



TÜRKİYE'DEKİ GERİ BİLDİRİM ÇALIŞMALARINA YÖNELİK BETİMSSEL İÇERİK ANALİZİ KLUGER VE DENİSİ'NİN GERİ BİLDİRİM MÜDAHALESİ MODELİ İLE YORUMLAMA

A DESCRIPTIVE CONTENT ANALYSIS OF FEEDBACK PRACTICES IN TURKEY: AN INTERPRETATION THROUGH KLUGER AND DENISI'S FEEDBACK INTERVENTION THEORY

Canan Gamze BAL

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
Kahramanmaraş, Türkiye
Department of Business Administration, Faculty of
Economics and Administrative Sciences,
Kahramanmaraş Sütçü İmam University,
Kahramanmaraş, Türkiye
cgbal@ksu.edu.tr

Mine ELAGÖZ

(Sorumlu Yazar-Corresponding Author)
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve
İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
Kahramanmaraş, Türkiye
Department of Business Administration, Faculty of
Economics and Administrative Sciences,
Kahramanmaraş Sütçü İmam University,
Kahramanmaraş, Türkiye
mineelagoz8@gmail.com

Araştırma Makalesi

Research Article

DOI: 10.20875/makusobed.1701021

Geliş Tarihi/Received 16.04.2025
Revizyon/Revision 08.10.2025
Kabul Tarihi/Accepted 13.10.2025
Yayın Tarihi/Publication Date 30.11.2025

Atıf:

Bal, C. G. ve Elagöz, M. (2025). Türkiye'deki geri
bildirim çalışmalarına yönelik betimsel içerik analizi
Kluger ve Denisi'nin geri bildirim müdahalesi modeli
ile yorumlama. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (42), 16-34.

Cite thi sarticle:

Bal, C. G. ve Elagöz, M. (2025). A descriptive content
analysis of feedback practices in Turkey:
an interpretation through Kluger and DeNisi's
feedback intervention theory. *Mehmet Akif Ersoy
University Journal of Social Sciences Institute*, (42),
16-34.



This work is licensed under a Creative Commons
Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Öz

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de geri bildirim üzerine yapılan akademik araştırmaların, Kluger ve DeNisi'nin (1996) "Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi" (Feedback Intervention Theory – FIT) çerçevesinde değerlendirilmesidir. Geri bildirim, bireylerin öğrenme süreçlerini, performanslarını ve örgütsel bağlılıklarını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. Ancak Türkiye'de yapılan çalışmaların çoğunun, geri bildirim sistematik bir çerçevede ele almadığı ve teorik modellerle yeterince ilişkilendirmediği görülmektedir. Bu doğrultuda, TR Dizin'de yayımlanan akademik çalışmalar betimsel içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve elde edilen veriler geri bildirim süreçleri açısından değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulguları, Türkiye'deki akademik araştırmaların geri bildirim nasıl yaklaştığına dair önemli sonuçlar ortaya koymakta ve bu alandaki teorik çerçevenin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Geri Bildirim, Geri Bildirim Türleri, Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi.

Abstract

This study aims to examine how academic studies on feedback in Turkey are addressed within the framework of Kluger and DeNisi's (1996) "Feedback Intervention Theory" (FIT). Feedback is a crucial factor that directly influences individuals' learning processes, performance, and organizational commitment. However, it has been observed that many studies conducted in Turkey do not systematically evaluate feedback and fail to sufficiently associate it with theoretical models. In this context, academic studies published in TR Dizin were analyzed using the descriptive content analysis method, and the obtained data were evaluated in terms of feedback processes. The findings of this study provide significant insights into how academic research in Turkey approaches feedback and contribute to the development of the theoretical framework in this field.

Keywords: Feedback, Types of Feedback, Feedback Intervention Theory.

EXTENDED SUMMARY

Purpose: The main aim of this study is to explore how academic research on feedback in Turkey aligns with Kluger and DeNisi's (1996) Feedback Intervention Theory (FIT). While feedback is widely acknowledged as essential for learning, performance, and organizational engagement, Turkish studies often lack a systematic theoretical base. This research examines the degree to which FIT is integrated into Turkish academic literature, with a particular focus on how attentional focus—a central FIT concept—is addressed across disciplines.

Design / Methodology / Approach: This qualitative study employed descriptive content analysis to identify patterns and themes in academic feedback research in Turkey. A total of 105 peer-reviewed articles from the TR Dizin database (1996–2024) were analyzed. The sample included equal numbers of studies (35 each) from education, health sciences, and social sciences to enable interdisciplinary comparisons. Two researchers with domain expertise conducted the coding process. Triangulation was applied using three data sources: article content, methodological notes, and theoretical frameworks. The analysis focused on feedback dimensions such as type (positive, negative, corrective), source (teacher, peer, self), timing, focus (task vs. self), and outcomes. Each study was assessed for its alignment with FIT, particularly how feedback influences attention and motivation. Methodological approaches were also categorized as qualitative, quantitative, mixed-method, or theoretical.

Findings: The study found a rising interest in feedback research in Turkey, especially after 2014, with a publication peak between 2020 and 2024. This trend appears linked to the digital transformation prompted by the COVID-19 pandemic, which heightened interest in effective feedback mechanisms. Among feedback types, positive and negative feedback were most studied. Positive feedback was associated with motivation and satisfaction, mainly in educational settings. Negative feedback often correlated with reduced motivation, though some studies acknowledged its constructive role when delivered appropriately. Only 17 studies examined corrective feedback, highlighting its underrepresentation despite its relevance in learning contexts.

Feedback sources were predominantly hierarchical, with teachers and managers providing most feedback. Peer and self-feedback were rarely addressed, suggesting limited engagement with collaborative or reflective feedback approaches. Structured feedback systems were generally lacking—68 studies did not refer to formal models like 360-degree feedback or digital platforms—indicating a lack of systematization. Regarding attentional focus, most studies (52) emphasized task-level feedback, while 40 addressed task details. Only five studies examined feedback directed at the self. This partially aligns with FIT, which argues feedback is more effective when focused on tasks rather than personal traits. However, few studies explicitly discussed attentional redirection, indicating limited theoretical integration of FIT.

Research Limitations / Implications: The study is limited to articles published in the TR Dizin database by authors affiliated with Turkish institutions. As a result, findings may not reflect global trends. Also, the study focuses on three disciplines, excluding fields like engineering or business, which may limit generalizability. Future research should include a broader range of disciplines and databases for a more comprehensive view.

Practical Implications: The findings offer insights for educators, managers, and policymakers seeking to design effective feedback systems. Emphasizing task-focused feedback aligns with FIT and can lead to improved learning and performance. While positive feedback is generally motivating, well-structured negative feedback can also be beneficial if it offers actionable insights. The study highlights the need for more formal and reflective feedback practices in Turkish academic and professional contexts.

Originality / Value: This study is the first to systematically analyze Turkish academic literature on feedback through the lens of FIT. Its unique contribution lies in examining attentional focus—an often-overlooked aspect of feedback—as conceptualized by FIT. While existing literature covers feedback types, sources, and timing, this research brings attention to the underlying cognitive and motivational dynamics. Overall, Turkish studies show increased interest in feedback but insufficient theoretical depth. Future research should integrate FIT more explicitly to enhance both theoretical robustness and practical relevance.

1. GİRİŞ

Geri bildirim, bireylerin ve örgütlerin gelişiminde kritik bir rol oynayan, bilgi akışını sağlayan ve performansı iyileştirmeye yarayan temel bir iletişim aracıdır. Geri bildirimin etkin kullanımı günümüz iş dünyasında ve eğitim süreçlerinde, bireylerin öğrenme kapasitelerini artırmaları, yetkinliklerini geliştirmeleri ve hedeflerine ulaşmaları açısından önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Özellikle dijitalleşme ve uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, geri bildirim mekanizmalarının etkinliği ve uygulanabilirliği akademik araştırmaların odak noktalarından biri haline gelmiştir. Bu bağlamda, farklı sektörlerde geri bildirimin nasıl algılandığı ve yönetildiğine dair çok sayıda çalışma yürütülmüştür. İş dünyasında çalışanların performansını yönlendirmek ve örgütsel başarıyı artırmak adına geri bildirim süreçlerinin sistematik bir şekilde ele alınması gerekliliği giderek daha fazla vurgulanmaktadır.

Geri bildirim, bireylerin veya grupların belirli davranış veya performans hakkında bilgi edinmelerini sağlayan bir süreçtir. Ashford ve Cummings (1983) geri bildirimi, bireylerin kendi performanslarını değerlendirmelerine ve geliştirmelerine olanak tanıyan bir mekanizma olarak tanımlarken; Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirimin yalnızca bilgilendirici bir araç olmadığını, aynı zamanda motivasyonu ve öğrenme süreçlerini doğrudan etkileyen bir faktör olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla, geri bildirim sadece verilen bilgiyi içermekle kalmaz, aynı zamanda bireylerin algıları ve tutumları üzerinde doğrudan etkiye sahip bir süreç olarak değerlendirilir. Kluger ve DeNisi'nin (1996) geliştirdiği "Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi (FIT)", geri bildirimin performans üzerindeki etkilerinin yalnızca türü, işareti, zamanı ve kaynağıyla sınırlı olmadığını ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bireylerin geri bildirim nasıl odaklandıkları, hangi noktalara dikkat ettikleri ve geri bildirimi nasıl yorumladıkları gibi psikolojik unsurların da bu süreçte belirleyici olduğunu savunmaktadır. Bu doğrultuda geri bildirim; bireysel farklılıklar, görev özellikleri ve geri bildirimin olumlu ya da olumsuz niteliği gibi birçok faktörden etkilenmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de geri bildirim konulu akademik çalışmaların Kluger ve DeNisi'nin (1996) "Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi" çerçevesinde incelenerek bu modele ne derece uyum sağladığını değerlendirmektir. Çalışmanın teorik bölümünde, geri bildirimin tanımı, türleri ve Kluger ve DeNisi'nin geliştirdiği modele yer verilmiştir. İkinci bölümde ise Türkiye'de gerçekleştirilen akademik çalışmalar betimsel içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve elde edilen bulgular, geri bildirim müdahalesi modeli çerçevesinde değerlendirilmiştir. Mevcut literatüre bakıldığında, Türkiye'deki akademik çalışmalar genellikle geri bildirimin çalışan performansı, öğrenme süreçleri ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine odaklandığı ancak bu çalışmaların birçoğunun, geri bildirim süreçlerini belirli bir sistematik çerçevede ele almadığı ve teorik modellerle ilişkilendirmede yetersiz kaldığı görülmüştür. Bu bağlamda bu çalışmanın, alana önemli bir katkı sağlayacağı ve Türkiye'de geri bildirim üzerine yapılan akademik çalışmaların teorik bir model temelinde daha kapsamlı incelenmesine olanak tanıyacağı düşünülmektedir.

2. GERİ BİLDİRİM KAVRAMI

Geri bildirim kavramı, ilk kez 20. yüzyılın başlarında "sonuç bilgisi" (knowledge of results) olarak ele alınmış ve eylemlerin sonuçlarını anlamaya yardımcı bir araç şeklinde değerlendirilmiştir. Erken dönemlerde bireysel öğrenme süreçleriyle sınırlı olan geri bildirim, zamanla örgütsel gelişimi destekleyen bir iletişim aracı haline gelmiştir. Günümüzde geri bildirim, bireylerin davranışlarını değerlendirmek, geliştirmek ve yönlendirmek amacıyla kullanılan bir faktör olarak görülmektedir (Jenkins, 1948; Roseborough, 1953; Wilson, High ve Beem, 1954; Poulos ve Mahony, 2008; Van de Ridder vd., 2008; Chase ve Houmanfar, 2009).

Geri bildirim; performans, öğrenme süreçleri ve bireysel gelişim hakkında sağlanan bilgi olarak tanımlanmaktadır. Literatürde geri bildirimle ilişkin farklı tanımlar yer almakla birlikte, bu tanımların ortak noktası; geri bildirimin mevcut performans ile hedeflenen sonuçlar arasındaki boşluğu kapatmaya yönelik bir gelişim aracı olmasıdır (Ramaprasad, 1983; Winne ve Butler, 1994; Kluger ve DeNisi, 1996; London, 2003; Hattie ve Timperley, 2007; Baker, 2010; Mulder, 2013).

Geri bildirimin etkili biçimde uygulanabilmesi ve olumlu sonuçlar verebilmesi için, farklı sınıflandırma ve modellerden yararlanıldığı bilinmektedir. Hem bireysel hem de örgütsel gelişimi desteklemek amacıyla geri bildirimler; olumlu, olumsuz, düzeltici, yapıcı, yazılı veya sözlü gibi türlerde sınıflandırılmaktadır. Ayrıca ulusal ve uluslararası alanda; Bilgi İşleme Modeli, Şekillendirici Değerlendirme Modeli, Öz-Düzenlemeli Öğrenme Teorisi, Bilgisayar Tabanlı Öğrenme Modeli, Öğrenciler İçin Etkileşimli Geri Bildirim Süreçleri, Mini Klinik Değerlendirmeler, Web Tabanlı Sistemler ve 360 Derece Performans Değerlendirmesi gibi farklı modellerin de kullanıldığı gözlemlenmiştir (Kulhavy ve Stock, 1989; Sadler, 1989; Butler ve Winne, 1994; Mason ve Bruning, 2001; Levy ve Williams, 2004; Hattie ve Timperley, 2007; Çimer,

2010; Rummler ve Brache, 2012; Meydan, Akkaya ve Pehlivan, 2022; Cagatay, 2023; Devebakan, Sarıçam ve Bağcı, 2024).

Literatürde doğru biçimde uygulanan geri bildirimin; bireylerin motivasyon, bağlılık, yaratıcı düşünme kapasitesi, verimlilik ve performanslarını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Ancak Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirimin her zaman olumlu sonuçlar doğurmadığını ve belirli durumlarda performansı olumsuz da etkileyebileceğini vurgulamışlardır. Geri bildirimin istenen şekilde olumlu sonuçlar vermesinde; türü, kaynağı, zamanlaması ve süreci kadar bireylerin dikkat yönelimlerinin de kritik bir faktör olduğunu belirtmişler ve bu süreci açıklamak amacıyla "Geri Bildirim Müdahale Teorisi (FIT)"ni geliştirmiştir. Kluger ve DeNisi (1996) tarafından ortaya konan bu teori, bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

3. KLUGER VE DENİSİ’NİN GERİ BİLDİRİM MÜDAHALESİ TEORİSİ

Kluger ve DeNisi (1996), “Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi (FIT)” kapsamında bir meta-analiz çalışması gerçekleştirmiş ve uluslararası literatürde geri bildirimle ilgili 3000 yayından 131’ini titizlikle incelediklerini belirtmişlerdir. Çalışmalarında, bireylerin geri bildirimlere nasıl tepki verdiklerini ve bu geri bildirimlerin öğrenme ile performans süreçlerini nasıl etkilediğini açıklamayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda, farklı teorileri bir araya getirerek kapsamlı bir “Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi” önermişlerdir. Geliştirilen teoride, geri bildirim süreçlerini anlamak için Kontrol Teorisi (Carver ve Scheier, 1981), Hedef Belirleme Teorisi (Locke ve Latham, 1990), Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 1991), Öğrenilmiş Çaresizlik Teorisi (Mikulincer, 1994) ve Etki Yasası (Thorndike, 1994) gibi çeşitli teorik çerçevelerden yararlanılmıştır. Ancak Kluger ve DeNisi geliştirdikleri teoride, geri bildirimin her zaman performans üzerinde olumlu bir sonuç vermediğini, gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışmasında geri bildirimlerin yaklaşık üçte birinin performansı olumsuz yönde etkileyebileceğini belirtmişlerdir.

Kluger ve DeNisi (1996), geleneksel geri bildirim araştırmalarında sıkça ele alınan “geri bildirim öğrenmeyi ve motivasyonu etkiler mi?” sorusundan farklı bir yaklaşım benimseyerek, “geri bildirim müdahaleleri bireylerin dikkatini nasıl etkiler?” sorusuna odaklanmıştır. Kluger ve DeNisi (1996)’ye göre geri bildirim, yalnızca bireyin performansını artıran ya da azaltan bir faktör olarak değil, aynı zamanda bireyin dikkat odağını değiştiren bir mekanizma olarak da ele alınmalıdır.

Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirimi, bireylerin mevcut performansları ile ulaşmak istedikleri hedefler arasındaki farkı görmelerine yardımcı olan bir süreç olarak tanımlamaktadır. Geri bildirim müdahalesi teorisi, bireylerin davranışlarını nasıl şekillendirdiğine ilişkin beş temel varsayımı ileri sürmektedir. Birinci varsayım, bireylerin davranışlarını mevcut standartları ile hedefleri arasındaki farkı değerlendirerek düzenlediklerini belirtir. İkinci varsayım, hedeflerin hiyerarşik bir yapıya sahip olduğunu ve bazı hedeflerin daha genel, bazılarının ise daha özel olduğunu öne sürmektedir. Üçüncü varsayım, bireylerin dikkat kapasitesinin sınırlı olduğunu vurgulamakta ve geri bildirimin, dikkati doğru noktalara yönlendirmesi gerektiğini belirtmektedir. Teorinin dördüncü varsayımı, bireylerin genellikle hedefler hiyerarşisinde dikkatlerini orta seviyeye odaklama eğiliminde olduklarını belirtirken, son varsayım geri bildirimin dikkati farklı bir yöne çekerek bireylerin davranışlarını değiştirebileceğini öne sürmektedir.

Teori ayrıca, mevcut performans ile istenen performans arasındaki fark belirlendiğinde, bireylerin verebileceği tepkileri de açıklamaktadır. Bireyler bu durumda, hedeflerine ulaşabilmek için daha çok çalışmayı seçebilirler, hedef standardını düşürebilirler, geri bildirimi tamamen reddedebilirler veya hedefi elde etmek için gösterdikleri çabalardan vazgeçebilirler. Bireylerin hangi seçeneğin tercih edeceği ise bireyin hedefe olan bağlılığına, hedefin netliğine ve ek çaba gösterildiğinde başarının ne kadar olası olduğuna bağlıdır (Kluger ve DeNisi, 1996, s. 263).

Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirim müdahalesi teorisi kapsamında geri bildirimin, bireyin dikkatini üç farklı seviyeye yönlendirebileceğini öne sürmektedir. Bu seviyeler; görev seviyesi, görev detayı seviyesi ve benlik seviyesi olarak adlandırılmaktadır. Dikkatin görev seviyesine odaklandığı geri bildirimlerde, bireyin dikkati yapılan işe odaklanmaktadır. Görev detaylarına yönelik seviyede verilen geri bildirim, görevin nasıl yapılacağına dair ayrıntılı bilgi sunmaktadır. Dikkatin benlik seviyesine odaklandığı geri bildirimlerde ise birey doğrudan göreve değil, kendisiyle ilgili algılarına yönelmektedir. Bu seviyede verilen geri bildirim, bireyin özsaygısı, yeterlilik duygusu ve başkaları üzerindeki etkisi gibi faktörleri etkileyebilir.

Kluger ve DeNisi’nin (1996, s. 264) çalışmalarında görev odaklı geri bildirim müdahalelerinin dikkati nasıl yönlendirdiğini açıklayan tabloda, bireyin öncelikle kendi performansı ile belirlenen standart arasındaki farkı değerlendirdiği belirtilmektedir. Eğer geri bildirim bireyin bu farkı kapatmasına yardımcı oluyorsa,

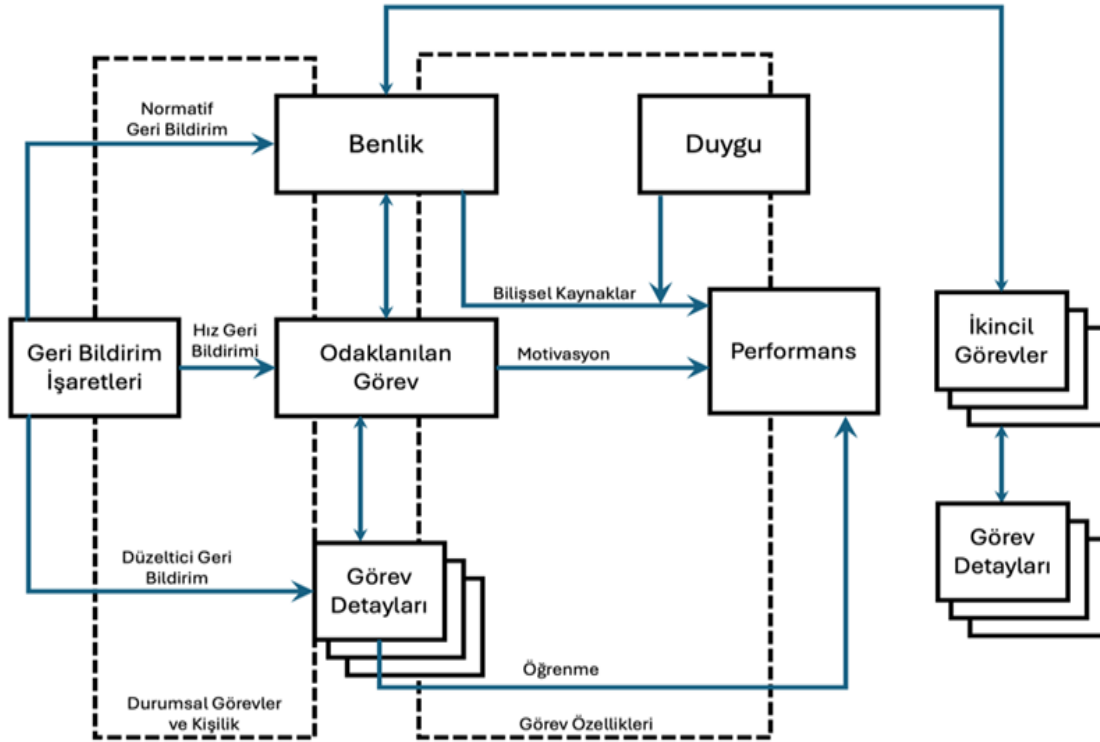
dikkatin göreve odaklanmaya devam edeceği ifade edilmektedir ancak, geri bildirim hedef ve standart arasındaki farkı kapatmada yetersiz kalıyorsa, bireyin öncelikle daha fazla çaba harcayarak bu farkı kapatmaya çalışacağı belirtilmektedir. Buna rağmen fark kapanmazsa bireyin dikkati, ya görevi daha iyi öğrenmeye ya da kendini değerlendirmeye yönelerek benlik seviyesine kayabilir. Ayrıca geri bildirim müdahalesinin, standart ile hedef arasındaki farka herhangi bir etkisi yoksa bireyin çabasını sabit tutacağı ve performansında bir değişiklik olmayacağını ifade eder.

Kluger ve DeNisi'nin (1996, s. 264), dikkatin görev detaylarına odaklandığı geri bildirimlerin performans ve öğrenme üzerindeki etkisini değerlendirdiği tabloda, birey görevi ne kadar iyi bilip bilmediğini değerlendirilmektedir. Eğer birey görevi iyi biliyorsa, görev detaylarına yönelik geri bildirimlerin süreçleri kesintiye uğratarak kısa süreli dikkat kaybına neden olabileceği ifade edilmektedir. Ancak görev, birey için yeni veya yeterince bilinmiyorsa, geri bildirimin bireyi yeni çözümler üretmeye ve bunları test etmeye yönlendirdiği belirtilmektedir. Doğru çözümler bulunduğu, öğrenme sürecinin olumlu yönde ilerlediği ifade edilmektedir ancak, üretilen çözümler yanlışsa ve bireyin göreve devam etme motivasyonu düşükse, dikkatin farklı seviyelere kayabileceği ve bireyin görevi tamamen bırakabileceği vurgulanmaktadır.

Kluger ve DeNisi'nin (1996, s. 265) benlik seviyesine yönelik geri bildirim müdahalelerini ele aldığı tabloda, bireylerin öncelikle özsaygı, kontrol ve çevreleri üzerindeki etkilerini dikkate aldığı belirtilmektedir. Bu seviyede, bireyler aldıkları geri bildirimin hedefleri açısından ne kadar önemli olduğunu değerlendirmektedir. Eğer geri bildirim bireyin hedefleriyle uyumlu ve anlamlı bulunursa, dikkatin göreve yönelmeye devam edeceği ifade edilmektedir ancak bu noktada, bireyin duygusal kaynakları ve görevin zorluk seviyesi belirleyici bir rol oynamaktadır. Birey, yeterli duygusal kaynağa sahip olduğunu ve görevin kolay olduğunu düşünüyorsa, dikkatin görev üzerinde kalacağı belirtilmekte fakat görev birey tarafından zor olarak algılanıyor ve yeterli kaynağa sahip değilse, dikkatin ya öğrenme sürecine ya da benlik seviyesine kayabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca bireyin geri bildirimi hedefleri açısından önemli bulmaması durumunda, dikkatin öz benliğiyle ilgili başka konulara kayacağı belirtilmektedir. Bu durumda, bireyin daha fazla duygusal kaynak harcayarak odaklanması gereken görevden uzaklaşabileceği ifade edilmektedir.

Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirimin performans üzerindeki etkilerini açıklamak amacıyla kapsamlı bir geri bildirim müdahalesi modeli geliştirmiştir. Geri bildirim müdahalesi modeli (Şekil 1), geri bildirimlerin bireyin dikkatini farklı seviyelere yönlendirerek öğrenme, motivasyon ve performans süreçlerini nasıl şekillendirdiğini değerlendirmektedir.

Şekil 1. Geri Bildirim Müdahalesi Modeli



Kaynak: Feedback Intervention Theory Model (Kluger ve DeNisi, 1996)

Bu model Geri Bildirim Müdahalesi Teorisi (FIT) çerçevesinde, geri bildirim müdahalelerinin bireyin benliği, duygusal tepkileri ve görev performansı üzerindeki etkisini açıklamaktadır. Kluger ve DeNisi (1996), bireylerin dikkatinin görev seviyesinde tutulmasının motivasyonlarını artıracak ve bunun sonucunda performans ve öğrenme üzerinde olumlu etkiler yaratacağını belirtmektedir. Bireylerin dikkatlerini görev seviyesinde tutmak için hız geri bildiriminin de etkili olduğunu vurgulamışlardır. Kluger ve DeNisi (1996) hız geri bildirimi, bireyin performansının zaman içindeki değişim hızını gösteren bir geri bildirim türü olarak açıklamaktadır. FIT modeline göre, hız geri bildirimi bireyin geçmiş performans seviyesini değerlendirerek görev hedeflerine daha fazla odaklanmasını sağlamakta ve bu sayede öğrenme ve performansın da pozitif etkileneceği belirtilmektedir.

Dikkatin görev detaylarına yöneldiği geri bildirim müdahalelerinde, düzeltici geri bildirimlerin öğrenme ve performans üzerindeki etkisinin belirleyici olduğu vurgulanmaktadır. Kluger ve DeNisi (1996) düzeltici geri bildirimi, bireylerin hatalarını fark etmesini ve doğru stratejilere yönelmesini sağlayan bir araç olarak açıklamaktadır. Modele göre etkili bir düzeltici geri bildirimin, bireyin yanlışlarını anlamasına ve düzeltmesine yardımcı olacak kadar açık ve anlaşılır olması gerekmektedir. Özellikle "Doğru cevap şudur çünkü..." şeklinde net bilgi içeren geri bildirimlerin öğrenmeyi desteklediği, gereğinden fazla detay içeren geri bildirimlerin ise, bireyin dikkatini aşırı ayrıntılara yönelterek performansını olumsuz etkileyebileceği ifade edilmektedir. Çok fazla bilgi verilmesi bireyin esas göreve odaklanmasını zorlaştırarak öğrenme sürecinde de aksamalara neden olabilir.

Dikkatin benlik seviyesine odaklandığı geri bildirim müdahalelerinde, normatif geri bildirimin etkili olabileceği ifade edilmektedir. Kluger ve DeNisi (1996) normatif geri bildirimi, bireyin performansını başkalarıyla kıyasladığı bir geri bildirim türü olarak ele almaktadır. Bu tür geri bildirimler, bireyin performansını belirli bir standart veya grup ortalamasıyla karşılaştırılmasına olanak tanımakta ancak bireyin kendini değerlendirme sürecine yönelmesine neden olarak, dikkatin görevden uzaklaşmasına ve performansın olumsuz etkilenmesine yol açabileceği belirtilmektedir. Özellikle bireyin kendisini başkalarına göre daha düşük seviyede algılaması durumunda, motivasyon kaybı yaşayabileceği vurgulanmaktadır. Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirimin bireyin dikkatini benlik süreçlerine yönlendirmesinin performans üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğini belirtmekte ve dikkatin mümkün olduğunca görev seviyesinde tutulması gerektiğini savunmaktadır. Bu nedenle, etkili bir geri bildirim süreci oluşturmak için bireyin dikkatini görev ve öğrenme süreçlerine yönlendirecek şekilde yapılandırılması gerektiği ifade edilmektedir.

Ayrıca geri bildirim müdahalesi modelinde, Kluger ve DeNisi (1996, s. 280) performansı etkileyen faktörler arasında durumsal değişkenler ve kişilik özelliklerinin de önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. Teoriye göre geri bildirimin etkisi bireyin içinde bulunduğu koşullara ve sahip olduğu kişisel özelliklere bağlı olarak değişmektedir. Özellikle bireyin hedefleriyle uyumlu bir geri bildirim alması ve bilişsel kaynaklarını nasıl yönlendirdiği performans üzerindeki etkisini belirleyen kritik unsurlar arasındadır. Kişilik özellikleri, bireyin geri bildirimi nasıl algılayacağını ve bu geri bildirim nasıl tepki vereceğini şekillendirmektedir. Örneğin; düşük özsaygıya sahip bireylerin, olumsuz geri bildirimi benlik seviyesinde ele alarak motivasyon kaybı yaşayabileceği ve performansları olumsuz etkilenebileceği belirtilmektedir. Buna karşılık, yüksek özsaygıya sahip bireylerin geri bildirimi görev seviyesinde değerlendirerek, performanslarını iyileştirmek için daha fazla çaba harcayacağı belirtilmektedir.

Özetle Kluger ve DeNisi'nin (1996) Geri Bildirim Müdahale Teorisi (FIT), geri bildirimin bireyin dikkatini görev, görev detayı veya benlik seviyesine yönlendirerek; öğrenme, motivasyon ve performansı nasıl etkilediğini açıklamaktadır. Dikkatin görev seviyesinde kalması, motivasyonu ve performansı artırırken benlik seviyesine kayması durumunda bireyin kendini değerlendirmesine yol açarak, dikkatin dağılmasına ve performansın düşmesine neden olmaktadır. Görev detayı seviyesine odaklanmak, belirli durumlarda öğrenmeyi destekleyebilir ancak, aşırı detay içeren geri bildirimler dikkati dağıtarak olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle geri bildirimin bireyin dikkatini benlikten uzaklaştırarak, görev seviyesinde tutacak şekilde yapılandırılması gerektiği vurgulanmaktadır.

Bu çalışmada, 1996-2024 yılları arasında TR Dizin'de yayımlanmış 105 geri bildirim konulu makale, Kluger ve DeNisi'nin Geri Bildirim Müdahale Teorisi (FIT) temel alınarak değerlendirilmiş ve elde edilen bulgular yöntem bölümünde sunulmuştur.

4. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı; geri bildirim konusunu ele alan makaleleri, Kluger ve DeNisi'nin (1996) geliştirdiği “Geri Bildirim Müdahalesi Modeli” çerçevesinde incelemektir. Geri bildirim konulu makalelerde, geri bildirimin ele alınış biçimi, türleri, uygulama süreçleri ve etkileri analiz edilerek bu unsurların “Geri Bildirim Müdahalesi Modeli” ile değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan betimsel içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, yazılı veya sözlü materyalin belirli kurallara göre kodlanarak daha küçük anlam birimlerine ve içerik kategorilerine ayrıldığı sistematik bir tekniktir. Bu yöntemde, benzer veriler belirli kavram ve temalar etrafında gruplanır; ardından okuyucunun anlayabileceği bir şekilde düzenlenerek yorumlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2011; Balcı, 2018).

Bu çalışmada içerik analizi, Hansen ve arkadaşlarının (1998) önerdiği aşamalar izlenerek uygulanmıştır. Süreç, öncelikle problemin tanımlanması ve araştırma sorusunun belirlenmesiyle başlamış, ardından örneklemin seçilmesi ve çözümleme birimlerinin tanımlanmasıyla devam etmiştir. Kodlama cetvelinin oluşturulması ve geçerlilik ile güvenilirliğinin test edilmesinin ardından çözümleme adımları tamamlanmıştır. Bu çalışmada anket, mülakat, odak grup, gözlem veya deney gibi veri toplama yöntemleri kullanılmadığı ve katılımcılardan doğrudan veri elde edilmediği için etik kurul onayı gerekmemektedir.

4.1. Problemin Belirlenmesi

İçerik analizinde araştırma sorularının belirlenmesi, yöntemin doğruluğunu ve analiz sürecinin güvenilirliğini etkileyen kritik bir adımdır (Creswell, Nauta, vd., 2021). Bu nedenle araştırma sorularının açık, test edilebilir ve işlevsel olması gerekmektedir. Çalışmada ele alınan araştırma soruları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1. Araştırma Soruları

ARAŞTIRMA SORULARI
Geri bildirim konusunda yayımlanan çalışmalar hangi yıllar içerisinde gerçekleşmiştir?
Çalışmalarda kullanılan geri bildirim türleri nelerdir?
Çalışmalarda kullanılan geri bildirim kaynakları nelerdir?
Çalışmalarda kullanılan geri bildirimin odağı nedir?
İncelenen çalışmalarda herhangi bir geri bildirim modeli kullanılmış mıdır?
Çalışmalarda kullanılan geri bildirimlerin etkisi nasıl değerlendirilmiştir?
Geri bildirimler uygulanırken, “Geri Bildirim Müdahalesi Modeli”ne uyum sağlanmakta mıdır?

4.2. Evren ve Örneklemin Belirlenmesi

Her bilimsel araştırmada olduğu gibi içerik analizinde de örneklemin evreni temsil edecek şekilde dikkatle seçilmesi gerekmektedir. Betimsel içerik analizinde örneklem belirlenirken "nerede, ne zaman, hangi araçla ve hangi konuda" gibi sorulara yanıt aranır (Koçak ve Arun, 2006, s. 24). Bu doğrultuda çalışmanın örneklemini, 1996-2024 yılları arasında yayımlanan ve TR Dizin’de yer alan geri bildirim konulu akademik makaleleri kapsamaktadır. Seçilen bu tarih aralığının nedeni, Kluger ve DeNisi'nin Geri Bildirim Müdahalesi Modeli'nin (Feedback Intervention Theory) 1996 yılında geliştirilmiş olmasıdır.

İçerik analizinde örneklem büyüklüğü, teorik doyuma ulaşıldığında yeterli kabul edilmektedir. Ayrıca literatürde, derinlemesine analiz yapabilmek ve evreni sınırlandırmak amacıyla içerik analizi çalışmalarında genellikle 5 ila 30 materyalin yeterli olduğu belirtilmektedir (Patton, 2014; Creswell, 2013; Guest, Namey ve Mitchell, 2013).

Çalışmada, evrenin belirli özelliklerine göre alt tabakalara ayrıldığı tabakalı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, araştırma bağlamında çeşitliliği yansıtmak ve farklı grupları derinlemesine incelemek açısından etkili bir yaklaşımdır (Patton, 2002; Creswell, 2013). Geri bildirim konusundaki araştırmalar eğitim, sosyal ve sağlık bilimleri olmak üzere üç gruba ayrılmış; her tabakadan eşit sayıda makale seçilerek toplam 105 makale analize dahil edilmiştir. Bu gruplama, geri bildirim süreçlerinin farklı alanlardaki işleyişini karşılaştırmaya olanak tanımaktadır.

Araştırmada yer alacak makaleleri belirlemek için TR Dizin veri tabanı kullanılmıştır. Bu veri tabanında “geri bildirim”, “geri dönüş”, “performans geri bildirimi”, “geri bildirim türleri”, “performans değerlendirme” ve “geri bildirim modelleri” anahtar kelimeleriyle taramalar yapılmış; konu dışı çalışmalar kapsam dışında bırakılmıştır. Örneklem tabakalarına yönelik detaylı bilgiye (Tablo 2) aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. Örneklem Tabakaları

Alan	Makale Sayısı
Eğitim Bilimleri	35
Sosyal Bilimler	35
Sağlık Bilimleri	35
Toplam	105

4.3. Çözümleme Birimlerinin Oluşturulması

İçerik analizinin üçüncü aşaması, çözümleme birimlerinin oluşturulma sürecidir. Çözümleme, dilsel ya da dilsel olmayan belgeler üzerinden yapılabilir. Bu çalışmada yalnızca yayımlanmış makaleler analiz edildiğinden, dilsel çözümleme yöntemi tercih edilmiştir. Dilsel çözümleme; metin, belge ve haber gibi kaynaklardaki cümle ve paragrafların ayrıntılı bir şekilde incelenmesini ifade eder (Geray, 2006).

Çözümleme birimlerinin oluşturulmasındaki temel adım, çalışmada kullanılacak kategorilerin ve kodların belirlenmesidir. Bu süreçte araştırma sorusu ile doğrudan ilişkili olmayan içerikler kapsam dışı bırakılarak gruplandırmalar yapılmış ve uygun kategoriler oluşturulmuştur (Gökçe, 2006). Çalışma kapsamında oluşturulan çözümleme birimlerinin detaylarına kodlama cetvelinde (Tablo 3) yer verilmiştir.

4.4. Kodlama Cetveli Oluşturma ve Kodlama Cetvelinin Sınanması

İçerik analizinin güvenilirliği, büyük ölçüde kodlama sürecinin doğruluğuna bağlıdır. Belirsiz kategorilerle yapılan kodlamalar analiz sürecini olumsuz etkileyebileceğinden, kodlama aşaması dikkatle planlanmalıdır. Literatürde, içerik analizinde güvenilirliği sağlamak için genellikle 2 veya 5 kodlayıcı kullanılmasının önerildiği görülmektedir. Bu yaklaşım kodlayıcılar arasındaki tutarlılığı artırarak, analiz sonuçlarının geçerliliğini güçlendirir. Bununla birlikte, kullanılacak kodlayıcı sayısı araştırmanın kapsamı, verinin niteliği ve araştırmacının kaynaklarına bağlı olarak değişebilir. Bu doğrultuda, çalışmada alanında uzman 2 kişi tarafından literatür taraması yapılmış, örneklemdeki makaleler incelenmiş ve konu dışı kodlar ayıklanarak çalışma için gerekli kodlar oluşturulmuştur. Kodların geçerliliği ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla bir kodlama cetveli hazırlanmış, kodlayıcılar arasında fikir birliği sağlanmış ve kodların doğruluğu sistematik bir şekilde kontrol edilmiştir (Bilgin, 2006; Neuendorf, 2017; Krippendorff, 2018).

Çalışma kapsamında oluşturulan kategorilere ve kodlara kodlama cetvelinde (Tablo 3) yer verilmiştir.

Tablo 3. Kodlama Cetveli

Kategoriler	Kodlar
MAKALELERİN YAYIN YILI	1996-2001
	2002-2007
	2008-2013
	2014-2019
	2020-2024
MAKALELERİN ALANI	Sosyal Bilimler
	Eğitim Bilimleri
	Sağlık Bilimleri
GERİ BİLDİRİM TÜRLERİ	Olumlu Geri Bildirim
	Olumsuz Geri Bildirim
	Yapıcı Geri Bildirim
	Yıkıcı Geri Bildirim
	Düzeltilici (Biçimlendirici) Geri Bildirim
	Zamanında ve Gecikmiş Geri Bildirim
GERİ BİLDİRİM KAYNAĞI	Öğretmen (Eğitmenlerden) Geri Bildirim
	Yönetici Geri Bildirimi
	İç ve Dış Paydaş Geri Bildirimleri
	Akran Geri Bildirimi
	Öz Değerlendirme
GERİ BİLDİRİMİN ETKİSİ	Performansa Yönelik Etkisi
	Öğrenmeye Yönelik Etkisi
	Motivasyona Yönelik Etkisi

	Öz Yeterliliğe Yönelik Etkisi
GERİ BİLDİRİM SİSTEMİ	360 Derce Geri Bildirim Sistemi
	Web Tabanlı Geri Bildirim Sistemi
	Mini Klinik Değerlendirme Sistemi
	Standart Hasta Uygulaması Sistemi
	Geri Bildirim Sistemi Yok
GERİ BİLDİRİMİN ODAĞI	Benliğe Yönelik
	Göreve Yönelik
	Görev Detaylarına Yönelik

4.5. Güvenirliği Ölçme

İçerik analizinde güvenirlilik, çalışmanın tutarlılığını ve inandırıcılığını sağlamak açısından kritik bir unsurdur. Bu nedenle analiz sürecinde oluşturulan kodların ve kategorilerin dikkatle incelenmesi ve birden fazla uzman tarafından değerlendirilmesi büyük önem taşır. İçerik analizinde güvenirliliği artırmak için yaygın olarak kullanılan tekniklerden biri "üçgenleme" yöntemidir. Bu yöntem, farklı bakış açılarıyla güvenirlilik ve geçerliliğin ölçülmesini sağlar (Saldaña, 2021). Denzin (1978) ve Krippendorff (2004), üçgenleme yönteminde en az iki araştırmacının yer almasını önerirken; daha kapsamlı analizlerde üç veya daha fazla kaynağın kullanılmasının daha iyi sonuçlar vereceğini belirtmiştir. Bu doğrultuda, çalışmada güvenirlilik ve geçerliliği artırmak amacıyla üçgenleme tekniği uygulanmış ve oluşturulan kategoriler ile kodlar üç araştırmacı tarafından incelenerek, uzmanlar arasında fikir birliği sağlanmıştır. Bu sürecin çalışmanın güvenirliliğini önemli ölçüde arttırdığı düşünülmektedir.

4.6. Çözümleme Adımları

İçerik analizinin son aşaması olan verilerin çözümlenmesi, elde edilen verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkilerin belirlenmesini amaçlar. Bu aşamada, veriler anlamlandırılır, bulgular arasındaki ilişkiler belirlenir ve elde edilen sonuçlar sistematik bir biçimde sunulur (Akdenizli, 2012).

Analiz sırasında izlenen adımların dikkatle uygulanması büyük önem taşır. Kategoriler ve kodlamalar, verilerin sistematik biçimde incelenip anlamlı sonuçlara ulaşılmasını sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu titizlik, çalışmanın güvenirliliği ve geçerliliğini artırarak bulguların bilimsel bir çerçevede değerlendirilmesine olanak tanır.

5. BULGULAR

Çalışma kapsamında ele alınan geri bildirim konulu makalelerin yayınlanma yılları incelenmiş ve makalelerin zaman içindeki dağılımını görselleştirerek değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan makalelerin yayın yıllarına ilişkin bilgiler, geri bildirim konulu makalelerin yayın tablosunda (Tablo 4) yer almaktadır.

Tablo 4. Geri Bildirim Konulu Makalelerin Yayın Yılı Tablosu

Yayın Yılı	Eser Sayısı
1996-2001	3
2002-2007	9
2008-2013	13
2014-2019	35
2020-2024	45
Toplam	105

Yapılan içerik analizi sonucunda, geri bildirim konusunda en fazla yayının 2020-2024 yılları arasında gerçekleştiği tespit edilmiştir. En az yayın ise 1996-2001 yılları arasında yapılmıştır. Ayrıca, 2002-2007 yılları arasında 9, 2008-2013 yılları arasında 13 ve 2014-2019 yılları arasında ise 35 makale yayımlanmıştır. Bu veriler, geri bildirim konusundaki akademik ilginin yıllar içinde arttığını ve bu alanda yayımlanan makale sayısının giderek yükseldiğini göstermektedir.

Türkiye’de geri bildirim ve performans değerlendirme süreçlerinin henüz gelişme aşamasından dolayı 1996 – 2001 yılları arasında bu konuda az sayıda çalışma bulunmaktadır. Karaman ve Bakırcı (2010) da örgütsel davranış bağlamında geri bildirimin etkileri üzerine yapılan araştırmaların, 2000’li yılların başında

artmaya başladığını fakat bu trendin Türkiye'de uluslararası literatüre kıyasla daha geç takip edildiğini ifade etmektedirler.

Geri bildirim konusunda gerçekleştirilen çalışmaların araştırma yöntemleri incelenmiştir. Örneklemi oluşturan makalelerin araştırma yöntemlerine ilişkin bilgiler Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Geri Bildirim Konulu Makalelerin Araştırma Yöntemleri

Araştırma Yöntemleri	Makale Sayısı
Nicel Çalışma	46
Teorik	28
Nitel Çalışma	21
Karma	10
Toplam	105

Geri bildirim konusunda yapılan çalışmalarda en çok nicel çalışmalar tercih edilmiştir. Bu tür çalışmalarda, toplamda 46 makale ile geri bildirimin etkinliği, türü ve algılanma biçimlerini ölçmek amacıyla anket gibi veri toplama araçları kullanılmıştır. Teorik makaleler ise 28 adet ile örneklem önemli bir kısmını oluşturmuştur. Bu araştırma yöntemi ile yapılan çalışmalarda, geri bildirim türleri ve uygulama alanları hakkında teorik bilgiler yer almaktadır. Nitel çalışmalar, 21 makale ile geri bildirimin etkinliğini, türünü ve algılanma biçimlerini, geri bildirim süreçlerine dair içerik analizleri ve derinlemesine görüşmeler gibi yöntemlere odaklanmıştır. Karma yöntem çalışmaları ise hem nicel hem de nitel boyutlarıyla geri bildirimi ele almıştır. Bu tür çalışmalarda, bir grup çalışan veya öğrencinin geri bildirim almadan önceki performansları ile aldıktan sonraki performansları karşılaştırılmış ve sonuçlar istatistiksel olarak açıklanmıştır.

Çalışmalarda yaygın olarak kullanılan geri bildirim türleri araştırılmış ve elde edilen sonuçlara aşağıda yer verilmiştir. (Tablo 6)

Tablo 6. Geri Bildirim Türleri

GERİ BİLDİRİM TÜRLERİ	Olumlu Geri Bildirim	25
	Olumsuz Geri Bildirim	20
	Düzeltilici ve Biçimlendirici Geri Bildirim	17
	Zamanında ve Gecikmiş Geri Bildirim	7

Çalışmada incelenen makalelerin 69'un da geri bildirim türlerine yönelik bilgilere yer verilmiştir. Bu çalışmaların 25'inde olumlu geri bildirim ele alınmış ve bu tür geri bildirimin eğitim ve iş süreçlerinde önemli bir motivasyon aracı olduğu belirtilmiştir. Olumsuz geri bildirim ise 20 makalede incelenmiş, genellikle öğrenme ve performans üzerinde olumsuz etkiler doğurabileceği vurgulanmıştır.

Düzeltilici ve biçimlendirici geri bildirim, 17 makalede yer almakta olup, katılımcıların hatalarını fark edip düzeltmelerine yönelik bir yaklaşım olarak öne çıkmıştır. Zamanında ve gecikmiş geri bildirimle ilişkin bulgular ise 7 makalede değerlendirilmiş; geri bildirimin etkili olabilmesi için uygun zamanda verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, literatürdeki çalışmaların ağırlıklı olarak olumlu ve olumsuz geri bildirim türlerine odaklandığını göstermektedir. Ayrıca çalışma kapsamında geri bildirimin kimler tarafından verildiği de incelenmiş ve elde edilen sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Geri Bildirimlerin Kaynağı

GERİ BİLDİRİM KAYNAĞI	Öğretmen (Eğitmenlerden) Geri Bildirim	37
	Yönetici Geri Bildirimi	33
	İç ve Dış Paydaş Geri Bildirimleri	24
	Akran Geri Bildirimi	4
	Akran ve Yönetici Geri Bildirimi	4
	Öz Değerlendirme	3

Yapılan inceleme sonucunda, geri bildirim konusunu ele alan makalelerin çoğunun öğretmenlerden gelen geri bildirimleri incelediği belirlenmiştir. Bu grupta 37 makale yer almaktadır. Yöneticilerden gelen geri bildirimleri ele alan makale sayısı ise 33'tür. İç ve dış paydaşlar tarafından sunulan geri bildirimleri inceleyen 24 makale bulunmaktadır. Akranlardan ve yöneticilerden gelen geri bildirimlerin etkilerini konu alan makalelerin sayısı 4'tür. Bireylerin kendi performanslarını değerlendirebilmeleri için kullanılan geri bildirim

türünü inceleyen makale sayısı ise yalnızca 3'tür. Bu veriler, çalışmalarda en çok öğretmenler, yöneticiler ve paydaşlar tarafından verilen geri bildirimlerin ele alındığını göstermektedir.

Makalelerde değerlendirilen geri bildirimlerin hangi değişkenleri etkilediği incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Geri Bildirimlerin Etkisi

GERİ BİLDİRİMİN ETKİSİ	Performansa Yönelik Etkisi	Olumlu	40
		Olumsuz	12
		Nötr	-
	Öğrenmeye Yönelik Etkisi	Olumlu	30
		Olumsuz	7
		Nötr	-
	Motivasyona Yönelik Etkisi	Olumlu	5
		Olumsuz	3
		Nötr	1
	Öz Yeterliliğe Yönelik Etkisi	Olumlu	3
		Olumsuz	1
		Nötr	1

Yapılan incelemeler, geri bildirimin en çok performans ve öğrenme üzerindeki etkilerinin araştırıldığını göstermektedir. 40 makalede geri bildirimin performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğu, 30 makalede ise öğrenme sürecine olumlu bir şekilde katkı sağladığı belirtilmiştir. Bunun yanı sıra, geri bildirimin performans ve öğrenme üzerinde negatif etkiler de yaratabileceğini gösteren 19 çalışma bulunmaktadır. Bu bulgular, kurumlarda verilen geri bildirimlerin bireylerin performansları ve öğrenme süreçleri üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabileceğini ortaya koymaktadır. Geri bildirimin; zamanında, yapıcı, öğretici ve pozitif nitelikler taşımasının, bireylerin performansları ve öğrenme süreçleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu belirtilmekle birlikte, her zaman performansı ve öğrenmeyi arttıran bir unsur olmadığı da açıkça vurgulanmıştır. Öğrenme sürecini ve performansı artıran geri bildirimlerin türlerinin, içeriklerinin ve verildiği platformun doğru şekilde belirlenmesinin kritik bir faktör olduğu da vurgulanmaktadır (Dökmen, 1982; Yalçın ve Kılıç, 2002; Camgöz ve Alpten, 2006; Akşirin, 2008; Çimer, Bütüner ve Yiğit, 2010; Karaca, 2011; Akalın, 2014; Dost, 2016; Hasırcı, 2018; Bircan, Bektaş ve Aytaç, 2020; Bayzat ve Kılıkçier, 2021; Meydan, Akkaya ve Pehlivan, 2022; Çagatay, 2023; Devedakan, Sarıçam ve Bağcı, 2024; Yıldırım, Kartal, Kutlu, vd., 2024).

Motivasyon açısından, geri bildirimin olumlu etkisini belirten 5 makale bulunmuşken, olumsuz etkisini belirten 3 makale tespit edilmiştir. Geri bildirimin, çalışanların işe yönelik motivasyon düzeyleri üzerinde etkili bir faktör olduğu ve bunun işe bağlılık, devamsızlık ve stres gibi diğer unsurları da etkileyebileceği ifade edilmektedir. Geri bildirimin motivasyon üzerindeki etkisi, bireylerin algılarına bağlı olarak değişebilir. Bu bağlamda, geri bildirimin türünün göreve mi yoksa bireyin kişisel değerlerine mi yönelik olduğunun, çalışanların motivasyonları üzerinde belirleyici bir rol oynayabileceği vurgulanmaktadır (İlgen, Fisher ve Taylor, 1979; Kluger ve Denisi, 1996; Bakan ve Kelleroğlu, 2003; Anseel, 2015; Steelman, ve Wolfelt, 2018; Balat, Kayalı ve Karaman, 2020; Öztürk ve Doğuç, 2020; Çagatay ve Kızılkaya, 2022).

Çalışmada, geri bildirimlerin öz yeterliliğe yönelik etkilerini inceleyen 5 makale olduğu tespit edilmiştir. Bu makalelerden 3'ü, geri bildirimlerin öz yeterlilik üzerinde olumlu bir etki yarattığını ifade etmiştir. Bu bulgular, çalışanlara veya öğrencilere yapılan geri bildirimlerin etkili bir şekilde kullanılması halinde, bireylerin performanslarını artırabileceğini ve öz yeterlilik düzeylerini yükseltebileceğini göstermektedir (Çankır, 2016; Li, Liang ve Farh, 2019; Balat vd., 2020; İncesu ve Şahin Bayındır, 2024). Ayrıca geri bildirimin içeriği ve sunuluş şekli de öz yeterlilik üzerinde kritik bir rol oynamaktadır. Olumlu geri bildirimin, bireylerin öz yeterlilik algısını artırarak performanslarını olumlu yönde etkilediği saptanmıştır (Sailer, Hense ve Mandl, 2017). Bu sonuçlar, yöneticilerden gelen yapıcı ve olumlu geri bildirimin, çalışanların öz yeterliliklerini geliştirmede önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, bir çalışmada geri bildirimin öz yeterlilik üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu, bir diğerinde ise herhangi bir etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Örnekleme oluşturan çalışmalarda herhangi bir geri bildirim sisteminin kullanılıp

kullanılmadığı incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, makalelerde kullanılan geri bildirim sistemleri tablosunda (Tablo 9) sunulmuştur.

Tablo 9. Makalelerde Kullanılan Geri Bildirim Sistemleri

GERİ BİLDİRİM SİSTEMİ	360 Derece Geri Bildirim Sistemi	18
	Web Tabanlı Geri Bildirim Sistemi	9
	Mini Klinik Değerlendirme Sistemi	6
	Standart Hasta Uygulaması Sistemi	4
	Geri Bildirim Sistemi Yok	68

Makalelerde geri bildirim uygulamalarına ilişkin süreçler incelendiğinde, 18 makalede 360 derece geri bildirim modelinin kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu model, bireylerin yalnızca tek bir kaynaktan değil, kurumların iç ve dış paydaşlarından geri bildirim almasını sağlayarak kapsamlı bir değerlendirme avantajı sunmaktadır.

360 derece geri bildirim modelinin ardından 9 makalede ise web tabanlı geri bildirim modeli kullanılmıştır. Bu model, geri bildirim süreçlerini dijital platformlar üzerinden gerçekleştirerek hem daha erişilebilir hem de daha sistematik bir yaklaşım sunmaktadır. Covid-19 pandemisi ile birlikte, uzaktan eğitim ve çevrimiçi çalışma yöntemlerinin yaygınlaşması, web tabanlı geri bildirim modellerinin kullanımını artırmıştır. Bu modeller, zaman ve mekân kısıtlamalarını ortadan kaldırarak daha esnek bir geri bildirim süreci sağlamaktadır. Araştırmalar, web tabanlı sistemlerin öğrenme süreçlerini destekleyerek bireysel gelişimi hızlandırdığını ve kurumsal geri bildirim süreçlerinde daha etkin bir yöntem sunduğunu göstermektedir. Sağlık alanındaki makalelerde ise, mini klinik değerlendirme ve standart hasta uygulama sistemlerinin geri bildirim modeli olarak ele alındığı görülmektedir. Bu sistemler, öğrencilerin performanslarını değerlendirerek onlara güçlü ve zayıf yönlerini göstermekte ve performanslarını artırmada etkili olmaktadır (Demir ve Özkan, 2022). İncelenen 68 makalede herhangi bir geri bildirim sistemi kullanılmadığı belirlenmiştir. Bu makaleler, daha çok geri bildirimin türü, niteliği, kimin tarafından verildiği ve geri bildirimlere yönelik algıların incelenmesine odaklanmaktadır.

Kluger ve DeNisi'nin (1996) geliştirdiği “Geri Bildirim Müdahalesi Modeli”nde, bireylerin dikkatlerinin görev detaylarına, göreve ve benliğe yöneldiği üç seviye bulunduğu ifade edilmektedir. Çalışmada, geri bildirim müdahalesi modelinde kullanılan bu üç seviyeye yönelik olduğu düşünülen geri bildirimler incelenmiş ve elde edilen bilgilere Tablo 10'da yer verilmiştir.

Tablo 10. Geri Bildirimin Odak Noktası

GERİ BİLDİRİMİN ODAK NOKTASI	Benliğe Yönelik	5
	Göreve Yönelik	52
	Görev Detaylarına Yönelik	40

Yapılan inceleme sonucunda, toplam 52 makalede göreve yönelik geri bildirimlerin ele alındığı ve bu geri bildirimlerin öğrenme ve performans üzerindeki etkilerinin vurgulandığı belirlenmiştir. İncelenen çalışmalar, göreve odaklanan geri bildirimin etkisini belirleyen çeşitli faktörler bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bunlar arasında geri bildirimin içeriği, yazılı ya da sözlü biçimde sunulma şekli ve türü gibi unsurlar yer almakta olup, bu faktörlerin performans üzerinde hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabileceği belirtilmektedir. Araştırmalar, yöneticiler veya eğitimciler tarafından verilen görev odaklı olumlu geri bildirimin performansı artırdığını, olumsuz geri bildirimin ise performansı düşürebildiğini ortaya koymaktadır (Dökmen, 1982; Erdemli, Sümer ve Bilgiç, 2007; Akşirin, 2008; Temür ve Bakırcı, 2008; Çimer, Bütünler ve Yiğit, 2010; Karaca, 2011; Akalın, 2014; Coşkun ve Tamer, 2015; Çetinkaya, Bayat ve Alaca, 2016; Dost, 2016; Şenel ve Şenel, 2017; Hasırcı, 2018; Akaltan, 2019; Çepik, 2019; Karaman, Karatepe ve Kuşçu, 2019; Pelit ve Çetin, 2019; Ulukuş, 2019; Mert, 2020; Dalgacı ve Büyükkız, 2021; Göktaş ve Gönül, 2022).

Kluger ve DeNisi'nin (1996) teorisinde, geri bildirimin içeriği, kaynağı veya işaretinin tek başına bir anlam ifade etmediği; asıl önemli olanın bireyin dikkatini göreve odaklamak olduğu vurgulanmaktadır. Etkili bir geri bildirim süreci, bireyin mevcut performansı ile hedefleri arasındaki farkı kapatmasına yardımcı olmalı ve öğrenme ile performans gelişimini destekleyecek şekilde sunulmalıdır. Bu doğrultuda, geri bildirimin bireyin mevcut durumu ile ulaşmak istediği hedef arasındaki boşluğu fark etmesine ve bu farkı kapatmasına yardımcı olması gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca, bu tür geri bildirimlerde olumsuz geri bildirimlerin de

performansı artırabileceği öne sürülmüştür. Eğer olumsuz geri bildirim, bireyin mevcut performansı ile hedefi arasındaki farkı kapatmasına yardımcı oluyorsa, bireyin daha fazla çaba göstermesi sağlanabilir. Böylece, olumsuz geri bildirimin motivasyonu artırarak performansı olumlu yönde etkileyebileceği vurgulanmıştır. Bunun yanı sıra, pozitif geri bildirimin her zaman performansı artırmadığı, bazen olumsuz etkilere yol açabileceği veya performansın sabit kalmasına neden olabileceği ifade edilmiştir. Geri bildirim müdahalesi teorisinde, bireylerin dikkatini göreve odaklayan geri bildirimlerin, bireylerin görevlerini ne kadar iyi yerine getirebileceğine göre farklı sonuçlar doğurabileceği belirtilmiştir. Örneğin, birey için kolayca ulaşılabilir bir hedef belirlendiğinde ve bu hedef pozitif geri bildirimle desteklendiğinde, performansın düşebileceği veya sabit kalabileceği gözlemlenmiştir. Bu durum, pozitif geri bildirimin her zaman performansı artırmak yerine, bazen duraksamaya, olumsuz etkilere veya görevi bırakmaya yol açabileceğini göstermektedir. Ancak, bireyler için daha zorlu bir hedef belirlendiğinde ve bu hedef pozitif geri bildirimle desteklendiğinde, pozitif geri bildirimin performansı artırabileceği vurgulanmıştır.

Çalışma kapsamında incelenen makalelerin 40'ında, geri bildirimlerin odağının görev detaylarına yönelik olduğu tespit edilmiştir. Bu geri bildirimlerin büyük çoğunluğunun düzeltici, biçimlendirici ve açıklayıcı nitelikte olduğu görülmüştür. Yapılan incelemeler, geri bildirimin içeriğinin net bir şekilde belirlenmesinin ve verilen geri bildirimin görevin detaylarına yönelik bilgilendirici mesajlar içermesinin, hem performans hem de öğrenme üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Ayrıca görev detaylarına yönelik yapılan geri bildirimlerin, bireylerin içsel motivasyonlarını artırmayı, özgüvenlerini desteklemeyi ve performanslarını iyileştirmeye yönelik bir zemin oluşturmayı amaçladığı ifade edilmiştir (Ilgen, Fisher ve Taylor, 1979; Kluger ve DeNisi, 1996; Bakan ve Kelleroğlu, 2003; Steelman, Levy ve Snell, 2004; Anseel, 2015; Balat, Kayalı ve Karaman, 2020; Öztürk ve Doğuç, 2020; Çağatay ve Kızılkaya, 2022).

Görev detaylarına odaklı geri bildirimlerin, Kluger ve DeNisi (1996) tarafından geliştirilen geri bildirim müdahalesi modeliyle uyumlu olduğu söylenebilir. Bu düzeydeki düzeltici geri bildirimlerin, performans ve öğrenme süreçlerinde olumlu etkiler oluşturabileceği belirtilmiştir. Kluger ve DeNisi, bu seviyede kullanılan düzeltici geri bildirimlerin, örneğin "Doğru cevap A şıkkı, çünkü..." gibi açıklayıcı ve yönlendirici olmasının, performans üzerindeki olumlu etkiyi artıracaklarını belirtmektedir. Fakat, Kluger ve DeNisi (1996), görev detaylarına yönelik geri bildirimlerin her zaman olumlu sonuçlar yaratmayacağını vurgulamaktadır. Şöyle ki, eğer birey bir görevi zaten iyi biliyor ve otomatik olarak gerçekleştiriyorsa, bu tür geri bildirimler performans sürecinde kesintilere, performansın düşmesine ve bireyin dikkatinin farklı yönlere kaymasına yol açabilmektedir.

Kluger ve DeNisi'nin (1996) modelinin son basamağı, dikkatin bireyin kişisel kaynaklarına yönlendiği geri bildirimleri kapsamaktadır. Bu tür geri bildirimler, bireylerin benlik hedeflerini, özsaygısını, içsel - dışsal kontrolünü ve başkalarının kendileri hakkındaki algılarını yönetme süreçlerini kapsar. Kluger ve DeNisi, geliştirdikleri modelde bu odak noktasını "benlik" olarak tanımlamışlardır.

Çalışmada, bireylerin kişisel kaynaklarına yönelik yapılan geri bildirimleri ele alan 5 makalenin olduğu gözlemlenmiş ve bu makalelerde, genellikle bireylerin kişisel kaynağı olarak öz yeterliliğin değerlendirildiği görülmüştür. İncelenen makalelerde, bireylerin benliklerine yönelik geri bildirimlerin performans ve öğrenme süreçleri üzerindeki etkilerini belirleyen başlıca faktörlerin geri bildirimin işareti (olumlu ya da olumsuz olması) ve geri bildirimin kaynağı olduğu belirtilmiştir. Özellikle, yöneticiler tarafından verilen pozitif geri bildirimlerin, bireylerin öğrenme ve performansları üzerinde genellikle olumlu etki yarattığı vurgulanmıştır. Ancak, akranları tarafından verilen benliğe yönelik geri bildirimlerin bazen negatif sonuçlar doğurabileceği ifade edilmiştir. Bu durum, Kluger ve DeNisi tarafından geliştirilen geri bildirim müdahalesi teorisi kapsamında değerlendirildiğinde, geri bildirim müdahalelerinin bireylerin dikkatini benlik seviyesine odakladığında performans ve öğrenme süreçlerinde negatif sonuçlar doğurabileceği noktasında uyum sağladığı söylenebilir. Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirim müdahalelerinin bireylerin dikkatinin benlik seviyesine yönlendirildiği durumlarda bireylerin, göreve odaklanmak yerine kendilerini değerlendirmeye başlayabileceğini ve dikkatlerini odak dışı görevlere (nonfocal task) kaydırabileceklerini belirtmektedir. Bireylerin dikkatinin görev dışı süreçlere kaymasının sonucunda ise, öğrenme sürecinde aksamalara ve performansta düşüşlere neden olabileceği vurgulanmaktadır. Ayrıca Kluger ve DeNisi (1996), bireylerin bilişsel kaynaklarının sınırlı olduğunu ifade etmekte ve geri bildirim müdahalelerinin dikkati benliğe yönlendirmesi halinde, bireyin daha fazla bilişsel kaynak tüketerek göreve yeterince odaklanamayacağını belirtmektedir. Geri bildirim müdahalesi modelinde, dikkatin görevden uzaklaşarak benlik düzeyine yönelmesine neden olan bir diğer faktörün ise bireylerin duyguları olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle bireylerin geri bildirimleri bir tehdit olarak algılaması kaygıyı artırarak, öğrenme ve performans üzerinde olumsuz etkilere yol açabilmektedir. Bu konuda yapılan diğer geri bildirim çalışmalarında da, geri bildirimin

kaynağından çok, bireyin kişisel ve öz değerlerine yönelik olumsuz içerikli ifadelerden kaçınması gerektiği vurgulanmaktadır. Geri bildirim dikkatinin benliğe yönelmesinin, dikkatin dağılmasına ve performansın olumsuz etkilenmesine neden olabileceği vurgulanmaktadır (Butler, 1987; Hattie, 2009).

Yapılan incelemeler sonucunda, TR Dizin indeksli çalışmalar, geri bildirimin türü, işareti, kaynağı ve içerdiği mesajın; öğrenme ve performans üzerindeki etkiler açısından belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Ancak Kluger ve DeNisi (1996), geri bildirim süreçlerinin etkisini değerlendirirken yalnızca geri bildirimin içeriğine ve türüne odaklanmanın yetersiz olabileceğini belirtmektedir. Kluger ve DeNisi'ye (1996) göre, geri bildirim müdahalelerinin etkili olabilmesi için bireylerin dikkatlerinin nereye yönlendiği de son derece önemlidir. Bu noktada, TR Dizin indeksli çalışmalar ile Kluger ve DeNisi'nin modeli arasında bazı ortak noktalar olduğu gibi farklılaşan yönler de bulunmaktadır.

Benzerlikler açısından, TR Dizin'de yer alan çalışmalar, geri bildirimin öğrenme ve performans üzerindeki etkilerinin bireysel faktörlere bağlı olarak değişebileceğini ve göreve odaklanan geri bildirimlerin genellikle olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu bulgu Kluger ve DeNisi'nin görev odaklı geri bildirimlerin, bireyin performansını artırabileceği yönündeki görüşüyle paralellik göstermektedir. Ayrıca TR Dizin'deki bazı çalışmalar, geri bildirimin açıklayıcı ve yönlendirici olmasının etkisini artırabileceğini öne sürerek Kluger ve DeNisi'nin, düzeltici geri bildirimin detaylı ve açıklayıcı olması gerektiği yönündeki önerisiyle örtüşmektedir. Ayrıca geri bildirim müdahalesi modelinde farklılaşan noktalar da bulunmaktadır. TR Dizin'de yer alan çalışmalarda geri bildirimin işaretine (olumlu veya olumsuz olması) ve kaynağına daha fazla odaklanıldığı görülürken, Kluger ve DeNisi bireyin dikkatinin nereye yöneldiğini ve bilişsel kaynakların nasıl kullanıldığını ön plana çıkarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, TR Dizin'de yer alan çalışmalar geri bildirim süreçlerini Kluger ve DeNisi'nin modeli çerçevesinde ele alarak bireylerin dikkat düzeylerini de göz önünde bulundurabilir. Böylece, geri bildirimin öğrenme ve performans üzerindeki etkileri daha kapsamlı bir şekilde açıklanabilir.

6. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı, TR Dizin'de geri bildirim üzerine yapılan akademik araştırmaları Kluger ve DeNisi'nin (1996) Geri Bildirim Müdahalesi Modeli çerçevesinde analiz ederek mevcut benzerlikleri, farklılıkları ve geleceğe yönelik araştırma alanlarını ortaya koymaktır. Çalışmada incelenen makalelerin genellikle geri bildirimin işareti (olumlu/olumsuz), kaynağı ve türü üzerine yoğunlaştığı görülmüştür. Ancak Kluger ve DeNisi'nin modeli, geri bildirim süreçlerinde dikkat yöneliminin kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Modelde, bireylerin dikkatinin geri bildirimler aracılığıyla üç seviyeye “göreve, görev detaylarına veya benlik düzeyine” yönelebileceği belirtilmektedir. Bireylerin dikkatlerini göreve odakladıklarında performanslarının artabileceği, buna karşın dikkatin benlik seviyesine kaymasının performans düşüşüne yol açabileceği ifade edilmektedir. Ayrıca Kluger ve DeNisi (1996), olumsuz geri bildirimin her zaman performansı düşürmediğini, aksine bireyin hedefleri ile mevcut durumu arasındaki farkı kapatmasına yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Benzer şekilde, olumlu geri bildirimin her zaman performansı artırmadığı ve bazen bireyin ilerlemesini durdurabileceği vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, geri bildirimin yalnızca içeriği değil, nasıl sunulduğu ve bireyin dikkatini nasıl yönlendirdiği de oldukça önemlidir.

Çalışma kapsamında değerlendirilen TR Dizin'de yer alan geri bildirim konulu makalelerin, Kluger ve DeNisi'nin (1996) modeliyle hem benzerlikler hem de farklılıklar gösterdiği söylenebilir. TR Dizin'deki çalışmaların büyük çoğunluğu, geri bildirimin performans ve öğrenme üzerindeki etkilerinin, geri bildirimin kaynağına, türüne ve zamanlamasına bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Bununla birlikte, doğrulayıcı, düzeltici ve açıklayıcı geri bildirimlerin performans ve öğrenme üzerinde olumlu etkiler yarattığı belirtilmektedir. Bu noktada, Kluger ve DeNisi'nin modeliyle görev detaylarına yönelik düzeltici geri bildirimin performansı artırdığı yönündeki görüşlerin örtüştüğü söylenebilir.

Ancak TR Dizin'deki çalışmaların büyük bir kısmı, geri bildirimin işareti (olumlu/olumsuz) ve kaynağına daha fazla odaklanırken, Kluger ve DeNisi'nin modeli, bireyin dikkatinin nereye yöneldiğini ve bilişsel kaynakların nasıl kullanıldığını ön plana çıkarmaktadır. Bu doğrultuda, TR Dizin'de yer alan pozitif ve negatif geri bildirimlerin performans üzerindeki etkilerinin, Kluger ve DeNisi'nin Geri Bildirim Müdahalesi Modeli açısından farklılık gösterdiği söylenebilir.

Geri bildirim konusunda yapılan çalışmalarda, bireylerin dikkatlerinin önemi üzerinde duran araştırmaların ve Kluger ile DeNisi tarafından geliştirilen Geri Bildirim Müdahalesi Modeli'ni temel alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle, bireyin dikkat yönelimini merkeze alan yeni çalışmaların

gerçekleştirilmesi alana önemli bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca, bu çalışma TR Dizin’de yayımlanan sağlık, eğitim ve sosyal bilimler alanlarında 35’er olmak üzere toplam 105 makale üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu durum, çalışmanın sınırlılıklarından biridir ve elde edilen bulguların genellenebilirliğini sınırlamaktadır.

Geri bildirim süreçleri, bireylerin ve kurumların gelişiminde kritik bir role sahiptir. Türkiye’de geri bildirim üzerine yapılan akademik çalışmalar önemli bulgular ortaya koymuş olmakla birlikte, bireylerin dikkat yönelimi, bilişsel süreçleri ve geri bildirim algısı gibi konulara daha fazla odaklanılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Kluger ve DeNisi’nin (1996) Geri Bildirim Müdahalesi Modeli, geri bildirim süreçlerini değerlendirirken yalnızca işaretine ve kaynağına değil, bireyin dikkatini nereye yönlendirdiğine de vurgu yapmaktadır. Türkiye’deki araştırmaların bu bakış açısını da içerecek şekilde genişletilmesi, geri bildirim mekanizmalarının daha etkili ve kapsamlı hale getirilmesine katkı sağlayacaktır. Bu çerçevede yapılacak yeni araştırmalar, hem akademik literatüre katkı sunacak hem de iş dünyası ve eğitim alanında daha verimli geri bildirim mekanizmalarının geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda geri bildirimlerin, bireyin dikkatini nasıl yönlendirdiğine odaklanılması büyük önem taşımaktadır. Geri bildirim yalnızca içeriğine değil, bireyin dikkatinin göreve mi yoksa benliğe mi yöneldiğine bağlı olarak ortaya çıkabilecek etkiler detaylı bir şekilde araştırılmalıdır. Kluger ve DeNisi’nin modeli doğrultusunda, bireyin dikkatini benlikten ziyade göreve yönlendiren geri bildirim türlerinin öğrenme ve performans üzerindeki uzun vadeli etkileri incelenmelidir. Bunun yanı sıra, farklı kültürel bağlamlarda geri bildirim nasıl algılandığı ve etkilerinin nasıl değiştiği araştırılmalıdır.

Eğitim, sağlık, teknoloji ve hizmet sektörleri gibi farklı alanlarda geri bildirim etkileri incelenmeli ve hangi sektörde, hangi tür geri bildirim, bireylerin dikkatini en verimli şekilde yönlendirdiği belirlenmelidir. Ayrıca geri bildirimlerin, bireylerin motivasyonu, özgüveni ve kaygı düzeyi üzerindeki etkilerinin detaylı şekilde ele alınması gerekmektedir. Geri bildirim bireyin bilişsel yükünü nasıl etkilediği ve dikkatinin hangi unsurlara yönlendirilmesi gerektiği konularında yapılacak çalışmaların gelecekteki araştırmalar için önemli sonuçlar oluşturacağı düşünülmektedir.

MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DERGİSİ	
Makale Bilgileri:	
Değerlendirme:	İki Dış Hakem /Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan:	* Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur
Benzerlik Taraması:	Yapıldı /intihal.net vb.
Etik Bildirim:	sobed@mehmetakif.edu.tr
Etik Kurul Kararı:	Etik Kurul Kararından muaftır.
Katılımcı Rızası:	Katılımcı yoktur.
Mali Destek:	Çalışma için herhangi bir kurum ve projeden mali destek alınmamıştır.
Çıkar Çatışması:	Çalışmada kişiler ve kurumlar arası çıkar çatışması bulunmamaktadır.
Yapay Zekâ Kullanımı:	Yazarlar, bu çalışma için İngilizce özetlerde yapay zekâ destekli uygulama kullandığını belirtmiştir.
Yazarlar katkı oranı:	Yazarların katkı oranı eşittir.
Telif Hakları & Lisans:	Çalışmada kullanılan görsellerle ilgili telif hakkı sahiplerinden gerekli izinler alınmıştır. Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmaları CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.
Article Information:	
Peer-Review:	Double anonymized /Two External
Ethical Statement:	* It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited.
Plagiarism Checks:	Yes / intihal.net etc.
Complaints:	sobed@mehmetakif.edu.tr
Ethics Committee Approval:	It is exempt from the Ethics Committee Approval
Informed Consent:	No participants.
Financial Support:	The study received no financial support from any institution or project.
Conflict of Interest:	No conflict of interest.
Use of Artificial Intelligence:	The authors have stated that they used an AI-assisted application for the English abstracts of this study.
Authors' Contribution Rate:	The contribution of the authors is equal.
Copyrights & Licence:	The required permissions have been obtained from the copyright holders for the images and photos used in the study. Authors publishing with the journal retain the copyright to their work licensed under the CC BY-NC 4.0.

KAYNAKÇA

- Akalın, S. (2014). Performans geribildirimi ile öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleme. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 15(1), 57-70. https://doi.org/10.1501/Ozlegt_0000000192
- Akaltan, K. F. (2019). Diş hekimliğinde preklinik ve klinik eğitim çeşitliliği. *Selçuk Dental Journal*, 6(5), 37-51. <https://doi.org/10.15311/selcukdentj.563351>
- Akdenizli, B. (2012). Gazete haberciliğinde içerik çözümleme yöntem ve tekniği: Sunum ve temsil üzerine bir uygulama ve değerlendirme Ö. Güllüoğlu (Eds.) içinde, *İletişim bilimlerinde araştırma yöntemleri: Yazılı metin çözümleme.*, (ss. 133-162). Ütopya Yayınevi.
- Akşirin, Ç. N. (2008). Yetkinlik temelli performans değerlendirme: Sağlık sektöründen bir uygulama. *Verimlilik Dergisi*, 2, 35-52.
- Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., ve Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years? A meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior. *Journal of Management*, 41(1), 318-348. <https://doi.org/10.1177/0149206313484521>
- Ashford, S. J., ve Cummings, L. L. (1983). Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(3), 370-398. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90156-3](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90156-3)
- Bakan, İ., ve Kelleroğlu, Ö. G. H. (2003). Performans değerlendirme: Çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 1-22.
- Baker, W., ve Bricker, R. H. (2010). The effects of direct and indirect speech acts on native English and ESL speakers' perception of teacher written feedback. *System*, 38(1), 75-84. <https://doi.org/10.1016/j.system.2009.12.003>
- Balat, Ş., Kayalı, B., Karaman, S., ve Kurşun, E. (2020). Çevrimiçi ortamlarda motivasyonel geribildirim öğrenenlerin öz-düzenleme, öz-yeterlilik, kaygı ve başarı puanlarına etkisi. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6(4), 19-36.
- Balcı, A. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Pegem Akademi.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-287. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- Bayzat, Ç., ve Kılıkçier, Ş. S. (2021). Hemşirelik ve tıp öğrencilerinin klinik öğretiminde 360° değerlendirme: Kapsam odaklı inceleme. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 8(2), 134-143. <https://doi.org/10.31125/hunhemsire.966317>
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal bilimlerde içerik analizi*. Siyasal Kitabevi.
- Bircan, B., Bektaş, G., ve Aytaç, B. (2020). 360 derece performans değerlendirme sistemi ve özel bir sağlık kuruluşu uygulama örneği. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(1), 567-573.
- Butler, R. (1987). Task-involving and ego-involving properties of evaluation: Effects of different feedback conditions on motivational perceptions, interest, and performance. *Journal of Educational Psychology*, 79(4), 474-482. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.79.4.474>
- Cagatay, A. (2023). Covid-19 pandemi sürecinde sağlık çalışanlarının performans değerlendirme sistemine ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 109-123. <https://doi.org/10.15295/bmij.v15i1.221>
- Camgöz, S. M., ve Alpterten, İ. N. (2006). 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim: Bir üniversite mediko-sosyal merkezi birim amirlerinin yönetsel yetkinliklerinin değerlendirilmesi üzerine pilot uygulama örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 191-212.
- Carver, C. S., ve Scheier, M. F. (1981). The self-attention-induced feedback loop and social facilitation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 17(6), 545-568. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(81\)90039-X](https://doi.org/10.1016/0022-1031(81)90039-X)
- Chase, J. A., ve Houmanfar, R. (2009). The differential effects of elaborate feedback and basic feedback on student performance in a modified, personalized system of instruction course. *Journal of Behavioral Education*, 18, 245-265. <https://doi.org/10.1007/s10864-009-9089-7>

- Coşkun, E., ve Tamer, M. (2015). Yazma eğitiminde geri bildirim türleri ve kullanımı. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(32), 337-372.
- Creswell, C., Nauta, M. H., Hudson, J. L., March, S., Reardon, T., Arendt, K., ... ve Kendall, P. C. (2021). Research review: Recommendations for reporting on treatment trials for child and adolescent anxiety disorders—An international consensus statement. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 62(3), 255-269. <https://doi.org/10.1111/jcpp.13294>
- Creswell, J. W. (2013). *Steps in conducting a scholarly mixed methods study*.
- Çağatay, A., ve Kızılkaya, S. (2022). Sağlık çalışanlarına uygulanan performans değerlendirme sisteminin çalışanların motivasyonuna etkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(3), 741-762. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.1096788>
- Çankır, B. (2016). Geri bildirimin araştırma görevlilerinin öz-yeterlilikleri üzerindeki etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(1), 21-30. <https://doi.org/10.18394/iid.98446>
- Çepik, H., ve Çepik, E. (2019). Aday İngilizce öğretmenlerin bakış açısından Türkiye’de öğretmen eğitimi. *International Journal of Language Academy*, 3(4), 33-42. <https://doi.org/10.18033/ijla.324>
- Çetinkaya, G., Bayat, N., ve Alaca, S. (2016). Yabancı dil olarak Türkçe öğretim sürecinde yazılı düzeltme geribildirimleri ve öğrencilerin edimsel çıkarımları. *Akdeniz İnsani Bilimler Dergisi*, 6(1), 85-98. <https://doi.org/10.13114/MJH.2016119291>
- Çimer, S. O., Bütün, S. Ö., ve Yiğit, N. (2010). Öğretmenlerin öğrencilerine verdikleri dönütlerin tiplerinin ve niteliklerinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 505-516.
- Dalgacı, S., ve Büyükkız, K. K. (2021). Geri bildirim olarak çoklu değerlendirme yaklaşımının Türkçe öğrenen yabancı öğrencilerin yazma becerisine etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 25(1), 207-224.
- Demir, F., ve Özkan, Y. (2022). İngilizceyi yabancı dil olarak öğrenen öğrencilerin kelime öğrenme stratejileri ve öğrenen özerkliği seviyeleri arasındaki ilişki. *Hakkâri Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 81-99.
- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw Hill.
- Devebakan, N., Sarıçam, H., Sarı, N., ve Bağcı, H. (2024). Bir üniversite hastanesinde sağlıkta kalite standartları kapsamında hasta deneyimlerinin değerlendirilmesi. *SDÜ Sağlık Yönetimi Dergisi*, 6(2), 110-123.
- Dost, A. (2016). Hemşirelik hizmetleri yönetiminde performans değerlemenin önemi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 228-238.
- Dökmen, Ü. (1982). Farklı tür geribildirimlerin (feedback) öğrenmeye etkisi. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 15(2), 71-79. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000893
- Erdemli, Ç., Sümer, H. C., ve Bilgiç, R. (2007). Performans yönetiminde yazılı geribildirim ve yazılı artı sözlü geribildirim yöntemlerinin karşılaştırması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 22(60), 71-85.
- Geray, H. (2006). *Toplumsal araştırmalarda nicel ve nitel yöntemlere giriş: İletişim alanından örneklerle*. Siyasal Kitabevi.
- Gökçe, O. (2006). *İçerik analizi: Kuramsal ve pratik bilgiler*. Siyasal Kitabevi.
- Göktaş, B., ve Gönül, A. A. (2022). Yabancı dil olarak Türkçe öğreticilerinin yazma becerisinde geri bildirim alışkanlıkları. *Uluslararası Türkçe Öğretimi Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 124-147. <https://doi.org/10.47834/utoad.46>
- Guest, G., Namey, E. E., ve Mitchell, M. L. (2013). *Collecting qualitative data: A field manual for applied research*. Sage.
- Hansen, A., Cottle, S., Negrine, R., ve Newbold, C. (1998). *Mass communication research methods*. New York University Press.
- Hasırcı, S. (2018). Türkçe öğretmeni adaylarının konuşma kaygıları üzerindeki etkisi açısından akran ve öğretmen geribildirimi. *Turkish Studies*, 13(4), 685-706. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.13478>
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hattie, J., ve Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77(1), 81-112. <https://doi.org/10.3102/003465430298487>
- Ilgen, D. R., Fisher, C. D., ve Taylor, M. S. (1979). Consequences of individual feedback on behavior in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 64(4), 349-371. <https://doi.org/10.1037/00219010.64.4.349>

- İncesu, O., ve Bayındır, G. Ş. (2024). Hemşirelik bölümü klinik eğitimcisi tarafından verilen sözel geri bildirimin öğrencilerin algılanan stres, akademik ve klinik öz yeterlilik düzeylerine etkisi. *Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 294303. <https://doi.org/10.46413/boneyusbad.1434659>
- Jenkins, D. H. (1948). Feedback and group self-evaluation. *Journal of Social Issues*, 4(2), 47-53. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1948.tb01717.x>
- Karaca, E. (2014). Öğretimde geribildirim önemi, gerekliliği ve niteliğine ilişkin öğrenci algıları. *Education Sciences*, 6(2), 1951-1960.
- Karaman, M., Kuşcu Karatepe, H., ve Kuşcu, F. (2019). Sağlık işletmelerinde performans değerlendirme ve ölçme yöntemleri hakkında bir derleme çalışması. *Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi*, 4(1), 153-171. <https://doi.org/10.24013/jomelips.472337>
- Karaman, S., ve Bakırcı, F. (2010). Türkiye’de lisansüstü eğitim: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 94-114.
- Kluger, A. N., ve DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254-284. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.119.2.254>
- Koçak, A., ve Arun, Ö. (2006). İçerik analizi çalışmalarında örneklem sorunu. *Selçuk İletişim*, 4(3), 21-28.
- Krippendorff, K. (2004). Reliability in content analysis: Some common misconceptions and recommendations. *Human Communication Research*, 30(3), 411-433. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2004.tb00738.x>
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage Publications.
- Kulhavy, R. W., ve Stock, W. A. (1989). Feedback in written instruction: The place of response certitude. *Educational Psychology Review*, 1(4), 279-308. <https://doi.org/10.1007/BF01320096>
- Levy, P. E., ve Williams, J. R. (2004). The social context of performance appraisal: A review and framework for the future. *Journal of Management*, 30(6), 881-905. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.005>
- Li, C. W., Liang, J., ve Farh, J. L. (2019). Speaking up when water is murky: An uncertainty-based model linking perceived organizational politics to employee voice. *Journal of Management*, 46(3), 443-469. <https://doi.org/10.1177/0149206319864155>
- Locke, E. A., ve Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice Hall.
- London, M. (2003). *Job feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement*. Psychology Press.
- Mason, B., ve Bruning, R. (2001). Providing feedback in computer-based instruction: What the research tells us. *Center for Instructional Innovation*, 15, 1-15.
- Mert, İ. S. (2020). Performans geri bildirimi üzerine keşfedici bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), 133-148. <https://doi.org/10.30794/pausbed.530344>
- Meydan, B., Akkaya, M. S., Pehlivan, Y., ve Sağkal, A. S. (2022). Etkili süpervizör geri bildirimi: Derleme bir çalışma. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(4), 1938-1955. <https://doi.org/10.30783/nevsosbil.1170084>
- Mikulincer, M. (1994). The empirical and theoretical basis of human learned helplessness. In *Human learned helplessness: A coping perspective* (pp. 1-32).
- Mulder, R., ve Ellinger, A. (2013). Perceptions of quality of feedback in organizations: Characteristics, determinants, outcomes of feedback, and possibilities for improvement: Introduction to a special issue. *European Journal of Training and Development*, 37(1), 4-23. <https://doi.org/10.1108/03090591311293266>
- Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook*. Sage.
- Öztürk, Z., ve Doğuç, E. (2020). Hastanelerde performans değerlendirme sisteminin çalışan motivasyonuna etkileri hakkında çalışan görüşleri (Çankaya İlçesi örneği). *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 519-536. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.541500>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods*. Sage.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage Publications.

- Pelit, E., ve Çetin, A. (2019). Turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi işlevi olarak performans değerlendirme ve sorunlar: Kavramsal bir değerlendirme. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 165-203.
- Poulos, A., ve Mahony, M. J. (2008). Effectiveness of feedback: The students' perspective. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(2), 143-154. <https://doi.org/10.1080/02602930601127869>
- Ramaprasad, A. (1983). On the definition of feedback. *Behavioral Science*, 28(1), 4-13. <https://doi.org/10.1002/bs.3830280103>
- Roseborough, M. E. (1953). Experimental studies of small groups. *Psychological Bulletin*, 50(4), 275-295. <https://doi.org/10.1037/h0058692>
- Rummler, G. A., ve Brache, A. P. (2012). *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart*. John Wiley & Sons.
- Sadler, D. R. (1989). Formative assessment and the design of instructional systems. *Instructional Science*, 18(2), 119-144. <https://doi.org/10.1007/BF00117714>
- Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., ve Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 69, 371-380. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.033>
- Saldaña, J. (2021). Coding techniques for quantitative and mixed data. In *The Routledge reviewer's guide to mixed methods analysis* 151-160
- Steelman, L. A., Levy, P. E., ve Snell, A. F. (2018). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 64(1), 165-184. <https://doi.org/10.1177/0013164403258440>
- Şenel, B., ve Şenel, M. (2017). Sağlık sektöründe 360 derece performans değerlendirme yöntemi uygulamaları. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 62, 273-287.
- Temür, Y., ve Bakırcı, F. (2008). Türkiye'de sağlık kurumlarının performans analizi: Bir VZA uygulaması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 262-278.
- Thorndike, E. L. (1984). *Reinforcement and the law of effect*.
- Ulukuş, K. S. (2016). Güvenlik yönetiminde personelin performansını artıran eğitim ve etkili geribildirim metotları. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6, 367-377.
- Van De Ridder, J. M., Stokking, K. M., McGaghie, W. C., ve Ten Cate, O. T. J. (2008). What is feedback in clinical education? *Medical Education*, 42(2), 189-197. <https://doi.org/10.1111/j.13652923.2007.02973.x>
- Wilson, R. C., High, W. S., Beem, H. P., ve Comrey, A. L. (1954). A factor-analytic study of supervisory and group behavior. *Journal of Applied Psychology*, 38(2), 89-95. <https://doi.org/10.1037/h0058898>
- Winne, P. H. ve Butler, D. L. (1994). Feedback and self-regulated learning: A theoretical synthesis. *Review of Educational Research*, 65(3), 245-281. <https://doi.org/10.3102/00346543065003245>
- Yalçın, A., ve Kılıç, T. (2002). Farklı performans değerlendirme sistemlerine ilişkin işgören tercihlerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(9), 1-22.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, Ö., Kartal, S., Kutlu, Ö., Çiçekdemir, İ., Akduman, D., Ergün, A., ... ve Karcılı, I. (2024). Geribildirim ve öz-değerlendirmenin öğrencilerin okuduğunu anlama başarısına etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 143-170. <https://doi.org/10.33400/kuje.1342894>