oluşturulması

İçindekiler

Modül 1: Neden denetim yapılır?

Denetim neden önemlidir?

Denetimin işlevleri

Denetim için kilit paydaşlar

Modül 2: Denetim nedir?

Denetimin tanımları

Denetimin işlevleri:

Denetimin işlevlerini dengelemek

Modül 3: Çok kültürlü denetim

Çok kültürlü denetim nedir?

Çokkültürlü denetimin önemi

Çokkültürlü denetim ne sunar?

Uygulamada çokkültürlü denetim

Modül 4: Etkili denetim planlama ve uygulama

Kuruluşlar için önemli mesajlar

Denetçiler için önemli mesajlar

Denetim alan bireyler için önemli mesajlar

Denetim politikaları

Denetim anlaşması

Modül 5: Bire bir denetim

Bire bir denetim nedir?

Başarılı bire bir denetim oturumları için ipuçları

Modül 6: Grup denetimi

Grup denetiminin ana hedefleri nelerdir?

Etkili grup denetiminin ana faydaları nelerdir?

Başarılı bir grup denetim oturumu yürütmek için ipuçları

Bireysel denetime kıyasla grup denetiminin avantajları ve dezavantajları

Bireysel denetime kıyasla grup denetiminin avantajları

Bireysel denetime kıyasla grup denetiminin dezavantajları

Modül 7: Etkili denetim

Etkili denetimin temel özellikleri

Etkili denetimde önemli beceriler

Referanslar

Modül 1: Neden süpervizyon yapılmalı?

Süpervizyon, çalışanların etkili mesleki ilişkiler kurmasını, iyi uygulamalar geliştirmesini ve karar alma süreçlerinde mesleki yargı ve takdir yetkisini kullanmasını sağlamalı ve desteklemelidir. Etkili bir süpervizyon için, performans yönetimi yaklaşımının dinamik, güçlendirici ve destekleyici bir süpervizörlük ilişkisiyle birleştirilmesi gerekir. Süpervizyon uygulama kalitesini artırmalı, entegre çalışma gelişimini desteklemeli ve sürekli mesleki gelişimi sağlamalıdır.

Süpervizyonun önemi çeşitli soruşturma raporlarında ve mesleki eğitim ve gelişimde vurgulanmaktadır. Güvenli ve tutarlı uygulama standartlarına katkı sağlar ve bir kuruluşun kalite güvence sisteminin bir parçasıdır. Bireysel çalışanlara destek sağlar; onların yalnız çalışmadığından emin olur ve yönetici ya da deneyimli bir meslektaştan rehberlik ve danışmanlık alma imkânı sunar. Bu, yeni veya yakın zamanda göreve başlayan çalışanlar için önemli olmakla birlikte, fikirleri test etme, kararları gözden geçirme ve uygulamaları değerlendirme fırsatı tüm çalışanlar için, görev ve deneyim düzeyi ne olursa olsun, değerlidir.

Süpervizyon neden önemlidir?

Süpervizyonun önemli olmasının birçok nedeni vardır:

- **Bakım ve destek kalitesini sürdürmek:** Süpervizyon, beklenen standartların belirlendiği ve kişisel hedeflerin ortaya konduğu resmi bir süreçtir; personelin yüksek kaliteli bakım ve destek sunmasını sağlar. Uygulama ve performansın değerlendirilmesine olanak tanıyarak kaliteyi korumak veya iyileştirme adımları atmak mümkündür; bu da çalışanların kendi işlerinden sorumlu olmalarını teşvik eder.
- **Personelin desteklendiğini hissetmesini sağlamak:** Süpervizyon, yönetim ve personel arasında hayati bir iletişim kanalı sunar. Taraflar birbirleriyle bilgi paylaşabilir ve karşılaştıkları zorlukları tartışabilir. Bu sayede personel kendini işinde güvende hisseder ve zorlu durumları yönetmek için gerekli desteğe ulaşabilir.
- **Sürekli öğrenme ve gelişimi desteklemek:** Süpervizyon, yöneticilere ve personele beceri eksikliklerini ve gelişim ihtiyaçlarını tartışma ve bu ihtiyaçlara yönelik eylem planları oluşturma fırsatı sunar. Böylece personelin görevinde yetkin ve kendine güvenli olması sağlanır.
- Yüksek kaliteli bakım ve destek sağlamak
- Süpervizyon, beklenen standartları belirlemek ve kişisel hedefler koymak için resmi bir süreç sunar; böylece personelin yüksek kaliteli bakım ve destek sağlaması garanti altına alınır. Ayrıca süpervizyonlar, uygulama ve performansı değerlendirmek, standartların korunduğundan emin olmak ve/veya iyileştirme adımları belirlemek için kullanılabilir – bu da çalışanların kendi işlerinden sorumlu olmalarını teşvik eder.
- Personelin desteklendiğini hissetmesini sağlamak
- Süpervizyon, yönetim ile personel arasında hayati bir iletişim kanalı sunar. Taraflar bu sayede birbirleriyle yararlı bilgiler paylaşabilir ve karşılaşılan zorlukları ya da sorunları tartışabilirler.

Bu da personelin kendine güvenle görev yapmasını ve zor durumlarla başa çıkabilmek için gerekli desteğe ulaşmasını sağlar.

- Sürekli öğrenme ve gelişimi desteklemek
- Süpervizyon, yöneticilere ve personele beceri boşluklarını ve gelişim ihtiyaçlarını tartışma ve bunları gidermek için eylem planları oluşturma fırsatı verir. Bu da personelin görevinde yetkin ve kendine güvenli olmasını sağlar.
- Başarıları kutlamak
- Süpervizyon, personele başarılarını değerlendirme fırsatı sunar, yöneticiler ise bu başarıları takdir edebilir. Bu, personelin motive olmasını ve değerli hissedilmesini sağlar (ki bu da personel bağlılığını artırabilir ve sirkülasyonu azaltabilir).
- Sorun çözümünü desteklemek
- Süpervizyon, yöneticilere ve personele sorunları ve/veya zorlukları tartışma ve çözüm yolları belirleme fırsatı verir.

Süpervizyonun işlevleri

Süpervizyonun üç temel işlevi vardır:

Destekleyici

Süpervizyon, süpervizörlerin çalışanlara görevlerinin farklı yönlerinde destek sunmasını içerir. Destekleyici işlev, çalışan performansını ve/veya refahını etkileyebilecek ortaya çıkan sorunları ele alabilir.

Bu işlev, süpervizörler için şunları içerebilir:

- Görevlerinde zorluk yaşayan personele destek sağlamak
- Personelin sağlık ve refahını izlemek ve desteklemek, kuruluşun gerekli destek mekanizmalarına sahip olduğundan emin olmak
- Performansla ilgili endişeler veya koruma (safeguarding) soruşturmaları gibi daha fazla araştırma gerektiren konularla ilgilenmek
- Personeli kuruluşla ilgili gelişmeler ve değişiklikler hakkında bilgilendirmek

Hiyerarşik yönetim (hat yönetimi)

Süpervizyon, yöneticilerin iyi çalışma standartlarını teşvik etmesine ve personelin ilgili politika ve prosedürleri takip etmesini sağlamasına yardımcı olur.

Bu işlev, süpervizörler için şunları içerebilir:

- Takım kaynaklarını yönetmek – personelin rol ve sorumluluklarını anladığından emin olunması

- İş yükü dağıtımı – tüm kademelerde yöneticiler ile personel arasında anlamlı iletişim sağlanması
- Performans değerlendirmeleri – hedefler ve amaçlar belirlemek, performansı ve kaliteyi tartışmak
- Görev sorumluluğu – personelin beklentilere uygun şekilde çalıştığından ve ilgili politika ve prosedürleri izlediğinden emin olmak

Eğitsel ve/veya gelişimsel

Süpervizyon, personelin eleştirel düşünme ve analiz becerilerini geliştirmesine, kendi öğrenme ve gelişim ihtiyaçlarını keşfetmesine ve bu ihtiyaçları karşılamak için fırsatlar belirlemesine yardımcı olabilir.

Bu işlev, süpervizörler için şunları içerebilir:

- Personelin beceri ve bilgilerini değerlendirmek, eksiklikleri ve/veya gelişim ihtiyaçlarını belirlemek
- Personelin tercih ettiği öğrenme stillerini ve öğrenmeye yönelik engelleri belirlemesine yardımcı olmak
- Yapıcı geri bildirim vermek ve almak
- Personelin öğrenme fırsatlarını değerlendirmesini desteklemek ve öğrendiklerini uygulamaya geçirme yollarını göstermek

Süpervizyondaki temel paydaşlar

(Hizmet kullanan kişiler, personel, kuruluş, ortak kuruluşlar)

Süpervizörlerin olumlu sonuçlar elde etmek, iş birliğini teşvik etmek ve çatışmaları yönetmek için paydaşlarla etkili ilişkiler kurması çok önemlidir. Paydaşlar; müşteriler, çalışanlar, yöneticiler, tedarikçiler, düzenleyici kurumlar veya toplum üyeleri gibi çalışmanız üzerinde etkisi veya ilgisi olan kişi ya da gruplardır.

Paydaşlarla güçlü ve kalıcı ilişkiler kurmak için şu temel unsurları dikkate almalısınız:

1. Paydaşları tanımlamak ve önceliklendirmek

İlk adım, paydaşlarınızın kim olduğunu ve onların beklentilerini, ihtiyaçlarını ve endişelerini belirlemektir. Bu amaçla, paydaş haritaları, matrisler veya analiz araçları kullanılabilir. Bu araçlar, paydaşların ilgi ve güç düzeyine göre sınıflandırılmasına yardımcı olur. Böylece iletişim ve etkileşim stratejileriniz önceliklendirilir ve kaynaklarınız daha verimli kullanılır. İş çevrenizdeki değişikliklere göre bu liste düzenli olarak gözden geçirilmelidir.

Paydaşlarla etkili iletişim kurmak ve güncel kalmak

İkinci adım, paydaşlarınızla açık, tutarlı ve saygılı bir şekilde iletişim kurmaktır. Mesajınızı ve iletişim kanalınızı, her paydaş grubunun tercih ve özelliklerine göre uyarlamalısınız. Ayrıca aktif bir şekilde dinlemeli, geri bildirim istemeli ve farklı bakış açılarını kabul etmelisiniz. İletişim tek seferlik bir olay

değil; düzenli güncellemeler, takip ve uyarlamalar gerektiren sürekli bir süreçtir. Ayrıca iletişim planlarınızı ve çıktılarınızı ekibiniz ve diğer ilgili taraflarla belgeleyip paylaşmalısınız.

Güven ve yakınlık inşa etmek

Üçüncü adım, paydaşlarla güven ve yakınlık oluşturmaktır. Bunu, yetkinliğinizi, güvenilirliğinizi ve sorumluluğunuzu göstererek yapmalısınız. Verdiğiniz sözleri yerine getirmeli, zamanında teslimatlar yapmalı ve ilerleme ile karşılaşılan zorlukları dürüstçe raporlamalısınız. Aynı zamanda paydaşların katkılarına, görüşlerine ve başarılarına empati, takdir ve teşekkür göstermelisiniz. Paydaşların motivasyonlarını, değerlerini ve duygularını anlamaya çalışmalı, onları yargılamaktan veya eleştirmekten kaçınmalısınız. Güven ve yakınlık, başarılı bir ilişkinin temelini oluşturur ve engelleri aşmanıza yardımcı olur.

Beklentileri ve çatışmaları yönetmek

Dördüncü adım, paydaşlarla beklentileri ve çatışmaları yönetmektir. Bu, gerçekçi ve karşılıklı olarak kabul edilmiş hedefler, roller ve sorumluluklar belirleyerek yapılmalıdır. İşin kapsamı, faydaları ve riskleri netleştirilmeli ve olası değişiklikler veya sorunlar mümkün olan en kısa sürede paylaşılmalıdır. Gerekirse müzakere edilmeli ve tüm tarafları memnun eden kazan-kazan çözümleri aranmalıdır. Anlaşmazlıklar veya şikâyetler zamanında ve yapıcı bir şekilde ele alınmalı, çatışmalardan kaçınılmamalı veya onları büyütmemeye özen gösterilmelidir.

İş birliği ve geri bildirim istemek

Beşinci adım, paydaşları karar alma, sorun çözme ve yenilik süreçlerine dâhil ederek iş birliği ve geri bildirim aramaktır. Paydaşların uzmanlık, deneyim ve içgörülerinden yararlanarak çalışmanızın kalitesini ve sonuçlarını iyileştirmelisiniz. Düzenli olarak yapıcı geri bildirim istemeli ve vermelisiniz. Başarıları ve edinilen dersleri paydaşlarınızla kutlamalı ve onların katkılarını tanımalısınız.

Uyum sağlamak ve gelişmek

Altıncı adım, paydaş ilişkilerini sürekli izleyip değerlendirerek memnuniyetlerini, katılımlarını ve etkilerini ölçmektir. Eksiklikleri, zorlukları veya gelişim fırsatlarını belirleyip ele almalısınız. Paydaşlarla güveni artırmak, iş birliğini güçlendirmek ve değer katmak için yeni yollar aramalı; değişen ihtiyaçlara, beklentilere ve koşullara esnek ve duyarlı olmalı; sürekli öğrenmeye ve gelişime açık olmalısınız.

Modül 2: Süpervizyon nedir?

Süpervizörlerin ve süpervize edilen kişilerin süpervizyonun ne olduğunu ve onlara nasıl fayda sağlayabileceğini anlamaları önemlidir. Bu anlayış, sürece tam olarak bağlı kalmalarını ve süpervizyondan en iyi şekilde yararlanmalarını sağlar.

Süpervizyon; etkileşimli, iş birliğine dayalı, sürekli, ilgili ve saygılı bir mesleki ilişki ve yansıtıcı bir süreçtir. Odak noktası, süpervize edilen kişinin uygulamaları ve iyi oluş halidir. Amaçlar, uygulamayı geliştirmek, desteklemek, güvenlik sağlamak ve meslek uygulayıcılarını güçlendirmektir. İdeal olarak güçlü yönleri odaklanan ve süpervize edilenin öncülüğünde ilerleyen bir süreçtir; süpervizör, süpervize edilenin tercihlerine göre uyum sağlar.

Süpervizyonun Tanımları

Süpervizyon için birçok tanım bulunsa da bu tanımlar arasında ortak noktalar vardır.

“Süpervizyon, bireysel sosyal hizmet çalışanlarının iyi uygulamalar geliştirmesini destekleyen, motive eden ve mümkün kılan, hesap verebilir, çift yönlü bir süreçtir. Bunun sonucunda, kuruluş tarafından sunulan hizmetin kalitesi artar.”

“Süpervizyon, süpervize edilen kişinin (süpervize), ekibin veya proje grubunun bilgi, beceri ve değerlerini desteklemek, güvence altına almak ve geliştirmek amacıyla yürütülen bir süreçtir. Hem süpervizör hem de süpervize edilen kişi açısından uygulamayı ve performansı keşfetme konusunda hesap verebilirlik sağlar. Ayrıca yıllık performans değerlendirmelerine kanıt sunar; kuruluşun performans yönetim süreciyle birlikte çalışır ve özellikle hizmet kullanıcıları ve bakıcıları için daha iyi sonuçlar elde etmeye odaklanır.”

Scaife (2001), süpervizyonun eğitim, klinik, danışmanlık, sağlık psikolojisi; ruh sağlığı; sosyal hizmet; psikoterapi; psikiyatri, hemşirelik; sanat, konuşma ve dil terapisi ile mesleki terapilerde kullanıldığını belirtir. Tanımların ülkeler ve gelenekler arasında farklılık gösterdiğini ve bu nedenle tek bir tanımın kavramı tam olarak açıklamakta yetersiz kalacağını vurgular. Kendi tanımının da başka yazarların “danışmanlık” olarak nitelendirdiği kavramla örtüştüğünü ifade eder.

Scaife’in süpervizyon tanımı:

“...yardım mesleklerinde çalışan bireylerin, en iyi hizmeti sunmak ve kendi kişisel ve mesleki gelişimlerini artırmak amacıyla yaptıkları işleri birlikte düşünmek üzere resmi bir düzenleme yapmaları durumudur.”

Hawkins & Shohet (2006), süpervizyonu şöyle tanımlar:

“Süpervizör ile süpervize edilen kişi arasında geçen, temel amacı ikinci kişinin insanlara yardım etmede daha etkili hale gelmesini sağlamak olan temel bir kişilerarası etkileşimdir.”

Bu iki tanım arasında benzerlik vardır; ikisi de süpervizyonu yardım mesleklerinde çalışanları desteklemek için bir araç olarak görür. Ayrıca her iki tanım da oldukça kapsayıcıdır ve süpervizyonun birçok farklı model ve yaklaşımı barındırdığını gösterir.

Scaife (2001), süpervizyonun tanımlanmasının zor olduğu durumlarda, onu sıradan konuşmalardan ayıran bazı temel özelliklerin belirlenmesinin yararlı olacağını belirtir.

Bu özellikler şunlardır:

Süpervizyonun amacı, danışanların refahını güvence altına almak ve terapistlerin sunduğu hizmetlerin kalitesini artırmaktır. Bu süreçte süpervizyon odağı büyük ölçüde süpervize edilenin ihtiyaç ve deneyimlerine yöneliktir.

Süpervizyon ilişkileri, taraflar arasında başka tür rollerin (arkadaşlık, yöneticilik gibi) aynı anda var olmasını önlemeli; varsa, bu durum açıkça kabul edilmeli ve sonuçları ele alınmalıdır.

Süpervizyon, amacı, yöntemleri, koşulları, sıklığı ve yerini belirten (farklı derecelerde resmiyet taşıyan) bir anlaşma veya sözleşme ile tanımlanır.

Süpervizyonun amacı, süpervizörün kişisel gelişim ihtiyaçlarını süpervize edilenin karşılaması olmamalıdır. Süpervizyon, süpervize edilenin kişisel ve mesleki gelişimini desteklemeye yönelik olmalıdır.

Süpervizyon; eğitici (formative), destekleyici (restorative) ve denetleyici (normative) işlevleri bir arada barındırabilir.

Süpervizyonun İşlevleri:

Eğitici / Öğretici (Formative): Süpervize edilen kişinin çalışmalarını yansıtarak ve keşfederek becerilerini, anlayışını ve yetkinliklerini geliştirmeyi hedefler.

Destekleyici / Onarıcı (Restorative): Süpervize edilenin işine yönelik duygusal tepkilerine yanıt vererek stresin azaltılmasına ve tükenmişliğin önlenmesine yardımcı olur.

Yönetmel / Normatif (Normative): Süpervizyonun kalite kontrol yönüdür. Hat yöneticileri için önemli bir işlevdir ve yapılan işin uygun ve etik olmasını sağlar.

Süpervizyon işlevlerinin dengelenmesi

Hawkins ve Shohet (2006), süpervizyon sürecinde işlevlerin birinden diğerine geçilebileceğini ve bu işlevlerin birbirinden ayrı değil, iç içe geçmiş şekilde çalıştığını belirtmektedir. Grup süpervizyonlarında bu üç işlev bir arada gözlemlenebilir. Ancak bu bağlamda yönetmel işlev doğrudan bir yönetici rolüne bağlı değildir; grup üyeleri, tartışılan işlerin etik olup olmadığını değerlendiren kişiler olarak hareket ederler. Bu üç işlev süpervizyonun sonuçlarıyla yakından ilişkilidir ve süpervizyona yönelik farklı yaklaşımlar, farklı işlevleri vurgular.

Yönetim işlevinin bazı amaçları:

Çalışanın genel performans kalitesi izlenir ve güvence altına alınır.

Kurum politikaları ve prosedürleri anlaşılır ve uygulanır.

Çalışan rol ve sorumluluklarını anlar.

Yapılan iş, kurumsal ve yasal gerekliliklere göre düzenli olarak gözden geçirilir.

Kayıtlar kurum politikalarına uygun şekilde tutulur.

Hesap verebilirlik hatları ve yetki düzeyleri netleştirilir.

Çalışana uygun iş yükü verilir.

Çalışanın zaman yönetimi konusundaki beklentileri netleştirilir ve değerlendirilir.

Arabuluculuk işlevinin bazı amaçları:

Kaynaklar (personel süresi dahil) etkili bir şekilde dağıtılır.

Personel ihtiyaçları üst yönetime iletilir.

Personel, kurumsal gelişmeler hakkında bilgilendirilir veya danışılır.

Çalışanlar arasında, ekip içinde veya diğer kurumlarla arabuluculuk yapılır.

Çalışanlar, diğer kurumlarla yapılan çalışmalarda temsil edilir veya eşlik edilir.

Personel ekip karar alma süreçlerine dahil edilir.

Personelle ilgili şikayetler ele alınır.

Gelişim işlevinin bazı amaçları:

Çalışanın mesleki yetkinlik ve kapasitesini geliştirmesine yardımcı olmak.

Çalışanın teorik altyapısını, becerilerini, bilgisini ve kuruma katkısını değerlendirmek.

İrk, cinsiyet vb. değerlere dayalı kişisel değer sistemini keşfetmek ve bunların işine etkisini incelemek.

Çalışanın profesyonel hedefler belirleme kapasitesini desteklemek.

Süpervizörün bilgi/deneyim alanı dışındaki konular için profesyonel danışmanlığa erişim sağlamak.

Çalışanın performansına yönelik hem özetleyici hem geliştirici geri bildirimde bulunmak.

Çalışanın öğrenmelerini yansıtmak, genelleştirme ve sürekli mesleki gelişime bağlılık oluşturma yetisini desteklemek.

Destek işlevinin bazı amaçları:

Çalışanın mesleki ve kişisel tepkilerinin karmaşıklığını doğrulamak.

Destek ile danışmanlık arasındaki sınırları ve süpervizyondaki gizliliğin sınırlarını netleştirmek.

Çalışanın kendi pratiğini ve bu pratiğin kendisine etkisini değerlendirmesi için güvenli bir ortam yaratmak.

Çalışanı duygusal olarak boşaltmak ve özellikle korku, öfke, üzüntü, tikslenme veya çaresizlik gibi duygular hakkında konuşmasına izin vermek.

Çalışanın işine yönelik duygusal engelleri keşfetmesine yardımcı olmak.

Ayrımcılıkla ilgili konuları güvenli bir ortamda keşfetmek.

Özellikle stresin etkileri açısından çalışanın genel sağlık ve duygusal işlevselliğini izlemek.

Çalışanın ilişkilerde yaşadığı zorlukları değerlendirmesine yardımcı olmak, çatışmaları çözmek.

Modül 3: Kültürlerarası Süpervizyon

Kültürlerarası süpervizyon nedir?

Kültürlerarası süpervizyon, kültürün süpervizyon ilişkisi ve süreci üzerindeki etkisini kabul eden ve ele alan, uzmanlaşmış bir mesleki süpervizyon biçimidir.

Bu yaklaşım; etkili iletişimi ve kültürel anlayışı teşvik eden çeşitli teorik çerçeveleri, modelleri ve müdahale yöntemlerini kapsar. Aynı zamanda, süpervize edilen kişi ile danışan bakım planı arasında dil, kültür, göç ve yeniden yerleşim ihtiyaçlarının sistematik olarak ele alınmasını sağlar. Batılı yöntemlerin istenmediği veya uygun olmadığı durumlarda kültürel açıdan uygun terapötik teknikler de sunar.

Kültürlerarası süpervizyon, süpervize edilen kişilerin kendi kültürel kimlikleri ve önyargıları ile ilgili diyalog kurmalarına, yansımalar yapmalarına ve öğrenmelerine olanak sağlayan güvenli alanlar yaratır. Temel amacı; kültür, etnisite, toplumsal cinsiyet kimliği, din gibi kültüre dayalı konulara yönelik farkındalık, bilgi, tutum ve becerilerin geliştirilmesini sağlamaktır. Bu da kültürel olarak çeşitli toplumlarla çalışan profesyonellerin sunduğu hizmetlerin kalitesini artırır.

Kültürlerarası süpervizyonun temel amacı, kültüre bağlı konularla (örneğin, kültür/etnisite, toplumsal cinsiyet kimliği, din) ilgili öz farkındalığı, bilgiyi, tutumları ve becerileri artırmak; böylece kültürel açıdan çeşitli toplumlarla çalışan profesyonellerin sunduğu bakım kalitesini artırmaktır.

Kültürlerarası süpervizyon aynı zamanda, süpervizyon ilişkilerinin tüm yönlerinde adalet, saygı ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde etik hususları da zorunlu kılar. Bu yaklaşım, profesyonel ortamlardaki çeşitliliği tanıyan kapsamlı bir yaklaşımdır ve önyargıların tanınmasına (ve ortadan kaldırılmasına) yardımcı olurken, kültürel farkındalıkla rehberlik ve destek yoluyla süpervize edilen kişinin gelişimini en üst düzeye çıkarmayı hedefler.

Kültürlerarası süpervizyon, klinik süpervizyonla aynı bağı taşır; tıpkı kültürün bireysel psikoloji ile olan ilişkisi gibi. Kültürel değerlendirme, kültürel formülasyon, kültürel tedavi planlaması ve kültürel müdahale, kültürel açıdan güvenli klinik çalışmanın gerekli ve kritik boyutlarıdır. Hem süpervize edilen kişinin hem de danışanının konularını kültür bağlamında anlamak önemlidir.

Kültürlerarası süpervizyonun önemi

Kültürlerarası süpervizyon, hizmet sağlayıcılar ile farklı arka planlardan gelen danışanlar arasındaki boşluğu kapatmaya yardımcı olabilir. Yargı ve yanlış anlamalar yerine kabul ve saygıya dayalı güvenli alanlar yaratarak danışan katılımını kolaylaştırır. Harici bir kültürel süpervizör, klinik süpervizör, yöneticiler ve ekip liderleri ile koordinasyon sağlayarak kurumun kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilir.

Özellikle, kültürlerarası süpervizyonu benimseyen kuruluşlar, çalışanlarının farklı bakış açıları ve deneyimlerinden yararlanarak rekabet avantajı kazanırlar. Kültürel olarak süpervize edilen ekipler, çok yönlü bakış açılarından kaynaklanan yaratıcı düşünme, problem çözme yeteneği ve yenilikçilik açısından gelişmişlik sergiler.

Kültürel ve dilsel açıdan farklı toplumlarla (CALD) çalışmak, farklı dünya görüşleri ve bakış açılarına duyarlılık gerektirir. Sorumluluğun yalnızca danışana bırakılması durumunda, danışanların tedaviye ya da programa uyum sağlaması gerekebilir; halbuki hizmetlerin danışanın ihtiyaçlarına uyarlanması esastır. Kültürlerarası süpervizyon, çeşitli CALD grupların sağlık inanç ve uygulamalarına dair farklı bakış açılarını anlayarak profesyoneller arasında kültürel farkındalığı geliştirir ve müdahale ya da hizmetlerin buna göre uyarlanmasını destekler.

Kültürlerarası süpervizyon neler sunar?

Kültürel temelli sosyal ve duygusal sorunları keşfetmek ve bu sorunlara kültürel açıdan anlamlı yaklaşımlar geliştirmek

Toplumun ihtiyaçlarını en iyi karşılayacak kültürel olarak duyarlı kaynak ve programları belirlemek

Kültürler arasındaki farklılıkları tespit etmek (örneğin, “aile”, ebeveynlik, iletişim, duygusal ifade gibi kavramlardaki farklar), bu farklılıkların danışanların ve hizmet sağlayıcıların algılarını ve davranışlarını nasıl etkilediğini analiz etmek

Danışmanlık ve rehberlik – kültürel sorular, bilgi, toplumsal karmaşıklıklar ve zorluklarla ilgili başvurulacak kişi olmak

Kültürel uygulamaları ve çalışma yöntemlerini doğrulamak ve kültürel olarak çeşitli ailelerle ve topluluklarla çalışmaya yönelik kanıt sunmak

Kültürlerarası süpervizyonun ilgi alanları şunları içerebilir:

Süpervize edilen kişinin kültürel öz-anlayışı ve kültürel danışmanlık veya yönlendirme ihtiyacı

Danışanın kişisel kimliği ve sağlık tercihleri üzerindeki kültürel etkiler

Terapötik ilişki üzerindeki kültürel etkiler (örneğin, güç dengeleri ve dengesizlikleri)

Kültürel mirasın ve azınlık statüsünün aile temsilleri ile göç, yerinden edilme ve yeniden yerleşim geçmişi

Mesleki teori, yöntem ve uygulamalar üzerindeki kültürel etkiler

Eşitsizlik, adaletsizlik, ayrımcılık ve önyargılara karşı meydan okuma

Kültürlerarası süpervizyonun uygulamadaki yeri

Tüm profesyonel süpervizyon ve işyeri destek türlerinde olduğu gibi, kültürlerarası süpervizyon ve destek de hem ana akım hem de kültürel hizmetlerde iki haftada bir veya aylık periyotlarla düzenli olarak sunulmalıdır.

Kültürlerarası süpervizyon, içsel, hat yönetimi veya operasyonel süpervizyon değildir; bunun yerine, kültürel yaklaşımlar, bakış açıları ve sağlık ile refah modelleri konusunda geniş deneyime sahip nitelikli bir kültürel süpervizör tarafından kurum dışından sağlanmalıdır.

Süpervizörler hem derinlemesine kültürel bilgiye hem de alkol, diğer bağımlılık yapıcı maddeler, sosyal hizmet ve toplum/sağlık sistemi gibi bağlamlara dair anlayışa sahip olmalıdır. Ayrıca bu bağlamlar içerisinde kültürel sistemleri ve yaklaşımları nasıl yöneteceklerini ve uygulayacaklarını da bilmelidirler.

Bu süpervizyon hem gruplara hem bireylere, kültürel açıdan çeşitli danışanlara ve topluluklara hizmet veren tüm profesyonellere sunulabilir.

Modül 4: Etkili süpervizyonun planlanması ve uygulanması

Kurumlar için temel mesajlar

Tüm kurumlar güçlü bir süpervizyon kültürüne açık ve net bir şekilde bağlılık göstermelidir.

Bu şu yollarla başarılabilir:

Politika ile desteklenen açık bir süpervizyon politikası oluşturulması

Süpervizörlerin etkili bir şekilde eğitilmesi

Üst düzey yöneticiler tarafından güçlü liderlik ve örnek olunması

Tüm süpervizörler için süpervizyon uygulamalarına yönelik performans hedeflerinin belirlenmesi

Gerçek uygulamanın – sıklık ve kalite açısından – izlenmesi

Süpervizörler için temel mesajlar

Süpervizör olmak önemli bir sorumluluktur ve ciddiyetle ele alınmalıdır. Kurumunuz ve süpervize ettiğiniz kişiler sizden şu niteliklere sahip bir süpervizyon sunmanızı bekler:

Yazılı bir anlaşma veya sözleşmeye dayanmalı

Önceden planlanmalı ve yalnızca istisnai durumlarda değiştirilmeli

Hem sizin hem de süpervize edilenin gündeme katkı sunabileceği iyi yapılandırılmış bir ortam olmalı

Uygun bir mekânda ve kesintisiz şekilde yapılmalı

Yeterlilik biriminde belirtilen tüm işlevleri içermeli

Düzgün ve zamanında kaydedilmeli ve notlar süpervize edilenle paylaşılmalı

Süpervizyon alan bireyler için temel mesajlar

Süpervizyon, hizmetlerde çalışan herkes için önemli bir hak ve faydadır. Kurumun sizin işinizi izlemesi ve değerlendirmesi için ana yoldur; ayrıca doğru şekilde desteklenmenizi ve becerilerinizi geliştirmeye devam etmenizi sağlar. Bu nedenle, süpervizyondan en iyi şekilde faydalanmanız ve sürece tam olarak katılmanız önemlidir. Özellikle şunları yapmalısınız:

Her süpervizyon toplantısına, önceki toplantıdan aldığınız notları gözden geçirerek ve ele almak istediğiniz konuları düşünerek hazırlıklı gelmelisiniz

Toplantıda düşüncelerinizi ve fikirlerinizi paylaşmaya hazır olmalısınız

İyi giden konulara açık olduğunuz kadar zorlandığınız noktaları da paylaşmaya açık olmalısınız

Süpervizörünüzle kararlaştırdığınız eğitim ve diğer gelişim faaliyetlerini planlamaya ve uygulamaya hazır olmalısınız

Toplantı notlarını kontrol etmeli, okumalı ve alınan kararları uygulamalısınız

Süpervizyon politikaları

Her kuruluşun aşağıdakileri içeren bir süpervizyon politikasına sahip olması gerekir:

Süpervizyonun amacı ve kuruluş için neden önemli olduğunu net şekilde açıklayan bir ifade; ayrıca bunun hizmet kullanıcıları için olumlu sonuçlara nasıl katkı sunduğu

Süpervizörler ve süpervize edilenlerden beklentiler

Sıklık, kayıt tutma ve gündem gibi konularda açık ifadeler

Birey için ideal süpervizyon sıklığı şu faktörlere bağlıdır:

Çalışanın deneyimi

Görevde geçirdiği süre

Yaptığı işin karmaşıklığı

Bireyin destek ihtiyaçları

Süpervizyon anlaşması

Süpervizyon anlaşması, süpervizör ve süpervize edilenin süpervizyondan ne elde etmek istediklerini tartışmak, üzerinde uzlaşmak ve kaydetmek içindir. Bu anlaşma en az yılda bir gözden geçirilmelidir. En iyi uygulama, ilk altı ay sonunda yeniden değerlendirme yaparak hâlâ geçerli olup olmadığını kontrol etmek ve gerekiyorsa güncellemektir. Süpervizyon anlaşmasının tamamlanması, süpervizör ve süpervize edilenin süpervizyon sürecinin nasıl destekleneceği, izleneceği ve kaydedileceği konusunda birlikte karar vermesini içermelidir.

Süpervizyonun etkinliğini izlemek ve görev veya sorumluluklarda meydana gelen değişikliklere göre güncellemek için düzenli olarak başvurulabilecek dinamik bir araç olmalıdır.

Süpervizyon sözleşmelerinin üç temel unsuru:

İdari (Administrative)

Bu bölüm, süpervizyonun sıklığı, yeri ve kayıt altına alınması gibi pratik ayrıntıları içerir. Ayrıca süpervizyon kayıtlarının nerede saklanacağı ve planlı bir oturumun iptal edilmesi durumunda yeniden planlama için yapılacak düzenlemeler belirtilmelidir. Gözden geçirme tarihi de bu bölümde yer almalıdır. Bu temel bilgilerin önemi küçümsenmemelidir; ilişki için öngörülebilirlik ve sağlam bir temel sağlar.

Mesleki (Professional)

Bu unsur, katılımcılar (ve daha geniş düzeyde kuruluş) arasında süpervizyonun amacı, odağı ve ilkeleri hakkında diyalog kurulmasını ve bu hususların açıkça ifade edilmesini içerir. Bu sayede hesap verebilirlik, gizliliğin sınırları ve anlamı konusunda netlik sağlanır. Süpervizyon uygulamaları veya

süpervizyon ilişkisinin doğası hakkında endişeler varsa katılımcıların ne yapması gerektiği belirtilmelidir. Örneğin, süpervizör ve süpervize edilen arasında bir anlaşmazlık durumunda bir üçüncü tarafın sürece dahil edilmesi gibi durumlar açıkça belirtilmelidir.

Psikolojik (Psychological)

Bu unsur, süpervizyondaki motivasyon, bağlılık ve paylaşılan sorumluluklar hakkında bir konuşmayı içerir. Her katılımcının süpervizyon ilişkisine katkıda bulunduğu ilkesine dayanır. Bu kısmın müzakere edilmesi sürecinde beklentilerin ele alınması, her bireyin süpervizyon sürecinden ne beklediğinin ve başarılı bir süpervizyon ilişkisinin nasıl görünmesi gerektiğinin netleştirilmesi faydalı olur. Ayrıca süpervize edilen kişinin nasıl geri bildirim almayı tercih ettiği ve örneğin stres veya kaygı yaşadığında ne tür uyarı sinyalleri gösterdiği gibi konular da tartışılmalıdır.

Bir süpervizyon sözleşmesi aşağıdaki alanları içerebilir:

Planlı birebir süpervizyon düzenlemeleri – yer, sıklık, süre ve acil bir durumda süpervizör/süpervize edilen iptal etmek zorunda kalırsa uygulanacak prosedür

Tamamlayıcı süpervizyon yöntemleri – örneğin, anlık (ad hoc) düzenlemeler, telefon, Skype veya grup süpervizyonları

Süpervizyon ile diğer yönetim süreçleri arasındaki bağlantı – performans değerlendirmesi, kişisel gelişim planları, mezuniyet sonrası eğitim ve öğrenim düzenlemeleri (varsa) ve devamsızlık yönetimi

Süpervizyon oturumlarının amacı ve içeriği – süpervizyonun farklı işlevlerini yansıtan gündem maddelerini içerir. Bazı gündemler rutin olacak, bazıları ise süpervize edilen ya da süpervizör tarafından getirilen özel konular olacaktır. Her iki taraf da gündemin hangi kısımlarının önceliklendirileceği konusunda net olmalıdır

Süpervize edilen kişinin süpervizyona ilişkin beklentileri – süpervizyon sözleşmeleri hazırlanırken süpervize edilen kişinin önceki süpervizyon deneyimlerini ve bunların mevcut süreç üzerindeki etkisini yansıtması, ayrıca süpervizöre dair beklentilerini açıkça ifade etmesi faydalı olacaktır

Süpervizörün beklentileri – süpervize edilen kişiden beklentilerini ve bu beklentilerin hangi deneyim ve profesyonel uzmanlığa dayandığını içerir

Süpervizörün hazırlığı – süpervize edilenin mevcut işi ve önceki deneyimleri hakkında bilgi sahibi olmak

Süpervize edilenin hazırlığı – gündeme katkıda bulunmak için tartışmak istediği konuları ya da uygulama durumlarını önceden belirlemek

Bu süpervizyon ilişkisinin geliştirilmesinde dikkate alınması gereken faktörler – örneğin cinsiyet, engellilik durumu, ırk, kültür, yaş, cinsel yönelim

Süpervize edilenin öğrenme tarzının tartışılması ve geri bildirimin en etkili biçimde nasıl verileceğinin belirlenmesi

Zorlukların dile getirilmesi ve çözülmesi – bu, uygulamalarla ilgili endişeleri ve birlikte çalışmada yaşanan sorunları içerir.

Zorlukların dile getirilmesi ve çözülmesi

Bu, uygulamalara ilişkin endişeleri ve/veya birlikte çalışmada ortaya çıkan sorunları kapsar. Çözüm yöntemlerinin de açıkça belirlenmesi gerekir.

Süpervizyonun kaydedilmesi

Bu, süpervizyonu kimin kaydedeceğini, kayıtların nerede tutulacağını, kayıt altına alınan bilgilerle ilgili anlaşmazlıkların nasıl çözüleceğini ve kayıtlara kimin erişebileceğini netleştirmelidir. Bu tartışmanın bir parçası olarak gizliliğin sınırları da açıkça belirtilmelidir.

Modül 5: Birebir Süpervizyon

Birebir süpervizyon nedir?

Birebir süpervizyon yaygın olarak kullanılmaktadır ve süpervizör genellikle süpervize edilen kişinin doğrudan yöneticisidir. Oturumlar önceden resmi olarak planlanır ve gizli, korunaklı bir ortamda gerçekleştirilir. Çoğu kuruluş, birebir süpervizyonun her süpervize edilenle dört ila altı haftada bir yapılmasını şart koşar.

Başarılı birebir süpervizyon oturumları için ipuçları

Süpervize edilen kişi için:

Süpervizyon, bir kuruluşun işi izlemesinin ve değerlendirmesinin ana yoludur. Aynı zamanda süpervize edilen kişiye hem kişisel hem de profesyonel anlamda karşılaştığı zorluklarda uygun destek sağlanmasını ve becerilerinin gelişmeye devam etmesini temin eder. Bu nedenle, her iki tarafın da süpervizyon sürecine tam katılım göstermesi ve sunduğu fırsatlardan maksimum fayda sağlaması önemlidir.

Süpervize edilen kişi şunları yapmalıdır:

Her oturum için önceden hazırlanmalı, önceki oturumun notlarını gözden geçirmeli ve süpervizörüyle konuşmak istediği konular üzerinde düşünmelidir

Zorlandığı noktaların yanı sıra iyi giden şeyler hakkında da açık olmalıdır – iyi giden noktalar üzerine düşünmek, güven inşa etmeye ve iyi uygulamaları pekiştirmeye yardımcı olur

Sorunları çözme veya verimliliği artırma konularında kendi düşünce ve fikirlerini paylaşmaya istekli olmalıdır

Süpervizörüyle kararlaştırdığı eğitim ve diğer gelişim faaliyetlerini planlamaya ve uygulamaya hazır olmalıdır

Toplantı sonrası aldığı notları gözden geçirmeli ve kararlaştırılan tüm eylemleri tamamladığından emin olmalıdır

Süpervizör için:

Süpervizör olmak, süpervize edilen kişilerin gelişiminde, kuruluşun başarısında ve hizmetten faydalanan bireylerin sonuçlarında gerçek bir fark yaratma fırsatıdır ve önemli bir sorumluluktur.

Bu nedenle süpervizör şunları yapmalıdır:

Önceden plan yapmalı, önceki oturumların notlarını gözden geçirmelidir

Kesintisiz ve uygun bir ortam sağlamalı, yalnızca istisnai durumlarda oturumu iptal etmelidir

Süpervize edilen kişiyi rahatlatmak için pratik bir koçluk tekniğiyle başlamayı düşünebilir

Süpervize edilen kişiye doğrudan neyi yanlış yaptığını söylemekten veya doğrudan çözümler vermekten kaçınmalıdır (bunun yerine koçluk tarzında yaklaşarak süpervize edilenin kendi çözümlerini üretmesini desteklemelidir)

Sürekli olarak sadece geliştirilmesi gereken noktalara odaklanmak yerine iyi giden konuları da değerlendirmeye teşvik etmelidir

Görev ve projeleri devrederken yönetim tarzını süpervize edilen kişinin gelişim düzeyine göre uyarlamalıdır

Süpervize edilen kişinin duygusal zorluklarını ve gelişim sürecini dikkate almalıdır; herkesin farklı tepki verebileceğini unutmamalıdır

Bu oturumları süpervize edilenin kuruluşun değerlerini anlaması ve bu değerleri uygulamaya koyması için bir fırsat olarak kullanılmalıdır

Görüşülen konuları ve kararlaştırılan eylemleri süpervize edilenin notlarında kayda geçirmelidir.

Kendi kişisel gelişimini de göz önünde bulundurmalıdır.

Modül 6: Grup Süpervizyonu

Grup süpervizyonunun temel hedefleri nelerdir?

Grup süpervizyonu, katılımcıların kendi çalışmaları üzerinde düşünmesini sağlamak amacıyla grup ortamında gerçekleştirilen bir süpervizyon türüdür. Beceri, deneyim ve bilginin bir araya getirilmesiyle, hem bireysel hem grup düzeyinde yetkinlik ve becerilerin geliştirilmesi hedeflenir.

Bir oturumun amacı şunlar olabilir:

Sorun çözmek

Çalışmaları planlamak ve öncelik sırasına koymak

Başkalarından öğrenmek

Karar almak

Süpervizör, grup ile birlikte oturumun gündemini ve odak noktasını hizmet alan bireyler ve onların bakıcıları üzerine şekillendirmelidir. Nihai hedef, etkili grup süpervizyonunun daha iyi sonuçlar doğurmasıdır.

Grup süpervizyonunun temel faydaları nelerdir?

Etkili grup süpervizyonu, bir grup insanın uzmanlığından yararlanarak daha hızlı ve etkili sorun çözme sağlayabilir. Farklı sosyal hizmet çalışanları ve uygulayıcılarının çeşitli geçmişleri ve deneyimlerinden öğrenme fırsatı sunar. Farklı bakış açılarıyla durumu değerlendirme imkânı sağlar.

Grup süpervizyonu, bireylerin endişelerini ve sorunlarını ifade etmeleri kadar ekip gelişimini de destekleyen bir ortam sunar.

Grup ortamında paylaşım:

Diğerlerinin de benzer endişelere sahip olduğunu fark ederek süpervize edilen kişiye artan bir destek duygusu kazandırabilir.

Diğerlerini dinleyerek kendi durumlarını ele almanın yeni ve daha iyi yollarını bulmalarını sağlar.

Farklı geri bildirimler alarak sorun çözme konusunda yeni fikirler üretmelerine yardımcı olur.

Bireylerin sınırlarını ve sorunlarını eleştiri almadan tartışabilecekleri güvenli bir ortam sağlar – bazı bireyler birebir yerine grup ortamında daha rahat kendini açabilir.

Etkili bir grup süpervizyon oturumu yürütmek için ipuçları:

Net bir gündem belirleyin ve grubun oturumun amacı hakkında açık olmasını sağlayın – ne için yapıldığını ve ne için yapılmadığını belirtin.

Herkesin rol ve sorumlulukları hakkında net olun, özellikle grup içi gizlilik konusunda.

Bazı temel kurallar belirleyin ve herkesin bunlara uymasını sağlayın.

Oturumu, insanların rahatça paylaşımda bulunabilecekleri sessiz ve konforlu bir ortamda gerçekleştirin.

Etkili kolaylaştırma yöntemleri kullanın ve grup üyelerinin de kolaylaştırıcı rolünü zamanla üstlenmesine fırsat tanıyın.

Alınan kararları ve eylemleri mutlaka kayda alın ve paylaşın.

Literatürde grup süpervizyonunun olumlu yönleri:

Benzer koşullarda çalışan uygulayıcılar arasında deneyim paylaşımı sağlar, bu da öğrenme fırsatlarını artırır, yeni fikirler ve duygusal destek sunar.

Özellikle vardiyalı, yalnız ya da evden çalışan personel için izolasyonu azaltmak açısından güçlü bir araç olabilir.

Grup içi bütünleşme ve ortak değerlerin gelişmesine katkı sunar.

Grup içinde farklı görüşlerin dile getirilmesine olanak tanır – bu çeşitlilik, birebir süpervizyonda zor sağlanabilir, bu nedenle grup süpervizyonunda güç dağılımı daha dengeli olabilir.

Grup süpervizyonuna katılanlar, ekip çalışması gibi diğer uygulama alanlarında kullanabilecekleri beceriler geliştirebilirler.

Zaman ve kaynakların verimli kullanılmasına olanak tanır – politika ve prosedür gibi birçok çalışanı ilgilendiren konular birebir yerine grup ortamında ele alınabilir.

Ancak bazı potansiyel zorluklar da göz önünde bulundurulmalıdır:

Grup süpervizyonunda bireysel katılımcıların özel ihtiyaçlarını karşılamak zor olabilir; tartışmalar genelde genel düzeyde kalabilir.

Birebir süpervizyonda süpervize edilen kişiye odaklanma daha netken, grup ortamında bazı bireylerin ihtiyaçları gözden kaçabilir.

Kolaylaştırıcının grup dinamiklerini yönetme ve yapıcı şekilde müdahale etme becerisi çok önemlidir; bu, birçok açıdan birebir süpervizyondan daha zorlu bir roldür.

Herhangi bir grupta daha kendine güvenen ya da baskın bireylerin öne çıkması ve daha sessiz ya da deneyimsiz bireylerin sesinin duyulmaması riski her zaman vardır.

Kaynakça

- Supervision Learning Resource <https://stepintoleadership.info/assets/pdf/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Multicultural Supervision: Building a diverse and strong AOD workforce, Author: Yasmin Iese 2023 <https://nada.org.au/wp-content/uploads/2023/11/Multicultural-Supervision-Fact-Sheet.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Cross-Cultural Supervision: Racial/Ethnic Minority Supervisees' Perspectives <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=jcrp> (Accessed 18 October 2024)
- Effective supervision A practical guide for adult social care managers and supervisors April 2020 <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Managing-people/Supervision/Effective-supervision-guide.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Key characteristics of effective supervision <https://www.hcpc-uk.org/standards/meeting-our-standards/supervision-leadership-and-culture/supervision/approaching-supervision/key-characteristics-of-effective-supervision/> (Accessed 18 October 2024)

- EDUCATIONAL PSYCHOLOGY WORK IN CHILDREN'S CENTRES: A REALISTIC EVALUATION OF GROUP SUPERVISION WITH FAMILY SUPPORT WORKERS By Anita Soni, School of Education The University of Birmingham February 2010. https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/824/1/Soni10EdPsychD_A1b.pdf (Accessed 18 October 2024)
- Supervision Guidance Children's Services https://www.proceduresonline.com/lancashirecsc/files/supervis_guidance.pdf (Accessed 18 October 2024)
- PSDP - Resources and Tools: The role and functions of supervision https://practice-supervisors.rip.org.uk/wp-content/uploads/2020/11/KB_The_role_and_functions_of_supervision_NEW.pdf (Accessed 18 October 2024)
- Qualities of a good supervisor 2024. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/qualities-of-a-good-supervisor> (Accessed 18 October 2024)
- Effective supervision What to look for in a good supervisor checklist <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Effective-supervision-What-to-look-for-in-a-good-supervisor-checklist.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Supervisions Vs Appraisals <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Supervisions-vs-appraisals.pdf> (Accessed 18 October 2024)
- Kettle, M (2015) Achieving Effective Supervision, Insight 30. IRISS, www.iriss.org.uk
- Wonnacott, J (2012) Mastering Social Work Supervision, London, Jessica Kingsley
- Brown, A and Bourne, I. (1996) The Social Work Supervisor, Buckingham, Open University

Vytvorenie návrhu/štruktúry programu supervízie

Obsah

Modul 1: Prečo vôbec vykonávať supervíziu?

Prečo je dôležitá supervízia?

Funkcie supervízie

Kľúčové zainteresované strany pre supervíziu

Modul 2: Čo je supervízia?

Definície supervízie

Funkcie supervízie:

Vyváženie funkcií supervízie

Modul 3: Multikultúrna supervízia

Čo je multikultúrna supervízia?

Význam multikultúrnej supervízie

Čo ponúka multikultúrna supervízia?

Multikultúrna supervízia v praxi

Modul 4: Plánovanie a vykonávanie účinnej supervízie

Kľúčové posolstvá pre organizácie

Kľúčové posolstvá pre vedúcich pracovníkov

Kľúčové informácie pre osoby, ktorým sa poskytuje supervízia

Politiky supervízie

Dohoda o supervízii

Modul 5: Individuálna supervízia

Čo je individuálna supervízia?

Tipy pre úspešné individuálne supervízne sedenia

Modul 6: Skupinová supervízia

Aké sú hlavné ciele skupinovej supervízie?

Tipy na úspešné vedenie skupinovej supervízie

Výhody a nevýhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

Výhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

Nevýhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

Modul 7: Efektívna supervízia

Kľúčové charakteristiky účinnej supervízie

Dôležité zručnosti v oblasti účinnej supervízie

Odkazy

Modul 1: Prečo vôbec vykonávať supervíziu?

Supervízia musí umožniť a podporovať pracovníkov pri budovaní efektívnych profesionálnych vzťahov, rozvíjaní dobrej praxe a uplatňovaní profesionálneho úsudku a diskrecie pri rozhodovaní. Aby bola supervízia účinná, musí kombinovať prístup zameraný na riadenie výkonu s dynamickým, posilňujúcim a podporným supervíznym vzťahom. Supervízia by mala zlepšovať kvalitu praxe, podporovať rozvoj integrovaného prístupu k práci a zabezpečovať neustály profesionálny rozvoj.

Dôležitosť supervízie je zdôraznená v mnohých výskumných správach, ako aj v profesionálnom vzdelávaní a rozvoji. Prispieva k bezpečným a konzistentným štandardom praxe a je súčasťou systému zabezpečovania kvality organizácie. Poskytuje podporu jednotlivým pracovníkom, čím zabezpečuje, že nepracujú v izolácii, ale majú prístup k radám a usmerneniam od manažéra alebo skúseného kolegu. To je obzvlášť dôležité pre nových alebo nedávno kvalifikovaných zamestnancov, avšak možnosť overovať si myšlienky, prehodnocovať rozhodnutia a reflektovať svoju prax je cenná pre všetkých zamestnancov bez ohľadu na ich úlohu a úroveň skúseností.

Prečo je dôležitá supervízia?

Existuje mnoho dôvodov, prečo je supervízia dôležitá.

- **Zachovanie kvality starostlivosti a podpory**

Supervízia predstavuje formálny proces, ktorý načrtáva očakávané štandardy a stanovuje osobné ciele, aby sa zabezpečilo, že zamestnanci budú poskytovať vysokokvalitnú starostlivosť a podporu. Supervíziu môžete využiť aj na zamyslenie sa nad praxou a výkonom, aby ste zabezpečili dodržiavanie štandardov a/alebo zaviedli opatrenia na zlepšenie - čo podporuje zodpovednosť zamestnancov za vlastnú prácu.

- **Zabezpečiť, aby zamestnanci cítili podporu**

Supervízia poskytuje dôležitý komunikačný kanál medzi vedením a zamestnancami. Umožňuje im vzájomne si vymieňať užitočné informácie a diskutovať o výzvach či problémoch. Tým sa zabezpečí, že zamestnanci sa cítia sebaisto pri vykonávaní svojej úlohy a majú prístup k podpore, ktorú potrebujú na zvládanie náročných situácií.

- **Podpora neustáleho učenia sa a rozvoja**

Supervízia poskytuje manažérom a zamestnancom príležitosť diskutovať o nedostatkoch v zručnostiach a potrebách rozvoja a vytvoriť akčné plány na ich riešenie. Tým sa zabezpečí, že zamestnanci majú potrebné zručnosti a vedomosti na to, aby boli kompetentní a sebavedomí vo svojej úlohe.

- **Oslavovanie úspechov**

Supervízia dáva zamestnancom možnosť reflektovať svoje úspechy a manažérom príležitosť ich za ne pochváliť. To môže výrazne motivovať zamestnancov a pomôcť im cítiť sa ocenení, čo môže zároveň zlepšiť ich udržanie v organizácii a znížiť fluktuáciu.

- **Podpora riešenia problémov**

Supervízia umožňuje manažérom a zamestnancom diskutovať o akýchkoľvek problémoch a výzvach a spoločne hľadať spôsoby ich riešenia.

Funkcie supervízie

Supervízia má tri hlavné funkcie.

- ***Podporná funkcia***

Supervízia zahŕňa poskytovanie podpory zamestnancom zo strany supervízorov v rôznych aspektoch ich úlohy. Podporná funkcia môže pomôcť riešiť akékoľvek problémy, ktoré môžu ovplyvniť výkon zamestnancov a/alebo ich pohodu.

Pre supervízorov táto funkcia môže zahŕňať:

- podporu zamestnancov pri akýchkoľvek výzvach v ich úlohe.
- sledovanie a podporu zdravia a pohody zamestnancov, zabezpečenie primeranej podpory zo strany organizácie
- riešenie otázok, ktoré si vyžadujú ďalšie prešetrenie, napríklad otázky týkajúce sa výkonu alebo ochrany
- informovanie zamestnancov o širšom dianí v organizácii a o zmenách alebo novinkách.

- ***Líniové riadenie***

Supervízia pomáha manažérom podporovať a udržiavať vysoké pracovné štandardy a zabezpečiť, aby zamestnanci dodržiavali príslušné politiky a postupy.

Pre supervízorov táto funkcia môže zahŕňať:

- riadenie tímových zdrojov – supervízia môže slúžiť na zabezpečenie toho, aby zamestnanci rozumeli svojej úlohe a zodpovednostiam.
- delegovanie pracovného zaťaženia – supervízia poskytuje efektívnu komunikáciu medzi manažérmi a zamestnancami na všetkých úrovniach.
- hodnotenie výkonnosti – v rámci supervízie je možné stanoviť ciele a zámery, diskutovať o výkone a kvalite
- starostlivosť o zamestnancov – supervízia zabezpečuje, aby zamestnanci rozumeli očakávaným štandardom a dodržiavali relevantné politiky a postupy.

- ***Vzdelávacia a rozvojová funkcia***

Supervízia pomáha zamestnancom rozvíjať kritické myslenie a analytické schopnosti, skúmať svoje potreby v oblasti učenia a rozvoja a identifikovať príležitosti na ich naplnenie.

Pre supervízorov táto funkcia môže zahŕňať:

- hodnotenie schopností a vedomostí zamestnancov, identifikovanie nedostatkov a potrieb v oblasti vzdelávania a rozvoja
- pomoc zamestnancom identifikovať preferované štýly učenia a prekážky v učení
- poskytovanie a prijímanie konštruktívnej spätnej väzby
- podpora zamestnancov pri zamýšľaní sa nad vzdelávacími príležitosťami a zabezpečenie toho, aby vedeli, ako aplikovať získané vedomosti v praxi.

Kľúčové zainteresované strany pre supervíziu

(Benefity supervízie pre ľudí využívajúce služby, zamestnancov, organizáciu a partnerské organizácie.)

Budovanie efektívnych vzťahov so zainteresovanými stranami je kľúčovou zručnosťou pre každého nadriadeného, ktorý chce dosiahnuť pozitívne výsledky, podporiť spoluprácu a zvládnuť konflikty. Zainteresované strany sú všetky osoby alebo skupiny, ktoré majú záujem alebo vplyv na vašu prácu, ako napríklad zákazníci, zamestnanci, manažéri, dodávatelia, regulačné orgány alebo členovia komunity. Na budovanie silných a trvalých vzťahov s nimi je potrebné zvážiť tieto kľúčové komponenty:

1. Identifikácia a stanovenie priorít zainteresovaných strán

Prvým krokom je identifikovať, kto sú vaši zainteresovaní aktéri a aké sú ich očakávania, potreby a obavy. Môžete použiť nástroje ako mapy zainteresovaných strán, matice alebo analýzu na ich kategorizáciu podľa úrovne záujmu a moci. Toto vám pomôže uprednostniť vašu komunikáciu a stratégie zapájania a alokovať vaše zdroje podľa toho. Mali by ste tiež pravidelne kontrolovať a aktualizovať zoznam zainteresovaných strán, aby odrážal akékoľvek zmeny vo vašom pracovnom prostredí.

2. Efektívne a pravidelne komunikujte

Druhým krokom je komunikovať so svojimi zainteresovanými stranami jasným, konzistentným a rešpektujúcim spôsobom. Mali by ste prispôbiť svoju správu a médiá tak, aby vyhovovali preferenciám a charakteristikám každej skupiny zainteresovaných strán. Mali by ste tiež aktívne počúvať, žiadať o spätnú väzbu a uznávať rôzne perspektívy. Komunikácia nie je jednorazová udalosť, ale neustály proces, ktorý si vyžaduje pravidelné aktualizácie,

následné kroky a úpravy. Mali by ste tiež zdokumentovať a zdieľať svoje komunikačné plány a výsledky so svojím tímom a ďalšími relevantnými stranami.

3. Budujte dôveru a vzťahy

Tretím krokom je budovanie dôvery a vzťahov so svojimi zainteresovanými stranami tým, že budete preukazovať svoju odbornú spôsobilosť, dôveryhodnosť a spoľahlivosť. Mali by ste splniť svoje sľuby, dodržiavať termíny a úprimne informovať o svojom pokroku a výzvach. Mali by ste tiež prejavovať empatiu, ocenenie a uznanie príspevkov, názorov a úspechov svojich zainteresovaných strán. Mali by ste sa tiež usilovať pochopiť ich motivácie, hodnoty a emócie a vyhýbať sa ich hodnoteniu alebo kritizovaniu. Dôvera a vzťahy sú základom každého úspešného vzťahu a môžu vám pomôcť prekonať bariéry a konflikty.

4. Riad'te očakávania a konflikty

Štvrtým krokom je riadiť očakávania a konflikty so svojimi zainteresovanými stranami stanovením realistických a vzájomne dohodnutých cieľov, rolí a zodpovedností. Mali by ste tiež objasniť rozsah, prínosy a riziká vašej práce a komunikovať akékoľvek zmeny alebo problémy čo najskôr. Mali by ste tiež vyjednávať a uskutočňovať kompromisy, keď je to potrebné, a hľadať riešenia, ktoré sú výhodné pre všetky strany. Mali by ste tiež rešpektovať a promptne a konštruktívne riešiť akékoľvek nesúhlasy alebo sťažnosti a vyhýbať sa eskalácii alebo vyhýbaniu sa konfliktom.

5. Vyhľadávajte spoluprácu a spätnú väzbu

Piatym krokom je vyhľadávať spoluprácu a spätnú väzbu od svojich zainteresovaných strán tým, že ich zapojíte do svojich rozhodovacích, problémových riešiacich a inovačných procesov. Mali by ste tiež využiť ich odborné znalosti, skúsenosti a postrehy na zlepšenie kvality vašej práce a výsledkov. Mali by ste tiež pravidelne žiadať a poskytovať konštruktívnu spätnú väzbu a využiť ju na učenie sa a rast. Mali by ste tiež osláviť a zdieľať svoje úspechy a získané poznatky so svojimi zainteresovanými stranami a uznávať ich príspevky a podporu.

6. Prispôsobujte sa a zlepšujte

Šiestym krokom je prispôbiť sa a zlepšiť vaše vzťahy so zainteresovanými stranami monitorovaním a hodnotením ich spokojnosti, zapojenia a vplyvu. Mali by ste tiež identifikovať a riešiť akékoľvek medzery, výzvy alebo príležitosti na zlepšenie. Mali by ste tiež hľadať nové spôsoby, ako pridať hodnotu, posilniť dôveru a posilniť spoluprácu so svojimi zainteresovanými stranami. Mali by ste tiež byť flexibilní a reagovať na meniace sa potreby, očakávania a situácie a prijať neustále učenie a zlepšovanie.

Modul 2: Čo je supervízia?

Je dôležité, aby supervízori a supervidovaní chápali, čo je supervízia a aký prínos im môže priniesť, aby sa uistili, že sú obaja oddaní tomuto procesu a získajú z neho čo najviac.

Supervízia je interaktívny, kooperatívny, trvalý, starostlivý a rešpektujúci profesionálny vzťah a proces reflexie. Zameriava sa na prax a pohodu supervidovaného. Cieľom je zlepšovať, rozvíjať, podporovať a poskytovať bezpečnosť odborníkom a ich praxi. V ideálnom prípade je založená na silných stránkach a riadená supervidovaným, pričom supervízor sa prispôsobuje preferenciám supervidovaného.

Definície supervízie

Hoci existujú rôzne definície supervízie, sú medzi nimi spoločné črty.

*"Zodpovedný, obojsmerný proces, ktorý podporuje, motivuje a umožňuje rozvoj dobrej praxe jednotlivých pracovníkov v oblasti sociálnej starostlivosti. V dôsledku toho sa zlepšuje kvalita služieb poskytovaných organizáciou."*³

"Supervízia je proces, ktorého cieľom je podporovať, zabezpečovať a rozvíjať vedomosti, zručnosti a hodnoty supervidovanej osoby (supervidovaného), tímu alebo projektovej skupiny. Poskytuje zodpovednosť supervízorovi aj supervidovanému pri skúmaní praxe a výkonu. Takisto posilňuje a poskytuje dôkazy pre ročné hodnotenie výkonu alebo hodnotenie; zapadá do procesu riadenia výkonu organizácie s osobitným zameraním na rozvoj ľudí spôsobom, ktorý je zameraný na dosiahnutie lepších výsledkov pre ľudí, ktorí využívajú služby, a ich opatrovateľov."

Scaife (2001) uvádza, že supervízia sa využíva v pedagogickej, klinickej, poradenskej a zdravotnej psychológii, v oblasti duševného zdravia, sociálnej práce, psychoterapie, psychiatrie, ošetrovateľstva, umeleckej, rečovej a pracovnej terapie. Naznačuje, že hoci existuje mnoho definícií supervízie, žiadny jednotlivý termín nemôže úplne vystihnúť jej význam, pretože sa v rôznych krajinách a v rámci rôznych tradícií používa rôzne. Poznomenáva tiež, že jej vlastná definícia sa prekrýva s tým, čo iní autori môžu definovať ako konzultáciu.

Scaife (2001) definuje supervíziu ako: "...to, čo sa deje, keď sa ľudia, ktorí pracujú v pomáhajúcich profesiách, formálne dohodnú, že budú navzájom alebo s inými ľuďmi premýšľať o svojej práci s cieľom poskytovať čo najlepšie služby klientom a zvyšovať svoj osobný a profesionálny rozvoj."

³ [SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf \(stepintoleadership.info\)](https://stepintoleadership.info/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf)

Hawkins & Shohet (2006) definujú supervíziu ako: "kvintesenciu medziľudskej interakcie, ktorej všeobecným cieľom je, aby sa jedna osoba, supervízor, stretla s druhou osobou, supervidovaným, v snahe zefektívniť jeho pomoc ľuďom".

Obe definície sú si podobné v tom, že obe sa zameriavajú na supervíziu ako nástroj podpory tých, ktorí pracujú v pomáhajúcich profesiách. Okrem toho sú obe definície široké, čo poukazuje na šírku praxe supervízie a na to, že v rámci tohto pojmu existuje mnoho rôznych modelov a prístupov.

Scaife (2001) navrhuje, že keďže je ťažké definovať supervíziu, je užitočné identifikovať niekoľko spoločných znakov, ktoré charakterizujú supervíziu, aby sme ju mohli odlišiť od rozhovorov.⁴

Tieto princípy sú:

- Účelom supervízie je zabezpečiť blaho klientov a zlepšiť služby, ktoré im poskytujú ich terapeuti. Pri plnení tohto cieľa sa supervízny proces môže takmer výlučne zameriavať na potreby a skúsenosti supervidovaného.
- Supervízne vzťahy by mali vylučovať súčasnú existenciu iných typov vzťahov medzi účastníkmi (priateľstvá, manažérske vzťahy), alebo ak sa dvojité vzťahy vyskytujú, mali by byť priznané a ich dôsledky riešené.
- Supervízia je charakterizovaná dohodou alebo kontraktom (s rôznou mierou formálnosti), ktorý špecifikuje účely, ciele, metódy, podmienky, frekvenciu a miesto supervízie.
- Cieľom supervízie by nemalo byť naplnenie osobnostných rozvojových potrieb supervízora supervidovaným, avšak supervízia by mala primerane podporovať osobný a profesionálny rozvoj supervidovaného.
- Supervízia môže plniť formujúce, podporné a normatívne funkcie.

Funkcie supervízie:

vzdelávacie/formatívne - rozvíjanie zručností, porozumenia a schopností supervidovaného prostredníctvom reflexie a skúmania práce supervidovaného,

Podporné/rekreačné - reagujú na emocionálnu odozvu a reakciu supervidovaných na ich prácu, čo pomáha znižovať stres a výskyt "vyhorenia",

Manažérsky/normatívny - aspekt kontroly kvality dohľadu, ktorý zohráva úlohu pre líniových manažérov, ale tiež zabezpečuje, že práca je primeraná a zachováva etické normy.

Hawkins a Shohet (2006) poznamenávajú, že supervízia sa môže v rámci procesu presúvať z jednej funkcie do druhej a že tieto funkcie nie sú oddelené, ale sa vzájomne kombinujú a

⁴ [PEDAGOGICKO-PSYCHOLOGICKÁ PRÁCA V DETSKÝCH CENTRÁCH: REALISTICKÉ HODNOTENIE SKUPINOVEJ SUPERVÍZIE S PRACOVNÍKMI S RODINNOU PODPOROU \(bham.ac.uk\)](https://www.bham.ac.uk/pedagogicko-psychologicka-praca-v-detskych-centrach-realisticke-hodnotenie-skupinovej-supervizie-s-pracovnikmi-s-rodinnou-podporou/)

prekrývajú. V rámci skupinovej supervízie môžeme pozorovať všetky tri funkcie. Manažérska funkcia však nie je spojená s úlohou manažéra, ale namiesto toho členovia skupiny pôsobia ako overovatelia etickosti diskutovanej práce tým, že vyzdvihujú konkrétne kroky a myšlienky. Tieto tri funkcie úzko súvisia s výsledkami supervízie a rôzne prístupy k supervízii kladú dôraz na rôzne funkcie.

Vyváženie funkcií supervízie

Niektoré ciele funkcie riadenia

- Monitoruje sa a zabezpečuje celková kvalita výkonu pracovníka.
- Zásady a postupy organizácie sú pochopené a dodržiavané.
- Zamestnanec rozumie svojej úlohe a povinnostiam.
- Práca sa pravidelne kontroluje v súlade s požiadavkami organizácie a zákonnými požiadavkami.
- Záznamy sa vedú v súlade so zásadami organizácie.
- Vyjasňujú sa línie zodpovednosti a úrovne právomocí.
- Zamestnanec má primeranú pracovnú záťaž.
- Očakávania zamestnanca v oblasti riadenia času sú jasné a kontrolované.

Niektoré ciele sprostredkovateľskej funkcie

- Zdroje (vrátane času zamestnancov) sú pridelené efektívne.
- Potreby zamestnancov sú prezentované vyššiemu manažmentu.
- Zamestnanci sú informovaní o organizačných zmenách alebo sú s nimi konzultovaní.
- Vykonáva sa mediácia alebo advokácia medzi pracovníkmi, v rámci tímov alebo medzi nimi, alebo s inými organizáciami.
- Zamestnanci sú zastúpení alebo sprevádzaní pri práci s inými organizáciami.
- Zamestnanci sú zapojení do tímového rozhodovania.
- Sťažnosti na zamestnancov sa riešia.

Niektoré ciele rozvojovej funkcie

- Pomáhať zamestnancovi pri budovaní odborných kompetencií a schopností.
- Oceniť a posúdiť teoretickú základňu, zručnosti, vedomosti a individuálny prínos zamestnanca pre organizáciu.
- Preskúmanie základných hodnôt zamestnanca vo vzťahu k rase, pohlaviu atď. a jeho vplyv na jeho prácu.
- Podporovanie schopnosti zamestnanca stanoviť si profesionálne ciele.
- Umožniť prístup k odborným konzultáciám v oblastiach, ktoré nepatria k znalostiam/skúsenostiam supervízora.

- Poskytovanie sumatívnej a formatívnej spätnej väzby zamestnancovi o všetkých aspektoch jeho výkonu.
- Podporovanie schopnosti zamestnanca reflektovať, zovšeobecňovať poznatky a povzbudzovať ho k trvalému zvyšovaniu kvalifikácie.

Niektoré ciele podpornej funkcie

- Potvrdiť komplexnosť profesionálnych a osobných reakcií zamestnanca.
- Objasniť hranice medzi podporou a poradenstvom a hranice dôvernosti pri supervízii.
- Vytvorenie bezpečnej atmosféry pre zamestnanca, aby sa mohol pozrieť na svoju prax a jej vplyv na seba.
- Vypočujte zamestnanca a dajte mu povolenie hovoriť o pocitoch, najmä o strachu, hneve, smútku, odpore alebo bezmocnosti.
- Pomôžte zamestnancovi preskúmať emocionálne bloky v práci.
- Preskúmať otázky diskriminácie v bezpečnom prostredí.
- Sledovanie celkového zdravotného stavu a emocionálneho fungovania zamestnanca, najmä pokiaľ ide o účinky stresu.
- Pomôžte zamestnancovi zamyslieť sa nad ťažkosťami vo vzťahoch, pomôžte mu pri riešení konfliktov.

Modul 3: Multikultúrna supervízia

Čo je multikultúrna supervízia?

Multikultúrna supervízia je špecializovaná forma profesionálnej supervízie, ktorá uznáva a rieši vplyv kultúry na supervízny vzťah a proces.

Zahŕňa široké spektrum teoretických rámcov, modelov a intervencií, ktoré podporujú efektívnu komunikáciu a kultúrne porozumenie. Poskytuje tiež systematický prístup k zohľadneniu jazykových, kultúrnych, migračných a integračných potrieb v rámci supervízneho a klientskeho plánu starostlivosti, ako aj kultúrne relevantných terapeutických techník v prípadoch, kde západné metodológie nemusia byť žiaduce alebo vhodné.

Multikultúrna supervízia vytvára bezpečné prostredie, v ktorom sa supervidovaní môžu zapojiť do dialógu, reflexie a učenia súvisiaceho s ich vlastnou kultúrnou identitou a predsudkami v rámci ich profesionálnej praxe. Jej hlavným cieľom je zvýšiť sebauvedomenie, znalosti, postoje a zručnosti v oblasti kultúrnych otázok (napr. kultúra/eticita, rodová identita, náboženstvo), čím sa zlepšuje kvalita starostlivosti poskytovanej odborníkmi pracujúcimi s kultúrne rozmanitou populáciou.

Multikultúrna supervízia si zároveň vyžaduje etické zohľadnenie spravodlivosti, rešpektu a rovnosti vo všetkých aspektoch supervízneho vzťahu. Zahŕňa komplexný prístup, ktorý uznáva diverzitu v profesionálnom prostredí a pomáha identifikovať a eliminovať akékoľvek

predsudky, pričom sa zameriava na maximalizáciu profesionálneho rastu supervidovaných prostredníctvom kultúrne informovaného vedenia a podpory.

Multikultúrna supervízia má rovnaký vzťah k klinickej supervízii, aký má kultúra k individuálnej psychológii, a úzko sa podobá klinickej supervízii. Kultúrna diagnostika, kultúrna formulácia, plánovanie kultúrnej liečby a kultúrna intervencia sú nevyhnutné a kritické aspekty kultúrne bezpečnej klinickej práce. Je dôležité chápať problémy supervidovaného aj jeho klienta v kontexte kultúry.

Význam multikultúrnej supervízie

Multikultúrna supervízia môže pomôcť preklenúť rozdiely medzi poskytovateľmi služieb a klientmi z rôznych prostredí. Uľahčuje zapojenie klientov vytváraním bezpečných priestorov akceptácie a rešpektu namiesto odsudzovania a nepochopenia. Externý kultúrny supervízor môže spolupracovať s klinickým supervízorom, manažérmi a vedúcimi tímov s cieľom zabezpečiť kultúrne potreby organizácie.

Dôležité je, že organizácie, ktoré prijímú multikultúrnú supervíziu, získavajú konkurenčnú výhodu využívaním rozmanitých perspektív a skúseností svojich zamestnancov. Kultúrne supervidované tímy vykazujú vyššiu mieru kreativity, schopnosti riešiť problémy a inovácií, čo vyplýva z ich rôznorodých pohľadov.

Práca s komunitami CALD (kultúrne a jazykovo rozmanité komunity) si vyžaduje citlivosť voči odlišným pohľadom na svet a rôznym perspektívam. Ak je zodpovednosť za prispôbenie sa kladená na klientov, môže to viesť k tomu, že klienti budú musieť „zapadnúť“ alebo sa meniť, aby vyhovovali liečbe alebo programu, namiesto toho, aby sa služby prispôbovali ich potrebám.

Multikultúrna supervízia podporuje kultúrne povedomie medzi odborníkmi tým, že rozvíja pochopenie vplyvu rôznych perspektív na zdravotné presvedčenia a praktiky rôznych skupín CALD, čím pomáha odborníkom prispôbiť svoje intervencie a služby potrebám klientov.

Čo ponúka multikultúrna supervízia?

- Skúmanie a rozpoznávanie kultúrne založených sociálnych a emocionálnych problémov a kultúrne relevantných spôsobov interpretácie a práce s týmito problémami.
- Identifikácia kultúrne (citlivých) zdrojov a programov s cieľom čo najlepšie uspokojiť potreby komunity
- Identifikácia rozdielov medzi kultúrami (napr. vo vzťahu k "rodine", rodičovstvu, komunikácii, vyjadrovaniu emócií atď.), ktoré ovplyvňujú vnímanie a konanie klientov a iných poskytovateľov služieb.
- Mentorstvo a poradenstvo - osoba, na ktorú sa možno obrátiť“ v prípade kultúrnych otázok, informácií, komunitných zložitostí a výziev.

- Potvrdenie kultúrnych postupov a spôsobov práce a dôkazy o práci s kultúrne odlišnými rodinami a komunitami.

Oblasti záujmu v oblasti multikultúrnej supervízie môžu zahŕňať:

- Kultúrne sebachopenie supervidovaného a potreba kultúrnej konzultácie a/alebo odporúčania.
- Kultúrne vplyvy na formovanie a fungovanie osobnej identity klienta a preferencie v oblasti zdravotnej starostlivosti.
- Kultúrne vplyvy na terapeutický vzťah vrátane kultúrne podmienených vplyvov a nerovnováhy moci.
- Rodinná reprezentácia kultúrneho dedičstva a menšinového statusu a rodinná história prisťahovalectva, migrácie, presídlenia a premiestnenia.
- Kultúrne vplyvy na odbornú teóriu, metódy a prax.
- Výzvy týkajúce sa nerovnosti, nerovnosti, diskriminácie a predsudkov.

Multikultúrna supervízia v praxi

- Podobne ako všetky formy odbornej supervízie a podpory na pracovisku - aj multikultúrna supervízia a podpora sa poskytuje pravidelne, a to buď raz za dva týždne, alebo raz za mesiac, a to tak pre bežné, ako aj multikultúrne služby.
- Multikultúrna supervízia nie je internou, líniovou ani operatívnou supervíziou a mala by byť poskytovaná externe vo vašej organizácii kvalifikovaným kultúrnym supervízorom s rozsiahlymi skúsenosťami v oblasti multikultúrnych prístupov, perspektív a modelov zdravia a pohody.
- Supervízori by mali mať hlboké kultúrne znalosti, ako aj porozumenie kontextu, t. j. problematiky alkoholu a iných drog, sociálneho a komunitného/zdravotného systému, a mali by dobre rozumieť tomu, ako navigovať a implementovať kultúrne systémy a prístupy v tomto kontexte.
- Multikultúrny dohľad môže byť poskytovaný ako jednotlivcom, tak aj skupinám, a to všetkým odborníkom, ktorí pracujú s klientmi a komunitami z rôznych kultúrnych prostredí.

Modul 4: Plánovanie a vykonávanie účinnej supervízie



Kľúčové informácie pre organizácie

Všetky organizácie sa preto musia pozitívne a jednoznačne zaviazat' k silnej kultúre supervízie.

To je možné dosiahnuť prostredníctvom:

- jasnej politiky supervízie, pričom prax podporuje túto politiku,
- efektívneho školenia supervízorov,
- silného vedenia a príkladu zo strany vyššieho manažmentu,
- stanovenia výkonnostných cieľov pre supervíznu prax pre všetkých supervízorov,
- monitorovania skutočnej praxe – jej frekvencie a kvality.

Kľúčové informácie pre vedúcich pracovníkov

Byť nadriadeným je významná zodpovednosť, ktorú treba brať vážne. Vaša organizácia a osoby, ktoré vediete, od vás očakávajú, že budete poskytovať supervíziu, ktorý je:

- na základe písomnej dohody alebo zmluvy,
- naplánované v dostatočnom predstihu a menené len vo výnimočných prípadoch,
- dobre štruktúrovaná, ktorá vám aj jednotlivcovi umožní prispieť k programu,
- poskytované vo vhodnom prostredí a bez vyrušovania,
- vrátane všetkých funkcií uvedených v časti spôsobilosti,
- riadne a bezodkladne zaznamenané, s kópiami poznámok pre jednotlivca,

Kľúčové informácie pre osoby, ktorým sa poskytuje supervízia

Supervízia je dôležitým právom a výhodou pre všetkých, ktorí pracujú v službách. Je to hlavný spôsob, akým organizácia monitoruje a hodnotí vašu prácu, ale tiež zabezpečuje, aby ste boli riadne podporovaní a naďalej rozvíjali svoje zručnosti. Je preto dôležité, aby ste sa plne zapojili a čo najlepšie využili možnosti, ktoré supervízia ponúka. Mali by ste najmä:

- pripraviť sa na každé supervízne stretnutie tak, že si preštudujete poznámky z predchádzajúceho stretnutia a premyslite si veci, ktoré chcete prediskutovať.
- byť pripravený podeliť sa na stretnutí o svoje myšlienky a nápady.
- otvorene hovoriť o tom, v čom sa vám darilo a čo bolo náročné.
- byť pripravený plánovať a vykonávať školenia a iné rozvojové aktivity podľa dohody s nadriadeným.
- skontrolovať a prečítať si poznámky zo stretnutí a uistiť sa, že ste dodržali a dokončili všetky dohodnuté opatrenia.

Politiky supervízie

Každá organizácia by mala mať politiku supervízie, ktorá zahŕňa:

- Jasné vyjadrenie účelu supervízie a toho, prečo je pre organizáciu dôležitá, vrátane toho, ako prispieva k pozitívnym výsledkom pre používateľov služieb.
- Očakávania nadriadených a podriadených.
- Jasné vyhlásenia o:
 - frekvencii
 - nahrávaní
 - agende.

Optimálna frekvencia supervízie pre jednotlivca závisí od viacerých faktorov:

- od skúsenosti pracovníka
- od dĺžky pracovného pomeru
- od zložitosti ich práce
- od potrieb podpory jednotlivca.

Dohoda o supervízii

Dohoda o supervízii slúži na to, aby si supervízor a supervidovaný spoločne prediskutovali, dohodli a zaznamenali, čo chcú dosiahnuť v rámci supervízneho procesu. Mala by byť prehodnocovaná aspoň raz ročne, pričom dobrá prax je ju preskúmať po prvých šiestich mesiacoch, aby sa zabezpečilo, že je stále relevantná, a v prípade potreby ju aktualizovať. Vypracovanie dohody o supervízii by malo zahŕňať rokovanie medzi supervízorom a supervidovaným o tom, ako bude supervízor podporovať, monitorovať a zaznamenávať prácu supervidovaného, aby sa zabezpečila kvalita poskytovaných služieb pre deti, mladých ľudí a rodiny. Dohoda by mala byť dynamickým nástrojom, na ktorý sa možno pravidelne odvolávať pri hodnotení efektívnosti supervízie a ktorý sa môže aktualizovať v súlade so zmenami v úlohách či zodpovednostiach.

Tri kľúčové prvky zmlúv o supervízii:

- Administratívny

Tento prvok zahŕňa praktické detaily týkajúce sa frekvencie, miesta a zaznamenávania supervízie, vrátane miesta uchovávania supervíznych záznamov a opatrení na preplánovanie supervízie, ak musí byť plánované stretnutie zrušené. Dohoda by mala obsahovať aj dátum revízie. Dôležitosť týchto základných informácií by nemala byť podceňovaná, pretože zabezpečujú predvídateľnosť a jasné základy pre vzťah medzi supervízorom a supervidovaným.

- Profesionálny

Tento prvok zahŕňa dialóg medzi účastníkmi (a v širšom meradle aj organizáciou) o účele, zameraní a zásadách supervízie, pričom tieto aspekty by mali byť jasne definované. Cieľom je objasniť zodpovednosť vrátane významu a hraníc dôvernosti. Dohoda by mala obsahovať postup, ktorý majú účastníci nasledovať v prípade obáv týkajúcich sa praxe alebo povahy supervízneho vzťahu. Môže byť užitočné jasne uviesť, čo sa stane v prípade sporu medzi supervízorom a supervidovaným, napríklad zapojenie tretej strany.

- Psychologický

Tento prvok zahŕňa diskusiu o motivácii, záväzku a spoločnej zodpovednosti v rámci supervízie a vychádza z princípu, že každý účastník prispieva k supervízному vzťahu. Rokovanie o tejto časti dohody môže zahŕňať reflexiu očakávaní, objasnenie toho, čo každý očakáva od supervízneho procesu, a definovanie toho, ako by mala vyzeráť úspešná supervízia. Môže tiež zahŕňať diskusiu o preferovanom spôsobe prijímania spätnej väzby a identifikáciu možných varovných signálov, napríklad v prípade stresu alebo úzkosti supervidovaného (strana 30).

Zmluva o supervízii môže zahŕňať tieto oblasti:

- Opatrenia pre plánovanú individuálnu supervíziu - vrátane miesta, frekvencie, trvania a opatrení pre prípad, že supervízor/ supervidovaný musí zrušiť supervíziu z dôvodu mimoriadnej udalosti.
- Opatrenia pre doplnkové metódy supervízie - napríklad ad hoc opatrenia, telefón, Skype alebo skupina.
- Prepojenie medzi supervíziou a ostatnými procesmi riadenia vrátane hodnotenia, plánov osobného rozvoja, opatrení v oblasti odbornej prípravy a vzdelávania po registrácii (PRTL) (ak je to relevantné) a riadenia absencií.
- Účel a obsah supervízie - vrátane bodov programu, ktoré odrážajú rôzne funkcie supervízie. Na programe budú niektoré bežné body programu a ďalšie špecifické otázky, s ktorými príde supervidovaný alebo supervízor. Obe strany by mali mať jasno v tom, ako sa budú uprednostňovať diskutabilné aspekty programu.
- Očakávania supervidovaného týkajúce sa supervízie - pri zostavovaní zmlúv o supervízii môže byť užitočné, aby supervidovaný uvažoval o svojich predchádzajúcich skúsenostiach so supervíziou a o tom, ako môžu ovplyvniť jeho súčasné očakávania od procesu spolu s jeho očakávaniami od supervízora.
- Očakávania supervízora - vrátane jeho očakávaní od supervidovaného a na čom sú založené, vrátane skúseností a odborných znalostí.
- Príprava zo strany supervízora - vrátane oboznámenia sa so súčasnou prácou supervidovaného a jeho predchádzajúcimi skúsenosťami.
- Príprava zo strany supervidovaného - vrátane toho, ako môže prispieť k programu tým, že určí otázky/ praktické situácie, o ktorých chce diskutovať. Faktory, ktoré možno bude potrebné zohľadniť pri rozvoji supervízneho vzťahu - napríklad pohlavie, zdravotné postihnutie, rasa, kultúra, vek, sexuálna orientácia. Je tiež užitočné diskutovať o štýle učenia sa supervidovaného a o tom, ako poskytovať spätnú väzbu spôsobom, ktorý je najefektívnejší.
- Upozorňovanie na ťažkosti a ich riešenie - sem patria obavy týkajúce sa praxe a/alebo problémy v spolupráci a spôsoby ich riešenia.
- Zaznamenávanie supervízie - malo by sa objasniť, kto je zodpovedný za zaznamenávanie supervízie, kde sa supervízia zaznamenáva, aké postupy sa uplatňujú pri riešení prípadných nezhôd týkajúcich sa toho, čo bolo zaznamenané, a aký je prístup k záznamom. V rámci tejto diskusie je potrebné jasne stanoviť hranice dôvernosti.

Modul 5: Individuálna supervízia

Čo je individuálna supervízia?

Individuálna supervízia je široko využívaná a supervízorom je zvyčajne priamy nadriadený supervidovaného. Stretnutia sú vopred formálne dohodnuté a prebiehajú v dôvernom a bezpečnom prostredí. Väčšina organizácií využívajúcich individuálnu supervíziu vyžaduje, aby sa uskutočňovala každé štyri až šesť týždňov s každým supervidovaným.

Tipy pre úspešné individuálne supervízne stretnutia

Pre supervidovaného

Supervízia je hlavným nástrojom, ktorým organizácia monitoruje a vyhodnocuje prácu. Zároveň zabezpečuje, aby supervidovaní dostávali adekvátnu podporu – či už pri riešení osobných a profesionálnych výziev, alebo pri neustálom rozvoji svojich zručností. Je dôležité, aby sa obe strany aktívne zapájali do procesu a naplno využili príležitosti, ktoré supervízia ponúka.

Vzhľadom na to je dôležité, pre supervidovaného:

- pripraviť sa na každé stretnutie vopred, preštudovať si poznámky z predchádzajúceho stretnutia a premyslieť si veci, na ktoré chcú upozorniť a ktoré chcú prediskutovať so svojim nadriadeným,
- otvorene hovoriť o tom, čo bolo ťažké, ale aj o tom, čo sa podarilo - reflexia toho, čo sa podarilo, pomôže supervidovanému získať sebadôveru a posilniť dobrú prax,
- byť pripravený podeliť sa o vlastné myšlienky a nápady týkajúce sa riešenia problémov alebo podpory efektívnosti,
- byť pripravený plánovať a absolvovať školenia alebo iné rozvojové aktivity dohodnuté s nadriadeným,
- po skončení stretnutia skontrolovať svoje poznámky zo stretnutia a uistiť sa, že dodržali všetky dohodnuté opatrenia.

Pre nadriadeného

Byť supervízorom je spojené s veľkou zodpovednosťou, príležitosťou skutočne prispieť k rozvoju supervidovaných, k úspechu organizácie a k výsledkom pre jednotlivcov, ktorí službu využívajú.

Odporúčania pre nadriadeného:

- Plánujte vopred, prejdite si poznámky z predchádzajúcich stretnutí.
- Zabezpečte vhodné prostredie bez rušenia a zrušte stretnutie iba v mimoriadnych prípadoch
- Zvážte začať praktickou koučovacou technikou, aby ste uvoľnili supervidovaného.
- Vyhnite sa „hovoreniu“ supervidovanému, čo robí zle, alebo poskytovaniu riešení problémov. (Namiesto toho by mali supervízori použiť koučovací štýl, ktorý pomôže supervidovanému reflektovať nad jeho činnosťami a nájsť vlastné riešenia.)
- Vyhnite sa zbytočnému zameriavaniu sa na oblasti, ktoré je potrebné zlepšiť, povzbudzujte aj k reflexii toho, čo sa podarilo.
- Pri delegovaní úloh a projektov prispôbte svoj štýl riadenia jednotlivcovi a jeho aktuálnej fáze vývoja.
- Zvážte emocionálne výzvy a vývoj supervidovaného, pričom si uvedomte, že ľudia reagujú rôznymi spôsobmi.
- Využívajte tieto stretnutia na to, aby ste pomohli supervidovanému pochopiť hodnoty organizácie a to, čo tieto hodnoty znamenajú v praxi.
- Zaznamenajte, čo sa preberalo a aké akcie boli dohodnuté v poznámkach supervidovaného.
- Ako supervízor zvážte svoj vlastný osobný rozvoj.

Modul 6: Skupinová supervízia

Aké sú hlavné ciele skupinovej supervízie?

Skupinová supervízia zahŕňa využitie skupinového prostredia na to, aby členovia mohli reflektovať na svoju prácu. Spojením zručností, skúseností a vedomostí je cieľom stretnutia zlepšiť zručnosti a schopnosti jednotlivcov aj skupiny.

Cieľom stretnutia môže byť riešenie problémov, plánovanie práce a stanovenie priorít, učenie sa od ostatných alebo rozhodovanie. Supervízor by mal so skupinou prediskutovať a dohodnúť, ako bude program a zameranie supervíznych stretnutí orientované na jednotlivcov, ktorí využívajú služby, a ich opatrovateľov – konečným cieľom je, aby efektívna skupinová supervízia viedla k lepším výsledkom pre ľudí. Toto je dôležitý rozdiel medzi skupinovou supervíziou a tímovými stretnutiami alebo inými skupinovými stretnutiami – skupinová supervízia je vždy zameraná na rozvoj ľudí so špecifickým cieľom dosiahnuť lepšie výsledky.

Aké sú hlavné výhody účinnej skupinovej supervízie?

Efektívna skupinová supervízia môže viesť k rýchlejšiemu a efektívnejšiemu riešeniu problémov využitím odbornosti skupiny ľudí. Umožňuje učenie sa zo rôznych skúseností a zázemí pracovníkov v sociálnych službách a odborníkov, ktorí môžu poskytovať rôzne pohľady na situácie.

Skupinová supervízia predstavuje príležitosť na riešenie obáv a problémov jednotlivcov, ako aj príležitosť na rozvoj tímov.

Zdieľanie v skupine:

- môže poskytnúť supervidovaným väčší pocit podpory tým, že si uvedomia, že ostatní majú podobné obavy,
- umožňuje supervidovaným nájsť nové a lepšie spôsoby, ako sa vysporiadať so svojimi situáciami počúvaním ostatných,
- môže umožniť supervidovaným preskúmať rôzne nápady o tom, ako vyriešia problémy, získaním rôznych spätných väzieb od ostatných o problémoch alebo obavách,
- poskytuje bezpečné prostredie, kde môžu jednotlivci diskutovať o svojich obmedzeniach a problémoch bez kritiky – niektorí jednotlivci môžu zistiť, že sú viac sebavedomí v otvorení sa v skupinovej situácii ako v jednej na jednej.

Tipy na úspešné vedenie skupinovej supervízie

- Pripravte si jasný program a objasnite skupine účel sedenia – na čo je, a rovnako aj na čo nie je.
- Uistite sa, že každý má jasno v svojich úlohách a zodpovednostiach počas sedenia, vrátane dôvernosti v skupine.
- Vytvorte niekoľko základných pravidiel a zabezpečte, aby sa na nich všetci zúčastnení zaviazali.
- Určte čas na sedenie v tichom a pohodlnom prostredí, kde sa ľudia budú cítiť uvoľnene pri otváraní a zdieľaní.
- Prijmite dobrú metodológiu facilitácie a umožnite ostatným viesť facilitáciu, keď rozvíjajú svoje zručnosti.
- Vždy zaznamenávajúte a zdieľajte rozhodnutia alebo opatrenia, ktoré boli na sedení dohodnuté.

V literatúre o supervízii sa uvádzajú pozitívne vlastnosti spojené so skupinovou supervíziou:

- Skupinová supervízia umožňuje odborníkovi zdieľať svoje skúsenosti s ostatnými v podobných situáciách, čo má za cieľ zvýšiť príležitosti na učenie, nové nápady a emocionálnu podporu.
- Skupinová supervízia môže byť silným nástrojom na zníženie izolácie, čo je obzvlášť relevantné pre zamestnancov pracujúcich na zmeny, z domu alebo samostatne. Môže podporovať rozvoj skupinovej kohézie a zdieľaných hodnôt.
- Skupina môže umožniť vyjadrenie rôznych názorov a pohľadov. Tento druh diverzity, vrátane nápadov, ktoré môžu vyzvať názory supervízora, môže byť ťažšie dosiahnuteľný v individuálnej supervízii, takže v skupinovej supervízii môže byť rozdelenie sily väčšie.

- Účast' na skupinovej supervízii môže pomôcť účastníkom rozvíjať zručnosti, ktoré sú prenosné do iných praxí, pričom mnohé z nich zahŕňajú prácu v tímoch a skupinách.
- Skupinová supervízia môže byť považovaná za efektívne využitie času a zdrojov. Problémy, ktoré sú relevantné pre viacerých zamestnancov (napríklad týkajúce sa politik a procedúr), môžu byť komunikované a diskutované v skupine, namiesto individuálnych stretnutí.

Musíte však zvážiť výhody a niektoré potenciálne problémy:

- Pri skupinovej supervízii je ťažké uspokojiť špecifické potreby jednotlivých účastníkov a existuje riziko, že diskusie zostanú všeobecné a nebudú uspokojivo uspokojovať potreby nikoho.
- Pri individuálnej supervízii sa jasne zameriava na supervidovaného, zatiaľ čo v skupinovom prostredí sa môžu niektoré osoby skrývať alebo sa na ich potreby prehliadať.
- Pri skupinovej supervízii musí byť facilitátor presvedčený o tom, že dokáže konštruktívne zvládať a reagovať na rôznu skupinovú dynamiku. V mnohých ohľadoch je to náročnejšia úloha ako individuálna supervízia.
- V každej skupine existuje riziko, že ľudia, ktorí sú sebavedomejší alebo otvorenejší, budú dominovať a hlasy tichších alebo menej skúsených jednotlivcov nebudú vypočuté. Hoci moc supervízora môže byť obmedzenejšia ako pri individuálnej supervízii, iné mocenské faktory môžu mať nepriaznivý vplyv.
- V niektorých prípadoch môže interakcia v skupine odpútať pozornosť od úlohy neúčinným spôsobom alebo sa niektorí/všetci účastníci skupiny necítia bezpečne.
- Pri skupinovej supervízii sa pozornosť môže presunúť od ľudí, ktorí využívajú služby, k potrebám členov skupiny. Hoci sa to môže stať aj pri individuálnej supervízii, vyžaduje si to osobitnú pozornosť v zložitej dynamike skupiny, najmä ak existuje pocit, že sa v interakciách medzi účastníkmi odrážajú alebo "odohrávajú" problémy praxe.
- Príliš súdržná a harmonická skupina môže jednotlivým členom sťažovať vyjadrovanie odlišných názorov alebo spochybňovanie skupinových noriem. To môže viesť ku konformite, ktorá obmedzuje nové myšlienky, konštruktívnu diskusiu a správne rozhodovanie.

Pri skupinovej supervízii je rovnako dôležité ako pri individuálnej supervízii dohodnúť sa na jasných štruktúrach a mať jasný cieľ.

Patrí sem vyjednávanie a objasnenie nasledujúcich faktorov v zmluve alebo dohode o skupinovej supervízii:

- 1) Všetci účastníci majú jasno v účele, zameraní a úlohách skupiny.
- 2) Autorita a rozhodovacia právomoc skupiny (vrátane toho, ako to môže ovplyvniť individuálnu supervíziu) sú jasné.
- 3) Dohodnite sa na hraniciach skupiny, vrátane toho, ako dlho bude skupina fungovať a či bude otvorená alebo uzavretá.

- 4) Rola a autorita facilitátora (vrátane toho, kto túto rolu vykonáva) a očakávania skupiny, napríklad účasti a dodržiavania času.
- 5) Ako zaznamenávať sedenia a ako je v skupine chápaná dôvernosť.
- 6) Aké metódy sa používajú, napríklad diskusia, hranie rolí, akčné učenie.

Výhody a nevýhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

Výhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

- Hospodárnejšie využitie času, peňazí a odborných znalostí
- Podporná atmosféra rovesníkov v skupine umožňuje zdieľať obavy a uviesť si, že ostatní čelia podobným problémom.
- Supervízori dostávajú reflexie, spätnú väzbu a podnety od svojich kolegov, ako aj od supervízora, a preto majú prístup k širšej škále zručností a schopností.
- Skupina môže poskytnúť vedúcemu spôsob, ako si vyskúšať svoju emocionálnu alebo intuitívnu reakciu na predložený materiál tým, že skontroluje, či členovia skupiny reagujú rovnakým spôsobom.
- V skupine je väčšia škála životných skúseností, veku, rasy, osobnostných typov, a preto je väčšia pravdepodobnosť, že sa niekto v skupine dokáže vcítiť do supervidovaného alebo jeho klienta.
- Akčné techniky, ako je napríklad výmena rolí, inscenácia, sa môžu používať v rámci skupín na rozvoj lepšieho porozumenia.
- Skupinová supervízia umožňuje získať poznatky zo supervízie, ktorá prebieha v skupine, dáva príležitosť naučiť sa, ako viesť skupiny a uvažovať o dynamike skupín, a supervidovaní si to vyskúšajú v praxi.
- Vedúci sa naučia, ako zverejniť svoju prácu a ako ju viac otvoriť kontrole a reflexii.
- Môže byť vnímaná ako menej ohrozujúca a viac podporujúca ako individuálna práca.
- Skupinová supervízia ponúka odborníkovi s rôznymi tradíciami príležitosť zmiešať sa a otvoriť svoju prácu jeden druhému.
- Skupinová supervízia umožňuje supervidovaným osobám stretnúť sa so širšou škálou postupov a problémov, než by sa stretli individuálne.
- Skupinová supervízia zvyšuje zodpovednosť, pretože supervízia môže byť kolúznou, ale skupinová supervízia ponúka supervidovaným väčšiu možnosť všimnúť si a spochybniť.
- Skupinová supervízia môže poskytnúť spoločenstvo v "súkromnej praxi", ukázať, ako to robia iní, a môže byť príležitosťou na obnovu v pracovnom živote, pre toho, ktorý je pod tlakom a potenciálne osamelý, pre supervidovaných a supervízorov a môže znížiť izoláciu.
- Skupinová supervízia umožňuje precvičiť si a získať spätnú väzbu v oblasti komunikácie a spätnej väzby.

Nevýhody skupinovej supervízie v porovnaní s individuálnou supervíziou

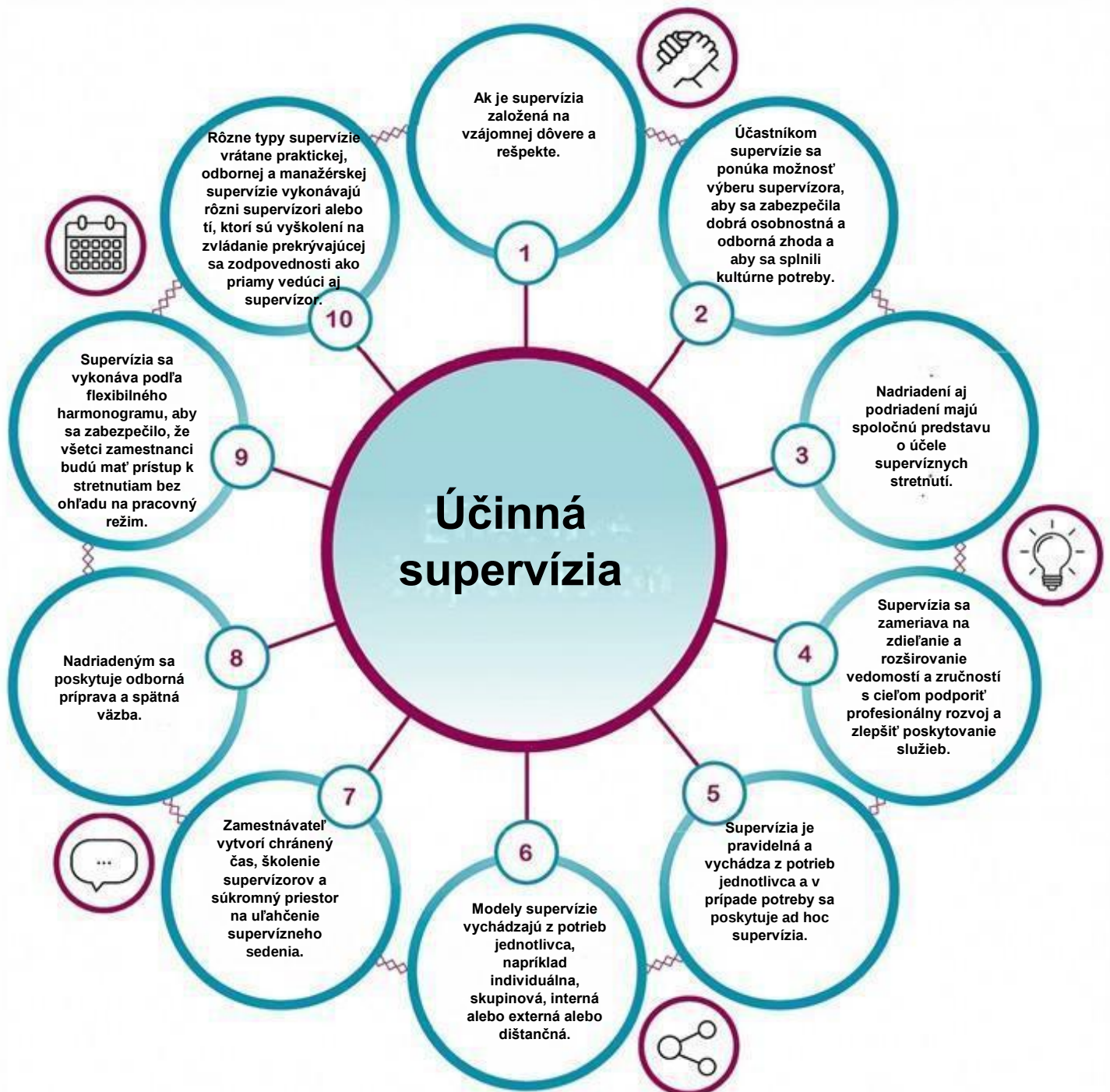
- Vplyv skupinovej dynamiky na proces môže byť negatívny a narušiť proces supervízie.

- V porovnaní s individuálnou supervíziou môže byť na jedného supervidovaného v skupine menej individuálneho času.
- Supervidovaní môžu pracovať na rôznych vývojových úrovniach supervízie.
- Skupinová supervízia neodráža individuálnu prácu, ktorú môže supervidovaný vykonávať, zatiaľ čo individuálna supervízia áno.
- Skupina sa môže zaoberať vlastnou skupinovú dynamikou a stratiť zo zreteľa svojich klientov.
- Supervízori sa môžu zamerať na konkrétnu funkciu supervízie, čo vedie k protichodným názorom v rámci skupiny o funkcii supervízie.
- Skupiny môžu vytvoriť veľmi silné normy - napr. súťaživého ducha - ktoré sa ťažko spochybňujú a môžu podkopávať jednotlivé supervidované osoby.

Modul 7: Efektívna supervízia

Kľúčové charakteristiky účinnej supervízie

- 1) Supervízia je založená na vzájomnej dôvere a úcte.
- 2) Účastníkom supervízie sa ponúka možnosť výberu supervízora, aby sa zabezpečila dobrá osobná a odborná zhoda a aby sa splnili kultúrne potreby.
- 3) Supervízori aj supervidovaní majú spoločnú predstavu o účele supervíznych stretnutí.
- 4) Supervízia sa zameriava na zdieľanie a rozširovanie vedomostí a zručností s cieľom podporiť profesionálny rozvoj a zlepšiť poskytovanie služieb.
- 5) Supervízia je pravidelná a vychádza z potrieb jednotlivca a v prípade potreby sa poskytuje ad hoc supervízia.
- 6) Modely supervízie vychádzajú z potrieb jednotlivca, napríklad individuálna, skupinová, interná alebo externá alebo dištančná.
- 7) Zamestnávateľ vytvorí chránený čas, školenie supervízorov a súkromný priestor na uľahčenie supervízneho stretnutia.
- 8) Nadriadeným sa poskytuje odborná príprava a spätná väzba.
- 9) Supervízia sa vykonáva podľa flexibilného harmonogramu, aby sa zabezpečilo, že všetci zamestnanci budú mať prístup k stretnutiam bez ohľadu na pracovný režim.
- 10) Rôzne typy supervízie vrátane praktickej, odbornej a riadiacej supervízie vykonávajú rôzni supervízori alebo tí, ktorí sú vyškolení na zvládanie prekrývajúcej sa zodpovednosti ako priamy vedúci aj supervízor.



Dôležité zručnosti v oblasti účinnej supervízie

Zapojenie sa do prieskumu:

- Aktívne počúvanie
- Návšteva
- Parafrázovanie/reflexia
- Zhrnutie
- Kladenie otázok
- Prejavovanie empatie
- Konkretizácia a špecifikácia problémov

Podpora činnosti:

- Podpora a zodpovednosť
- Tvorivé myslenie a kritická analýza
- Riešenie problémov a rozhodovanie
- Navrhovanie stratégií
- Poskytovanie zdrojov
- Hodnotenie úspechov
- Poskytovanie spätnej väzby

Preukázanie porozumenia:

- Prejavovanie empatie
- Podpora odolnosti
- Konfrontujúce/vyzývavé
- Skúmanie tém
- Rozvoj nových perspektív
- Stanovenie cieľov

Odkazy

1. Supervision Learning Resource <https://stepintoleadership.info/assets/pdf/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf> (Accessed 18 October 2024)
2. Multicultural Supervision: Building a diverse and strong AOD workforce, Author: Yasmin Iese 2023 <https://nada.org.au/wp-content/uploads/2023/11/Multicultural-Supervision-Fact-Sheet.pdf> (Accessed 18 October 2024)
3. Cross-Cultural Supervision: Racial/Ethnic Minority Supervisees' Perspectives <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=jcrp> (Accessed 18 October 2024)
4. Effective supervision A practical guide for adult social care managers and supervisors April 2020 <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Managing-people/Supervision/Effective-supervision-guide.pdf> (Accessed 18 October 2024)
5. Key characteristics of effective supervision <https://www.hcpc-uk.org/standards/meeting-our-standards/supervision-leadership-and-culture/supervision/approaching-supervision/key-characteristics-of-effective-supervision/>(Accessed 18 October 2024)
6. Educational Psychology Work In Children's Centres: A Realistic Evaluation Of Group Supervision With Family Support Workers By Anita Soni, School of Education The University of Birmingham February 2010. https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/824/1/Soni10EdPsychD_A1b.pdf (Accessed 18 October 2024)
7. Supervision Guidance Children's Services https://www.proceduresonline.com/lancashirecsc/files/supervis_guidance.pdf (Accessed 18 October 2024)
8. PSDP - Resources and Tools: The role and functions of supervision https://practice-supervisors.rip.org.uk/wp-content/uploads/2020/11/KB_The_role_and_functions_of_supervision_NEW.pdf (Accessed 18 October 2024)
9. Qualities of a good supervisor 2024. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/qualities-of-a-good-supervisor> (Accessed 18 October 2024)
10. Effective supervision What to look for in a good supervisor checklist <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Effective-supervision-What-to-look-for-in-a-good-supervisor-checklist.pdf> (Accessed 18 October 2024)

11. Supervisions Vs Appraisals <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Supervisions-vs-appraisals.pdf> (Accessed 18 October 2024)
12. Kettle, M (2015) Achieving Effective Supervision, Insight 30. IRISS, www.iriss.org.uk
13. Wonnacott, J (2012) Mastering Social Work Supervision, London, Jessica Kingsley
14. Brown, A and Bourne, I. (1996) The Social Work Supervisor, Buckingham, Open University

A Szupervíziós Program arculatának/struktúrájának elkészítése

Tartalom

1. modul: Miért végezzünk egyáltalán szupervíziót?

Miért fontos a szupervízió?

A szupervízió funkciói

A szupervízió főbb érdekelt felei

2. modul: Mi a szupervízió?

A szupervízió meghatározásai

A szupervízió funkciói:

A szupervízió funkcióinak kiegyensúlyozása

3. modul: Multikulturális szupervízió

Mi a multikulturális szupervízió?

A multikulturális szupervízió fontossága

Mit kínál a multikulturális szupervízió?

Multikulturális szupervízió a gyakorlatban

4. modul: A hatékony szupervízió tervezése és végzése

Fő üzenetek szervezetek számára

Fő üzenetek szupervízoroknak

Fő üzenetek szupervízióban részesülő egyéneknek

Szupervíziós irányelvek

Szupervíziós megállapodás

5. modul: Egyéni szupervízió

Mi az egyéni szupervízió?

Tippek a sikeres egyéni szupervíziós alkalmakhoz

6. modul: Csoportos szupervízió

Melyek a csoportos szupervízió fő céljai?

Melyek a hatékony csoportos szupervízió fő előnyei?

Tippek a sikeres csoportos szupervíziós megbeszélés lebonyolításához

A csoportos szupervízió előnyei és hátrányai az egyéni szupervízióhoz képest

A csoportos szupervízió előnyei az egyéni szupervízióhoz képest

A csoportos szupervízió hátrányai az egyéni szupervízióhoz képest

7. modul: Hatékony szupervízió

A hatékony szupervízió fő jellemzői

Fontos készségek a hatékony szupervízióban

Hivatkozások

1. modul: Miért végezzünk egyáltalán szupervíziót?

A szupervízió lehetővé kell tennie és támogatnia kell a dolgozókat abban, hogy hatékony szakmai kapcsolatokat alakíthassanak ki, jó gyakorlatot folytassanak, valamint abban, hogy gyakorolják a szakmai megítélést és mérlegelést. Annak érdekében, hogy a szupervízió hatékony legyen, a teljesítményirányítási megközelítésnek dinamikus, felhatalmazást adó és lehetővé tevő szupervíziós viszonyal kell párosulnia. A szupervízió javítania kell a gyakorlat színvonalát, támogatnia kell az integrált munkavégzés kialakítását és biztosítania kell a folyamatos szakmai fejlődést.

A szupervízió fontosságát számos vizsgálati jelentésben, valamint a szakmai képzésben és fejlesztésben is hangsúlyozzák. Hozzájárul a biztonságos és következetes gyakorlat normáihoz, és a szervezet minőségbiztosítási rendszerének részét képezi. Támogatást nyújt az egyes munkavállalóknak, hiszen így gondoskodik arról, hogy ne elszigetelten dolgozzanak, hanem lehetőségük nyíljon arra, hogy tanácsot és útmutatást kaphassanak egy vezetőtől vagy tapasztalt kollégától. Ez az új vagy nemrég végzett munkavállalók számára jelentős, de az a lehetőség, hogy kipróbálhatják az ötleteket, felülvizsgálhatják a döntéseket, és átgondolhatják a gyakorlatot, minden munkatárs számára értékes, függetlenül a beosztásuktól és a tapasztalatuk szintjétől.

Miért fontos a szupervízió?

Annak, hogy a szupervízió fontos, számos oka van.

- **Fenntartja az ellátás és a támogatás minőségét**

A szupervízió egy olyan formális folyamatot jelent, amely elvárt normákat határoz meg és személyes célokat tűz ki annak érdekében, hogy a munkatársak magas színvonalú ellátást és támogatást nyújtsanak. A szupervíziót arra is használhatja, hogy átgondolja a gyakorlatot és a teljesítményt annak érdekében, hogy gondoskodjon arról, hogy a követelményeket fenntartsák, és/vagy intézkedéseket hozzon a fejlődés érdekében - ami arra ösztönzi a munkatársakat, hogy felelősséget vállaljanak a saját munkájukért.

- **Gondoskodik arról, hogy a munkatársak úgy érezzék, hogy támogatják őket**

A szupervízió egy létfontosságú kommunikációs csatornát kínál a vezetőség és a munkatársak között. Használhatják arra, hogy hasznos információkat osszanak meg egymással, és megvitassanak bármilyen feladatot vagy problémát. Ez biztosítja, hogy a munkavállalók magabiztosan tudják ellátni a feladatukat, és igénybe vehessék a támogatást, amelyre szükségük van ahhoz, hogy kezelni tudják a nehéz helyzeteket.

- **Támogatja a folyamatos tanulást és fejlődést**

A szupervízió lehetőséget ad a vezetőknek és a munkatársaknak arra, hogy megvitassák a készségbeli hiányosságokat és a fejlődési szükségleteket, és cselekvési terveket dolgozzanak ki annak érdekében, hogy kielégítsék azokat, gondoskodjanak arról, hogy a munkatársak kompetensek és magabiztosak legyenek, rendelkezzenek azokkal a készségekkel és ismeretekkel, amelyek révén kompetensen és magabiztosan láthatják el feladatukat.

- **Megünnepli az eredményeket**

A szupervízió lehetőséget ad a munkavállalóknak arra, hogy végiggondolják sikereiket, a vezetőknek pedig arra, hogy megdicsérjék őket értük, ami valóban motiválja a munkavállalókat, és amitől értékesnek érzik magukat. (aminek következtében pedig javul a munkaerő-megtartás és mérséklődik a munkaerő-elvándorlás).

- **Támogatja a problémamegoldást**

A szupervízió lehetőséget ad a vezetőknek és a munkavállalóknak arra, hogy megbeszéljék az esetleges kérdéseket és/vagy problémákat, és megoldási lehetőségeket találjanak.

A szupervízió funkciói

A szupervíziónak három fő funkciója van.

- ***Támogatói***

A szupervízió során a szupervizorok támogatást nyújtanak a munkavállalóknak a munkakörük különböző aspektusaiban. A támogató funkció segíthet a felmerülő problémák megoldásában, amelyek hatással lehetnek a munkavállalók teljesítményére és/vagy jólétére.

A szupervizoroknál ez a funkció magában foglalja:

- a munkavállalóknak a munkakörükhöz kapcsolódóan felmerülő, nehézségeiket érintő támogatását,
- a munkavállalók egészségének és jólétének figyelemmel kísérését és támogatását és annak biztosítását, hogy a szervezet kellő támogatással rendelkezik annak érdekében, hogy bármilyen problémát megoldjon,
- minden olyan kérdéssel, például teljesítménnyel kapcsolatos aggályokkal való foglalkozást, ami további vizsgálatot igényel,
- a munkavállalók tájékoztatását a tágabb szervezettel, valamint a változásokkal és fejlesztésekkel kapcsolatban.

- ***Közvetlen vezetői***

A szupervízió abban segíthet a vezetőknek, hogy magas színvonalú munkát végezzenek és gondoskodjanak arról, hogy a munkavállalók betartsák a vonatkozó irányelveket és eljárásokat.

A szupervizoroknál ez a funkció magában foglalja:

- a csapat erőforrásaival való gazdálkodást – a szupervízió segítségével gondoskodhat arról, hogy az alkalmazottak tisztában legyenek szerepükkel és felelősségi körükkel.
- a munkafeladatok kiadását – a szupervízió segítségével gondoskodhat arról, hogy az alkalmazottak tisztában legyenek szerepükkel és felelősségi köreikkel.
- a teljesítményértékeléseket – a szupervízió segítségével célokat és célkitűzéseket állíthat, megvitathatja a teljesítményt és a színvonalat
- gondossági kötelezettséget – a szupervízió segítségével biztosíthatja, hogy a munkavállalók megértsék a tőlük elvárt követelményeket, és betartsák a vonatkozó irányelveket és eljárásokat.

- ***Oktatási és/vagy fejlesztési***

A szupervízió segíthet a munkavállalóknak abban, hogy fejlesszék kritikus gondolkodásukat és elemzési készségeiket, feltárják saját tanulási és fejlődési szükségleteiket, és megismerjék ezen szükségletek kielégítésének lehetőségeit.

A szupervízorok esetében ez a szerepkör a következőket foglalhatja magában:

- a munkavállalók készségeinek és ismereteinek értékelését, valamint a hiányosságok és/vagy a tanulási és fejlesztési szükségletek meghatározását
- a munkavállalók segítségét az általuk előnyben részesített tanulási stílusaik és tanulási akadályaik megállapításában
- konstruktív visszajelzés adását és fogadását
- a munkavállalók támogatását azzal kapcsolatban, hogy gondolják végig tanulási lehetőségeiket, valamint azt, hogy megbizonyosodjanak afelől, hogy tudják, hogyan kell a tanultakat alkalmazni a gyakorlatban.

A szupervízió főbb érdekelt felei

(a szolgáltatásokat igénybe vevő emberek, a munkavállalók, a szervezet, a partnerszervezetek)

Az érdekelt felek közötti eredményes kapcsolatépítés minden olyan szupervízor számára elengedhetetlen készség, aki pozitív eredményeket akar elérni, elő akarja segíteni az együttműködést és kezelni akarja a konfliktusokat. Az érdekelt felek olyan személyek vagy csoportok, akiknek érdeke fűződik, vagy befolyása van az Ön munkájára, például ügyfelek, alkalmazottak, vezetők, beszállítók, jogalkotók vagy a közösség tagjai.

Annak érdekében, hogy erős és tartós kapcsolatokat alakítson ki velük, figyelembe kell vennie az alábbi fő tényezőket:

1. Nevezze meg és rangsorolja az érdekelteket!

Az első lépés az, hogy határozza meg, kik az Ön érdekelt felei, és milyen elvárásaik, szükségleteik és gondoljaik vannak. Használhat olyan eszközöket, mint az érdekelt felek feltérképezését, mátrixokat vagy elemzéseket, hogy kategorizálja őket érdekeltségi és hatalmi szintjük szerint. Ez segít majd Önnek abban, hogy rangsorolja kommunikációs és elköteleződési stratégiáit, és ennek megfelelően ossza be erőforrásait. Rendszeresen vizsgálja felül és aktualizálja érdekelt feleinek listáját, hogy az tükrözzön minden, a munkakörnyezetében bekövetkező változást!

2. Kommunikáljon hatékonyan és gyakran!

A második lépés az, hogy világos, következetes és tisztelettudó módon kommunikáljon érdekeltjeivel. Üzenetét és annak csatornáját alakítsa úgy, hogy az megfeleljen az egyes érdekelt csoportok preferenciáinak és jellemzőinek! Hallgasson figyelmesen, kérjen visszajelzést és ismerje el az eltérő nézőpontokat! A kommunikáció nem egy egyszeri esemény, hanem egy folytonos folyamat, amely rendszeres aktualizálást, utánkövetést és kiigazítást igényel. Kommunikációs terveit és eredményeit dokumentálja és ossza is meg csapatával és más érintett felekkel!

3. Alakítsa ki a bizalmat és építsen kapcsolatot!

A harmadik lépés az, hogy alakítsa ki a bizalmat és építsen kapcsolatot az érdekeltjeivel azáltal, hogy bizonyítja hozzáértését, hitelességét és megbízhatóságát. Teljesítse ígéreteit, tartsa be a határidőit, és őszintén számoljon be előrehaladásáról és problémáiról! Tanúsítson empátiát, megbecsülést és elismerést az érdekelt feleinek észrevételei, véleménye és eredményei iránt! Törekedjen arra is, hogy megértse motivációikat, értékeiket és érzelmeiket, és kerülje az ítélkezést vagy kritizálást! A bizalom és az egyetértés minden sikeres kapcsolat alapja, és segíthet az akadályok és konfliktusok leküzdésében.

4. Mérsékelje elvárásait és kezelje a konfliktusokat!

A negyedik lépés az, hogy mérsékelje elvárásait és kezelje a konfliktusokat érdekelt feleivel úgy, hogy reális és kölcsönösen megállapodott célokat, szerepköröket és felelősségi köröket tűz ki! Tisztázza a munkája hatáskörét, előnyeit és kockázatait is, és a lehető leghamarabb közölje az esetleges változásokat vagy problémákat. Szükség esetén tárgyaljon és kössön kompromisszumot, és törekedjen olyan megoldásokra, amelyek mindenki számára előnyösek, és minden fél számára kielégítőek! Ezenkívül tartsa tiszteletben és kezelje konstruktívan és azonnal az esetleges nézeteltéréseket vagy panaszokat, és kerülje a konfliktusok kiélezését, illetve kerülje a konfliktusokat!

5. Törekedjen az együttműködésre és a visszajelzésre!

Az ötödik lépés az, hogy törekedjen az érdekelt feleivel való együttműködésre és visszajelzésre úgy, hogy bevonja őket a döntéshozatali, problémamegoldó és innovációs folyamatokba! Munkája minőségének és eredményeinek javítása érdekében hasznosítsa a szakértelmüket, tapasztalataikat és meglátásaikat is! Emellett rendszeresen kérjen és adjon építő jellegű visszajelzést, és használja fel ezt arra, hogy tanuljon és fejlődjön! Ünnepelje meg a sikereket és ossza meg a sikereket az érintettekkel, és ismerje el a közreműködésüket és a támogatásukat!

6. Alkalmazkodjon és fejlődjön!

A hatodik lépés az, hozza helyre és javítsa az érdekelttekkel való kapcsolatait azáltal, hogy figyelemmel kíséri és értékeli elégedettségüket, elkötelezettségüket és hatásukat. Meg kell határozni és orvosolni kell az esetleges hiányosságokat, nehézségeket, illetve a fejlesztési lehetőségeket is. Emellett törekednie kell arra, hogy új módszereket találjon arra, hogy értéket teremtsen, elmélyítse a bizalmat és megerősítse az érdekelttekkel folytatott együttműködést! Legyen rugalmas és reagáljon a változó szükségletekre, elvárásokra és helyzetekre, fogadja el a folyamatos tanulást és fejlődést!

2. modul: Mi a szupervízió?

Fontos, hogy a szupervizorok és a hallgatók megértsék, mi a szupervízió, és milyen előnyökkel járhat számukra, annak érdekében, hogy mindketten elkötelezettek legyenek a folyamat iránt, és a lehető legtöbbet hozzák ki belőle.

A szupervízió egy interaktív, együttműködő, folyamatos, gondoskodó és tiszteletteljes szakmai kapcsolat és reflexiós folyamat. A szupervízió a hallgató gyakorlatára és jólétére összpontosít. A cél az, hogy javítsa, fejlessze, támogassa a gyakorló szakembereket, és biztonságot teremtsen gyakorlatuk számára. A szupervízió ideális esetben az erősségeken alapul és azt a szupervíziót igénybe vevő irányítja, a szupervizor pedig alkalmazkodik a szupervíziót igénybe vevők preferenciáihoz.

A szupervízió meghatározásai

Bár a szupervíziónak különböző fogalommeghatározásai vannak, vannak bennük közös vonások.

„Egy olyan, elszámoltatható, kétirányú folyamat, amely támogatja, motiválja és lehetővé teszi az egyes szociális ellátásban dolgozók számára a helyes gyakorlatok kialakítását. Ennek eredményeképpen pedig javul a szervezet által nyújtott szolgáltatás minősége. “

„A szupervízió olyan folyamat, amelynek célja, hogy támogassa, biztosítsa és fejlessze a szupervíziót igénybe vevő személy (felügyelt személy), csapat vagy projektcsoporthoz tartozó tudását, készségeit és értékeit. A gyakorlat és a teljesítmény feltárása során mind a szupervízor, mind a szupervíziót igénybe vevő számára elszámoltathatóságot biztosít. Emellett hozzájárul és bizonyítékot szolgáltat az éves teljesítményfelméréshez vagy -értékeléshez; illeszkedik a szervezet teljesítménymenedzsment-folyamatához, különös tekintettel az emberek olyan módon történő fejlesztésére, amely a szolgáltatásokat igénybe vevő személyek és gondozók számára jobb eredmények elérését helyezi a középpontba. “

Scaife (2001) megjegyzi, hogy a szupervíziót az oktatási, klinikai, tanácsadási és egészségügyi pszichológiában, a mentális egészségügyben, a szociális munkában, a pszichoterápiában, a pszichiátriában, az ápolásban, a művészeti, beszéd- és nyelvi és foglalkozás-terápiákban alkalmazzák. Azt állítja, hogy bár a szupervíziónak számos definíciója létezik, egyetlen kifejezés sem képes teljes mértékben visszaadni a jelentését, mivel a különböző országokban és hagyományokon belül különbözőképpen használják. Azt is megjegyzi, hogy az ő saját definíciója átfedést mutat azzal, amit más szerzők konzultációként definiálnak.

Scaife (2001) úgy határozza meg a szupervíziót, mint: „...az, ami akkor történik, amikor azok az emberek, akik segítő szakmákban dolgoznak, formális megállapodásokat kötnek egymással vagy másokkal a munkájukkal kapcsolatosan annak érdekében, hogy a lehető legjobb szolgáltatást tudják nyújtani az ügyfeleknek, és elősegítsék saját személyes és szakmai fejlődésüket.”

Hawkins és Shohet (2006) úgy határozzák meg a szupervíziót, mint: “az interperszonális interakció kvintesszenciája, amelynek általános célja, hogy egy személy, a szupervízor találkozik egy másik személlyel, a szupervíziót igénybe vevő személlyel, annak érdekében, hogy ez utóbbit hatékonyabbá tegye az emberek segítésében.”

Vannak hasonlóságok a két definíció között abban a tekintetben, hogy mindkettő úgy tekint a szupervízióra, mint egy olyan eszközre, amelynek célja, hogy támogassa azokat, akik a segítő szakmában dolgoznak. Ezen túlmenően mindkettő tag meghatározás, ami szemlélteti a szupervíziós gyakorlat széleskörűségét, valamint azt, hogy a fogalom sokféle modellt és megközelítést foglal magában.

Scaife (2001) azt javasolja, hogy mivel a szupervíziót nehéz definiálni, hasznos lenne meghatározni néhány olyan közös ismertető jeget, amely a szupervíziót jellemzi, hogy meg lehessen különböztetni a beszélgetésektől.

Ezek pedig a következők:

- A szupervízió célja, hogy biztosítsa az ügyfelek jólétét, és javítsa a terapeuták által az ügyfeleknek nyújtott szolgáltatásokat. Ennek során a szupervízor szinte kizárólag a szupervíziót igénybe vevő személy szükségleteire és tapasztalataira koncentrálhat.
- A szupervíziós viszonyoknak vagy ki kell zárniuk a résztvevők közötti más szerepkörű viszonyok (barátságok, vezetői kapcsolatok) egyidejű fennállását, vagy ha kettős viszonyok állnak fenn, akkor ezt el kell ismerni, és foglalkozni kell a következményekkel.
- A szupervíziót olyan (változó mértékben formális) megállapodás vagy szerződés jellemzi, amely meghatározza a szupervízió céljait, célkitűzéseit, módszereit, feltételeit, gyakoriságát és helyszínét.
- A szupervízió célja ne az legyen, hogy a szupervíziót igénybe vevő kielégítse a szupervízor személyes fejlődési szükségleteit, hanem az, hogy a szupervízió a szupervíziót igénybe vevő megfelelő személyes és szakmai fejlődését szolgálja.
- A szupervízió formatív, resztoratív és normatív funkciókat szolgálhat.

A szupervízió funkciói:

Edukatív/formatív – a szupervíziót igénybe vevő készségeinek, megértésének és képességeinek fejlesztése annak munkájára való reflektálás és feltárás révén

Szupportív/resztoratív – a szupervíziót igénybe vevők érzelmi válasza és a munkájukra adott reakciók, amelyek segítenek enyhíteni a stresszt és a „kiegés” jelenségét.

Vezetői/normatív – a szupervízió minőségellenőrzési aspektusa, amely a közvetlen vezetőknél játszik szerepet, de egyben gondoskodik arról is, hogy a munka megfelelő legyen és betartsa az etikai normákat.

Hawkins és Shohet (2006) megjegyzik, hogy a szupervízió a folyamat során egyik funkcióból a másikba válhat át, és a funkciók nem különállóak, hanem összekapcsolódnak és átfedik egymást. A csoportos szupervízió során megfigyelhető a három funkció. Azonban, a vezetői funkció nem vezetői szerepkörhöz kapcsolódik, hanem a csoport tagjai ellenőrzik, hogy azáltal, hogy a cselekedeteket és gondolatokat felszínre hozzák, etikus-e az említett munka. A három funkció szorosan kapcsolódik a szupervízió eredményeihez, és a különböző szupervíziós megközelítések különböző funkciókat hangsúlyoznak.

A szupervízió funkcióinak kiegyensúlyozása

A menedzsment funkció néhány célja

- Monitorozza és biztosítsa a munkavállaló általános teljesítményét.
- Megértse és betartsa az ügynökségi irányelveket és eljárásokat.
- A munkavállaló tisztában van a szerepével és a feladataival.
- A munkát rendszeresen felülvizsgálják az ügynökségi és a jogszabályi követelményeknek megfelelően.
- Az ügynökségi irányelveknek megfelelően jegyzőkönyvet vezet.
- Tisztázza az elszámoltathatóság rendjét és a hatáskör szintjeit.
- A munkavállaló megfelelő munkaterhet kap.
- A munkavállaló időbeosztási elvárásai tisztázottak és ellenőrzöttek.

A mediációs funkció néhány célja

- Az erőforrások (beleértve a munkavállalók idejét is) hatékonyan legyenek elosztva.
- Képviseli a munkavállalók szükségleteit a felsőbb vezetés felé.
- Tájékoztatja a munkavállalókat vagy egyeztet velük a szervezeti fejlesztésekről.
- Közvetítést vagy érdekképviselést vállal a dolgozók körében, a csapatokon belül vagy a csapatok között, illetve más ügynökségekkel.
- Képviseli vagy elkíséri a munkavállalókat a más ügynökségekkel folytatott munka folyamán
- A munkatársakat bevonja a csapat döntéshozatali folyamatába
- Foglalkozik a csapattal kapcsolatos panaszokkal.

A fejlesztés funkció néhány célja

- Segítse a munkavállalót abban, hogy fejlessze a szakmai kompetenciáját és a képességeit.
- Méltányolja és értékeli a munkavállaló elméleti alapismereteit, készségeit, tudását és az ügynökség számára nyújtott egyéni közreműködését.
- Vizsgálja meg a munkavállaló értékrendjét a faji, nemi stb. hovatartozással kapcsolatban, és azt, hogy ez milyen hatással van a munkájára.
- Támogassa a munkavállaló azon képességét, hogy szakmai célokat tűzzön ki.
- Tegye lehetővé a szakmai konzultáció igénybevételét olyan területeken, amelyek kívül esnek a szupervízor ismeretein/tapasztalatain.
- Adjon szummatív és formatív visszajelzést a munkavállalónak teljesítménye valamennyi aspektusáról.
- Támogassa a munkavállaló reflexiós képességét, általánosítsa a tanulást és ösztönözze a folyamatos továbbképzés (CPD) iránti elkötelezettséget.

A támogatás funkció néhány célja

- Validálja a munkavállaló szakmai és személyes válaszainak összetettségét.
- Tisztázza a támogatás és a tanácsadás közötti határokat, valamint a titoktartás korlátait a szupervízió során.
- Teremtse biztonságos környezetet a munkavállaló számára ahhoz, hogy felül tudja vizsgálni a gyakorlatát és annak órá gyakorolt hatását.
- Tájékoztassa a munkavállalót és adjon engedélyt a munkavállalónak arra, hogy beszéljen az érzéseiről, különösen a félelméről, a dühéről, a szomorúságáról, az ellenszenvéről vagy a tehetetlenségéről.
- Segítse a munkavállalót a munkát akadályozó érzelmi blokkok feltárásában.
- Biztonságos környezetben tárja fel a diszkriminációval kapcsolatos problémákat.
- Kísérje figyelemmel a munkavállaló általános egészségi és érzelmi állapotát, különös tekintettel a stressz hatásaira.
- Segítse a munkavállalót abban, hogy reflektálni tudjon a kapcsolatok során felmerülő nehézségekre, segítsen a konfliktus megoldásában.

3. modul: Multikulturális szupervízió**Mi a multikulturális szupervízió?**

A multikulturális szupervízió a szakmai szupervízió egy olyan speciális formája, amely elismeri és foglalkozik a kultúrának a szupervíziós viszonyra és folyamatra gyakorolt hatásával.

A multikulturális szupervízió számos elméleti keretet, modellt és beavatkozást foglal magában, amelyek célja a hatékony kommunikáció és a kulturális megértés elősegítése.

Továbbá rendszerszintű megközelítést biztosít a nyelvi, kulturális, migrációs és letelepedési szükségletek figyelembevételéhez a szupervíziót igénybe vevő és az ügyfél gondozási tervében, valamint a kulturálisan releváns terápiás technikákhoz olyan esetekben, amikor a nyugati módszerek nem kívánatosak vagy nem megfelelőek.

A multikulturális szupervízió olyan biztonságos terek kialakítását jelenti, ahol a szupervíziót igénybe vevők a saját kulturális identitásukkal és előítéleteikkel kapcsolatos párbeszédet, eszmecserét és tanulást végeznek a szakmai gyakorlatuk során. Elsődleges célja a kultúrával kapcsolatos kérdésekkel (pl. kultúra/etnikum, nemi identitás, vallás) kapcsolatos önismeret, tudás, attitűdök és készségek fejlesztése, ezáltal a kulturálisan sokszínű népességgel foglalkozó szakemberek által nyújtott ellátás színvonalának javítása.

A multikulturális szupervízió az igazságossággal, tisztelettel és méltányossággal kapcsolatos etikai megfontolásokat is szükségessé tesz a szupervíziós kapcsolat minden aspektusában. A multikulturális szupervízió olyan átfogó megközelítést foglal magában, amely elismeri a szakmai környezeteken belüli sokféleséget, és segít kiküszöbölni (felismerni) az esetleges előítéleteket, miközben arra törekszik, hogy a kulturálisan tájékozott tanácsadás és támogatás révén maximalizálja a szupervíziót igénybe vevő fejlődését.

A multikulturális szupervízió ugyanúgy rokonságban áll a klinikai szupervízióval, mint a kultúra az individuálszichológiával, és nagyon hasonlít a klinikai szupervízióra. A kulturálisan biztonságos klinikai munkának a szükséges és kritikus vonatkozásai a kulturális értékelés, a kulturális megfogalmazás, a kulturális kezeléstervezés, valamint a kulturális beavatkozás. Fontos, hogy mind a szupervíziót igénybe vevő, mind az ügyfél problémáit a kultúra összefüggésében értelmezzük.

A multikulturális szupervízió fontossága

A multikulturális szupervízió segíthet áthidalni a szolgáltatók és a különböző háttérrel rendelkező ügyfelek közötti szakadékot. Megkönnyíti az ügyfelek elköteleződését azáltal, hogy az ítékezés és a félreértés helyett az elfogadás és a tisztelet biztonságos terét teremti meg. Egy külső kulturális szupervízor a klinikai szupervízorral, a vezetőkkal és a csoportvezetőkkel együtt koordinálhatja a szervezet kulturális szükségleteinek kielégítését. Fontos, hogy a multikulturális szupervíziót felvállaló szervezetek versenyelőnyre tesznek szert azáltal, hogy kihasználják a munkaerő sokszínű nézőpontjait és tapasztalatait. A kulturális szupervízióban részt vevő csapatok a több nézőpontból adódó eredendő erősségük miatt fokozottan kreatívak, fejlődik a problémamegoldó és innovációs képességük. A CALD (kulturálisan és nyelvi sokszínű) közösségekkel való kapcsolattartáshoz érzékenynek kell lenni a különböző világnézetek és látásmódok iránt. Ha a felelősség az ügyfelekre hárul, akkor valószínű, hogy az ügyfeleknek „be kell illeszkedniük” vagy változniuk kell annak érdekében, hogy megfeleljenek a képzésnek vagy a programnak, nem pedig a képzési szolgáltatásoknak kell az ügyfelek szükségleteire reagálniuk. A multikulturális szupervízió elősegíti a szakemberek kulturális tudatosságát azáltal, hogy elősegíti a különböző CALD-csoportok egészséggel kapcsolatos meggyőződéseivel és gyakorlataival kapcsolatban kifejtett

különböző nézetek hatásának megértését, és támogatja a szakembereket abban, hogy a beavatkozásokat vagy szolgáltatásokat ennek megfelelően alakítsák ki.

Mit kínál a multikulturális szupervízió?

- A kulturális alapú szociális és érzelmi problémák feltárását és felismerését, valamint az ezen problémák értelmezésének és kezelésének kulturálisan releváns módjait.
- Kulturálisan (érzékeny) erőforrások és programok kiválasztását annak érdekében, hogy a lehető leginkább kielégítsék a közösség szükségleteit.
- A kultúrák közötti különbségek meghatározását (vagyis a „család”, a szülői szerep, a kommunikáció, az érzelmek kifejezése stb. tekintetében), amelyek hatással vannak az ügyfelek és más szolgáltatók felfogására és cselekedeteire.
- Mentorálást és tanácsadást – egy kulturálisan megalapozott kérdésekkel, információkkal, közösségi összetettséggel és kihívásokkal foglalkozó „kapcsolattartó személyt”.
- A kulturálisan sokszínű családokkal és közösségekkel való munkavégzéssel kapcsolatos gyakorlatok és munkamódszerek validálását.

A multikulturális szupervízió érdekeltségi területei a következők lehetnek:

- A szupervíziót igénybe vevő kulturális önismerete, valamint a kulturális konzultáció és/vagy továbbirányítás szükségessége.
- Az ügyfél személyes identitásának és személyes egészségügyi preferenciáinak kialakítására és működésére gyakorolt kulturális befolyások
- A terápiás kapcsolatra gyakorolt kulturális hatások, beleértve a kulturálisan meghatározott hatalmi hatásokat és egyensúlyhiányt.
- A kulturális örökség és a kisebbségi státusz családi megjelenései, valamint a bevándorlás, migráció, kitelepítés és áttelepítés családi története
- A szakma elméletére, módszertanára és gyakorlatára tett kulturális befolyások
- Az egyenlőtlenséggel, az egyenlőtlenséggel, a megkülönböztetéssel és az előítéletekkel kapcsolatos kihívások.

Multikulturális szupervízió a gyakorlatban

- A szakmai szupervízió és a munkahelyi támogatás minden formájához hasonlóan a multikulturális szupervízió és támogatás rendszeresen, kéthetente vagy havonta valósul meg mind az alapellátás, mind pedig a multikulturális szolgáltatások esetében.
- A multikulturális szupervízió nem belső, közvetlen vezetői vagy operatív szupervízió, és azt olyan, az Ön szervezetén kívülről érkezett szakképzett kulturális szupervízornak kell biztosítani, aki széleskörű tapasztalattal rendelkezik a multikulturális megközelítések, látásmódok, valamint az egészség és jólét modelljei terén.
- A szupervízoroknak mélyreható kulturális ismeretekkel kell rendelkezniük, valamint tisztában kell lenniük a háttérrel, azaz az alkohollal és más kábítószerekkel, valamint a szociális és közösségi/egészségügyi rendszerrel, és alapos ismeretekkel kell rendelkezniük arról, hogy hogyan kell eligazodni és megvalósítani a kulturális rendszereket és megközelítéseket ebben a közegben.
- A szupervízió csoportoknak és egyéneknek egyaránt átadható minden olyan szakembernek, aki kulturálisan sokszínű ügyfeleket és közösségeket támogat.

4. modul: A hatékony szupervízió tervezése és végzése

Fő üzenetek szervezetek számára

Ezért minden szervezetnek pozitív, egyértelmű elkötelezettséget kell vállalnia az erős szupervíziós kultúra iránt.

Ez valószínűleg a következők révén érhető el:

- egyértelmű szupervíziós politika, a politikát támogató gyakorlattal együtt
- a szupervízorok hatékony képzése
- a felsővezetők határozott vezetése és példamutatása
- a szupervíziós gyakorlatra vonatkozó teljesítménycélkitűzések minden szupervízor számára
- a tényleges gyakorlat figyelemmel kísérése – gyakoriság és minőség

Fő üzenetek szupervízoroknak

Szupervízornak lenni jelentős felelősség, és olyan dolog, amit komolyan kell venni. A szervezete és az Ön által szupervízióban részesített személyek elvárják, hogy olyan szupervíziót kínáljon, amely(ek):

- írásbeli megállapodáson vagy szerződésen alapul
- jó előre tervezett és csak kivételes körülmények között változik
- jól strukturált, lehetővé téve mind Önnek, mint az egyénnek azt, hogy hozzájáruljon a napirendhez
- megfelelő környezetben és megszakításoktól mentesen biztosítanak
- a kompetenciaegységben felvázolt összes funkciót magában foglalja
- megfelelően és haladéktalanul rögzítenek, és a feljegyzéseket másolatban megküldik az egyénnek

Fő üzenetek szupervízióban részesülő egyéneknek

A szupervízió fontos jog és előny mindenki számára, aki a szolgáltatások területén dolgozik. Ez a fő módja annak, hogy a szervezet figyelemmel kísérje és felülvizsgálja az Ön munkáját, ugyanakkor gondoskodik arról is, hogy megfelelő támogatásban részesüljön, és továbbfejlessze készségeit. Ezért fontos, hogy teljes mértékben részt vegyen a munkában, és a lehető legtöbbet hozza ki a szupervízió által kínált lehetőségekből. Nevezetesen a következőket kell tennie:

- készüljön fel minden egyes szupervíziós megbeszélésre úgy, hogy átnézi az előző találkozó jegyzeteit, és gondolja át, hogy mit szeretne felvetni és megvitatni,

- álljon készen arra, hogy megossza gondolatait és ötleteit a megbeszélésen,
- legyen nyitott azzal kapcsolatban, hogy mi az, ami jól ment, és mi az, amit nehéznek talált,
- álljon készen arra, hogy a szupervizorával egyeztetett módon megtervezze és elvégezze a képzést és az egyéb fejlesztési tevékenységeket.
- ellenőrizze és olvassa el a megbeszélésekről készült feljegyzéseket, és győződjön meg róla, hogy a megbeszéltek szerint követi és végrehajtja a megbeszélte intézkedéseket.

Szupervíziós irányelvek

Minden szervezetnek rendelkeznie kell olyan szupervíziós irányelvvel, amely magában foglalja:

- A szupervízió céljának egyértelmű meghatározását, és azt, hogy miért fontos a szervezetnek, beleértve azt is, hogy hogyan járul hozzá a szolgáltatásokat igénybe vevők számára pozitív eredményekhez.
- A szupervizorok és a hallgatók elvárásait.
- Az alábbiakkal kapcsolatos egyértelmű megállapításokat:
 - a gyakoriságról
 - a rögzítésről
 - a napirendekről.

Az egyén számára optimális szupervízió gyakorisága számos tényezőtől függ:

- a dolgozó tapasztalatától
- a munkában eltöltött idejének hosszától
- a munkája összetettségétől
- az egyén támogatási szükségleteitől.

Szupervíziós megállapodás

A szupervíziós megállapodás arra szolgál, hogy a szupervizor és a szupervíziót igénybe vevő megbeszéljék, megállapodjanak és rögzítsék, hogy mit szeretnének elérni a szupervíziós folyamattal. Ezt legalább évente felül kell vizsgálni, és a jó gyakorlat az, hogy az első hat hónap után át kell gondolni, hogy még mindig van-e értelme, és szükség esetén aktualizálni kell. A szupervíziós megállapodás kitöltése során a szupervizornak és a szupervíziót igénybe vevőnek meg kell beszélniük, hogy a gyermekek, fiatalok és családok számára nyújtott szolgáltatás minőségének biztosítása érdekében hogyan támogatják, ellenőrzik és rögzítik a szupervíziót igénybe vevő gyakorlatát. A szupervíziós megállapodásnak egy olyan dinamikus eszköznek kell lennie, amelyre rendszeresen hivatkozni lehet a szupervízió hatékonyságának nyomon követése során, és amelyet a szerepkörben vagy a felelősségi körökben bekövetkezett változások figyelembevételével frissíteni lehet.

A szupervíziós szerződések három fő eleme:

- Adminisztratív

Ez gyakorlati részleteket tartalmaz a szupervízió gyakoriságáról, helyéről és rögzítéséről, beleértve a szupervíziós felvételek tárolásának helyét és a szupervízió átütemezéseire vonatkozó intézkedéseket, ha egy tervezett foglalkozás elmarad. Tartalmaznia kell a

felülvizsgálat időpontját is. Nem szabad alábecsülni ennek az alapvető információnak a jelentőségét; ez kiszámíthatóságot nyújt, és világos alapokat teremt a viszony számára.

- Szakmai

Ez azt jelenti, hogy a résztvevők (és a tágabb értelemben vett szervezet) párbeszédet folytatnak a szupervízió céljáról, fókuszáról és alapelveiről, és kifejezetten rögzítik azokat. Ennek célja, hogy egyértelművé váljon az elszámoltathatóság, beleértve a titoktartás jelentését és korlátait is. Meg kell határozni, hogy mit kell tenniük a résztvevőknek, ha aggályaik vannak a gyakorlattal vagy a szupervíziós viszony természetével kapcsolatban. Az is hasznos lehet, ha kifejezetten rögzítik, hogy mi történik a szupervízor és a szupervíziót igénybe vevő közötti vita esetén, például egy kívülálló fél bevonásával.

- Pszichológiai

Ez egy motivációval, elkötelezettséggel és a szupervízióval kapcsolatos közös felelősségekkel kapcsolatos beszélgetést jelent, és azon az elven alapul, hogy minden résztvevő hozzájárul a szupervíziós viszonyhoz. A megállapodás ezen részének megvitatása magában foglalhatja az elvárások mérlegelését; annak tisztázását, hogy ki mit szeretne kapni a szupervíziós folyamatból, és hogy milyen lenne egy sikeres szupervíziós viszony. Ez magában foglalhatja annak megvitatását is, hogy a szupervíziót igénybe vevő hogyan szeret visszajelzést kapni; melyek lennének a valószínűsíthető figyelmeztető jelek, ha például stresszelne vagy szorongana. (30. oldal).

A szupervíziós szerződés az alábbi területeket foglalhatja magában:

- A tervezett egyéni szupervízióra vonatkozó megállapodásokat - beleértve a helyszínt, a gyakoriságot, az időtartamot, valamint azokra az esetekre vonatkozó intézkedéseket, ha a szupervízornak/szupervíziót igénybevevőnek vészhelyzet miatt le kell mondania a szupervíziót.
- A szupervízió kiegészítő módszereivel kapcsolatos megállapodásokat – pl. ad hoc megállapodásokat, telefont, Skype-ot vagy csoportot.
- A szupervízió és más menedzsment folyamatok közötti kapcsolatot - beleértve az értékelést, a személyes fejlesztési terveket, a regisztrációt követő képzési és tanulási (PRTL) rendelkezéseket, valamint a hiányzások, távolmaradások kezelését.
- A szupervíziós alkalmak célját és tartalmát – beleértve azokat a napirendi pontokat, amelyek a szupervízió különböző funkcióit tükrözik. Lesznek rendszeres napirendi pontok és egyéb, a szupervíziót igénybe vevő vagy a szupervízor által felvetett konkrét kérdések. Mindkét félnek tisztában kell lennie azzal, hogy hogyan fogják rangsorolni a napirend tárgyalandó szempontjait.
- A szupervíziót igénybe vevőnek a szupervízióval kapcsolatos elvárásait – a szupervíziós szerződések elkészítésekor hasznos lehet, ha a szupervíziót igénybe vevő személy átgondolja a szupervízióval kapcsolatos korábbi tapasztalatait, és azt, hogy ez hogyan folyósíthatja be a folyamattal kapcsolatos jelenlegi elvárásait, valamint a szupervízorral szembeni elvárásait.
- A szupervízor elvárásait – beleértve a szupervíziót igénybe vevő elvárásait és azt, hogy ez min alapul, beleértve a tapasztalatot és a szakmai hozzáértést.
- A szupervízor általi felkészülést – beleértve a szupervíziót igénybe vevő jelenlegi aktuális munkájának és korábbi tapasztalatainak megismerését.

- A szupervíziót igénybe vevő személy felkészülését – beleértve azt is, hogy az általuk megvitatni kívánt kérdések/gyakorlati helyzetek meghatározásával hogyan járulhatnak hozzá a napirendhez. Tényezők, amelyeket a szupervíziós viszony kialakítása során figyelembe kell venni – például nem, fogyatékoság, faj, kultúra, életkor, szexuális irányultság. Az is hasznos, ha beszélünk a szupervíziót igénybe vevő személy tanulási stílusáról, és arról, hogyan lehet a leghatékonyabb módon visszajelzést adni.
- Nehézségek felvetése és megoldása – ez a gyakorlattal kapcsolatos aggályokat és/vagy a közös munka során felmerülő problémákat, valamint az ezek megoldásának módszereit jelenti.
- A szupervízió rögzítése – ennek tisztáznia kell, hogy kinek a felelőssége a szupervízió rögzítése; hol kell a szupervíziót rögzíteni; milyen eljárások vannak érvényben a rögzített adatokkal kapcsolatos viták rendezése és a nyilvántartásokhoz való hozzáférés vonatkozásában. E megbeszélés részeként világosan meg kell határozni a titoktartás korlátait.

5. modul: Egyéni szupervízió

Mi az egyéni szupervízió?

Az egyéni szupervíziót széles körben használják és a szupervízor általában a szupervíziót igénybe vevő közvetlen felettese. Az megbeszélések hivatalosan előre egyeztetett, bizalmas környezetben és védett helyen zajlanak. A legtöbb, személyes szupervíziót alkalmazó szervezet előírja, hogy négy-hat hetente egyszer minden egyes szupervíziót igénybe vevővel meg kell tartani.

Tippek a sikeres egyéni szupervíziós alkalmakhoz

A szupervíziót igénybevevőknek

A szupervízió a fő módja annak, hogy egy szervezet ellenőrizze és felülvizsgálja a munkát. Biztosítja továbbá, hogy a szupervíziót igénybe vevők megfelelő támogatást kapjanak mind a személyes és szakmai kihívásokkal, mind a készségek folyamatos fejlesztésével kapcsolatban. Fontos, hogy mindkét fél teljes mértékben részt vegyen, és a lehető legtöbbet hozza ki a szupervízió nyújtotta lehetőségekből.

Ezt szem előtt tartva a szupervíziót igénybe vevőknek fontos, hogy:

- minden egyes foglalkozásra előre felkészüljön, átnézze az előző foglalkozáson készült jegyzeteket, és átgondolja azokat a dolgokat, amelyeket fel akar vetni és meg akar beszélni a szupervízorral.
- nyitott legyen azzal kapcsolatban, amit nehéznek talált, de azzal kapcsolatban is, ami jól ment – ha átgondolja, hogy mi az, ami jól ment az segít majd a szupervíziót. igénybevevőknek abban, hogy növelje önbizalmát és megerősítse a jó gyakorlatot.
- készüljön fel arra, hogy megossza saját gondolatait és elképzeléseit a problémák megoldásával, vagy a hatékonyság elősegítésével kapcsolatban.

- készüljön fel arra, hogy képzésben, vagy a szupervizorral egyeztetett más fejlesztési tevékenységekben vegyen részt.
- a megbeszélés után tekintse át jegyzeteit és ellenőrizze, hogy a megállapodott intézkedéseket végrehajtják.

A szupervizornak

Szupervizornak lenni jelentős felelősséggel jár és lehetőséget ad arra, hogy valódi változást érzünk el a szupervíziót igénybe vevők fejlődésében, a szervezet sikerében és a szolgáltatást igénybe vevő személyek eredményeiben.

Ezt szem előtt tartva a szupervizor számára fontos, hogy:

- előre tervezzen, úgy, hogy áttekinti az előző alkalmakról készített jegyzeteit
- megfelelő, megszakításoktól mentes környezetet biztosítson és csak kivételes körülmények között mondja le az alkalmat
- fontolja meg, hogy egy gyakorlati coaching technikával indít, hogy ellazítsa a szupervíziót igénybe vevőt
- kerülje azt, hogy azt mondja a szupervíziót igénybe vevőnek, hogy rosszul csinálja, vagy azt, hogy megoldásokat ad a problémákra (Ehelyett a szupervizoroknak coaching stílusban kell segíteniük a szupervíziót igénybe vevőket abban, hogy átgondolják cselekedeteiket, és saját megoldásokkal álljanak elő.)
- kerülje, hogy túl nagy hangsúlyt fektessen a fejlődésre, bátorítsa annak végiggondolását is, hogy mi az, ami jól ment.
- a feladatok és a projektek kiadása során irányítási stílusát igazítsa az egyénhez és annak aktuális fejlődési szakaszához
- vegye figyelembe a szupervíziót igénybe vevő érzelmi problémáit és fejlődését, miközben ne feledje, hogy az emberek különbözőféleképpen reagálnak
- használja fel ezeket az alkalmakat arra, hogy segítsen a szupervíziót igénybe vevőnek abban, hogy megértse a szervezet értékeit és azt, hogy ezek mit jelentenek a gyakorlatban
- hallgatói jegyzetében jegyezze fel, hogy miről beszéltek és milyen tevékenységekről állapodtak meg.
- gondolja át saját fejlődését, mint szupervizor

6. modul: Csoportos szupervízió

Melyek a csoportos szupervízió fő céljai?

A csoportos szupervízió során a csoporttagok csoportos keretek között reflektálhatnak a munkájukra. A készségek, tapasztalatok és ismeretek összegyűjtése révén a foglalkozás célja az egyének és a csoport készségeinek és képességeinek fejlesztése.

A foglalkozás célja lehet a problémamegoldás, a munkatervezés és a prioritások meghatározása, a másoktól való tanulás vagy a döntéshozatal. A szupervizornak meg kell vitatnia a csoporttal, és meg kell állapodnia arról, hogy hogyan helyezi a szupervíziós

megbeszélések napirendjének és témájának középpontjába a szolgáltatásokat igénybe vevő személyeket és gondozóikat – hogy az emberek végső soron a hatékony csoportos szupervízió következtében jobb eredményeket érjenek el. Ez a fontos különbség a csoportos szupervízió és a csoporttervezetek vagy más csoportos foglalkozások között - a csoportos szupervízió középpontjában mindig az emberek fejlesztése áll, hangsúlyt fektetve arra, hogy jobb eredményeket érjenek el.

Melyek a hatékony csoportos szupervízió fő előnyei?

A hatékony csoportos szupervízió gyorsabb és hatékonyabb problémamegoldást eredményezhet azért, hogy több ember szakértelmére támaszkodik. Lehetővé teszi, hogy a különböző szociális szolgáltatásokban dolgozók és gyakorlati szakemberek eltérő háttérből és tapasztalataiból tanuljunk, akik eltérő látásmódot nyújthatnak a különböző helyzetekkel kapcsolatban.

A csoportos szupervízió lehetőséget nyújt az egyének aggályainak és problémáinak kezelésére, valamint a csapatok fejlesztésére.

A csoportos környezetben való megosztás:

- fokozott támogatásérzetet adhat a szupervíziót igénybe vevőknek azért, hogy rájönnek arra, hogy másoknak is hasonló gondjaik vannak.
- lehetővé teszi a szupervíziót igénybe vevőknek, hogy mások meghallgatása által jobb módszereket találjanak arra, hogy saját problémáikkal foglalkozzanak.
- lehetővé teszi a szupervíziót igénybe vevőknek, hogy új ötleteket fedezzenek fel azzal kapcsolatban, hogy hogyan fogják megoldani a problémákat úgy, hogy visszajelzéseket kérnek másoktól a gondokkal vagy problémákkal kapcsolatban.
- biztonságos környezetet nyújt, ahol az egyének kritika nélkül megbeszélhetik korlátaikat és problémáikat – egyes egyének úgy vélhetik, hogy magabiztosabban nyílnak meg csoportos helyzetben, mint egyénileg.

Tippek a sikeres csoportos szupervíziós megbeszélés lebonyolításához

- Legyen világos napirendje és tisztázza a csoporttal a megbeszélés célját – mire szolgál, és ugyanígy azt is, hogy mire nem!
- Gondoskodjon arról, hogy mindenki tisztában legyen a foglalkozás során betöltött szerepével és kötelezettségeivel, beleértve a csoporton belüli titoktartást is!
- Fektesse le néhány alapszabályt, és gondoskodjon arról, hogy mindenki betartja azokat!
- Jelölje ki a foglalkozás időpontját egy csendes és kellemes környezetben, ahol az emberek feltehetően szívesen megnyílnak és megosztják tapasztalataikat!
- Vegyen át egy jó facilitációs módszertant, és tegye lehetővé másoknak, hogy készségeik fejlődésével átvegyék a facilitáció irányítását!
- Mindig rögzítse és ossza meg az ülésen elfogadott döntéseket vagy intézkedéseket!

A szupervízióval foglalkozó szakirodalom a csoportos szupervízióval kapcsolatos pozitív jellemzőket határozta meg:

- A csoportos szupervízió lehetővé teszi a gyakorló szakemberek számára, hogy megosszák tapasztalataikat másokkal, akik hasonló körülmények között vannak, aminek célja a tanulás, az új ötletek és az érzelmi támogatás lehetőségeinek bővítése.

- A csoportos szupervízió hatékony eszköze lehet az elszigeteltség enyhítésének, ami különösen fontos a váltott műszakban, otthonról vagy egyedül dolgozó munkatársak számára. Támogathatja a csoportkohézió és a közös értékek kialakulását.
- A csoport teret adhat a különböző nézetek és vélemények hangoztatásának. Ezt a fajta sokféleséget, beleértve a szupervízor elképzeléseit megkérdőjelező gondolatokat is, nehezebb lehet elérni az egyszemélyes szupervízió során, ezért a csoportos szupervízióban nagyobb lehet a hatalom megosztása.
- A csoportos szupervízióban való részvétel segíthet a résztvevőknek olyan készségek fejlesztésében, amelyek más gyakorlati helyzetekre is átvihetők, és ezek közül sok a csapat- és csoportmunkát is magukban foglalja.
- A csoportos szupervízió az idő és az erőforrások hatékony felhasználásának tekinthető. A több munkatársat érintő kérdések (például az irányelvekkel és eljárásokkal kapcsolatos kérdések) inkább a csoportban, mint egyénileg kommunikálhatók és vitathatók meg.

Azonban az előnyök mellett néhány lehetséges kihívást is számba kell vennie:

- A csoportos szupervízió során nehéz megfelelni az egyes résztvevők egyedi szükségleteinek, és fennáll a veszélye annak, hogy a megbeszélések általánosítva maradnak, és senki szükségleteit nem elégítik ki kellőképpen.
- Az egyéni szupervízió során egyértelműen a szupervíziót igénybe vevő személy áll a középpontban, míg a csoportos szupervízióban egyesek elrejtőzhetnek, vagy szükségleteiket figyelmen kívül hagyhatják.
- A csoportos szupervízióban a facilitátornak magabiztosan kell tudnia kezelnie és konstruktív módon kell reagálnia a különböző csoportdinamikákra. Ez a szerep sok tekintetben sokkal megerőltetőbb, mint az egyéni szupervízió.
- Minden csoportban fennáll annak a veszélye, hogy a magabiztosabb vagy szókimondóbb emberek dominálnak, a csendesebb vagy kevésbé tapasztalt egyének hangja pedig nem hallatszik. Bár a szupervízor hatalma korlátozottabb lehet, mint az egyszemélyes szupervízióban, más hatalmi dinamikáknak kedvezőtlen hatása lehet.
- Vannak olyan alkalmak, amikor a csoporton belüli interakció haszontalan módon elvonhatja a figyelmet a feladattól, vagy a csoport néhány/valamennyi résztvevője nem érzi biztonságban magát.
- A csoportos szupervízió során a hangsúly a szolgáltatásokat igénybe vevő személyekről a csoporttagok szükségleteire helyeződhet át. Bár ez az egyéni szupervízió során is megtörténhet, a csoport összetett dinamikája különös figyelmet követel, különösen akkor, ha a résztvevők közötti interakciók során gyakorlati problémák tükröződnek vagy „játszódnak le”.
- Egy túlságosan összetartó és harmonikus csoport megnehezítheti az egyes tagok számára, hogy eltérő véleményt fejtsenek ki, vagy kétségbe vonják a csoport normáit. Ez olyan konformitáshoz vezethet, amely korlátozza az új ötleteket, a konstruktív vitát és a helyes döntéshozatalt.

A csoportos szupervíziónál ugyanolyan fontos, mint az egyszemélyes szupervízióban, hogy világos struktúrákban állapodjunk meg és világos célunk legyen.

Ez magában foglalja a következő tényezők megtárgyalását és egyértelművé tételét a csoportszupervíziós szerződésben vagy megállapodásban:

1. Minden résztvevő tisztában van a csoport céljával, központi témájával és feladataival.
2. A csoport hatásköre és döntési jogköre (beleértve azt is, hogy ez milyen hatással lehet az egyéni szupervízióra) egyértelmű.

3. Állapodjanak meg a csoport korlátjaiban, beleértve azt, hogy meddig ülésezik, valamint, hogy nyitott, vagy zárt.
4. A facilitátor szerepéről és hatásköréről (beleértve azt is, hogy ki látja el ezt a szerepet) és a csoport elvárásairól, például a jelenléttel, időbeosztással kapcsolatban)
5. Arról, hogy hogyan kell rögzíteni az üléseket, és hogyan értelmezik a csoportban a titoktartást.
6. Arról, hogy milyen módszereket használnak például a megbeszélés, a szerepjáték, vagy a cselekedve tanulás során.

A csoportos szupervízió előnyei és hátrányai az egyéni szupervízióhoz képest

A csoportos szupervízió előnyei az egyéni szupervízióhoz képest

- Gazdaságosabb idő, pénz és szaktudás-felhasználás
- Egy csoportban a társak támogató légköre lehetővé teszi a szorongások megosztását és azt, hogy felismerjék, mások is hasonló problémákkal küzdenek.
- A hallgatók a kollégáiktól, valamint a szupervízortól is kapnak észrevételt, visszajelzést és inputot, így a készségek és képességek szélesebb skálájához férnek hozzá.
- A csoport lehetőséget adhat a szupervízornak arra, hogy tesztelje a bemutatott anyagra adott érzelmi vagy intuitív reakciójukat, azáltal, hogy megvizsgálja, hogy a csoporttagok vajon ugyanúgy reagálnak-e.
- A csoporton belül az élettapasztalatok, életkorok, rasszok, személyiségtípusok szélesebb skálája van jelen, és ezért nagyobb a valószínűsége annak, hogy a csoportból valaki képes lesz együttérezni a szupervíziót igénybe vevővel vagy a szupervíziót igénybe vevő ügyfelével.
- A jobb megértés érdekében csoporton belül olyan cselekvési technikákat lehet alkalmazni, mint a szerepcsere, az újrajátzás.
- A csoportos szupervízió lehetővé teszi a csoportban zajló szupervízióból való tanulást, lehetőséget adva arra, hogy megtanulják, hogyan kell egy csoportot vezetni, és hogyan kell a csoport dinamikájára reagálni, és a hallgatók ezt a gyakorlatban is megtapasztalják.
- A hallgatók megtudhatják, hogyan hozzák nyilvánosságra munkájukat, és hogyan váljanak nyitottabbá az ellenőrzés és a reflexió iránt
- A csoportos szupervízió kevésbé kockázatos és támogatóbb, mint az egyéni munka
- A csoportos szupervízió lehetőséget nyújt a különböző hagyományokkal rendelkező gyakorló szakembereknek, hogy találkozzanak és megismertessék egymással tevékenységüket.
- A csoportos szupervízió lehetővé teszi, hogy a hallgatók a gyakorlat és a problémák szélesebb körével kerüljenek szembe, mint amivel egyénileg találkozhatnak.
- A csoportos szupervízió növeli az elszámoltathatóságot, mivel a szupervízió konspiratív lehet, de a csoportos szupervízió több lehetőséget kínál a hallgatóknak arra, hogy észrevételeket tegyenek és vonjanak kétségbe.
- A csoportos szupervízió társaságot nyújthat a „magánpraxisban”, megmutathatja, hogy mások hogyan csinálják, és felüdülési lehetőséget jelenthet a szupervíziót igénybevevők és a szupervízorok számára egy feszült, esetlegesen magányos munkakörben, és enyhítheti az elszigeteltséget.
- A csoportos szupervízió lehetőséget ad a kommunikációs és visszajelzési készségek gyakorlására és arra, hogy visszajelzést kapjanak.

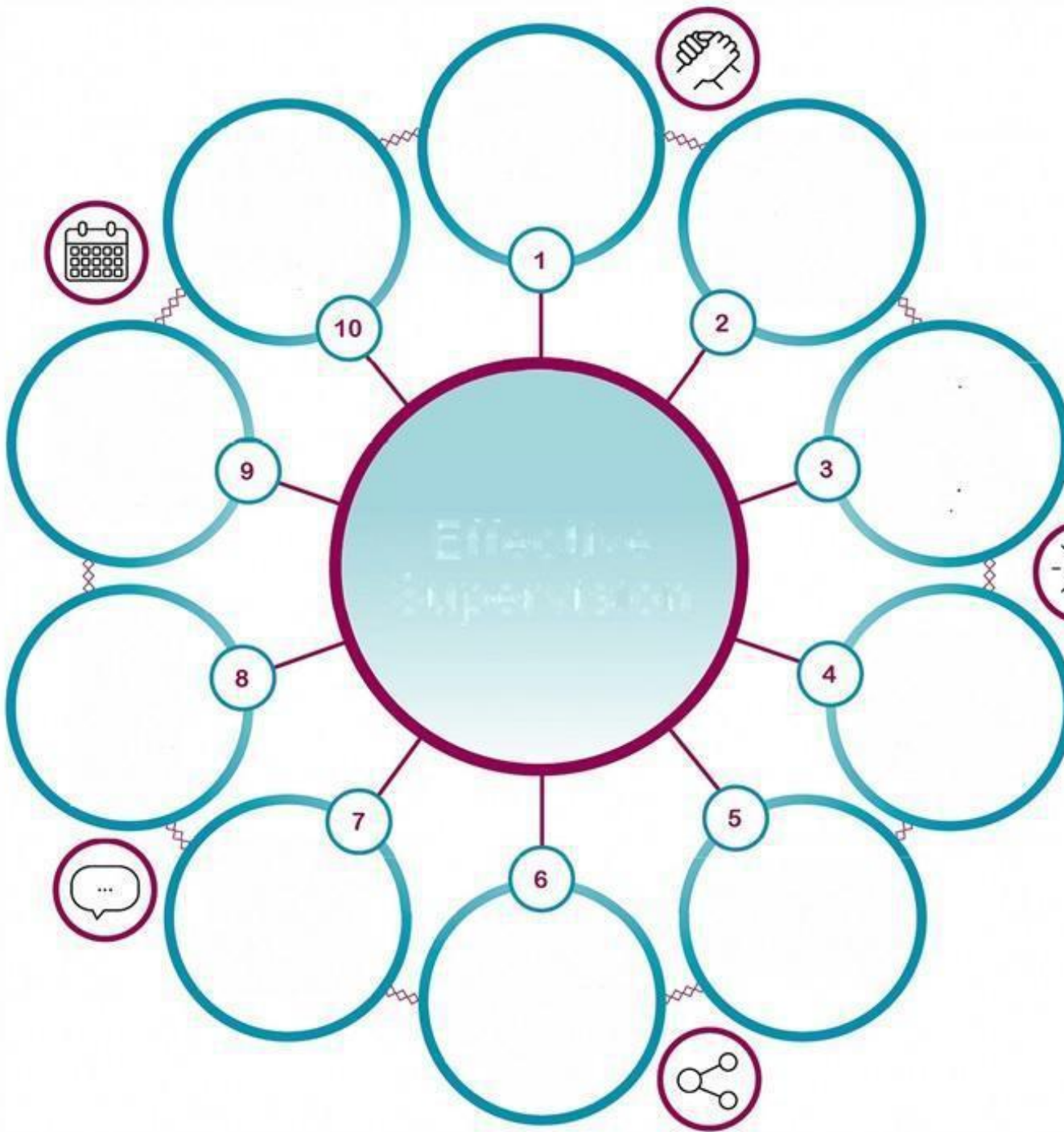
A csoportos szupervízió hátrányai az egyéni szupervízióhoz képest

- A csoportdinamikának a folyamatra gyakorolt hatása negatív lehet, és veszélyeztetheti a szupervízió folyamatát.
- Kevesebb egyéni idő juthat egy hallgatóra a csoportban, mint az egyéni szupervízió során.
- A hallgatók egymástól eltérő szupervíziós fejlettségi szinten dolgozhatnak.
- A csoportos szupervízió nem tükrözi a szupervíziót igénybe vevő által végzett egyéni munkát, míg az egyéni szupervízió igen.
- Előfordulhat, hogy a csoport a saját csoportdinamikájával törődik, és szem elől téveszti az ügyfeleket.
- A hallgatók a szupervízió egy bizonyos funkciójára koncentrálnak, ami ellentmondásos elképzelésekhez vezethet a csoporton belül a szupervízió funkciójával kapcsolatban.
- A csoportok nagyon szigorú normákat - pl. versenyszellemet - alakíthatnak ki, amelyeket nehéz kétségbe vonni, és amelyek hátrányosan érinthetik az egyes hallgatókat.

7. modul: Hatékony szupervízió

A hatékony szupervízió fő jellemzői

1. A szupervízió a kölcsönös bizalmon és tiszteleten alapul
2. A hallgatók számára felajánlják a szupervizorválasztást, annak érdekében, hogy személyes szinten, szakmailag és a kulturális szükségleteknek is megfelelő szupervizort válasszanak.
3. Mind a szupervizorok, mind a hallgatók kölcsönösen tisztában vannak a szupervíziós foglalkozások céljával.
4. A szupervízió a tudás és a készségek megosztására és fejlesztésére helyezi a hangsúlyt annak érdekében, hogy támogassa a szakmai fejlődést és a szolgáltatásnyújtás javítását.
5. A szupervízió rendszeres és az egyén szükségletein alapul, szükség esetén pedig ad hoc szupervízió biztosított
6. A szupervíziós modellek az egyén szükségletein alapulnak, mint például az egyszemélyes, csoportos, belső vagy külső, illetve távszupervíziós foglalkozások.
7. A munkáltató védett időt, szupervizori képzést és privát teret teremt a szupervíziós foglalkozás elősegítése érdekében.
8. A szupervizorok számára képzést és visszajelzést biztosítanak.
9. A szupervíziót rugalmas időbeosztás szerint tartják, hogy munkarendtől függetlenül minden munkatárs részt vehessen a foglalkozásokon.
10. A szupervízió különféle típusait, ideértve a gyakorlati, szakmai és vezetői szupervíziót is, különböző szupervizorok látják el, vagy olyanok, akiket az egymást átfedő felelősségek kezelésére mind közvetlen vezetőként, mind szupervizorként kiképeztek.



Fontos készségek a hatékony szupervízióban

Feltárásban való részvétel:

- Aktív hallgatás
- Jelenlét
- Átfogalmazás/átgondolás
- Összefoglalás
- Megkérdőjelezés
- Empátia tanúsítása
- A kérdések konkretizálása és pontosítása

Cselekvés előmozdítása:

- Támogatás és elszámoltatás
- Kreatív gondolkodás és kritikus elemzés
- Problémamegoldás és döntéshozatal
- Stratégiák kidolgozása
- Erőforrások biztosítása
- Eredmények értékelése
- Visszajelzésadás

Megértés tanúsítása:

- Empátia tanúsítása
- Rugalmasság ösztönzése
- Szembesítés/kétségbe vonás
- Témák feltárása
- Új távlatok kialakítása
- Célok kitűzése

Hivatkozások

- Supervision Learning Resource <https://stepintoleadership.info/assets/pdf/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Multicultural Supervision: Building a diverse and strong AOD workforce, Szerző: Yasmin Iese 2023 <https://nada.org.au/wp-content/uploads/2023/11/Multicultural-Supervision-Fact-Sheet.pdf> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Cross-Cultural Supervision: Racial/Ethnic Minority Supervisees' Perspectives <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=jcrp> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Effective supervision A practical guide for adult social care managers and supervisors April 2020 <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Managing-people/Supervision/Effective-supervision-guide.pdf> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Key characteristics of effective supervision <https://www.hcpc-uk.org/standards/meeting-our-standards/supervision-leadership-and-culture/supervision/approaching-supervision/key-characteristics-of-effective-supervision/> (Megnyitva 2024.október 18-án)

- EDUCATIONAL PSYCHOLOGY WORK IN CHILDREN'S CENTRES: A REALISTIC EVALUATION OF GROUP SUPERVISION WITH FAMILY SUPPORT WORKERS
By Anita Soni, School of Education The University of Birmingham February 2010.
https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/824/1/Soni10EdPsychD_A1b.pdf (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Supervision Guidance Children's Services https://www.proceduresonline.com/lancashirecsc/files/supervis_guidance.pdf (Megnyitva 2024.október 18-án)
- PSDP - Resources and Tools: The role and functions of supervision https://practice-supervisors.rip.org.uk/wp-content/uploads/2020/11/KB_The_role_and_functions_of_supervision_NEW.pdf (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Qualities of a good supervisor 2024. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/qualities-of-a-good-supervisor> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Effective supervision What to look for in a good supervisor checklist <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Effective-supervision-What-to-look-for-in-a-good-supervisor-checklist.pdf> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Supervisions Vs Appraisals <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Supervisions-vs-appraisals.pdf> (Megnyitva 2024.október 18-án)
- Kettle, M (2015) Achieving Effective Supervision, Insight 30. IRISS, www.iriss.org.uk
- Wonnacott, J (2012) Mastering Social Work Supervision, London, Jessica Kingsley
- Brown, A and Bourne, I. (1996) The Social Work Supervisor, Buckingham, Open University

Erstellung eines Designs/einer Struktur des Supervisionsprogramms

Tartalom

Modul 1: Warum überhaupt Supervision?	
Warum ist Aufsicht wichtig?	
Die Funktionen der Aufsicht	
Wichtige Stakeholder für die Aufsicht	
Modul 2: Was ist Supervision?	
Definitionen der Aufsicht	
Funktionen der Aufsicht:	
Abwägung der Aufsichtsfunktionen	
Modul 3: Multikulturelle Betreuung	
Was ist multikulturelle Supervision?	
Die Bedeutung multikultureller Supervision	
Was bietet multikulturelle Supervision?	
Multikulturelle Supervision in der Praxis	
Modul 4: Effektive Supervision planen und durchführen	
Kernbotschaften für Organisationen	
Kernbotschaften für Vorgesetzte	
Kernbotschaften für Personen unter Supervision	
Aufsichtsgrundsätze	
Betreuungsvereinbarung	
Modul 5: Einzelsupervision	
Was ist Einzelsupervision?	
Tipps für eine erfolgreiche Einzelsupervision	
Modul 6: Gruppensupervision	
Was sind die Hauptziele der Gruppensupervision?	
Was sind die Hauptvorteile einer effektiven Gruppenaufsicht?	
Tipps für die Durchführung einer erfolgreichen Gruppensupervision	
Die Vor- und Nachteile der Gruppensupervision im Vergleich zur Einzelsupervision	
Vorteile der Gruppensupervision gegenüber der Einzelsupervision	
Nachteile der Gruppensupervision gegenüber der Einzelsupervision	
Modul 7: Effektive Aufsicht	
Wesentliche Merkmale einer wirksamen Aufsicht	
Wichtige Fähigkeiten in einer wirksamen Aufsicht	
Referenzen	

Modul 1: Warum überhaupt Supervision?

Die Aufsicht muss die Mitarbeiter befähigen und dabei unterstützen, effektive berufliche Beziehungen aufzubauen, bewährte Praktiken zu entwickeln und bei der Entscheidungsfindung sowohl professionelles Urteilsvermögen als auch Ermessensspielraum anzuwenden. Damit die Aufsicht wirksam ist, muss sie einen Leistungsmanagementansatz mit einer dynamischen, ermächtigenden und befähigenden Aufsichtsbeziehung kombinieren. Die Aufsicht sollte die Qualität der Praxis verbessern, die Entwicklung integrierter Arbeitsweisen unterstützen und eine kontinuierliche berufliche Entwicklung sicherstellen.

Die Bedeutung der Aufsicht wird in zahlreichen Untersuchungsberichten sowie in der beruflichen Aus- und Weiterbildung hervorgehoben. Sie trägt zu sicheren und einheitlichen Arbeitsstandards bei und ist Teil des Qualitätssicherungssystems einer Organisation. Sie bietet Unterstützung für einzelne Mitarbeiter und stellt sicher, dass diese nicht isoliert arbeiten, sondern Zugang zu Rat und Anleitung eines Vorgesetzten oder erfahrenen Kollegen haben. Dies ist für neue oder erst kürzlich qualifizierte Mitarbeiter von Bedeutung, aber die Möglichkeit, Ideen auszuprobieren, Entscheidungen zu überprüfen und über die Praxis nachzudenken, ist für alle Mitarbeiter wertvoll, unabhängig von ihrer Rolle und ihrem Erfahrungsniveau.

Warum ist Aufsicht wichtig?

Es gibt viele Gründe, warum Supervision wichtig ist.

- **Aufrechterhaltung der Qualität von Pflege und Betreuung**

Die Supervision bietet einen formellen Prozess, um die erwarteten Standards festzulegen und persönliche Ziele zu setzen, damit sichergestellt ist, dass das Personal qualitativ hochwertige Pflege und Unterstützung bietet. Sie können Supervisionen auch nutzen, um über Praxis und Leistung nachzudenken, um sicherzustellen, dass die Standards eingehalten werden, und/oder Maßnahmen zur Verbesserung zu ergreifen – was das Personal ermutigt, Verantwortung für seine eigene Arbeit zu übernehmen.

- **Sorgen Sie dafür, dass sich die Mitarbeiter unterstützt fühlen**

Die Supervision bietet einen wichtigen Kommunikationskanal zwischen Management und Mitarbeitern. Sie können ihn nutzen, um nützliche Informationen miteinander zu teilen und Herausforderungen oder Probleme zu besprechen. Dies stellt sicher, dass sich die Mitarbeiter bei der Wahrnehmung ihrer Rolle sicher fühlen und auf die Unterstützung zugreifen können, die sie zur Bewältigung schwieriger Situationen benötigen.

- **Unterstützen Sie kontinuierliches Lernen und Entwicklung**

Durch die Supervision haben Manager und Mitarbeiter die Möglichkeit, etwaige Qualifikationslücken und Entwicklungsbedarfe zu besprechen und Aktionspläne zu deren Behebung aufzustellen. So soll sichergestellt werden, dass die Mitarbeiter über die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse verfügen, um ihre Rolle kompetent und selbstbewusst auszuüben.

- **Erfolge feiern**

Durch die Supervision haben die Mitarbeiter die Chance, auf ihre Erfolge zurückzublicken und die Manager haben die Möglichkeit, sie dafür zu loben. Dies kann die Mitarbeiter wirklich motivieren und ihnen das Gefühl geben, wertgeschätzt zu werden (was wiederum die Mitarbeiterbindung verbessern und die Fluktuation verringern kann).

- **Unterstützen Sie die Problemlösung**

Durch die Supervision haben Führungskräfte und Mitarbeiter die Möglichkeit, über etwaige Themen und/oder Probleme zu sprechen und Lösungsmöglichkeiten zu finden.

Die Funktionen der Aufsicht

Die Aufsicht hat drei Hauptfunktionen.

- ***Unterstützend***

Bei der Supervision unterstützen Vorgesetzte die Mitarbeiter in verschiedenen Aspekten ihrer Rolle. Die unterstützende Funktion kann dazu beitragen, alle auftretenden Probleme anzugehen, die sich auf die Leistung und/oder das Wohlbefinden der Mitarbeiter auswirken können.

Für Vorgesetzte kann diese Funktion Folgendes umfassen:

- Unterstützung der Mitarbeiter bei allen Herausforderungen in ihrer Rolle
- Überwachung und Förderung der Gesundheit und des Wohlbefindens der Mitarbeiter und Sicherstellung, dass die Organisation über die richtige Unterstützung verfügt, um etwaige Probleme zu lösen
- Bearbeitung aller Probleme, die einer weiteren Untersuchung bedürfen, z. B. Leistungsbedenken oder Untersuchungen zum Schutz
- Halten Sie die Mitarbeiter über die gesamte Organisation und alle Änderungen oder Entwicklungen auf dem Laufenden.

- ***Linienmanagement***

Durch Aufsicht können Manager gute Arbeitsstandards fördern und aufrechterhalten und sicherstellen, dass die Mitarbeiter die relevanten Richtlinien und Verfahren befolgen.

Für Vorgesetzte kann diese Funktion Folgendes umfassen:

- Verwaltung der Teamressourcen – Sie können die Aufsicht nutzen, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter ihre Rolle und Verantwortung verstehen
- Delegieren von Arbeitslasten – Sie können Supervision nutzen, um eine sinnvolle Kommunikation zwischen Managern und Mitarbeitern auf allen Ebenen zu gewährleisten
- Leistungsbeurteilungen – Sie können die Aufsicht nutzen, um Ziele und Vorgaben festzulegen und Leistung und Qualität zu besprechen
- Sorgfaltspflicht – Sie können durch Aufsicht sicherstellen, dass die Mitarbeiter die an sie erwarteten Standards verstehen und die entsprechenden Richtlinien und Verfahren befolgen.

- ***Bildungs- und/oder Entwicklungs***

Durch Supervision können Mitarbeiter ihre Fähigkeiten zum kritischen Denken und Analysieren entwickeln, ihren eigenen Lern- und Entwicklungsbedarf ermitteln und Möglichkeiten erkennen, diesen Bedarf zu decken.

Für Vorgesetzte kann diese Funktion Folgendes umfassen:

- Beurteilung der Fähigkeiten und Kenntnisse der Mitarbeiter und Ermittlung etwaiger Lücken und/oder Lern- und Entwicklungsbedarfe
- Unterstützung der Mitarbeiter bei der Identifizierung ihrer bevorzugten Lernstile und Lernbarrieren
- konstruktives Feedback geben und erhalten
- Unterstützung der Mitarbeiter bei der Nutzung ihrer Lernmöglichkeiten und Sicherstellung, dass sie wissen, wie sie das Gelernte in der Praxis anwenden können.

Wichtige Stakeholder für die Aufsicht

(Nutzer der Dienste, Mitarbeiter, die Organisation, Partnerorganisationen)

Der Aufbau effektiver Beziehungen zu Stakeholdern ist eine entscheidende Fähigkeit für jeden Vorgesetzten, der positive Ergebnisse erzielen, die Zusammenarbeit fördern und Konflikte bewältigen möchte. Stakeholder sind alle Einzelpersonen oder Gruppen, die ein Interesse oder einen Einfluss auf Ihre Arbeit haben, wie z. B. Kunden, Mitarbeiter, Manager, Lieferanten, Aufsichtsbehörden oder Community-Mitglieder.

Um starke und dauerhafte Beziehungen zu ihnen aufzubauen, müssen Sie die folgenden Schlüsselkomponenten berücksichtigen:

1. Stakeholder identifizieren und priorisieren

Der erste Schritt besteht darin, herauszufinden, wer Ihre Stakeholder sind und welche Erwartungen, Bedürfnisse und Bedenken sie haben. Mithilfe von Tools wie Stakeholder-Maps, Matrizen oder Analysen können Sie sie nach ihrem Interessen- und Einflussniveau kategorisieren. Auf diese Weise können Sie Ihre Kommunikations- und Engagementstrategien priorisieren und Ihre Ressourcen entsprechend zuweisen. Sie sollten Ihre Stakeholder-Liste

auch regelmäßig überprüfen und aktualisieren, um etwaige Änderungen in Ihrem Arbeitsumfeld zu berücksichtigen.

2. Kommunizieren Sie effektiv und häufig

Der zweite Schritt besteht darin, klar, konsistent und respektvoll mit Ihren Stakeholdern zu kommunizieren. Sie sollten Ihre Botschaft und Ihr Medium an die Vorlieben und Merkmale jeder Stakeholdergruppe anpassen. Sie sollten auch aktiv zuhören, um Feedback bitten und unterschiedliche Perspektiven anerkennen. Kommunikation ist kein einmaliges Ereignis, sondern ein fortlaufender Prozess, der regelmäßige Aktualisierungen, Nachverfolgungen und Anpassungen erfordert. Sie sollten auch Ihre Kommunikationspläne und -ergebnisse dokumentieren und mit Ihrem Team und anderen relevanten Parteien teilen.

3. Bauen Sie Vertrauen und Rapport auf

Der dritte Schritt besteht darin, Vertrauen und ein gutes Verhältnis zu Ihren Stakeholdern aufzubauen, indem Sie Ihre Kompetenz, Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit demonstrieren. Sie sollten Ihre Versprechen einhalten, Ihre Fristen einhalten und ehrlich über Ihre Fortschritte und Herausforderungen berichten. Sie sollten auch Empathie, Wertschätzung und Anerkennung für die Beiträge, Meinungen und Erfolge Ihrer Stakeholder zeigen. Sie sollten auch versuchen, ihre Motivationen, Werte und Emotionen zu verstehen und es vermeiden, sie zu verurteilen oder zu kritisieren. Vertrauen und ein gutes Verhältnis sind die Grundlage jeder erfolgreichen Beziehung und können Ihnen helfen, Barrieren und Konflikte zu überwinden.

4. Erwartungen und Konflikte managen

Der vierte Schritt besteht darin, Erwartungen und Konflikte mit Ihren Stakeholdern zu bewältigen, indem Sie realistische und einvernehmliche Ziele, Rollen und Verantwortlichkeiten festlegen. Sie sollten auch den Umfang, die Vorteile und die Risiken Ihrer Arbeit klarstellen und alle Änderungen oder Probleme so schnell wie möglich mitteilen. Sie sollten auch verhandeln und bei Bedarf Kompromisse schließen und nach Win-Win-Lösungen suchen, die alle Parteien zufriedenstellen. Sie sollten auch Meinungsverschiedenheiten oder Beschwerden umgehend und konstruktiv respektieren und ansprechen und eine Eskalation oder Vermeidung von Konflikten vermeiden.

5. Streben Sie nach Zusammenarbeit und Feedback

Der fünfte Schritt besteht darin, die Zusammenarbeit und das Feedback Ihrer Stakeholder zu suchen, indem Sie sie in Ihre Entscheidungsfindungs-, Problemlösungs- und Innovationsprozesse einbeziehen. Sie sollten auch ihr Fachwissen, ihre Erfahrung und ihre Erkenntnisse nutzen, um Ihre Arbeitsqualität und -ergebnisse zu verbessern. Sie sollten auch regelmäßig konstruktives Feedback einholen und geben und es nutzen, um zu lernen und zu wachsen. Sie sollten auch Ihre Erfolge und gewonnenen Erkenntnisse feiern und mit Ihren Stakeholdern teilen und ihre Beiträge und Unterstützung anerkennen.

6. Anpassen und verbessern

Der sechste Schritt besteht darin, Ihre Stakeholder-Beziehungen anzupassen und zu verbessern, indem Sie deren Zufriedenheit, Engagement und Wirkung überwachen und bewerten. Sie sollten auch etwaige Lücken, Herausforderungen oder Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren und angehen. Sie sollten auch nach neuen Wegen suchen, um Mehrwert zu schaffen, das Vertrauen zu stärken und die Zusammenarbeit mit Ihren Stakeholdern zu stärken. Sie sollten auch flexibel und reaktionsschnell auf sich ändernde Bedürfnisse, Erwartungen und Situationen reagieren und kontinuierliches Lernen und Verbessern begrüßen.

Modul 2: Was ist Supervision?

Es ist wichtig, dass Supervisoren und Supervisanden verstehen, was Supervision ist und welchen Nutzen sie daraus ziehen können, um sicherzustellen, dass sie sich beide für den Prozess engagieren und den größtmöglichen Nutzen daraus ziehen.

Supervision ist eine interaktive, kollaborative, fortlaufende, fürsorgliche und respektvolle professionelle Beziehung und ein reflektierender Prozess. Sie konzentriert sich auf die Praxis und das Wohlbefinden des Supervisanden. Die Ziele sind die Verbesserung, Entwicklung, Unterstützung und Gewährleistung der Sicherheit für Praktiker und ihre Praxis. Sie ist idealerweise stärkenorientiert und wird vom Supervisanden geleitet, wobei sich der Supervisor an die Vorlieben des Supervisanden anpasst.

Definitionen der Aufsicht

Obwohl es unterschiedliche Definitionen von Supervision gibt, gibt es zwischen ihnen auch Gemeinsamkeiten.

„Ein verantwortungsvoller, wechselseitiger Prozess, der die Entwicklung guter Praktiken für einzelne Sozialarbeiter unterstützt, motiviert und ermöglicht. Dies verbessert im Ergebnis die Qualität der von der Organisation erbrachten Dienstleistungen.“⁵

„Supervision ist ein Prozess, der darauf abzielt, das Wissen, die Fähigkeiten und die Werte der betreuten Person (Supervisanden), des Teams oder der Projektgruppe zu unterstützen, zu sichern und weiterzuentwickeln. Sie bietet sowohl dem Supervisanden als auch dem Supervisor Rechenschaftspflicht bei der Untersuchung von Praxis und Leistung. Sie verbessert und liefert auch Belege für die jährliche Leistungsüberprüfung oder -beurteilung; sie ist Teil des Leistungsmanagementprozesses einer Organisation und konzentriert sich insbesondere auf die Entwicklung von Menschen, die darauf ausgerichtet sind, bessere Ergebnisse für die Menschen zu erzielen, die Dienstleistungen nutzen, und ihre Betreuer.“

⁵ [SSSC-Supervision-Lernressource-Abschnitt-3.pdf \(stepintoleadership.info\)](#)

Scaife (2001) stellt fest, dass Supervision in der Bildungs-, Klinik-, Beratungs- und Gesundheitspsychologie, der psychischen Gesundheit, der Sozialarbeit, der Psychotherapie, der Psychiatrie, der Krankenpflege, der Kunst-, Sprach- und Ergotherapie eingesetzt wird. Sie weist darauf hin, dass es zwar viele Definitionen von Supervision gibt, aber kein einzelner Begriff die Bedeutung vollständig erfassen kann, da er in verschiedenen Ländern und innerhalb verschiedener Traditionen unterschiedlich verwendet wird. Sie stellt auch fest, dass sich ihre eigene Definition mit dem überschneidet, was andere Autoren als Beratung definieren.

Scaife (2001) definiert Supervision wie folgt: „...was geschieht, wenn Menschen, die in helfenden Berufen arbeiten, eine formelle Vereinbarung treffen, um gemeinsam untereinander oder mit anderen über ihre Arbeit nachzudenken, mit dem Ziel, den Klienten den bestmöglichen Service zu bieten und ihre eigene persönliche und berufliche Entwicklung zu fördern.“

Hawkins und Shohet (2006) definieren Supervision wie folgt: „Eine grundlegende zwischenmenschliche Interaktion mit dem allgemeinen Ziel, dass sich eine Person, der Supervisor, mit einer anderen, dem Supervisanden, trifft, um letzteren dabei zu unterstützen, anderen Menschen effektiver zu helfen.“

Es gibt Ähnlichkeiten zwischen den beiden Definitionen, da beide Supervision als ein Werkzeug zur Unterstützung derer betrachten, die in den helfenden Berufen arbeiten. Darüber hinaus sind beide Definitionen breit angelegt, was die Breite der Supervisionspraxis zeigt und zeigt, dass der Begriff viele verschiedene Modelle und Ansätze umfasst.

Scaife (2001) schlägt vor, dass es angesichts der Schwierigkeit, Supervision zu definieren, sinnvoll sei, eine Reihe gemeinsamer Merkmale zu identifizieren, die Supervision charakterisieren, um sie von Gesprächen unterscheiden zu können.⁶

Diese sind:

- Die Ziele der Supervision sind, das Wohlergehen der Klienten zu sichern und die Leistungen zu verbessern, die ihnen von ihren Therapeuten angeboten werden. Dabei kann der Fokus der Supervision fast ausschließlich auf den Bedürfnissen und Erfahrungen des Supervisanden liegen.
- Aufsichtsbeziehungen sollten entweder das gleichzeitige Vorhandensein von Beziehungen mit anderen Rollen zwischen den Beteiligten (Freundschaften, Führungsbeziehungen) ausschließen oder, sofern Doppelbeziehungen bestehen, diese anerkennen und die Auswirkungen thematisieren.
- Kennzeichnend für die Supervision ist eine Vereinbarung oder ein Vertrag (mit unterschiedlichem Formalisierungsgrad), der Zweck, Ziele, Methoden, Laufzeit, Häufigkeit und Ort der Supervision festlegt.
- Ziel der Supervision sollte nicht sein, dass die persönlichen Entwicklungsbedürfnisse des Supervisors durch den Supervisanden erfüllt werden, sondern die Supervision ist

⁶ [PÄDAGOGISCHE PSYCHOLOGISCHE ARBEIT IN KINDERZENTREN: EINE REALISTISCHE EVALUIERUNG DER GRUPPENBETREUUNG MIT FAMILIENUNTERSTÜTZERN \(bham.ac.uk\)](https://www.bham.ac.uk/pedagogical-psychological-work-in-child-centres-a-realistic-evaluation-of-group-work-with-family-supporters/)

angemessen auf die persönliche und professionelle Entwicklung des Supervisanden ausgerichtet.

- Supervision kann eine formative, wiederherstellende und normative Funktion haben.

Aufgaben der Aufsicht:

Pädagogisch/prägend – Entwicklung der Fertigkeiten, des Verständnisses und der Fähigkeiten des Supervisanden durch Reflexion und Auseinandersetzung mit der Arbeit des Supervisanden,

Unterstützend/wiederherstellend – es wird auf die emotionale Reaktion der Supervisanden auf ihre Arbeit eingegangen, was dazu beiträgt, Stress und das Auftreten von „Burn-out“ zu reduzieren,

Managerial/normativ – der Qualitätskontrollaspekt der Aufsicht, der für Linienmanager eine Rolle spielt, aber auch sicherstellt, dass die Arbeit angemessen ist und ethischen Standards entspricht.

Hawkins und Shohet (2006) weisen darauf hin, dass die Supervision innerhalb des Prozesses von einer Funktion zur anderen wechseln kann und dass die Funktionen nicht getrennt sind, sondern sich kombinieren und überschneiden. Bei der Gruppensupervision können die drei Funktionen beobachtet werden. Die Leitungsfunktion ist jedoch nicht an eine Managerrolle gebunden, sondern die Mitglieder der Gruppe fungieren als Bestätigung dafür, dass die besprochene Arbeit ethisch ist, indem sie Handlungen und Gedanken an die Oberfläche bringen. Die drei Funktionen sind eng mit den Ergebnissen der Supervision verknüpft, und unterschiedliche Supervisionsansätze betonen unterschiedliche Funktionen.

Ausgleich der Aufsichtsfunktionen

Einige Ziele der Managementfunktion

- Die Gesamtqualität der Leistung des Arbeiters wird überwacht und sichergestellt.
- Die Richtlinien und Verfahren der Agentur werden verstanden und befolgt.
- Der Arbeitnehmer versteht seine Rolle und Verantwortung.
- Die Arbeit wird regelmäßig gemäß den behördlichen und gesetzlichen Anforderungen überprüft.
- Aufzeichnungen werden gemäß den Richtlinien der Agentur aufbewahrt.
- Verantwortungsbereiche und Autoritätsebenen werden geklärt.
- Dem Arbeitnehmer wird ein angemessenes Arbeitspensum zugeteilt.
- Die Erwartungen an den Arbeitnehmer in Bezug auf das Zeitmanagement sind klar und überprüft.

Einige Ziele der Mediationsfunktion

- Ressourcen (einschließlich der Arbeitszeit des Personals) werden effektiv zugeteilt.
- Die Bedürfnisse des Personals werden gegenüber der höheren Führungsebene vertreten.

- Die Mitarbeiter werden über organisatorische Entwicklungen informiert bzw. dazu konsultiert.
- Es wird eine Mediation oder Interessenvertretung zwischen Arbeitnehmern, innerhalb oder zwischen Teams oder mit anderen Agenturen durchgeführt.
- Die Mitarbeitenden werden bei der Zusammenarbeit mit anderen Dienststellen vertreten bzw. begleitet.
- Die Mitarbeiter werden in die Entscheidungsfindung des Teams eingebunden.
- Beschwerden über das Personal werden bearbeitet.

Einige Ziele der Entwicklungsfunktion

- Den Arbeitnehmer beim Aufbau beruflicher Kompetenzen und Fähigkeiten unterstützen.
- Wertschätzen und bewerten Sie die theoretischen Grundlagen, Fähigkeiten, Kenntnisse und den individuellen Beitrag des Mitarbeiters für die Agentur.
- Erkunden Sie die Wertebasis des Arbeitnehmers in Bezug auf Rasse, Geschlecht usw. und die Auswirkungen auf seine/ihre Arbeit.
- Unterstützen Sie die Fähigkeit des Mitarbeiters, berufliche Ziele zu setzen.
- Ermöglichen Sie den Zugang zu professioneller Beratung in Bereichen, die außerhalb des Wissens/der Erfahrung des Vorgesetzten liegen.
- Geben Sie dem Mitarbeiter zu allen Aspekten seiner Leistung zusammenfassendes und formatives Feedback.
- Unterstützen Sie die Fähigkeit des Mitarbeiters zur Reflexion und Verallgemeinerung des Gelernten und fördern Sie sein Engagement für eine kontinuierliche berufliche Weiterbildung.

Einige Ziele der Supportfunktion

- Um die Komplexität der beruflichen und persönlichen Reaktionen des Arbeitnehmers zu bestätigen.
- Klärung der Grenzen zwischen Unterstützung und Beratung sowie der Grenzen der Vertraulichkeit bei der Supervision.
- Ziel ist es, ein sicheres Klima zu schaffen, in dem der Arbeitnehmer seine Praxis und deren Auswirkungen auf ihn betrachten kann.
- Besprechen Sie das Ganze mit dem Mitarbeiter und geben Sie ihm die Erlaubnis, über seine Gefühle zu sprechen, insbesondere über Angst, Wut, Trauer, Abneigung oder Hilflosigkeit.
- Helfen Sie dem Mitarbeiter, emotionale Blockaden bei der Arbeit zu erkennen.
- In einem sicheren Rahmen Themen rund um Diskriminierung besprechen.
- Überwachung des allgemeinen Gesundheitszustands und der emotionalen Verfassung des Arbeitnehmers, insbesondere im Hinblick auf die Auswirkungen von Stress.
- Helfen Sie dem Mitarbeiter, über Beziehungsschwierigkeiten nachzudenken und unterstützen Sie ihn bei der Konfliktlösung.

Modul 3 : Multikulturelle Betreuung

Was ist multikulturelle Supervision?

Multikulturelle Supervision ist eine spezialisierte Form professioneller Supervision, die den Einfluss der Kultur auf die Supervisionsbeziehung und den Supervisionsprozess anerkennt und berücksichtigt.

Es umfasst eine Reihe theoretischer Rahmenbedingungen, Modelle und Interventionen, die eine effektive Kommunikation und ein kulturelles Verständnis fördern sollen.

Darüber hinaus bietet es einen systematischen Ansatz zur Berücksichtigung sprachlicher, kultureller, Migrations- und Umsiedlungsbedürfnisse im gesamten Betreuungsplan für Supervisanden und Klienten sowie kulturell relevante therapeutische Techniken in Fällen, in denen westliche Methoden möglicherweise nicht erwünscht oder angemessen sind.

Bei der multikulturellen Supervision geht es darum, geschützte Räume zu schaffen, in denen die Supervisanden in ihrer beruflichen Praxis in Dialog treten, reflektieren und lernen können, was ihre eigene kulturelle Identität und ihre Vorurteile betrifft. Ihr Hauptziel ist es, das Selbstbewusstsein, das Wissen, die Einstellungen und Fähigkeiten in Bezug auf kulturbezogene Themen (z. B. Kultur/Ethnie, Geschlechtsidentität, Religion) zu stärken und so die Qualität der Betreuung durch Fachkräfte zu verbessern, die mit kulturell vielfältigen Bevölkerungsgruppen arbeiten.

Multikulturelle Supervision erfordert auch ethische Überlegungen in Bezug auf Fairness, Respekt und Gleichheit in allen Aspekten der Supervisionsbeziehung. Multikulturelle Supervision umfasst einen umfassenden Ansatz, der die Vielfalt in beruflichen Umgebungen anerkennt und hilft, etwaige Vorurteile zu beseitigen (identifizieren), während gleichzeitig das Wachstum der Supervisanden durch kulturell informierte Anleitung und Unterstützung maximiert werden soll.

Multikulturelle Supervision hat dieselbe Ähnlichkeit mit klinischer Supervision wie Kultur mit individueller Psychologie und ähnelt stark klinischer Supervision. Kulturelle Beurteilung, kulturelle Formulierung, kulturelle Behandlungsplanung und kulturelle Intervention sind notwendige und entscheidende Dimensionen kulturell sicherer klinischer Arbeit. Es ist wichtig, sowohl die Probleme des Supervisanden als auch die seines Klienten im Kontext der Kultur zu verstehen.

Die Bedeutung multikultureller Supervision

Multikulturelle Supervision kann helfen, etwaige Lücken zwischen Dienstleistern und Klienten mit unterschiedlichem Hintergrund zu überbrücken. Sie erleichtert die Einbindung der Klienten, indem sie sichere Räume der Akzeptanz und des Respekts anstelle von Urteilen und Missverständnissen schafft. Ein externer kultureller Supervisor kann sich mit einem klinischen Supervisor, Managern und Teamleitern abstimmen, um die kulturellen Bedürfnisse der Organisation zu erfüllen. Wichtig ist, dass Organisationen, die multikulturelle Supervision

praktizieren, einen Wettbewerbsvorteil erlangen, indem sie die vielfältigen Perspektiven und Erfahrungen ihrer Belegschaft nutzen. Kulturell betreute Teams erfahren aufgrund der inhärenten Stärke, die sich aus mehreren Standpunkten ergibt, eine gesteigerte Kreativität, Problemlösungsfähigkeiten und Innovation. Die Zusammenarbeit mit CALD-Gemeinschaften (kulturell und sprachlich vielfältig) erfordert Sensibilität gegenüber unterschiedlichen Weltanschauungen und Perspektiven. Wenn die Verantwortung auf die Klienten fällt, ist es wahrscheinlich , dass sich die Klienten „anpassen“ oder ändern müssen, um der Behandlung oder dem Programm zu entsprechen, anstatt dass die Behandlungsdienste auf die Bedürfnisse der Klienten eingehen. Multikulturelle Supervision fördert das kulturelle Bewusstsein unter Fachleuten, indem sie ein Verständnis für den Einfluss unterschiedlicher Perspektiven auf Gesundheitsüberzeugungen und -praktiken verschiedener CALD-Gruppen fördert und Fachleute dabei unterstützt, Interventionen oder Dienste entsprechend anzupassen.

Was bietet multikulturelle Supervision?

- Erkunden und Erkennen kulturell bedingter sozialer und emotionaler Probleme sowie kulturell relevanter Möglichkeiten zur Interpretation und Bearbeitung dieser Probleme.
- Identifizierung kulturell (reaktiver) Ressourcen und Programme, die den Bedürfnissen der Gemeinschaft am besten gerecht werden
- Identifizieren der Unterschiede zwischen Kulturen (z. B. in Bezug auf „Familie“, Erziehung, Kommunikation, emotionalen Ausdruck usw.), die sich auf die Wahrnehmungen und Handlungen von Kunden und anderen Dienstleistern auswirken.
- Mentoring und Beratung – ein Ansprechpartner für kulturell bedingte Fragen, Informationen, gesellschaftliche Komplexitäten und Herausforderungen.
- Validierung kultureller Praktiken und Arbeitsweisen sowie Nachweise für die Arbeit mit kulturell vielfältigen Familien und Gemeinschaften.

Zu den Interessenbereichen einer multikulturellen Supervision können gehören:

- Das kulturelle Selbstverständnis des Supervisanden und der Bedarf an kultureller Beratung und/oder Überweisung
- Kulturelle Einflüsse auf die Bildung und Funktion der persönlichen Identität eines Klienten und seiner persönlichen Gesundheitspräferenzen
- Kulturelle Einflüsse auf die therapeutische Beziehung, einschließlich kulturell bedingter Machteinflüsse und -ungleichgewichte.
- Familiendarstellungen des kulturellen Erbes und des Minderheitenstatus sowie der Familiengeschichte der Einwanderung, Migration, Vertreibung und Umsiedlung
- Kulturelle Einflüsse auf professionelle Theorie, Methode und Praxis
- Herausforderungen in Bezug auf Ungleichheit, Ungerechtigkeit, Diskriminierung und Voreingenommenheit.

Multikulturelle Supervision in der Praxis

- Wie alle Formen professioneller Supervision und Unterstützung am Arbeitsplatz wird multikulturelle Supervision und Unterstützung regelmäßig angeboten, entweder alle zwei Wochen oder monatlich, sowohl für allgemeine als auch für multikulturelle Dienste.
- Bei der multikulturellen Supervision handelt es sich nicht um eine interne, linienbezogene oder betriebliche Supervision, sondern sie sollte extern in Ihrer Organisation durch einen qualifizierten Kultursupervisor erfolgen, der umfassende Erfahrung mit multikulturellen Ansätzen, Perspektiven und Modellen im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden besitzt.
- Vorgesetzte sollten über fundierte kulturelle Kenntnisse sowie ein Verständnis des Kontexts verfügen, d. h. Alkohol und andere Drogen sowie das soziale und gesellschaftliche/gesundheitliche System, und ein solides Verständnis davon haben, wie man sich in diesem Kontext in kulturellen Systemen und Ansätzen zurechtfindet und diese umsetzt.
- Es kann sowohl an Gruppen als auch an Einzelpersonen und an alle Fachleute geliefert werden, die kulturell vielfältige Kunden und Gemeinschaften betreuen.

Modul 4: Effektive Supervision planen und durchführen



Kernbotschaften für Organisationen

Daher müssen sich alle Organisationen positiv und eindeutig zu einer starken Aufsichtskultur bekennen.

Dies kann voraussichtlich durch Folgendes erreicht werden:

- eine klare Aufsichtspolitik mit einer Praxis, die diese Politik unterstützt
- effektive Schulung von Vorgesetzten
- Starke Führung und Vorbildfunktion durch Führungskräfte
- Leistungsziele für die Aufsichtspraxis für alle Vorgesetzten
- Überwachung der tatsächlichen Praxis – Häufigkeit und Qualität.

Kernbotschaften für Vorgesetzte

Die Rolle des Vorgesetzten ist eine große Verantwortung, die ernst genommen werden muss. Ihre Organisation und die Personen, die Sie beaufsichtigen, erwarten von Ihnen eine Aufsicht, die:

- basierend auf einer schriftlichen Vereinbarung oder einem Vertrag
- lange im Voraus geplant und nur in Ausnahmefällen geändert
- gut strukturiert, so dass sowohl Sie als auch der Einzelne zur Tagesordnung beitragen können
- in einem angemessenen Rahmen und ohne Unterbrechungen bereitgestellt
- einschließlich aller in der Kompetenzeinheit beschriebenen Funktionen
- ordnungsgemäß und zeitnah aufgezeichnet, mit Kopien der Notizen an die einzelnen

Wichtige Botschaften für Personen unter Supervision

Supervision ist ein wichtiges Recht und ein Vorteil für alle, die im Dienstleistungssektor arbeiten. Sie ist die wichtigste Methode, mit der Ihre Organisation Ihre Arbeit überwacht und überprüft, stellt aber auch sicher, dass Sie angemessen unterstützt werden und Ihre Fähigkeiten weiterentwickeln. Daher ist es wichtig, dass Sie voll eingebunden sind und die Möglichkeiten, die Ihnen die Supervision bietet, optimal nutzen. Insbesondere sollten Sie:

- Bereiten Sie sich auf jedes Supervisionstreffen vor, indem Sie die Notizen des vorherigen Treffens durchgehen und über die Dinge nachdenken, die Sie ansprechen und besprechen möchten
- Seien Sie bereit, Ihre Gedanken und Ideen in der Besprechung mitzuteilen
- Sprechen Sie offen darüber, was gut gelaufen ist und was Ihnen schwer gefallen ist
- Seien Sie bereit, Schulungen und andere Entwicklungsaktivitäten gemäß der Vereinbarung mit Ihrem Vorgesetzten zu planen und durchzuführen
- Überprüfen und lesen Sie die Notizen Ihrer Besprechungen und stellen Sie sicher, dass Sie alle Maßnahmen wie vereinbart durchführen und abschließen.

Aufsichtsrichtlinien

Jede Organisation sollte über eine Aufsichtspolitik verfügen, die Folgendes umfasst:

- Eine klare Aussage zum Zweck der Aufsicht und warum sie für die Organisation wichtig ist, einschließlich der Frage, wie sie zu positiven Ergebnissen für die Nutzer der Dienste beiträgt.
- Die Erwartungen von Betreuern und Supervisanden.
- Klare Aussagen zu:
 - Frequenz
 - Aufnahme
 - Agenden.

Die optimale Häufigkeit der Supervision für eine Person hängt von mehreren Faktoren ab:

- die Erfahrung des Arbeitnehmers
- die Dauer der Beschäftigung
- die Komplexität ihrer Arbeit
- dem Unterstützungsbedarf der einzelnen Person.

Betreuungsvereinbarung

Die Supervisionsvereinbarung dient dem Supervisor und dem Supervisanden dazu, zu besprechen, zu vereinbaren und aufzuzeichnen, was sie mit dem Supervisionsprozess erreichen wollen. Sie sollte mindestens einmal jährlich überprüft werden. Es empfiehlt sich, sie nach den ersten sechs Monaten erneut zu prüfen, um zu überprüfen, ob sie noch sinnvoll ist, und sie bei Bedarf zu aktualisieren. Beim Abschluss der Supervisionsvereinbarung sollten Supervisor und Supervisand aushandeln, wie die Praxis des Supervisanden unterstützt, überwacht und aufgezeichnet wird, um die Qualität der Betreuung von Kindern, Jugendlichen und Familien sicherzustellen. Sie sollte ein dynamisches Instrument sein, auf das regelmäßig zurückgegriffen werden kann, um die Wirksamkeit der Supervision zu überwachen, und das aktualisiert werden kann, um Änderungen der Rolle oder der Verantwortlichkeiten Rechnung zu tragen.

Drei wesentliche Elemente von Betreuungsverträgen:

- Verwaltung

Hierzu gehören praktische Details über die Häufigkeit, den Ort und die Aufzeichnung der Supervision, einschließlich der Aufbewahrungsorte der Supervisionsunterlagen und der Vorkehrungen für die Neutermindierung der Supervision, falls eine geplante Sitzung abgesagt werden muss. Auch ein Termin für die Überprüfung sollte angegeben werden. Die Bedeutung dieser grundlegenden Informationen sollte nicht unterschätzt werden; sie sorgen für ein gewisses Maß an Vorhersehbarkeit und eine klare Grundlage für die Beziehung.

- Professional

Dabei führen die Teilnehmer (und die Organisation auf einer breiteren Ebene) einen Dialog über den Zweck, den Schwerpunkt und die Grundsätze der Supervision und legen diese explizit fest. Dies soll Klarheit über die Verantwortlichkeit schaffen, einschließlich der Bedeutung und Grenzen der Vertraulichkeit. Es sollte dargelegt werden, was die Teilnehmer tun sollten, wenn Bedenken hinsichtlich der Praxis oder der Art der Supervisionsbeziehung bestehen. Es kann auch hilfreich sein, explizit festzulegen, was im Falle eines Streits zwischen Supervisor und Supervisanden geschieht, beispielsweise bei Einbeziehung einer dritten Partei.

- Psychologisch

Dabei handelt es sich um ein Gespräch über Motivation, Engagement und geteilte Verantwortung bei der Supervision. Es basiert auf dem Grundsatz, dass jeder Teilnehmer zur Supervisionsbeziehung beiträgt. Die Aushandlung dieses Teils der Vereinbarung kann das Nachdenken über Erwartungen beinhalten; die Klärung dessen, was jede Person vom Supervisionsprozess erwarten würde und wie eine erfolgreiche Supervisionsbeziehung aussehen würde. Es kann auch eine Diskussion darüber beinhalten, wie der Supervisand Feedback erhalten möchte; was die wahrscheinlichen Warnsignale wären, wenn er beispielsweise unter Stress oder Angstzuständen leiden würde (30. odal).

Ein Betreuungsvertrag kann beispielsweise folgende Bereiche umfassen:

- Regelungen für die geplante Einzelsupervision – einschließlich Ort, Häufigkeit, Dauer und Regelungen für den Fall, dass Supervisor/Supervisand aufgrund eines Notfalls absagen müssen.
- Vereinbarungen über ergänzende Betreuungsmethoden – zum Beispiel Ad-hoc-Vereinbarungen, Telefon, Skype oder Gruppe.
- Verbindung zwischen Aufsicht und anderen Managementprozessen – einschließlich Beurteilung, persönlichen Entwicklungsplänen, Regelungen für Schulungen und Lernen nach der Registrierung (PRTL) (sofern relevant) und Abwesenheitsmanagement.
- Zweck und Inhalt von Supervisionssitzungen – einschließlich Tagesordnungspunkten, die die verschiedenen Funktionen der Supervision widerspiegeln. Es wird einige Routinetagesordnungspunkte und andere spezifische Themen geben, die vom Supervisanden oder Supervisor eingebracht werden. Beide Parteien sollten sich darüber im Klaren sein, wie die verhandelbaren Aspekte der Tagesordnung priorisiert werden.
- Die Erwartungen des Supervisanden an die Supervision – bei der Ausarbeitung von Supervisionsverträgen kann es für den Supervisanden hilfreich sein, über seine bisherigen Erfahrungen mit Supervision nachzudenken und darüber, wie sich diese auf seine aktuellen Erwartungen an den Prozess sowie auf seine Erwartungen an den Supervisor auswirken können.
- Die Erwartungen des Supervisors – einschließlich seiner Erwartungen an den Supervisanden und deren Grundlagen, einschließlich Erfahrungen und Fachkenntnissen.
- Vorbereitung durch den Supervisor – einschließlich der Kenntnis der aktuellen Arbeit und der bisherigen Erfahrungen des Supervisanden.
- Vorbereitung durch den Supervisanden – einschließlich der Frage, wie er zur Tagesordnung beitragen kann, indem er Themen/Praxissituationen identifiziert, die er besprechen möchte. Faktoren, die Sie bei der Entwicklung dieser Supervisionsbeziehung berücksichtigen müssen – beispielsweise Geschlecht, Behinderung, Rasse, Kultur, Alter, sexuelle Orientierung. Es ist auch hilfreich, den Lernstil des Supervisanden zu besprechen und zu erfahren, wie man Feedback am effektivsten gibt.
- Ansprechen und Lösen von Schwierigkeiten – hierzu gehören Bedenken hinsichtlich der Vorgehensweise und/oder Probleme bei der Zusammenarbeit sowie die Methoden zu deren Lösung.
- Aufzeichnung der Überwachung – hier sollte geklärt werden, wer für die Aufzeichnung der Überwachung verantwortlich ist; wo die Überwachung aufgezeichnet wird; welche Prozesse zur Lösung von Meinungsverschiedenheiten über die aufgezeichneten Daten und den Zugriff auf die Aufzeichnungen vorhanden sind. Im Rahmen dieser Diskussion müssen die Grenzen der Vertraulichkeit klar definiert werden.

Modul 5 : Eins-zu-eins-Supervision

Was ist Einzelsupervision?

Eins-zu-eins-Supervision wird häufig angewandt und der Supervisor ist in der Regel der Vorgesetzte des Supervisanden. Sitzungen werden im Voraus formal vereinbart und finden in einem vertraulichen Rahmen und an einem geschützten Ort statt. Die meisten Organisationen, die Eins-zu-eins-Supervision anwenden, verlangen, dass diese alle vier bis sechs Wochen mit jedem Supervisanden durchgeführt wird.

Tipps für erfolgreiche Einzelsupervisionen

Für den Supervisanden

Supervision ist die wichtigste Methode, mit der eine Organisation die Arbeit überwacht und überprüft. Sie stellt auch sicher, dass die Supervisanden sowohl bei den persönlichen und beruflichen Herausforderungen, denen sie gegenüberstehen, als auch bei der kontinuierlichen Weiterentwicklung ihrer Fähigkeiten angemessene Unterstützung erhalten. Es ist wichtig, dass beide Parteien voll beteiligt sind und die Möglichkeiten, die die Supervision bietet, optimal nutzen.

Vor diesem Hintergrund ist es für den Supervisanden wichtig:

- sich im Voraus auf jede Sitzung vorzubereiten, die Notizen der vorherigen Sitzung durchzugehen und über die Dinge nachzudenken, die sie mit ihrem Vorgesetzten ansprechen und besprechen möchten
- offen darüber zu sprechen, was ihnen schwergefallen ist, aber auch darüber, was gut gelaufen ist – die Reflexion darüber, was gut gelaufen ist, hilft dem Supervisanden, Selbstvertrauen aufzubauen und bewährte Praktiken zu festigen
- bereit sein, eigene Gedanken und Ideen zur Problemlösung oder Effizienzsteigerung mitzuteilen
- bereit sein, Schulungen oder andere mit dem Vorgesetzten vereinbarte Entwicklungsmaßnahmen zu planen und daran teilzunehmen
- Gehen Sie anschließend ihre Notizen vom Meeting durch und stellen Sie sicher, dass sie alle vereinbarten Maßnahmen durchführen.

Für den Vorgesetzten

Mit der Position als Supervisor geht eine große Verantwortung einher. Sie bietet die Möglichkeit, einen echten Beitrag zur Entwicklung der Supervisanden, zum Erfolg der Organisation und zu den Ergebnissen für die einzelnen Servicenutzer zu leisten.

Vor diesem Hintergrund ist es für einen Vorgesetzten wichtig:

- Planen Sie im Voraus und überprüfen Sie die Notizen aus früheren Sitzungen
- eine angemessene Umgebung ohne Unterbrechungen bieten und nur in Ausnahmefällen absagen
- Erwägen Sie, mit einer praktischen Coaching-Technik zu beginnen, um den Supervisanden zu beruhigen
- Vermeiden Sie es, dem Supervisanden zu „sagen“, was er falsch macht, oder Lösungen für Probleme zu geben. (Stattdessen sollten Supervisoren einen Coaching-Stil verwenden, um den Supervisanden zu helfen, über ihre Handlungen nachzudenken und eigene Lösungen zu finden.)
- Vermeiden Sie, den Fokus zu sehr auf verbesserungswürdige Bereiche zu legen, und fördern Sie auch die Reflexion darüber, was gut gelaufen ist
- passen ihren Führungsstil bei der Delegation von Aufgaben und Projekten an die jeweilige Person und deren aktuellen Entwicklungsstand an
- Berücksichtigen Sie die emotionalen Herausforderungen und die Entwicklung des Supervisanden und denken Sie daran, dass Menschen unterschiedlich reagieren.
- Nutzen Sie diese Sitzungen, um dem Supervisanden zu helfen, die Werte der Organisation und deren praktische Bedeutung zu verstehen.
- Notieren Sie die besprochenen Inhalte und gemeinsam vereinbarten Maßnahmen in den Notizen des Supervisanden.
- ihre eigene persönliche Entwicklung als Vorgesetzter berücksichtigen

Modul 6: Gruppensupervision

Was sind die Hauptziele der Gruppensupervision?

Bei der Gruppensupervision wird ein Gruppenrahmen genutzt, um den Teilnehmern die Möglichkeit zu geben, über ihre Arbeit nachzudenken. Durch die Bündelung von Fähigkeiten, Erfahrungen und Wissen besteht das Ziel der Sitzung darin, die Fähigkeiten und Fertigkeiten sowohl des Einzelnen als auch der Gruppe zu verbessern.

Das Ziel der Sitzung kann darin bestehen, Probleme zu lösen, Arbeit zu planen und Prioritäten zu setzen, von anderen zu lernen oder Entscheidungen zu treffen. Der Supervisor sollte mit der Gruppe besprechen und vereinbaren, wie die Tagesordnung und der Schwerpunkt der Supervisionssitzungen auf Personen ausgerichtet werden, die Dienste in Anspruch nehmen,

und auf deren Betreuer – letztlich sollte eine effektive Gruppensupervision zu besseren Ergebnissen für die Menschen führen. Dies ist der wichtige Unterschied zwischen Gruppensupervision und Teambesprechungen oder anderen Gruppensitzungen – bei der Gruppensupervision geht es immer darum, Menschen zu entwickeln, wobei der besondere Fokus auf dem Erreichen besserer Ergebnisse liegt.

Was sind die Hauptvorteile einer effektiven Gruppenaufsicht?

Eine effektive Gruppensupervision kann zu einer schnelleren und effektiveren Problemlösung führen, indem sie auf das Fachwissen einer Gruppe von Menschen zurückgreift. Sie ermöglicht es, von den unterschiedlichen Hintergründen und Erfahrungen verschiedener Sozialarbeiter und Praktiker zu lernen, die unterschiedliche Perspektiven auf Situationen bieten können.

Gruppensupervision bietet die Möglichkeit, auf die Sorgen und Probleme Einzelner einzugehen und Teams zu entwickeln.

Teilen im Gruppenkontext:

- kann den Supervisanden ein erhöhtes Gefühl der Unterstützung vermitteln, indem sie erkennen, dass andere ähnliche Anliegen haben
- ermöglicht es den Supervisanden, durch das Zuhören anderer neue und bessere Wege zu finden, mit der eigenen Situation umzugehen
- kann es den Supervisanden ermöglichen, unterschiedliche Ideen zur Problemlösung zu erkunden, indem sie eine Reihe von Rückmeldungen von anderen zu Problemen oder Bedenken einholen
- bietet eine sichere Umgebung, in der Einzelpersonen ihre Grenzen und Probleme ohne Kritik besprechen können. Einige Personen stellen möglicherweise fest, dass sie sich in einer Gruppensituation sicherer fühlen, wenn sie sich öffnen, als in einer Eins-zu-eins-Situation.

Tipps für die Durchführung einer erfolgreichen Gruppensupervisionssitzung

- Legen Sie eine klare Tagesordnung fest und klären Sie mit der Gruppe den Zweck der Sitzung – wofür sie gedacht ist und wofür nicht.
- Stellen Sie sicher, dass jeder seine Rolle und Verantwortung während der Sitzung kennt, einschließlich der Vertraulichkeit in der Gruppe.
- Legen Sie einige Grundregeln fest und stellen Sie sicher, dass sich alle daran halten.
- Vereinbaren Sie einen Termin für die Sitzung in einer ruhigen und angenehmen Umgebung, in der sich die Teilnehmer wahrscheinlich wohl fühlen, wenn sie sich öffnen und mitteilen
- Übernehmen Sie eine gute Moderationsmethode und lassen Sie andere die Moderationsführung übernehmen, während sie ihre Fähigkeiten weiterentwickeln.

- Notieren und teilen Sie stets die in der Sitzung vereinbarten Entscheidungen oder Maßnahmen

der **Supervisionsliteratur werden positive Aspekte der Gruppensupervision identifiziert:**

- Bei der Gruppensupervision können die Praktiker ihre Erfahrungen mit anderen in ähnlichen Situationen teilen. Ziel ist es, die Lernmöglichkeiten, die Chancen auf neue Ideen und die emotionale Unterstützung zu erhöhen.
- Gruppensupervision kann ein wirksames Mittel zur Reduzierung der Isolation sein, was insbesondere für Mitarbeiter im Schichtdienst, im Homeoffice oder allein von Bedeutung ist. Sie kann die Entwicklung von Gruppenzusammenhalt und gemeinsamen Werten fördern.
- In der Gruppe können unterschiedliche Ansichten und Meinungen geäußert werden. Diese Art von Vielfalt, einschließlich Ideen, die denen des Vorgesetzten widersprechen, ist in einer Einzelsupervision möglicherweise schwieriger zu erreichen. Daher kann es in einer Gruppensupervision zu einer stärkeren Machtverteilung kommen.
- Durch die Teilnahme an Gruppensupervision können die Teilnehmer Fähigkeiten entwickeln, die auf andere Praxissituationen übertragbar sind. Viele dieser Situationen beinhalten die Arbeit in Teams und Gruppen.
- Gruppensupervision kann als effiziente Nutzung von Zeit und Ressourcen angesehen werden. Themen, die für mehrere Mitarbeiter relevant sind (z. B. Richtlinien und Verfahren), können in der Gruppe und nicht im Einzelgespräch kommuniziert und besprochen werden.

Sie müssen jedoch die Vorteile neben einigen potenziellen Herausforderungen bedenken:

- Bei der Gruppensupervision ist es schwierig, auf die spezifischen Bedürfnisse einzelner Teilnehmer einzugehen und es besteht die Gefahr, dass die Diskussionen verallgemeinernd bleiben und die Bedürfnisse niemandes in zufriedenstellender Weise befriedigen.
- Bei der Einzelsupervision liegt der Fokus klar auf dem Supervisanden, während sich in einer Gruppensupervision manche Personen verstecken oder ihre Bedürfnisse übersehen werden.
- Bei der Gruppensupervision muss der Moderator souverän mit unterschiedlichen Gruppendynamiken umgehen und konstruktiv darauf reagieren können. In vielerlei Hinsicht ist dies eine anspruchsvollere Rolle als die Einzelsupervision.
- In jeder Gruppe besteht das Risiko, dass selbstbewusstere oder freimütigere Personen dominieren und die Stimmen ruhigerer oder weniger erfahrener Personen nicht gehört werden. Obwohl die Macht des Vorgesetzten möglicherweise geringer ist als bei einer Eins-zu-eins-Supervision, können andere Machtdynamiken einen ungünstigen Einfluss haben.
- Es gibt Situationen, in denen die Interaktion in einer Gruppe auf nicht hilfreiche Weise von der Aufgabe ablenken kann oder sich für einige/alle Gruppenteilnehmer unsicher anfühlt.

- Bei der Gruppensupervision kann sich der Fokus von den Menschen, die die Dienste nutzen, auf die Bedürfnisse der Gruppenmitglieder verlagern. Obwohl dies auch bei Einzelsupervisionen passieren kann, erfordert es besondere Aufmerksamkeit in der komplexen Dynamik einer Gruppe, insbesondere wenn der Eindruck entsteht, dass sich praktische Probleme in den Interaktionen zwischen den Teilnehmern widerspiegeln oder „ausspielen“.
- Eine zu geschlossene und harmonische Gruppe kann es einzelnen Mitgliedern schwer machen, andere Ansichten zu äußern oder die Gruppennormen in Frage zu stellen. Dies kann zu einer Art Konformität führen, die neue Ideen, konstruktive Debatten und vernünftige Entscheidungsfindung einschränkt.

In der Gruppensupervision wie auch in der Einzelsupervision ist es gleichermaßen wichtig, klare Strukturen zu vereinbaren und eine klare Zielsetzung zu haben.

Hierzu gehört die Aushandlung und Klarstellung folgender Faktoren in einem Gruppensupervisionsvertrag oder einer Gruppensupervisionsvereinbarung:

- 1) Zweck, Schwerpunkt und Aufgaben der Gruppe sind allen Teilnehmern klar.
- 2) Die Autorität und Entscheidungsbefugnis der Gruppe (einschließlich der möglichen Auswirkungen auf die individuelle Aufsicht) ist klar.
- 3) Vereinbaren Sie die Grenzen der Gruppe, einschließlich der Dauer der Treffen und ob sie offen oder geschlossen ist.
- 4) Die Rolle und Autorität des Moderators (einschließlich der Person, die diese Rolle ausübt) und die Erwartungen der Gruppe, beispielsweise Anwesenheit, Zeiteinhaltung.
- 5) Wie Sitzungen aufgezeichnet werden und wie Vertraulichkeit in der Gruppe verstanden wird.
- 6) Welche Methoden werden verwendet, z. B. Diskussionen, Rollenspiele, Action-Learning-Sets.

Die Vor- und Nachteile der Gruppensupervision im Vergleich zur Einzelsupervision

Vorteile der Gruppensupervision gegenüber der Einzelsupervision

- Ökonomischerer Einsatz von Zeit, Geld und Know-how
- In einer Gruppe wird eine unterstützende Atmosphäre von Gleichgesinnten geschaffen, um sowohl Ängste zu teilen als auch zu erkennen, dass andere mit ähnlichen Problemen konfrontiert sind
- Supervisedes erhalten Reflexionen, Feedback und Input von ihren Kollegen sowie dem Supervisor und haben daher Zugang zu einem breiteren Spektrum an Fähigkeiten und Fertigkeiten
- Die Gruppe kann dem Betreuer eine Möglichkeit bieten, seine emotionale oder intuitive Reaktion auf präsentiertes Material zu testen, indem er überprüft, ob die Gruppenmitglieder auf die gleiche Weise reagieren.
- Innerhalb einer Gruppe gibt es eine größere Bandbreite an Lebenserfahrungen, Alter, Rassen und Persönlichkeitstypen und daher eine größere Wahrscheinlichkeit, dass

jemand in der Gruppe in der Lage ist, sich in den Supervisanden oder den Klienten des Supervisanden hineinzuversetzen.

- Aktionstechniken wie Rollentausch und Nachspielen können in Gruppen eingesetzt werden, um ein besseres Verständnis zu entwickeln
- Gruppensupervision ermöglicht es, aus der Supervision, die in einer Gruppe stattfindet, zu lernen. Sie bietet die Möglichkeit, zu lernen, wie man Gruppen leitet und über die Dynamik von Gruppen nachdenkt, und die Supervisanden erleben dies in der Praxis.
- Die Betreuten lernen, wie sie ihre Arbeit öffentlich machen und einer kritischen Prüfung und Reflexion unterziehen können.
- Es kann als weniger bedrohlich und unterstützender angesehen werden als Einzelarbeit
- Gruppensupervision bietet Praktikern aus verschiedenen Traditionen die Möglichkeit, sich zu vermischen und ihre Arbeit füreinander zu öffnen.
- Durch die Gruppensupervision können die Supervisanden ein breiteres Spektrum an Praktiken und Themen kennenlernen, als dies bei einer Einzelsupervision der Fall wäre.
- Gruppensupervision erhöht die Verantwortlichkeit, da Supervision kollusiv sein kann, aber Gruppensupervision bietet den Supervisanden mehr Gelegenheit, zu bemerken und zu hinterfragen
- Gruppensupervision kann Kameradschaft in einer „privaten Praxis“ bieten und zeigen, wie andere es tun. Sie kann eine erholsame Gelegenheit für Supervisanden und Supervisoren in einem stressigen, möglicherweise einsamen Arbeitsleben sein und die Isolation verringern.
- Durch die Gruppensupervision können Kommunikations- und Feedbackfähigkeiten geübt und Feedback dazu erhalten werden.

Nachteile der Gruppensupervision gegenüber der Einzelsupervision

- Die Auswirkungen der Gruppendynamik auf den Prozess können negativ sein und den Supervisionsprozess beeinträchtigen.
- Im Vergleich zur Einzelsupervision kann pro Supervisanden in der Gruppe weniger individuelle Zeit zur Verfügung stehen
- Die Supervisanden können auf unterschiedlichen Entwicklungsstufen der Supervision arbeiten
- Gruppensupervision spiegelt nicht die individuelle Arbeit wider, die der Supervisand möglicherweise leistet, während Einzelsupervision
- Die Gruppe kann sich mit ihrer eigenen Gruppendynamik beschäftigen und ihre Klienten aus den Augen verlieren
- Die Supervisanden konzentrieren sich möglicherweise auf eine bestimmte Funktion der Supervision, was zu widersprüchlichen Vorstellungen innerhalb der Gruppe über die Funktion der Supervision führt.
- Gruppen können sehr starke Normen etablieren – z. B. einen Wettbewerbsgeist –, die schwer in Frage zu stellen sind und einzelne Supervisanden untergraben können.

Modul 7: Effektive Aufsicht

Schlüsselmerkmale einer wirksamen Aufsicht

- 1) Die Betreuung basiert auf gegenseitigem Vertrauen und Respekt.
- 2) Den Supervisanden wird die Wahl eines Supervisors ermöglicht, um eine gute Übereinstimmung auf persönlicher Ebene und in Bezug auf die Fachkenntnisse sicherzustellen und den kulturellen Bedürfnissen gerecht zu werden.
- 3) Sowohl Supervisoren als auch Supervisanden haben ein gemeinsames Verständnis über den Zweck der Supervisionssitzungen.
- 4) Bei der Supervision liegt der Schwerpunkt auf der Weitergabe und Erweiterung von Wissen und Fähigkeiten, um die berufliche Entwicklung zu unterstützen und die Leistungserbringung zu verbessern.
- 5) Die Betreuung erfolgt regelmäßig und bedarfsorientiert, bei Bedarf kann auch eine Ad-hoc-Betreuung erfolgen.
- 6) Betreuungsmodelle richten sich nach den Bedürfnissen des Einzelnen und können z. B. Einzelbetreuung, Gruppenbetreuung, interne oder externe Betreuung oder Fernbetreuung sein.
- 7) Der Arbeitgeber schafft geschützte Zeit, Schulungen für Vorgesetzte und private Räume, um die Supervisionssitzung zu ermöglichen.
- 8) Den Vorgesetzten werden Schulungen und Feedback angeboten.
- 9) Die Aufsicht erfolgt anhand eines flexiblen Zeitplans, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter unabhängig von ihrem Arbeitszeitmuster Zugang zu den Sitzungen haben.
- 10) Verschiedene Arten der Supervision, darunter Praxis-, Fach- und Managementsupervision, werden von verschiedenen Supervisoren durchgeführt oder von Personen, die darin geschult sind, die sich überschneidende Verantwortung als Linienmanager und Supervisor zugleich zu bewältigen.



Wichtige Fähigkeiten für eine wirksame Überwachung

Auf Entdeckungsreise gehen :

- Aktives Zuhören
- Teilnahme
- Paraphrasieren/Reflexion
- Zusammenfassend
- Befragung
- Empathie zeigen
- Themen konkret und spezifisch gestalten

Fördermaßnahmen:

- Unterstützen & zur Rechenschaft ziehen
- Kreatives Denken und kritische Analyse
- Problemlösung und Entscheidungsfindung
- Strategien entwickeln
- Bereitstellung von Ressourcen
- Erfolge bewerten
- Feedback geben

Verständnis zeigen:

- Empathie zeigen
- Resilienz fördern
- Konfrontierend/herausfordernd
- Themen erkunden
- Neue Perspektiven entwickeln
- Ziele setzen

Referenzen

- Lernressource für die Supervision <https://stepintoleadership.info/assets/pdf/SSSC-Supervision-learning-resource-section-3.pdf> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Multikulturelle Aufsicht: Aufbau einer vielfältigen und starken AOD-Belegschaft, Autorin: Yasmin Iese 2023 <https://nada.org.au/wp-content/uploads/2023/11/Multicultural-Supervision-Fact-Sheet.pdf> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Interkulturelle Supervision: Perspektiven von Supervisanden aus rassischen/ethnischen Minderheiten <https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=jcrp> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Effektive Aufsicht. Ein praktischer Leitfaden für Manager und Vorgesetzte in der Sozialfürsorge für Erwachsene. April 2020. <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for->

[leaders-and-managers/Managing-people/Supervision/Effective-supervision-guide.pdf](#) (Zugriff am 18. Oktober 2024)

- Schlüsselmerkmale einer wirksamen Aufsicht <https://www.hcpc-uk.org/standards/meeting-our-standards/supervision-leadership-and-culture/supervision/approaching-supervision/key-characteristics-of-effective-supervision/> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- PÄDAGOGISCHE PSYCHOLOGISCHE ARBEIT IN KINDERZENTREN: EINE REALISTISCHE BEWERTUNG DER GRUPPENSUVISION MIT FAMILIENUNTERSTÜTZERN Von Anita Soni, School of Education, Universität Birmingham, Februar 2010.
https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/824/1/Soni10EdPsychD_A1b.pdf (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Aufsichtsleitfaden für Kinderdienste
https://www.proceduresonline.com/lancashirecsc/files/supervis_guidance.pdf (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- PSDP – Ressourcen und Tools: Die Rolle und Funktionen der Aufsicht https://practice-supervisors.rip.org.uk/wp-content/uploads/2020/11/KB_The_role_and_functions_of_supervision_NEW.pdf (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Eigenschaften eines guten Vorgesetzten 2024. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/qualities-of-a-good-supervisor> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Effektive Aufsicht Worauf Sie bei einer guten Aufsichts-Checkliste achten sollten
<https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Effective-supervision-What-to-look-for-in-a-good-supervisor-checklist.pdf> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Aufsicht vs. Beurteilung <https://www.skillsforcare.org.uk/resources/documents/Support-for-leaders-and-managers/Support-for-Registered-managers/Webinars/Leading-your-service/Supervisions-vs-appraisals.pdf> (Zugriff am 18. Oktober 2024)
- Kettle, M (2015) Effektive Aufsicht erreichen, Einblick 30. IRISS, www.iriss.org.uk
- Wonnacott, J (2012) Beherrschung der Sozialarbeitsaufsicht, London, Jessica Kingsley
- Brown, A und Bourne, I. (1996) Der Sozialarbeiter-Supervisor, Buckingham, Open University