

ETKİLİ SÜPERVİZÖR GERİ BİLDİRİMİ: DERLEME BİR ÇALIŞMA¹ EFFECTIVE SUPERVISOR FEEDBACK: A REVIEW STUDY

Betül MEYDAN
Ege Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Rehberlik ve Psikolojik
Danışmanlık ABD
betul.meydan@ege.edu.tr
ORCID: 0000-0002-9978-6255

Muhittin Soner AKKAYA
Ege Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Rehberlik ve Psikolojik
Danışmanlık ABD
akkayasoner2021@gmail.com
ORCID: 0000-0003-1305-6532

Yasemin PEHLİVAN
Ege Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Rehberlik ve Psikolojik
Danışmanlık ABD
yaseminphlvn35@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7949-5875

Ali Serdar SAĞKAL
Adnan Menderes Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Rehberlik ve Psikolojik
Danışmanlık ABD
serdarsagkal@adu.edu.tr
ORCID: 0000-0002-2597-8115

ÖZ

Geliş Tarihi:
02.02.2023

Kabul Tarihi:
30.10.2023

Yayın Tarihi:
25.12.2023

Anahtar Kelimeler
Etkili süpervizör
Süpervizyon
Süpervizör geri
bildirimi

Keywords
Effective supervisor
Supervision
Supervisory feedback

Süpervizör geri bildirim, psikolojik danışman eğitimcilerinin önemli bir görevidir. Bu derleme çalışmada, etkili süpervizör geri bildiriminin temel özellikleri, süpervizör geri bildirimini etkileyen faktörler ve süpervizyonda geri bildirim sonuçları incelenmiştir. Alanyazın taramaları, süpervizyonda biçimlendirici geri bildirim süpervizörün önemli bir rolü olduğunu göstermiştir. Uygun, zamanında ve sürekli verilen geribildirim psikolojik danışman adaylarının bireysel ve mesleki gelişimini arttırdığı, mesleki becerilerini arttırmak için motivasyonlarını ve mesleki öz-yeterlik algılarını güçlendirdiği gözlenmektedir. Bunun yanı sıra, süpervizör geri bildirim, psikolojik danışmanların danışmanlarıyla danışma oturumlarındaki etkililikleri üzerinde önemli rol oynamaktadır. Süpervizyonda geri bildirim doğasının, dinamiklerinin ve sonuçlarının anlaşılması psikolojik danışman adaylarının etkili birer psikolojik danışman olarak yetişmelerinde psikolojik danışman eğitimcileri için aydınlatıcı olacaktır. Ancak, geri bildirim sürecine ilişkin anlayışımızı arttırmak için daha çok araştırmaya ihtiyaç olduğu da görülmektedir. Gelecek araştırmalar, süpervizör geri bildirim miktarının ve niteliğinin etkilerini inceleyebilir, kesitsel desenlerin yanı sıra boylamsal veri setlerini kullanabilir, geniş ve temsil edilebilirliği yüksek örneklem gruplarıyla yürütülebilir ve öz bildirim ölçeklerinin yanı sıra gözlem yöntemlerinden de yararlanabilir.

ABSTRACT

Supervisory feedback is an essential duty of counselor supervisors. In this review, we examine the basic features of supervisory feedback, factors influencing supervisory feedback as well as the outcomes of the feedback in supervision. Literature review demonstrates that providing formative feedback in supervision is an important part of the supervisor's role. Relevant, timely, and continual feedback seems to facilitate counselor trainees' individual and professional development, increase their motivation to improve their skills as well as their perceived counselor self-efficacy. Supervisory feedback also plays a crucial role on the effectiveness with clients. Understanding the nature, dynamics, and outcomes of supervisory feedback may shed light for the counselor educators to assist counselor trainees in becoming effective counselors. But further research is also required to deepen our understanding regarding feedback process. Future research may examine the effects of quantity and quality of supervisory feedback, rely on longitudinal data sets rather than cross-sectional designs, conduct studies with large representative samples, and use observation methods rather than relying only on self-report measures.

DOI: <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1228099>

Atıf/Cite as: Meydan, B., Akkaya, M. S., Pehlivan, Y., & Sağkal, A. S. (2023). Etkili süpervizör geri bildirim: Derleme bir çalışma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(4), 1938-1955.

¹ Bu çalışma, TÜBİTAK tarafından desteklenen 121K877 no'lu "Türkiye'de Psikolojik Danışman Eğitiminde Etkili Süpervizör Geri Bildirimi ve Güçlendirilmesi: Bir Araştırma ve Geliştirme Projesi" başlıklı 1001 projesi kapsamında gerçekleştirilmiştir.

Giriş

Psikolojik danışman eğitiminde süpervizyon, nitelikli psikolojik danışmanlar yetiştirmenin ayrılmaz bir parçasıdır. Mesleki yaşamlarına iyi hazırlanabilmeleri ve meslekte nitelikli hizmet sunabilmeleri için tecrübeli meslek elemanlarının (süpervizör) psikolojik danışman adaylarına düzenli ve zamana yayılmış biçimde değerlendirici nitelikte sundukları süpervizyon (Bernard ve Goodyear, 2019), psikolojik danışman adaylarının kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlaması açısından önemli bir yere sahiptir.

Süpervizörler, süpervizyon süreci boyunca psikolojik danışman adaylarını eğitirken, sözel ve/veya yazılı geri bildirimler ile değerlendirmelerde bulunmaktadırlar. Dolayısıyla, süpervizyonda değerlendirme ve geri bildirim iç içe bir yapıda olduğu rahatlıkla söylenebilir. Süpervizyonda söz konusu yapıyla psikolojik danışman adaylarının, kişisel gelişimlerinin yanında özellikle mesleki gelişimlerinin pekiştirilmesi ve psikolojik danışman olarak performanslarının artırılması amaçlanmaktadır. Bu bakımdan nitelikli değerlendirmenin yapı taşı olarak ele alınabilecek etkili süpervizör geri bildiriminin süpervizyondaki en önemli öğelerden biri (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Heckman-Stone, 2004) olduğunu vurgulamak yerinde olacaktır. Geri bildirimlerin niteliği noktasında ise süpervizörlerin geri bildirimleri nasıl vermesi gerektiği yanıtlanması gereken önemli bir sorudur. Bu soru bağlamında alanyazın incelendiğinde çoğu araştırmacı (örn. Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Borders vd., 2014), nitelikli psikolojik danışman yetiştirilirken süpervizyonda iki temel geri bildirim türünün altını çizmektedir. Bunlardan biri süpervizyon alan kişilerin başarısına yönelik olarak dönem arasında veya sonunda yüz yüze ve yazılı biçimde sunulan düzey belirleyici geri bildirimdir (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005). Bir diğeri ise süpervizyon alan kişilere süpervizyon sürecinde anlık verilen, sözel iletişime ve etkileşime dayalı olan biçimlendirici geri bildirimdir (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005) ve özellikle biçimlendirici geri bildirim süpervizyon sürecinde kullanılmasının daha işlevsel olduğunu belirtilmektedir (örn. Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Phelps, 2013).

Biçimlendirici geri bildirimlerin, psikolojik danışman adaylarının kişisel ve mesleki yaşamlarında değişim ve gelişim gösterebilmeleri, mesleğe ilişkin motivasyonlarını ve yeterlik algılarını artırabilmeleri ve sonuç olarak daha nitelikli hizmet sunabilmeleri açısından süpervizyon sürecinin en önemli parçası olduğunu söylemek mümkündür (Bernard ve Goodyear, 2019; Phelps, 2013). Söz konusu geri bildirim türü, psikolojik danışman adaylarına sağladığı yararları paralel olarak danışanların da ihtiyaçlarının üst düzeyde karşılanmasını olanaklı hale getirmektedir (Hoffman vd., 2005; Pearson, 2006; Phelps, 2013). Ek olarak, etkili süpervizör geri bildirimi olarak nitelendirilebileceğimiz biçimlendirici geri bildirim süpervizyon ilişkisini güçlendireceğini ve nihayetinde gerek psikolojik danışman adayları gerekse danışanlar açısından olumlu getirileri olacağını belirtmekte fayda vardır (Meydan, 2019).

Özetle, nitelikli psikolojik danışmanların yetiştirilmesi için öncelikle süpervizyonda değerlendirmenin doğasının anlaşılmasının ardından da süpervizörlerin geri bildirimlerinin etkililiği noktasında önemli yeri olan biçimlendirici geri bildirim türünün neleri kapsadığının derinlemesine incelenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada, süpervizyon sürecinde değerlendirmeye, değerlendirmenin geri bildirimle olan ilişkisine, biçimlendirici geri bildirim ne olduğuna, hangi faktörlerin biçimlendirici geri bildirim sunulmasını etkilediğine ve nitelikli geri bildirim vermenin etkilerine yönelik bilgiler sunulmuş ve söz konusu bilgiler tartışılarak öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır.

Süpervizyon Sürecinde Değerlendirme

Değerlendirme, süpervizyon alan kişilerin mesleki bilgi ve becerilerinin ve meslek elemanı olarak faaliyet göstermelerinin uygun olup olmadığının incelenmesini kapsayan ve süpervizyon süresince planlı ve sistematik bir biçimde yapılan denetleme faaliyeti olarak tanımlanmaktadır (Bernard ve Goodyear, 2019). Süpervizyon sürecinin başından sonuna kadar süpervizyon alan kişilerin planlı ve sistematik bir biçimde değerlendirilmesi, onların motive olmalarını sağlayarak kişisel ve mesleki yönden gelişimlerine katkı sağlamaktadır. Amerikan Psikolojik Danışma Derneği (American Counseling Association [ACA], 2014) tarafından etik sorumluluk olarak görülen ve süpervizörler tarafından planlı ve sistematik bir şekilde sunulması gerektiği vurgulanan değerlendirme sayesinde süpervizyon alan kişilerin kişisel farkındalıklarını artırmaları ve mesleki beceriler edinerek gelişim göstermeleri hedeflenmektedir (Campell, 2000; Gould ve Bradley, 2001).

Değerlendirme, hem süpervizyon sürecinde etik bir sorumluluk hem de süpervizyon alan kişilerin nitelikli gelişimi için sunulması gerekli olan faaliyet olarak ele alındığında, etkili bir değerlendirme nasıl olmalıdır sorusunun cevaplanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda alanyazın incelendiğinde ilk olarak, süpervizyon alan kişilerin belirli standartlara göre değerlendirilmesinin önemli olduğu söylenebilir (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Borders ve Leddick, 1987). Bu noktada ACA'nın (2014) ileri sürdüğü etik kodlar ve meslek standartlarından, Psikolojik Danışma ve İlgili Programların Akreditasyonu Kurumu'nun (The Council for Accreditation of Counseling and Related Programs [CACREP]) belirlediği (2016) standartlardan ve Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Derneği'nce önerilmiş ve Mesleki Yeterlik Kurumu'nca (MYK) onaylanmış Psikolojik Danışmanlık Ulusal Meslek Standartları'ndan (MYK, 2017) değerlendirme sürecinde yararlanmanın işlevsel olabileceği belirtilebilir.

Söz konusu standartlarda özellikle vurgulanan ortak husus, kazandırılması gereken yetkinlikler bağlamında değerlendirmenin yapılması gerektiğidir. Bunun yanında süpervizörün değerlendirme yaparken yetkinlik sınırlarını aşmaması, objektif olması, çeşitliliğe duyarlı olması (yaş, renk, kültür, dil, din, etnik köken, engellilik durumu, cinsel yönelim, sosyoekonomik durum vb.), tarihsel ve toplumsal önyargılarından arınması, değerlendirme için uygun koşulları sağlaması (mahremiyet, rahatlık, güven) ve profesyonel ilişki kurması gerektiği de özellikle vurgulanmaktadır (ACA, 2014).

Süpervizyon alan kişilerin değerlendirilmesinde standartların belirlenmesinin yanı sıra değerlendirmenin nesnellığı açısından değerlendirme araçlarının kullanılmasının da önemli olduğu belirtilmektedir. Stoltenberg ve arkadaşları (1998) değerlendirmede kullanılacak araçları performans derecelendirme ölçekleri, danışana ait kayıtlar, gözlem ve süpervizyon alan kişinin öz değerlendirmesi olarak sıralamaktadırlar. Bu bakımdan süpervizörlerden, süpervizyon alan kişilerin doğrudan oturumlarını gözlemleyerek, ses kayıtlarını dinleyerek, oturuma ilişkin raporlarını okuyarak ve/veya performansa, psikolojik danışma becerilerinin etkinliğine ve profesyonel davranışlara yönelik maddelerin yer aldığı bir ölçek aracılığıyla değerlendirme yapmaları beklenmektedir. Bunun yanı sıra değerlendirmenin nesnellığının daha da artması için süpervizörlerin, süpervizyon alan kişilerden kendilerini değerlendirmelerini isteyerek değerlendirmelerde bulunmalarının da (özdeğerlendirme) önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir (Borders vd., 2014). Bu noktada değerlendirmede uygun araç kullanımı da ayrı bir öneme sahiptir. Değerlendirilen meslek elemanlarının mesleki yetkinlik, kişisel farkındalık, nitelikli ilişki oluşturma, kültüre duyarlılık (Borders vd., 2014) ve gelişim düzeyi (Gould ve Bradley, 2001) gibi birtakım yönlerinin yanı sıra süpervizyon sürecinde kullanılan yöntemlere (örn. grup, bireysel) bağlı olarak değerlendirmede kullanılacak araçların değişkenlik göstermesi gerektiği de etkili değerlendirme noktasında ayrıca vurgulanmaktadır (Borders vd., 2014).

Alanyazında süpervizyon sürecinde etkili bir değerlendirmede olması gereken diğer bir unsur ise çok yönlü değerlendirme olarak belirtilmektedir (Borders ve Brown, 2005; Gould ve Bradley, 2001). Değerlendirme, süpervizyon alan kişilerin, süpervizörlerce değerlendirilmesinin yanı sıra akranların değerlendirmesini ve bireyin kendisini değerlendirmesini de kapsamalıdır (Borders ve Brown, 2005; Falender ve Shafranske, 2004; Gould ve Bradley, 2001). Süreç, üçlü süpervizyon veya grup süpervizyonu şeklinde ise akranların da değerlendirmelerini almak değişim ve gelişim için önemli bir yer tutmaktadır (Steward, 1998; Zeren ve Yılmaz, 2011). Benzer şekilde, süpervizyon alan kişilerin de kendisini değerlendirmesi, kendisine ilişkin farkındalığının artmasını sağlayarak kendisine yapacağı olumlu eleştirilerle öz yeterlik algısının güçlenmesini sağlamaktadır. Sonuç olarak, süpervizörün yanı sıra akran değerlendirmesinin ve bireyin kendisine ilişkin değerlendirmesinin objektiflik ve etkili değerlendirme açılarından önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir (Bernard ve Goodyear, 2019; Gould ve Bradley, 2001).

Değerlendirme standartlarının belirlenmesi, değerlendirme araçlarının kullanılması ve çok yönlü değerlendirme sağlanmasının yanı sıra süpervizyon sürecinde değerlendirme ile ilgili yapılan çalışmalarda (Bernard, 1997; Borders ve Brown, 2005; Lehrman-Waterman ve Ladany, 2001) süpervizyon alan kişilerin, temel ve ileri düzey becerileri, geri bildirim açıklığı ve müdahalede başarı düzeyleri açılarından süpervizörler tarafından değerlendirilmesinin etkili bir değerlendirme için gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Öte yandan, süpervizörlerin, süpervizyon alan kişiler ile süpervizyon süreci başlamadan önce sürecin kapsamını, değerlendirme yöntemlerini ve karşılıklı sorumluluklarını içeren bir süpervizyon sözleşmesi yapmalarının (Osborn ve Davis, 1996), nitelikli süpervizyon ilişkisi kurmalarının (Borders ve Brown, 2005; Gould ve Bradley, 2001; Ronnestad ve Skovholt, 2003) ve süpervizyon alan kişilerin, süpervizyon ihtiyaçlarına bağlı

olarak gerçekçi, somut ve ölçülebilir amaç(lar) belirlemelerinin (Borders ve Brown, 2005; Lehrman-Waterman ve Ladany 2001; Osborn ve Davis, 1996) etkili bir değerlendirme için gerekli olduğunun altı çizilmektedir. Etkili değerlendirmenin en önemli araçlarından biri olan süpervizör geri bildirimle ilişkisi ise aşağıda sunulmuştur.

Süpervizyonda Değerlendirme ve Geri Bildirim İlişkisi

Alanyazında etkili bir değerlendirmenin en önemli bileşeninin etkili geri bildirimler olduğu vurgulanmaktadır (örn. Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Daniels ve Larsson, 2001; Heckman-Stone, 2004; Hoffman vd., 2005; Sapyta vd., 2005). Değerlendirmenin etkililiğini doğrudan etkileyen geri bildirim, süpervizyon alan kişilerin gelişimi ve değişimi için süreç içinde ve sürecin sonunda etkili biçimde süpervizörlerce sunulmalıdır (Borders vd., 2014).

Borders ve Brown (2005) değerlendirmeyi, düzey belirleyici ve biçimlendirici geri bildirim olarak iki kategoride ele almaktadırlar. Düzey belirleyici geri bildirim, değerlendirilen kişilerin başarısına yönelik olarak dönem arasında veya sonunda yüz yüze ve yazılı biçimde sunulan bir değerlendirme türüdür. Düzey belirleyici geri bildirim süpervizyon alan kişilerin gelişimi ve değişimi açısından uzun vadede pek işlevsel değildir. Çünkü gelişimi ve yeterliliği açısından değerlendirilmeyi bekleyen bir birey için dönem arasını veya sonunu beklemek bireyde kaygı yaratabilmektedir. Benzer şekilde, süpervizörler için de bu durum kaygı yaratıcı olabilir. Sonuçta tek başına sunulan bu geri bildirim süpervizyon alan kişinin etkili bir biçimde değerlendirildiğini göstermemektedir. Etkili bir değerlendirmeden söz edebilmek için daha çok sözel iletişime dayalı olan biçimlendirici geri bildirim süpervizyon alan kişilere sunulması gerekmektedir. Her hafta düzenli bir biçimde, anlık, etkileşime dayalı ve tartışma eşliğinde sunulan biçimlendirici geri bildirim ile meslek elemanlarının daha nitelikli değişim ve gelişim gösterecekleri belirtilmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Borders vd., 2014).

Biçimlendirici Geri Bildirim

Süpervizörlerin, süpervizyon sürecinde değerlendirmede bulunurken geri bildirim sunma yükümlülükleri vardır (Goodyear, 2014; Heckman-Stone, 2004). Süpervizörlerden öncelikle süpervizyon sürecinde anlık, düzenli ve sistemli geri bildirimler sunmaları beklenmektedir (Borders ve Brown, 2005; Borders vd., 2014). Bu noktada biçimlendirici geri bildirim değerlendirme sürecinin merkezinde olması gerektiği belirtilmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019). Biçimlendirici geri bildirim sayesinde süpervizyon alan kişilerin, meslekte sürekli gelişim gösterebileceği, mesleğe ilişkin motivasyonlarının ve yeterlik algılarının artabileceği ve nitelikli uygulayıcılar olabilecekleri düşünülmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019; Phelps, 2013). Bu bağlamda etkili süpervizyonun yapı taşlarından biri olan biçimlendirici geri bildirim nitelikli olabilmesi için hangi özelliklere sahip olması gerektiği sorusunun cevaplanması gerekmektedir.

Biçimlendirici geri bildirimle ilişkin alanyazında çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalara göre biçimlendirici geri bildirim, düzenli (Hawkins ve Shohet, 1989), anlık (Lehrman-Waterman ve Ladany, 2001), etkileşime dayalı ve tartışma eşliğinde (Henderson vd., 2014), öneri niteliğinde (Munson, 2002), somut (Heckman-Stone, 2004), öğrenme hedeflerine ve davranışa yönelik (Borders ve Leddick, 1987; Goodyear, 2014; Hawkins ve Shohet, 1989), gözleme dayalı (Bernard ve Goodyear, 2019) ve destekleyici (Henderson vd., 2014) olmalıdır. Bunların yanı sıra biçimlendirici geri bildirimlerin yüzleştirici (Borders vd., 1991), düzeltici (Borders ve Brown, 2005; Gould ve Bradley, 2001), keşfetirici ve yönlendirici (Bernard ve Goodyear, 2019) olması gerektiği de ayrıca vurgulanmaktadır. Etkili biçimlendirici geri bildirim temel özellikleri aşağıda ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Etkili Biçimlendirici Geri Bildirimin Temel Özellikleri

Süpervizörlerin oturumları canlı/doğrudan gözlemleyerek anlık biçimde veya kayıt altına alınmış oturumları inceleyerek her hafta düzenli şekilde geri bildirim sunması süpervizyon alan kişilerin rahatlaması ve performanslarının artması açısından önemli bir yere sahiptir (Borders vd., 2014). Süpervizörlerin süpervizyon alan kişilere, gelişimleri ve ihtiyaçları ile ilgili görüşlerini ifade etme olanağı sunmasının da süpervizyon alan kişilerin kaygı düzeylerinin azalması ve öz yeterlik algılarının artması noktasında önemli olduğu düşünülmektedir (Borders ve Brown, 2005). Nitekim Daniels ve Larson (2001) çalışmalarında olumlu geri

bildirimler sayesinde süpervizyon alan kişilerin kaygı düzeylerinin azaldığını, özyeterlik algılarının ise arttığını belirtmişlerdir. Öte yandan, somut, öğrenme hedeflerine ve davranışa yönelik, gözleme dayalı ve destekleyici biçimde sunulan geri bildirimler süpervizyon alan kişilerin mesleki bağlamda motivasyonlarını, özyeterlik algılarını ve becerilerini artırarak meslekte daha başarılı olmalarını sağlaması açısından da önemlidir (Bernard ve Goodyear, 2019; Phelps, 2013). Süpervizyon alan kişileri düzenli bir biçimde gözlemleyen süpervizörlerin bu kişilere, uygulama esnasındaki davranışlarına, becerilerine veya bir özelliğine ilişkin destekleyici nitelikte geri bildirimler sunmasının kişisel ve mesleki gelişimin sağlanması bakımından önemli bir etmen olduğunu vurgulamak gerekir (Goodyear, 2014; Hawkins ve Shohet, 1989). Bu noktada, Campbell (2000) araştırmasında somut, süpervizyon amaçlarıyla ilgili ve genel ifadelerden arınmış bir biçimde geri bildirimler sunmanın daha faydalı olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Hill ve arkadaşları (2016) da çalışmalarında süpervizyon alan kişilere, meslekte daha üst düzeyde hizmet sunabilmeleri için destekleyici nitelikte ve performanslarına yönelik geri bildirimler sunmanın daha büyük katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Süpervizyon alan kişilerin kişisel ve mesleki bakımdan değişimi ve gelişimi için olumlu ve olumsuz geri bildirimlerin dengeli bir biçimde sunulmasının da gerekli olduğunu belirtmekte fayda vardır (Borders ve Brown, 2005). Bu bakımdan, süpervizörler süpervizyon alan kişilere, eksikliklerini ve geliştirmesi gereken yönlerini eşitliğe dayalı ve öneri niteliğinde belirtmelidirler (Henderson vd., 2014; Munson, 2002). Daha çok olumsuz özellik olarak görülse de örneğin düzeltici ve yüzleştirici nitelikte sunulan geri bildirimler ile süpervizyon alan kişilerin, yanlış müdahalede bulunmama ve müdahaleleri planlama ve uygulama becerileri gibi noktalarda farkındalık geliştirerek meslekte daha da yetkinleşmelerinin sağlanması hedeflenmektedir (Borders ve Brown, 2005). Nitekim, Gould ve Bradley (2001) süpervizyon alan kişilerin güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin dengeli ve destekleyici biçimde sunulan geri bildirimlerin etkili geri bildirimler olduğunu vurgulamışlardır. Benzer şekilde Heckman-Stone (2004) da dengeli sunulan geri bildirimlerin etkililiğinin artacağını savunmuştur. Bir başka çalışmada ise Borders ve arkadaşları (1991) destekleyici ve yüzleştirici geri bildirimlerin dengeli biçimde bir arada sunulmasının daha işlevsel olduğunu savunmuşlardır. Öte taraftan alanyazında düzensiz, genel aktarıma dayalı, aşağılayıcı/kırıcı/yargılayıcı geri bildirimlerin sunulmasının süpervizyon alan kişilere zarar vereceği belirtilmektedir (Borders vd., 1991; Borders ve Leddick, 1987). Etkisiz olarak nitelendirilen bu özellikleri taşıyan geri bildirimlerin süpervizyon alan kişilerin süpervizyon sürecinde kaygılanmasına, yeterlik algılarının zedelenmesine ve performanslarının düşerek meslekte başarısız olmasına sebep olacağı vurgulanmaktadır (Bernard ve Goodyear, 2019; Daniels ve Larsson, 2001; Goodyear, 2014; Hawkins ve Shohet, 1989; Phelps, 2013).

Geri bildirimlerin etkililiğine ilişkin ülkemizde yapılan çalışmalarda ise süpervizörlerin, süpervizyon alan kişilere geri bildirim sunarken sürenin yeterli oluşuna dikkat etmesinin (Aladağ, 2014; Meydan ve Denizli, 2018), olumlu (Aladağ, 2014; Aladağ ve Bektaş, 2009; Atik, 2017; Denizli vd., 2009; Meydan ve Denizli, 2018) ve geri bildirimleri yazılı ve sözlü (Aladağ ve Bektaş, 2009; Meydan ve Denizli, 2018) biçimde sunmasının daha faydalı olduğu vurgulanmıştır. Bunun yanı sıra süpervizörlerin, düzenli (Aladağ ve Bektaş, 2009), somut (Aladağ ve Kemer, 2017), motive edici, içten, objektif, etkileşime dayalı olarak olumlu ve olumsuz geri bildirimleri birlikte (Büyüköze-Kavas, 2011) sunmasının daha işlevsel olduğu belirtilmiştir. Ek olarak öğretici, yönlendirici, düzeltici (Aladağ, 2014), kaynak yaratan ve meslek elemanının gelişimi ve değişimi noktasında öneri veren (Atik, 2017) nitelikte geri bildirimler sunmasının süpervizyon alan kişilerin kişisel ve mesleki gelişimleri açısından önemli bir yere sahip olduğu vurgulanmıştır.

Sonuç olarak, etkili biçimlendirici geri bildirim, süpervizyon alan kişilerin kişisel ve mesleki yaşamlarında sürekli değişim ve gelişim gösterebilmeleri, mesleğe ilişkin motivasyonlarını ve yeterlik algılarını artırabilmeleri ve nihayetinde daha nitelikli hizmet sunabilmeleri açısından süpervizyon sürecinin en önemli parçası olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Bunun yanı sıra etkili biçimlendirici geri bildirimlerin, süpervizyon alan kişilere katkılar sağladığı gibi danışanlar adına da olumlu sonuçlar doğurduğunu belirtmekte yarar vardır (Hoffman vd., 2005; Pearson, 2006; Phelps, 2013).

Etkili Biçimlendirici Geri Bildirimi Etkileyen Faktörler

Süpervizör ile İlgili Faktörler

Süpervizör Yetkinliği

Süpervizörün en önemli sorumluluklarından birisi, danışanın iyilik halini korumasıdır (Stoltenberg, 1993). Nispeten daha az tecrübeli süpervizörler, danışanın iyilik halini gözetme noktasında süpervizyon konusunda kendilerinden daha tecrübeli meslektaşlarından yardım alarak, süpervizyon alan kişilere geri bildirim vermeye çalışmaktadırlar (Karpenko ve Gidycz, 2012). Buradan anlaşılacağı üzere, süpervizörün sahip olduğu deneyim, süpervizör geri bildirimini etkileyen faktörlerin başında gelmekte (Ramani ve Krackov, 2012) ve bu durum süpervizör yetkinliği olarak kavramsallaştırılmaktadır (Poulos ve Mahony, 2008). Yetkin bir süpervizör, geri bildirimleri dengeli (düzeltici ve olumlu) bir şekilde (Hoffman vd., 2005), yaratmış olduğu güvenli süpervizyon ortamında vermektedir (Sohn, 2009).

Hoşgörü Yanlılığı (Leniency Bias)

Süpervizör yetkinliğinin yanı sıra Phelps (2013) süpervizör geri bildiriminde süpervizörün sahip olduğu hoşgörü yanlılık düzeyinin de etkisinden söz etmiştir. Hoşgörü yanlılığı kavramı, süpervizörün geri bildirim verirken amaca uygun olmayan olumlu bir tutum sergilemesi olarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle, etkili süpervizör geri bildiriminde, süpervizörün yetkinliğinin yanında süpervizörün sahip olduğu tutumların da önemli olduğu anlaşılmaktadır (Poulos ve Mahony, 2008). Örneğin, Blodgett ve arkadaşları (1987) tarafından yapılan bir araştırmada, süpervizörlerin, süpervizyondan önce tanışık olduğu kişilere gösterdiği hoşgörü yanlılığı düzeyinin yeni tanıdığı kişilere oranla daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bahsedilen bu hoşgörü yanlılığı, süpervizörün sahip olduğu önyargı düzeyinin geri bildirimlere olan etkisi bağlamında Robiner ve arkadaşları (1997) tarafından yapılan bir araştırmayla incelenmiştir. Araştırmacılar süpervizörlerin hoşgörü yanlılığı gösterdiği konu başlıklarını; süpervizyon alan kişinin meslek hayatına zarar verme korkusu, düzeltici geri bildirimden çekinme, danışan sorunuyla özdeşleşme ve deneyim eksikliği şeklinde ifade etmişlerdir. Örnekten de anlaşılacağı üzere süpervizörler tarafından gösterilen hoşgörü yanlılığı süpervizyon alan kişilerin objektif değerlendirmelerden mahrum kalmasına (Phelps, 2013) ve süpervizyon sürecinde etkili geri bildirim almalarına engel olmaktadır (Heckman-Stone, 2004). Karpenko ve Gidycz (2012) geri bildirimlerde hoşgörü yanlılığı etkisini azaltabilmek için süpervizörün kişisel önyargılarının bilincinde olması gerektiğinden bahsetmektedirler. Bu bağlamda süpervizör, geri bildirimlerini şekillendiren tutumlarının farkında olmalıdır. Ancak bu şekilde geri bildirimler daha objektif dolayısıyla daha etkili bir hale gelecektir (Bernard ve Goodyear, 2019).

Süpervizyon Alan Kişi ile İlgili Faktörler

Gelişimsel İhtiyaçlar

Süpervizyon alan kişilerin nitelikli ve yeterli bir uzmana dönüşerek profesyonel bir kimlik kazanması süpervizyon süreci boyunca devam etmektedir (Whiting vd., 2001). Loganbill ve arkadaşları (1982) süpervizyon alan kişinin, süpervizyon sürecinde üç gelişim aşaması (durgunluk, karmaşa, bütünleştirme) üzerinden ilerleyerek uzman kimliğine ulaşmaya çalıştığından söz etmektedirler. Geri bildirimlerin etkili olabilmesi için süpervizörün, süpervizyon alan kişinin gelişimsel ihtiyaçlarını göz önüne alması gerekmektedir (Ramani ve Krackov, 2012).

Durgunluk olarak tanımlanan ilk gelişim basamağında, süpervizyon alan kişi henüz neye ihtiyacı olduğunu bilmemektedir (Loganbill vd., 1982). Bu evrede kişi, yeni bir beceri kazanmak için yüksek bir motivasyonla süpervizyon oturumlarına katılım göstermektedir. Bununla birlikte süpervizyon alan kişinin, psikolojik danışma oturumlarına yönelik kaygısının da yüksek olması süpervizörden alacağı geri bildirim ihtiyacını artırmakta; bu durum süpervizyon alan kişide süpervizöre bağımlılık geliştirmesine neden olabilmektedir (Hogan, 1964; Stoltenberg, 1981). Başlangıç düzeyinde, motivasyonu yüksek olan kişi, danışanına yardım etme motivasyonu ile süpervizöründen reçete niteliğinde ve kolaylaştırıcı geri bildirimler alma eğilimindedir

(Stoltenberg, 1981). Bu nedenle, süpervizörün bu aşamadaki süpervizyon alan kişilere verdiği geri bildirimlerin didaktik, destekleyici ve farkındalık temelli olması uygun olacaktır (Hogan, 1964; Stoltenberg, 1981).

Süpervizyon alan kişi, diğer bir gelişim basamağı olan karmaşa aşamasına geçtiğinde bu aşamada yavaş yavaş farkındalığı artmaya başlamakta, ancak geri bildirim ihtiyacı da hala yoğun olduğu için yetersizlik/başarısızlık duyguları ile yeterli/başarılı bir uzman kimliği arasında gidip geldiği kafa karışıklığı yaşamaya başlamaktadır (Loganbill vd., 1982). Süpervizyon alan kişinin bu aşamada yaşadığı karmaşanın bir nedeni de danışan ve onu kavramlaştırma hakkında henüz tam bir farkındalık kazanmamış olmasıdır. Bu nedenle süpervizör, daha az yapılandırılmış geri bildirimler vererek süpervizyon alan kişinin bağımsızlığını desteklemelidir (Loganbill vd., 1982). Ayrıca, bu aşamada süpervizör, süpervizyon alan kişinin farkındalık gelişimini desteklemek için karşıt aktarımla çalışmakta ve gerektiğinde yüzleştirme becerisini kullanmalıdır (Stoltenberg, 1981). Öte yandan süpervizör, gerektiğinde süpervizyon alan kişiye danışanla ilgili belirli bir teorik donanım sağlayan kavramsal müdahaleleri içeren geri bildirimlerde de bulunmalıdır (Loganbill vd., 1982).

Gelişimin son basamağını Loganbill ve arkadaşları (1982) bütünleşme; Stoltenberg (1981) ise uzman bir profesyonel olarak tanımlamaktadır. Fırtına sonrası sessizlik olarak da tanımlanan bütünleşme aşamasına gelen kişi, belirli kişisel ve mesleki olgunluğa erişmiş bir psikolojik danışman olarak sürekli gelişmeye devam etmektedir. Bu nedenle, süpervizör, süpervizyon alan kişinin gelişimini ve bağımsızlığını destekleyen bir meslektaş rolündedir (Loganbill vd., 1982). Ek olarak, süpervizyon alan kişi, aldığı geri bildirimlerle birlikte süpervizörüne karşı koşullu bağımlılık geliştirmiş, üçüncü gelişim basamağındaki artan farkındalığıyla birlikte süreci daha rahat yöneterek daha zor danışan gruplarıyla çalışabilir hale gelmektedir (Stoltenberg, 1981). Stoltenberg (1981) ise son gelişim basamağında süpervizyon alan kişileri uzman bir profesyonel olarak tanımlamaktadır. Bu aşamada, süpervizyon alan kişi danışanına karşı hali hazırda sorumluluk alan, oturum planı ve süresi konusunda yeterlik kazandığına inanan, mesleki kimliğini oluşturmuş ve mesleki standartlarına hâkim biri haline gelmiştir. Özetle, gelişimsel ihtiyaçlara göre şekillenen geri bildirimler, süpervizyon alan kişilerin süpervizyon oturumlarındaki ilerleyişinde ve iyi birer uygulayıcı olma noktasında olumlu bir katkı sağlamaktadır (Campbell ve Herlihy, 2006).

Geri Bildirim Almaya Açıklık

Araştırmacılar (örn. Hoffman vd., 2005; Karpenko ve Gidycz, 2012), geri bildirim almaya açıklığın süpervizör geri bildirimini etkileyen önemli bir faktör olduğunu belirtmektedirler. Örneğin, Bing-You ve arkadaşları (1997) süpervizörlerin, süpervizyon alan kişilerin bireysel performanslarını gözlemlemeden ve kişisel amaçlarını kavramadan verdikleri geri bildirimlerin, süpervizyon alan kişiler tarafından yeterli bulunmadığını tespit etmişlerdir. Dahası, bu durumun geri bildirim almaya açıklığı olumsuz etkilendiğini belirtmişlerdir. Buradan hareketle, süpervizörlerin temelde güçlü süpervizyon ilişkisi kurarak süpervizyon alan kişilerin davranışlarına odaklanan (Shanfield vd., 1993) ve güçlü yanlarını vurgulayan (Borders ve Leddick, 1988, akt. Phelps, 2013) geri bildirim vermeleri büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, süpervizörlerin süpervizyon alan kişilerin değerlendirilme kaygılarını dikkate alan (Chorinsky, 2003) ve düzeltici (Leung vd., 2001) geri bildirimler vermeleri süpervizyon alan kişilerin geri bildirimini daha kolay kabullenmelerini sağlamaktadır.

Süpervizyon Süreci ile İlgili Faktörler

Süpervizyon İlişkisi

Nasıl ki psikolojik danışman ile danışan arasındaki terapötik ilişki yardım sürecinin başarılı olmasını etkiliyorsa, süpervizyon ilişkisi de süpervizyon sürecinin niteliğini etkilemektedir (Meydan ve Koçyiğit, 2016). Yapılan çalışmalar (örn. Ramani ve Krackov, 2012), geri bildirimlerden en üst düzeyde fayda sağlanması adına güven ve saygı temelli bir süpervizyon ortamı oluşturulması gerektiğini vurgulamaktadır. Nitelikli süpervizyon ilişkisi süpervizyon alan kişilerin kendilerine şefkat ve hoşgörü ile yaklaştığını hissetmelerini sağlamaktadır (Sohn, 2009). Örneğin, Hoffman ve arkadaşları (2005) süpervizörlerin, aralarında diğerlerine göre daha iyi bir ilişki kurduklarını düşündükleri kişilere karşı daha nitelikli geri bildirim verdiklerini bulmuşlardır. Heckman-Stone (2004) yaptığı benzer bir çalışmada süpervizyon ilişkisi güçlü olduğunda süpervizör ve süpervizyon alan

kişinin birbirlerinden geri bildirim almaya daha açık görülmüştür. Öte yandan, süpervizör ile süpervizyon alan kişi arasında süpervizyonun doğası gereği olan bir güç farklılığından da bahsedilmektedir (Mavruk-Özbiçer, 2015). Bu güç farklılığı, süpervizörlerin destekleyici tutumlarıyla birleştiğinde nitelikli bir süpervizyon ilişkisine dönüşmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019). Aksi durumda ise nitelikli süpervizyon ilişkisi kurulmamış, iş birlikli bir şekilde süpervizyon hedefleri oluşturulmamış olmakta ve süpervizörlerin etkili geri bildirim vermesi zorlaşmaktadır (Karpenko ve Gdycz, 2012). Sonuç olarak, etkili süpervizör geri bildiriminin nitelikli bir süpervizyon ilişkisinin varlığında mümkün olacağı söylenebilir.

Zamanlama

Geri bildirimler zamanlamasına göre anında veya gecikmeli geri bildirim olarak sınıflandırılmaktadır. Anında geri bildirim gözlem yoluyla danışma oturumunun canlı bir şekilde izlenmesiyle verilen geri bildirimleri ya da oturumun hemen ardından verilen geri bildirimleri içermektedir. Gecikmeli geri bildirim ise süpervizyon alan kişinin psikolojik danışma oturumu yapmasının ardından süpervizörün kayıt ya da yazılı dokümanlar üzerinden verdiği geri bildirimleri içermektedir (Couchon ve Bernard, 1984; Norcross ve Halgin, 1997). Bununla birlikte, alanyazında geri bildirimlerin zamanlamasının önemli olduğu (Bernard ve Goodyear, 2019) ve süpervizyon alan kişiye süpervizyon sonunda verilen özetleyici geri bildirim etkisiz bir geri bildirim verme sürecini temsil ettiği (Sherry, 1991) belirtilmektedir. Dolayısıyla, süpervizyon alan kişilere zamanında geri bildirim sağlanması süpervizyon ilişkisinde anlamlı gelişen bir durumu konuşabilme fırsatını sağlamakta (Falender ve Shafranske, 2004; Stoltenberg ve McNeill, 2010), geri bildirim etkili kılmakta ve süpervizyon alan kişilerin motivasyonlarını (Freeman, 1985, akt. Heckman-Stone, 2004) ve süpervizyon memnuniyetlerini (Lehrman-Waterman ve Ladany, 2001) artırmaktadır.

Etkili Biçimlendirici Geri Bildiriminin Sonuçları

Alanyazın incelendiğinde, süpervizör geri bildiriminin süpervizyon alan kişi ve danışan üzerindeki önemine dikkat çekilmektedir. Geri bildirimlerin süpervizyon alan kişi ile ilgili sonuçlarını inceleyen araştırmalar, kişinin psikolojik danışma öz yeterliliğine (Clark, 2005; Daniel ve Larson, 2001; Lane vd., 1998), kaygı düzeyine (Daniel ve Larson, 2001; Friedlander vd., 1986; Whittaker, 2004) ve psikolojik danışma becerilerine (Atik, 2017; McKibben vd., 2019) olan etkisi üzerinde durmaktadır. Öte yandan, danışan ile ilgili sonuçları inceleyen araştırmalar ise danışana yarar sağlama (Borders ve Brown, 2005) ve paralel süreçler (Bradley ve Ladany, 2001) konuları etrafında toplanmaktadır. Özetle, süpervizör geri bildirimlerinin sonuçları, süpervizyon alan kişi ve danışan bağlamında çeşitli kaynaklarla harmanlanarak aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmıştır

Süpervizyon Alan Kişi ile İlgili Sonuçları

Süpervizyon alan kişilerin, süpervizyon sürecini düşündüklerinde akıllarında en çok kalanın aldıkları geri bildirim etkiliği olduğu belirtilmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019). Özellikle süpervizyon altında ilk psikolojik danışma uygulamalarını yapan psikolojik danışmanlar, yaptıkları işin etkililiğini danışanlarından, akranlarından ve özellikle süpervizörlerinden gelen açık geri bildirimlerle değerlendirmektedirler (Ronnestad ve Skovholt, 2003). Buradaki asıl amaç verilen geri bildirimlerle psikolojik danışman adaylarına mesleki anlamda yeterlilik kazandırarak onları etkili bir uygulayıcı yapmaktır (Cantillon ve Sargeant, 2008; Karpenko ve Gdycz, 2012).

Süpervizör geri bildirimlerinin süpervizyon alan kişi üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalardan biri (Fickling vd., 2017) süpervizyon alan kişilerin, süpervizyon sürecindeki en büyük kazancının süpervizörden alınan geri bildirimler olduğunu bulmuşlardır. Bu noktadan hareketle başka bir çalışmada Atik (2017) süpervizyon alan kişilerin aldıkları geri bildirimlerle birlikte kişisel farkındalık kazandıklarını, yeterlik algılarının güçlendiğini, kendi kendilerini gözden geçirmeyi öğrendiklerini, psikolojik danışmanlık becerilerini geliştirdiklerini, psikolojik danışmaya dair olumlu duygular geliştirdiklerini ve psikolojik danışma hizmeti vermede bilgi birikimlerinin arttığını ortaya çıkarmıştır. Hoffman ve arkadaşları (2005) tarafından yapılan benzer bir çalışmanın bulgusu, geri bildirimlerin süpervizyon alan kişilerin onay ihtiyacını karşıladığını ve süpervizörle kurulan ilişkiyi geliştirdiğini göstermiştir. Satıcı (2014) tarafından yapılan diğer bir araştırmada, süpervizör geri bildirimlerinin bir sonucu olarak süpervizyon memnuniyet düzeyi artan kişilerin kendilerini daha yetkin hissederek süreçten ayrıldıkları bulunmuştur.

Alanyazın genel olarak incelendiğinde, süpervizör geri bildirim ve süpervizyon alan kişinin öz yeterliği arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmaların sayıca çok olduğu görülmektedir (örn. Atık, 2017; Clark, 2005; Daniels ve Larson, 2001; Satıcı, 2014; Whittaker, 2004). Araştırma sonuçlarına paralel olarak, psikolojik danışma öz yeterliğinin gelişiminde açık, net, amaçlı ve olumlu geri bildirimlerin önemine vurgu yapılarak (Larson, 1998) bu tür geri bildirimlerin süpervizyon alan kişilerin kaygısını azalttığı ifade edilmektedir (Clark, 2005; Daniels ve Larson, 2001; Friedlander vd., 1986; Koç, 2013; Larson ve Daniels, 1998; Phelps, 2013; Whittaker, 2004). Diğer taraftan, süpervizör geri bildirimlerinin olumlu olduğu kadar olumsuz etkilerinin de olabileceği bilinmektedir. Süpervizörlerin özellikle süpervizyon sürecinin başında verdikleri olumsuz geri bildirimlerin, süpervizyon alan kişilerin gelişimine zarar verebileceği ve psikolojik danışma öz yeterliklerini olumsuz etkileyeceği belirtilmektedir (Karpenko ve Gidycz, 2012; Larson, 1998). Örneğin, Gonsalvez ve Freestone (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, verilen geri bildirimlerdeki hoşgörü yanlılık düzeyinin süpervizyon alan kişilerin kendilerini olduğundan daha yetkin hissetmelerine böylece tutarsız bir öz yeterlik algısı geliştirmelerine neden olduğu ileri sürülmektedir. Ek olarak, ihmal edilen, uyumsuz ve zamansız verilen geri bildirimlerin de süpervizyon alan kişilerin değiştirmesi gereken yönlerini değiştirememesine, güçlü yanlarını fark edememesine ve psikolojik danışma performansları hakkında bir fikir edinemesine neden olduğu ifade edilmektedir (Wesberg ve Jason, 1992). Ayrıca, eleştirel olarak algılanan geri bildirimlerin de süpervizyon alan kişiler üzerinde yıkıcı bir etki yarattığı bilinmektedir (Reddy, 1968). Öte yandan, endüstri, psikoterapi ve klinik süpervizyon alanyazınına bakıldığında tahmin edilenin aksine düzeltici geri bildirim iyi bir süpervizyon ilişkisinde talep edildiği (Ladany vd., 2013; Phelps, 2013) ve değişim üzerinde etkileyici bir unsur olduğu kabul edilerek, süpervizyon alan kişilerin psikolojik danışma yetkinliklerini geliştirdiği belirtilmektedir (Atık, 2017; Ronnestad ve Skovholt, 2003).

Özetle, süpervizyon alan kişilerin algıladıkları kritik geri bildirimlerin, psikolojik danışma performans becerileri ve meslekî davranışlarını geliştirdiği (Eryılmaz ve Mutlu, 2017; McKibben vd., 2019), düzenli (Allen vd., 1986; Vannucci, 2016) ve iyi iş çıkardıklarına dair alınan olumlu bir geri bildirim de süpervizyon memnuniyetlerini artırdığı söylenmektedir (Heckman-Stone, 2004; Worthington ve Roehlke, 1979). Bu sayede, süpervizyon alan kişilerin kaygılarının azaldığı ve öz yeterliklerinin arttığı vurgulanmaktadır (Daniels ve Larson, 2001).

Danışan ile İlgili Sonuçları

Süpervizörlerin birincil önceliği, süpervizyon alan kişilerin verdiği hizmeti takip etmektir (Falender ve Shafranske, 2004; Holloway ve Carroll, 1999; Sherry, 1991). Bu nedenle, süpervizörün temel görevi, bir taraftan psikolojik danışman adayının meslekî gelişimini takip ederken; diğer taraftan danışanın iyilik halini gözetmek ve korumaktır (ACA, 2014; Bernard ve Goodyear, 2019; Phelps, 2013; Sapyta vd., 2005). Öte yandan, süpervizyon alan kişiler de süpervizör geri bildiriyle hem danışanın ihtiyaçlarını hem de kendi ihtiyaçlarını karşılamaya (Siviş-Çetinkaya ve Kararın, 2012) böylece ikisi arasında bir denge kurmaya çalışmaktadırlar (Campbell ve Herlihy, 2006; Falender ve Shafranske, 2004). Bu temelden hareketle, etkili süpervizör geri bildiriyle birlikte danışan ve süpervizyon alan kişi karşılıklı bir gelişim ve ilerleme göstermiş olmaktadır (Pearson, 2006). Etkili geri bildirimlerle süpervizyon alan kişiler; yetkinlik kazanarak danışanlarına etik bir şekilde hizmet etmeyi öğrenmekte (Campbell ve Herlihy, 2006), yardım sürecindeki hedeflerini netleştirmekte, kavramlaştırma yapabilmekte böylece farklı sorun alanlarına sahip danışanlara yardım edebilir hale gelmektedirler (Borders ve Brown, 2005). Hoffman ve arkadaşları (2005) kolay, zor ve hiç geri bildirim türlerinin (easy, difficult and no feedback) etkisini inceledikleri çalışmalarında, süpervizörlerin süpervizyon alan kişilere empati becerisi ile ilgili verdikleri kolay geri bildirimlerin, psikolojik danışman ve danışan arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini bulmuşlardır. Bununla birlikte araştırmacılar, süpervizörün geri bildirim vermediği durumlarda süpervizyon alan kişinin psikolojik danışma becerilerini geliştirmediğini gözlemlemiş, dolayısıyla danışanın yardım sürecinden tam bir yarar sağlayamadığını belirtmişlerdir. Süpervizör geri bildirimleriyle birlikte danışana yarar sağlamayı amaçlayan diğer bir müdahale, süpervizyon alan kişinin kaygısının süpervizyon sürecinde ele alınmasıdır (Fickling vd., 2017). Borders ve Brown'a (2005) göre süpervizyon alan kişinin yaşadığı bu kaygı, danışanın problemi karşısında hissedilen çaresizlik olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar, psikolojik danışmanın, aslında danışana ait olan bir kaygı farkında olmadan

sahiplenerek süpervizyon oturumuna taşıdığını ileri sürmektedirler. Bradley ve Ladany'nin (2001) paralel süreç olarak adlandırdığı bu kavramı psikolojik danışman ve danışan arasındaki terapötik ilişkinin farkında olmadan süpervizyon ilişkisine aktarılması olarak açıklamaktadırlar. Bu durumda, psikolojik danışman, danışan ve süpervizör arasında kurulan üçlü bir ilişkiden söz edilmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019). Mueler ve Kell (1972, akt. Phelps, 2013) süpervizörün, zamanında verdiği geri bildirimlerle bu üçlü ilişki içerisinde kaygıyı ele alarak çözüme kavuşturabileceğini; bu sayede süpervizyon alan kişiye dolaylı olarak danışanın kaygısıyla nasıl çalışılacağını göstereceğini ve süpervizyon alan kişinin benzer bir modellemeyi kendi danışanına aktararak danışana yarar sağlayabileceğini vurgulamaktadırlar (Friedlander vd., 1989). Özetle, süpervizörlerin süpervizyon alan kişilere verdikleri geri bildirimlerle, hem süpervizyon alan kişilerin mesleki yeterliklerini geliştirdikleri hem de danışanların nitelikli bir yardım hizmeti olarak psikolojik iyi oluşlarını destekledikleri söylenebilir.

Sonuç

Bu çalışmada, nitelikli psikolojik danışmanların yetiştirilmesi için etkili süpervizör geri bildirimlerinin temel özelliklerine, süpervizör geri bildirimlerini etkileyen faktörlere ve geri bildirimlerin sonuçlarına ilişkin alanyazındaki çeşitli araştırmalar derlenmiş ve sonuçta söz konusu çalışmaların bulguları ışığında etkili süpervizör geri bildirimlerinin önemine değinilmiştir. Bu bağlamda öncelikle süpervizyon sürecinde değerlendirmenin doğası ve nitelikli değerlendirmenin yapı taşı olarak ele alınabilecek biçimlendirici geri bildirim türünün neleri kapsadığı derinlemesine incelenmiştir.

Süpervizörlerin süreç içerisinde değerlendirme yaparken belirli standartlara bağlı kalmalarının (ACA, 2014; Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; CACREP, 2016; MYK, 2017), çeşitli değerlendirme araçlarını kullanmalarının (Borders vd., 2014; Stoltenberg vd., 1998), çok yönlü değerlendirme olanağı sağlamalarının (Borders ve Brown, 2005; Falender ve Shafranske, 2004; Gould ve Bradley, 2001; Steward, 1998; Zeren ve Yılmaz, 2011) ve değerlendirme sürecinin en kritik bileşenlerinden olan geri bildirimler sunmalarının (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Daniels ve Larsson, 2001; Heckman-Stone, 2004; Hoffman vd., 2005; Sapyta vd., 2005) nitelikli psikolojik danışmanların yetişebilmesi bakımından önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Süpervizörlerin, düzey belirleyici geri bildirim yanı sıra özellikle etkili geri bildirim olarak nitelendirilen biçimlendirici geri bildirim türünü süpervizyon sürecinde sunmalarının, psikolojik danışman adaylarının kişisel ve mesleki açıdan değişim ve gelişim gösterebilmeleri, mesleki motivasyonlarını ve yeterlik algılarını artırabilmeleri ve sonuçta danışanlarının ihtiyaçlarının üst düzeyde karşılayabilmeleri açısından önemli yerinin olduğu belirtilebilir. Bu bakımdan alanyazında geri bildirimlerin; somut, öğrenme hedeflerine ve davranışa yönelik, gözleme dayalı, destekleyici biçimde ve olumlu ve olumsuz olarak dengeli biçimde sunulması gerektiğinin sıkça vurgulandığı gözlenmiştir (örn. Aladağ, 2014; Atik, 2017; Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Borders vd., 2014; Büyükgöze-Kavas, 2011; Meydan, 2019; Phelps, 2013).

Ayrıca, bu çalışmada, geri bildirim etkileyen faktörler ile geri bildirimlerin sonuçları ele alınmıştır. Süpervizörün yetkinliği ile hoşgörü yanlılığının etkili geri bildirim etkileyen faktörlerin başında geldiği görülmektedir (Hoffman vd., 2005; Sohn, 2005). Süpervizörün yetkin oluşu geri bildirimleri objektif kılarak süpervizyon alan kişilerin süpervizyondan kazançla ayrılmalarını sağlamaktadır (Heckman-Stone, 2004; Phelps, 2013). Bu nedenle, süpervizörün kişisel tutumlarının geri bildirimlere yansımalarının farkında olarak geri bildirim vermesinin, süpervizyonun niteliğini arttıracığı düşünülmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019). Bunların yanında geri bildirimler üzerinde sadece süpervizörlerin değil, süpervizyon alan kişilerin de etkisi olduğu görülmektedir. Bu noktada, süpervizyon alan kişilerin gelişimsel ihtiyaçlarına uygun verilen geri bildirimler, süpervizyon sürecini kolaylaştıracaktır (Campbell ve Herlihy, 2006; Loginbill vd., 1982; Ramani ve Krackov, 2012; Stoltenberg, 1981). Ayrıca, süpervizörlerin, süpervizyon alan kişilerin geri bildirim alma açıklıklarını süpervizyon sürecinde takip ederek (Bing-You vd., 1997; Hoffman vd., 2005; Karpenko ve Gidycz, 2012), iyi kurdukları bir süpervizyon ilişkisinde (Heckman-Stone, 2005; Meydan ve Koçyiğit, 2016; Ramani ve Krackov, 2012) ve zamanında verdikleri geri bildirimlerle (Phelps, 2013; Sherry, 1991) süpervizyondan alınan verimi arttırabilecekleri vurgulanmaktadır (Bernard ve Goodyear, 2019). Bunların yanında geri bildirim süpervizyon alan kişi ve danışan için çeşitli sonuçları olduğu bilinmektedir (Atik, 2017; Borders ve Brown, 2005; Daniels ve

Larson, 2001; Hoffman vd., 2005; Larson ve Daniels, 1998). Süpervizör geri bildirimlerinin özellikle süpervizyon alan kişilerin öz yeterlikleri (Atik, 2017; Daniel ve Larson, 2001; Whittaker, 2004) ve kaygıları (Daniels ve Larson, 2001; Larson ve Daniels, 1998; Phelps, 2013) üzerindeki önemli etkisinden söz edilmektedir. Etkili süpervizör geri bildiriminin süpervizyon alan kişileri geliştirdiği gibi danışanın iyi oluşu üzerinde de olumlu bir etki yarattığı (Bernard ve Goodyear, 2009; Pearson, 2006; Siviş-Çetinkaya ve Kararırmak, 2012) ve özellikle süpervizyon alan kişinin, danışanın problemini içselleştirdiği ve çaresiz hissettiği durumlarda önemli olduğu düşünülmektedir (Bernard ve Goodyear, 2019; Borders ve Brown, 2005; Bradley ve Ladany, 2001).

Özetle, etkili süpervizör geri bildirimini pek çok faktörden etkilenen ve nitelikli psikolojik danışmanların yetişmesinde doğrudan bir etkiye sahip önemli bir süpervizyon bileşenidir. Etkili süpervizör geribildirimine ilişkin ampirik çalışmaların ulusal alanyazında artmasının Türkiye'deki süpervizyon alanyazınına ve psikolojik danışman eğitime katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Süpervizyonda geri bildirim sürecinin miktarı ve niteliği ile kullanılan geri bildirim türünün süpervizyon alan kişi ile danışan üzerindeki etkilerinin ampirik araştırmalarla incelenmesi alanyazın ve psikolojik danışman eğitimcileri için aydınlatıcı olacaktır. Bu noktada, araştırmalarda, kesitsel veri setlerinin yanı sıra boylamsal veri setlerinin kullanılarak süpervizör geribildiriminin uzun dönemli etkilerinin izlenmesi süpervizyon alan kişilerin zaman içerisindeki mesleki gelişim ve değişimlerini izlemeye imkân tanıyacaktır. Bu konuda gerçekleştirilecek çalışmalarda, farklı mesleki gelişim düzeyinde bulunan psikolojik danışmanların örneklemeye dâhil edilmesi gruplar arası karşılaştırmaların yapılabilmesini sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, araştırmacılar süpervizör geribildiriminde cinsiyet farklılıkları gibi sosyo-demografik değişkenlerin de rolleri inceleyebilirler ve bu konudaki bilgi ve anlayışımızın zenginleşmesine katkı sunabilirler. Son olarak, süpervizör geribildiriminin incelenmesinde öz bildirim dayalı ölçme araçlarına ek olarak gözlem yönteminden yararlanılabilir ve süpervizyon ilişkisi ve geri bildirim süreci doğal ortamında incelenebilir. Araştırmaların bu tür yöntemler ile desteklenmesi yanlılık etkisini azaltabilir ve çalışmaların dış geçerliğini güçlendirebilir.

Araştırmacılara sunulan yukarıdaki önerilere ek olarak süpervizörlere ve süpervizör adaylarına da bazı öneriler sunmak yerinde olacaktır. Öncelikle üniversitelerde süpervizyon veren psikolojik danışman eğitimcilerinin, süpervizyonun nasıl verilmesi gerektiğine ilişkin doktora düzeyinde ilgili dersler açmalarının nitelikli süpervizörlerin yetişmesi açısından kritik bir role sahip olacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak süpervizörlerin, süpervizyon konusunda kendilerini güncel tutmalarının diğer bir deyişle alanyazını takip etmelerinin süpervizyonun etkililiği açısından önemli olduğu belirtilebilir.

Süpervizör adaylarıyla ilgili ise ilk olarak söylenmesi gerekenin süpervizörlük eğitimi alma gerekliliği olduğuna inanılmaktadır. Çünkü söz konusu eğitimin hem etik açıdan hem de psikolojik danışman adaylarına sunulan süpervizyonun niteliği açısından önemli bir yerinin olduğu açıktır. Bu bakımdan süpervizörlük eğitimiyle beraber süpervizyon ilişkisi, süpervizyon modelleri, süpervizör geri bildirim, süpervizyon yöntem, teknik ve müdahaleleri gibi çeşitli konularda bilgi sahibi olmanın süpervizyonun etkililiğini artıracaklarını belirtmek yerinde olacaktır. Süpervizör eğitiminin kapsamında süpervizör geri bildirimine yer vermenin ve hatta sadece süpervizyonun yapı taşı olan süpervizör geri bildirimine odaklanan eğitimlerin Türkiye'de artırılmasının süpervizör yetiştirmede önemli bir yere sahip olduğu düşünülmektedir. Süpervizör eğitimi sayesinde süpervizöre, psikolojik danışman adayına ve süpervizyon sürecine ilişkin faktörlerin farkındalığı ile geri bildirimlerin daha etkili verilebileceğine inanılmaktadır.

Kaynakça

- Aladağ, M. (2014). Psikolojik danışman eğitiminin farklı düzeylerinde bireyle psikolojik danışma uygulaması süpervizyonunda kritik olaylar. *Ege Eğitim Dergisi*, 15(2), 428–475. <https://doi.org/10.12984/eed.82217>
- Aladağ, M. & Bektaş, D. Y. (2009). Examining individual-counseling practicum in a turkish undergraduate counseling program. *Eurasian Journal of Educational Research*, 37(4), 53–70.
- Aladağ, M. & Kemer, D. Y. (2017). *Psikolojik danışman eğitiminde bireyle psikolojik danışma uygulaması ve süpervizyonun incelenmesi*. Basılmamış araştırma proje raporu. Ege Üniversitesi.

- Allen, G. J., Szollos, S. J. & Williams, B. E. (1986). Doctoral students' comparative evaluations of best and worst psychotherapy supervision. *Professional Psychology: Research and Practice*, 17, 91–99. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.17.2.91>
- American Counseling Association (ACA) (2014). *ACA code of ethics*. Author.
- Atik, Z. (2017). *Psikolojik danışman adaylarının bireyle psikolojik danışma uygulaması ve süpervizyonuna ilişkin değerlendirmeleri* [Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Bernard, J. M. (1997). The discrimination model. In C. E. Watkins (Eds.), *Handbook of psychotherapy supervision* (pp. 310-327). Wiley.
- Bernard, J. M. & Goodyear, R. K. (2019). *Fundamentals of clinical supervision* (6th ed.). Pearson.
- Bing-You, R. G., Paterson, J. & Levine, M. A. (1997). Feedback falling on deaf ears: Residents' receptivity to feedback tempered by sender credibility. *Medical Teacher*, 19(1), 40-44. <https://doi.org/10.3109/01421599709019346>
- Blodgett, E. G., Schmitt, J. F. & Scudder, R. R. (1987). Clinical session evaluation: The effect of familiarity with the supervisee. *The Clinical Supervisor*, 5(1), 33–43. https://doi.org/10.1300/J001v05n01_04
- Borders, L. D. & Brown, L. L. (2005). *The new handbook of counseling supervision* (2th ed.). Lahaska/Lawrence Erlbaum.
- Borders, L. D. & Leddick, G. R. (1987). *Handbook of counseling supervision*. Association for Counselor Education and Supervision.
- Borders, L. D., Bernard, J. M., Dye, H. A., Fong, M. L., Henderson, P. & Nance, D. W. (1991). Curriculum guide for training counseling supervisors: Rationale, development, and implementation. *Counselor Education and Supervision*, 31 (1), 58-80. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6978.1991.tb00371.x>
- Borders, L. D., Glosoff, H. L., Welfare, L. E., Hays, D. G., DeKruyf, L., Fernando, D. M. & Page, B. (2014). Best practices in clinical supervision: Evolution of a counseling specialty. *The Clinical Supervisor*, 33(1), 26-44. <https://doi.org/10.1080/07325223.2014.905225>
- Bradley, L. J. & Ladany, N. (2001). *Counselor supervision: Principles, process, and practice* (3rd ed.). Routledge.
- Büyükgöze-Kavas, A. (2011). Bireysel ve grupla psikolojik danışma uygulamalarına yönelik bir değerlendirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 411-432.
- Campbell, J. M. (2000). *Becoming an effective supervisor*. Taylor/Francis Group.
- Campbell, J. M. & Herlihy, B. (2006). *Essentials of clinical supervision*. John Wiley/Sons.
- Cantillon, P. & Sargeant, J. (2008). Giving feedback in clinical settings. *British Medical Journal*, 337, 1292-1294. <https://doi.org/10.1002/ceas.12086>
- Chorinsky, B. C. (2003). *The impact of shame on supervisee openness in psychotherapy supervision* [Doctoral dissertation, California Institute of Integral Studies]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Clark, S. L. (2005). *The effect of specific versus generalized supervisory feedback on counseling self-efficacy of counselors-in-training* [Doctoral dissertation, The University of Tennessee]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Couchon, W. D. & Bernard, J. M. (1984). Effect of timing of supervision on supervisor and counselor performance. *The Clinical Supervisor*, 2(3), 3-20. https://doi.org/10.1300/j0001v02n03_02
- Daniels, J. A. & Larson, L. M. (2001). The impact of performance feedback on counseling self-efficacy and counselor anxiety. *Counselor Education and Supervision*, 41(2), 120-130. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6978.2001.tb01276.x>

- Denizli, S., Aladağ, M., Bektaş, D. Y., Cihangir-Çankaya, Z. & Özeke-Kocabaş, E. (2009). *Psikolojik danışman eğitiminde bireyle psikolojik danışma uygulaması ve süpervizyonu: Ege üniversitesi örneği* [Sözlü sunum]. 10. Ulusal Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Kongresi, Adana.
- Eryılmaz, A. & Mutlu, T. (2017). Developing the four-stage supervision model for counselor trainees. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(2), 597-629. <https://doi.org/0.12738/estp.2017.2.2253>
- Falender C. A. & Shafranske E. P.(2004) *Clinical Supervision: A Competency-Based Approach*. American Psychological Association.
- Fickling, M. J., Borders, L. D., Mobley, K. A. & Wester, K. (2017). Most and least helpful events in three supervision modalities. *Counselor Education and Supervision*, 56(4), 289-304. <https://doi.org/10.1002/ceas.12086>
- Friedlander, M. L., Keller, K. E., Peca-Baker, T. A. & Olk, M. E. (1986). Effects of role conflict on counselor trainees' self-statements, anxiety level, and performance. *Journal of Counseling Psychology*, 33(1), 73-77. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.33.1.73>
- Friedlander, M. L., Siegel, S. M. & Brenock, K. (1989). Parallel processes in counseling and supervision: A case study. *Journal of Counseling Psychology*, 36(2), 149-157.
- Gonsalvez, C. G. & Freestone J. (2007) Field supervisors' assessments of trainee performance: Are they reliable and valid?, *Australian Psychologist*, 42(1), 23-32. <https://doi.org/10.1080/00050060600827615>
- Goodyear, R. K. (2014). Supervision as pedagogy: Attending to its essential instructional and learning processes. *The Clinical Supervisor*, 33 (1), 82-99. <https://doi.org/10.1080/07325223.2014.918914>
- Gould, L. J. & Bradley, L. J. (2001). Evaluation in supervision. In L. J. Bradley & N. Ladany (Eds.), *Counselor supervision: Principles, process, and practice* (pp. 271-303). Taylor/Francis.
- Hawkins, P. & Shohet, R. (1989). *Supervision in the helping professions*. Open University Press.
- Heckman-Stone, C. (2004). Trainee preferences for feedback and evaluation in clinical supervision. *The Clinical Supervisor*, 22(1), 21-33. https://doi.org/10.1300/J001v22n01_03
- Henderson, P., Holloway, J., & Millar, A. (2014). *Practical supervision: How to become a supervisor for the helping professions*. Jessica Kingsley Publishers.
- Hill, C. E., Lent, R. W., Morrison, M. A., Pinto-Coelho, K., Jackson, J. L. & Kivlighan Jr, D. M. (2016). Contribution of supervisor interventions to client change: The therapist perspective. *The Clinical Supervisor*, 35 (2), 227-248. <https://doi.org/10.1080/07325223.2016.1193783>
- Hoffman, M. A., Hill, C. E., Holmes, S. E. & Freitas, G. F. (2005). Supervisor perspective on the process and outcome of giving easy, difficult, or no feedback to supervisees. *Journal of Counseling Psychology*, 52(1), 3-13. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.52.1.3>
- Hogan, R. A. (1964). Issues and approaches in supervision. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 1(3), 139-141. <https://doi.org/10.1037/h0088589>
- Holloway E. & Carroll M. (1999). *Training Counselling Supervisors Strategies, Methods And Techniques*. SAGE.
- Karpenko, V. & Gidycz, C. A. (2012). The supervisory relationship and the process of evaluation: Recommendations for supervisors. *The Clinical Supervisor*, 31(2), 138-158. <https://doi.org/10.1080/07325223.2013.730014>
- Koc, İ. (2013). *Kişiler arası süreci batırlatma tekniğine dayalı süpervizyonun psikolojik danışman adaylarının psikolojik danışma becerilerine, öz yeterlik ve kaygı düzeylerine etkisi* [Doktora tezi, Ege Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

- Ladany, N., Mori Y. & Mehr K. E. (2013). Effective and ineffective supervision. *The Counseling Psychologist*, 41(1), 28-47. <https://doi.org/10.1177/0011000012442648>
- Lane, E. J., Daugherty, T. K. & Nyman, S. J. (1998). Feedback on ability in counseling, self-efficacy, and persistence on task. *Psychological Reports*, 83(3), 1113-1114. <https://doi.org/10.2466/pr0.1998.83.3.1113>
- Larson, L. M. (1998). The social cognitive model of counselor training. *The Counseling Psychologist*, 26(2), 219-273. <https://doi.org/10.1177/0011000098262002>
- Larson, L. M. & Daniels, J. A. (1998). Review of the counseling self-efficacy literature. *The Counseling Psychologist*, 26(2), 179-218. <https://doi.org/10.1177/0011000098262001>
- Lehrman-Waterman, D. & Ladany, N. (2001). Development and validation of the evaluation process within supervision inventory. *Journal of Counseling Psychology*, 48(2), 168. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.48.2.168>
- Leung, K., Su, S. & Morris, M. W. (2001). When is criticism not constructive? The roles of fairness perceptions and dispositional attributions in employee acceptance of critical supervisory feedback. *Human Relations*, 54(9), 1155-1187. <https://doi.org/10.1177/0018726701549002>
- Loganbill, C., Hardy, E. & Delworth, U. (1982). Supervision: A conceptual model. *The Counseling Psychologist*, 10(1), 3-42. <https://doi.org/10.1177/0011000082101002>
- Mavruk-Özbiçer, S. (2015). *Psikolojik danışmada süpervizörün gücü* [Sözlü sunum]. 13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, Mersin.
- McKibben, W. B., Borders, L. D. & Wahesh, E. (2019). Factors influencing supervisee perceptions of critical feedback validity. *Counselor Education and Supervision*, 58(4), 242-256. <https://doi.org/10.1002/ceas.12155>
- Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) (2017). *Psikolojik Danışmanlık Ulusal Meslek Standartları*. <https://www.myk.gov.tr/>
- Meydan, B. (2019). Facilitative and hindering factors regarding the supervisory relationship based on supervisors' and undergraduate supervisees' opinions. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 9(1), 171-208. <https://doi.org/10.14527/pegegog.2019.007>
- Meydan, B. & Denizli, S. (2018). Turkish undergraduate supervisees' views regarding supervisory relationship. *Eurasian Journal of Educational Research*, 74, 1-24. <https://doi.org/10.14689/ejer.2018.74.1>
- Meydan, B. & Koçyiğit-Özyiğit, M. (2016). Süpervizyon ilişkisi: Psikolojik danışma süpervizyonunda kritik bir öge. *Ege Eğitim Dergisi*, 17(1), 225-257.
- Norcross, J. C. & Halgin, R. P. (1997). Integrative approaches to psychotherapy supervision. In C. E. Watkins, Jr. (Ed.), *Handbook of psychotherapy supervision* (pp. 203-222). John Wiley & Sons, Inc.
- Munson, C. E. (2002). *Handbook of clinical social work supervision* (3th ed.). The Haworth Press.
- Osborn, C. J. & Davis, T. E. (1996). The supervision contract: Making it perfectly clear. *The Clinical Supervisor*, 14, 121-134. https://doi.org/10.1300/J001v14n02_10
- Pearson, Q.M. (2006). Psychotherapy-driven supervision: Integrating counseling theories into role-based supervision. *Journal of Mental Health Counseling*, 28(3), 241-252. <https://doi.org/10.17744/mehc.28.3.be1106w7yg3wvt1w>
- Phelps, D. L. (2013). *Supervisee experiences of corrective feedback in clinical supervision: A consensual qualitative research study* [Doctoral dissertation, Marquette University]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Poulos, A. & Mahony, M. J. (2008). Effectiveness of feedback: The students' perspective. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 33(2), 143-154. <https://doi.org/10.1080/02602930601127869>

- Ramani, S. & Krackov, S. K. (2012). Twelve tips for giving feedback effectively in the clinical environment. *Medical Teacher*, 34(10), 787-791. <https://doi.org/10.3109/0142159x.2012.684916>
- Reedy, W. B. (1968). *The effects of immediate and delayed feedback on the learning of empathy* [Doctoral dissertation, University of New Hampshire]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Robiner, W. N., Saltzman, S. R., Hoberman, H. M. & Schirvar, J. A. (1997). Psychology supervisors' training, experiences, supervisory evaluation and self-rated competence. *The Clinical Supervisor*, 16(1), 117-144. https://doi.org/10.1300/J001v16n01_07
- Rønnestad, M. H. & Skovholt, T. M. (2003). The journey of the counselor and therapist: Research findings and perspectives on professional development. *Journal of Career Development*, 30(1), 5-44. <https://doi.org/10.1177/089484530303000102>
- Sapyta, J., Riemer, M. & Bickman, L. (2005). Feedback to clinicians: Theory, research, and practice. *Journal of Clinical Psychology*, 61(2), 145-153. <https://doi.org/10.1002/jclp.20107>
- Satıcı, B. (2014). *Psikolojik danışman adaylarının psikolojik danışma özyeterlilik algılarının mizah tarzları ve süpervizyon yaşantıları açısından incelenmesi* [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Shanfield, S. B., Matthews, K. L. & Hetherly, V. (1993). What do excellent psychotherapy supervisors do? *The American Journal of Psychiatry*, 150(7), 1081-1084. <https://doi.org/10.1176/ajp.150.7.1081>
- Sherry, P. (1991). Ethical issues in the conduct of supervision. *Division of Counseling Psychology*, 19(4), 566-584.
- Siviş-Çetinkaya, R. & Kararınmak, Ö. (2012). Psikolojik danışman eğitiminde süpervizyon. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(37), 107-121.
- Sohn, N. H. (2009). Effects of self-enhancement bias on perception of supervisory feedback in counseling. *Psychological Reports*, 105(3), 1269-1280. <https://doi.org/10.2466/pro.105.f.1269-1280>
- Steward, R. J. (1998). Connecting counselor self-efficacy and supervisor def-efficacy: The continued search for counseling competence. *The Counseling Psychologist*, 26(2), 285-294. <https://doi.org/10.1177/0011000098262004>
- Stoltenberg, C. (1981). Approaching supervision from a developmental perspective: The counselor complexity model. *Journal of Counseling Psychology*, 28(1), 59-65. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.28.1.59>
- Stoltenberg, C. (1993). Supervising consultants in training: An application of a model of supervision. *Journal of Counseling and Development*, 72(1), 131-138. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1993.tb00911.x>
- Stoltenberg, C. D. & McNeill, B. W. (2010). *IDM supervision: An integrative developmental model for supervising counselors and therapists*. Routledge.
- Stoltenberg, C. D., McNeill, B. W. & Delworth, U. (1998). *IDM supervision: An integrative developmental model for supervising counselors and therapists*. Jossey-Bass.
- The Council for Accreditation of Counseling and Related Programs (CACREP) (2016). *2016 CACREP standards*. <https://www.cacrep.org/>
- Vannucci M. J., Whiteside D. M., Saigal S., Nichols L. & Hileman S. (2017). Predicting supervision outcomes: What is different about psychological assessment supervision? *Australian Psychologist*, 52(2), 114-120. <https://doi.org/10.1111/ap.12258>
- Westberg, J. & Jason H. (1992). *Collaborative clinical education: The foundation of effective health care*. Springer.
- Whiting, P. P., Bradley, L. J. & Planny, K. J. (2001). Supervision-based developmental models of counselor supervision. In L. J. Bradley & N. Ladany (Eds), *Counselor supervision: Principles, process, and practice* (pp. 125-146). Taylor & Francis.

- Whittaker, S. M. (2004). *A multi-vocal synthesis of supervisees' anxiety and self-efficacy during clinical supervision: Meta-analysis and interviews* [Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Worthington, E. L. & Roehlke, H. J. (1979). Effective supervision as perceived by beginning counselors-intraining. *Journal of Counseling Psychology*, 26(1), 64-73. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.26.1.64>
- Zeren, Ş. & Yılmaz, S. (2011). *Bireyle psikolojik danışma uygulaması dersini alan öğrencilerin süpervizyona bakış açıları: Yeditepe Üniversitesi örneği* [sözlü sunum]. 11. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, İzmir.

EXTENDED SUMMARY

Supervisory feedback is an essential duty of counselor supervisors. The supervision plays an important role for counselor trainees on the way of becoming effective counselors (Bernard & Goodyear, 2019). Supervisors provide both verbal and/or written feedback in evaluation process. Therefore, it can be said that evaluation and feedback in supervision are intertwined. This process helps supervisees to improve their individual and professional development and increase their performance in counseling sessions. Scholars (Bernard & Goodyear, 2019; Borders & Brown, 2005; Borders et al., 2014) argue that in comparison to summative feedback, formative feedback seems to be more functional in counselor training. Relevant, timely, and continual feedback facilitate the supervisees' competence, skills as well as effectiveness (Bernard & Goodyear, 2019; Phelps, 2013). In addition to supervisees' development, supervision also improves the outcomes for clients (Hoffman et al., 2005; Pearson, 2006; Phelps, 2013).

The supervisors are expected to provide a manageable amount of feedback based on direct observation of the counseling session (live or audio/video recording). Providing a regular and manageable amount of feedback improve the counseling performance of supervisees (Borders et al., 2014). Constructive feedback in supervision decreases the anxiety and increases the perceived self-efficacy levels of supervisees (Borders & Brown, 2005; Daniels & Larson, 2001). Concrete, learning goal and behavior oriented, and supportive feedbacks improve supervisees' motivation and helps them to become more successful counselors (Bernard & Goodyear, 2019; Phelps, 2013).

It is worth noting that a balanced presentation of corrective and constructive feedback is necessary for the individual and professional development of supervisees (Borders & Brown, 2005). Supervisors should also give corrective feedbacks to their supervisees regarding a skill, attitude or behavior that needs improvement (Henderson et al., 2014; Munson, 2002). Corrective and confrontative feedback help supervisees pay more attention to self-awareness issues (Borders & Brown, 2005). Gould and Bradley (2001) point out that providing a balanced and supportive feedback about the strengths and weaknesses of the supervisee is effective in nature.

Empirical evidence from Turkish literature shows that providing an enough amount (Aladağ, 2014; Meydan & Denizli, 2018), constructive (Aladağ, 2014; Aladağ & Bektaş, 2009; Atik, 2017; Denizli et al., 2009; Meydan & Denizli, 2018), verbal feedback (Aladağ & Bektaş, 2009; Meydan & Denizli, 2018) is helpful for professional development of counselor trainees. Moreover, empirical research (Aladağ, 2014; Aladağ & Bektaş, 2009; Aladağ & Kemer, 2017; Atik, 2017) suggest that providing corrective and constructive feedback together with principles of regularity, concreteness, motivation, warmth, objectivity is more effective in supervision.

One of the factors affecting effective formative feedback is supervisor competency. Protecting client welfare is a crucial duty of supervisors. It is expected that supervisors provide feedback in a balanced way (corrective and formative) in a safe setting in supervision (Hoffman et al., 2005; Sohn, 2009). In addition to supervisor competency, leniency bias would also play a role on the provision of feedback in supervision. Supervisors would tend to provide higher performance ratings than those warranted by a supervisee's performance (Phelps, 2013). Karpenko and Gidycz (2012) suggest that to decrease leniency bias, supervisors should increase their awareness regarding personal prejudices. Reducing prejudices and increasing self-awareness enables supervisors providing more objective feedbacks to their supervisees in supervision (Bernard & Goodyear, 2019).

Feedback process is also influenced by factors related to supervisees. First, one of the factors related to supervisees is developmental needs. Ramani and Krackov (2012) argue that effective supervisions focus on the needs of supervisees. Stoltenberg (1981) emphasizes that supervisors should recognize the strengths and weaknesses of the trainees and alter their approach to supervision to address the needs of the specific trainee. Not only developmental needs, but also openness to receiving feedback is also an important factor in supervision. Empirical evidence demonstrates that establishing a good quality of supervisor-supervisee working alliance (Shanfield et al., 1993), focusing on supervisees' strengths (Borders & Leddick, 1988, as cited in Phelps, 2013) and addressing the trainees' anxiety in supervision (Chorinsky, 2003) help supervisees' openness to supervisor feedback in supervision sessions.

Finally, there are also factors related to supervision process influencing supervisory feedback. Supervisory working alliance seems to be one of those factors. Research results (e.g., Hoffman et al., 2005) show us that supervisors are more likely to provide a good quality of feedback to clients when they establish a good quality of working alliance with their supervisees. Heckman-Stone (2004) also found that the development of a strong working alliance helps supervisors and supervisees to become more open to receiving feedback in supervision. Furthermore, feedback timing is also an important factor in supervision. The delivery of feedback would be conducted either instantly or after performance. Evidence suggest that the delivery of instant feedback increases the effectiveness of the feedback as well as supervisees' motivation (Freeman, 1985, as cited in Heckman-Stone, 2004) and satisfaction in supervision (Lehrman- Waterman, & Ladany, 2001).

This review examines the basic features of supervisory feedback, factors influencing supervisory feedback as well as the outcomes of the feedback in supervision. Literature review demonstrates that providing formative feedback in supervision is an important part of the supervisor's role. Relevant, timely, and continual feedback seems to facilitate counselor trainees' individual and professional development, increase their motivation to improve their skills as well as their perceived counselor self-efficacy. Supervisory feedback also plays a crucial role on the effectiveness with clients. Understanding the nature, dynamics, and outcomes of supervisory feedback may shed light for the counselor educators to assist counselor trainees in becoming effective counselors.