



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

**ÖRTÜK BİLGİ VE ÖRTÜK BİLGİNİN DOĞAL KARAR VERME
SÜRECİNDE KULLANIMI: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

Çağnur Handan KURTULUŞ

Doktora Tezi

Ankara, 2023

ÖRTÜK BİLGİ VE ÖRTÜK BİLGİNİN DOĞAL KARAR VERME SÜRECİNDE
KULLANIMI: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Çağnur Handan KURTULUŞ

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

Ankara, 2023

KABUL VE ONAY

Çağnur Handan KURTULUŞ tarafından hazırlanan “Örtük Bilgi ve Örtük Bilginin Doğal Karar Verme Sürecinde Kullanımı: Bir Alan Araştırması” başlıklı bu çalışma, 19 Ocak 2023 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU (Başkan)

Prof. Dr. Şahin KAVUNCUBAŞI (Üye)

Prof. Dr. Semra GÜNEY (Üye)

Prof. Dr. Mustafa Kemal ÖKTEM (Üye)

Prof. Dr. Mustafa KILIÇ (Danışman)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Prof. Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN

Enstitü Müdürü

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinleri yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayınlanan “*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*” kapsamında tezim aşağıda belirtilen koşullar haricince YÖK Ulusal Tez Merkezi / H.Ü. Kütüphaneleri Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

- Enstitü / Fakülte yönetim kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir. ⁽¹⁾
- ✓ Enstitü / Fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 6 ay ertelenmiştir. ⁽²⁾
- Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir. ⁽³⁾

19/01/2023

[İmza]

Çağnur Handan KURTULUŞ

“*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*”

- (1) Madde 6. 1. Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez **danişmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.
- (2) Madde 6. 2. Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez **danişmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulunun** gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.
- (3) Madde 7. 1. Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, **tezin yapıldığı kurum** tarafından verilir *. Kurum ve kuruluşlarla yapılan iş birliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlerle ilişkin gizlilik kararı ise, **ilgili kurum ve kuruluşun önerisi** ile **enstitü** veya **fakültenin** uygun görüşü üzerine **üniversite yönetim kurulu** tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.
Madde 7.2. Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

* Tez **danişmanının** önerisi ve **enstitü anabilim dalının** uygun görüşü üzerine **enstitü** veya **fakülte yönetim kurulu** tarafından karar verilir.

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu, **Prof. Dr. Mustafa KILIÇ** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.

[İmza]

Çağnur Handan KURTULUŞ

*“ukuşlı biligli idi edgü neñ
kalı bulsa işlet uçup kökke teñ”*

(Uygur Türkçesi)

*“anlayış ve bilgi çok iyi şeydir
eğer bulursan onları kullan ve uçup göğe çık”*

(Türkiye Türkçesi)

Kutadğu Bilig (1070)

Yûsuf Hâs Hâcib (1017–1077)

TEŞEKKÜR

Aileme, yanımda olmasaydılar hayatımın nasıl eksik kalacağını gün geçtikçe daha iyi anladığım kahramanlarıma, örnek aldığım bütün öğretmenlerime, arkadaşlarıma, eğitim çabalarının her zaman takdir ve teşvik edildiği Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumuna (TÜBİTAK), Türkiye Bilimler Akademisine (TÜBA), TÜBİTAK Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezine (TÜBİTAK ULAKBİM), Hacettepe Üniversitesine, Türk Veteriner Hekimleri Birliğine ve tez çalışmama katkı sağlayan bütün veteriner hekimlere teşekkür ederim.

ÖZET

KURTULUŞ, Çağnur Handan. *Örtük Bilgi ve Örtük Bilginin Doğal Karar Verme Sürecinde Kullanımı: Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, Ankara, 2023.

Bu doktora tezinin konusu örtük bilgi ve örtük bilginin doğal karar verme sürecinde kullanımınıdır. Çalışmada, örtük bilgi unsurlarının (meslekî yetenek, meslekî bilgi ve meslekî tecrübenin) varlığının farkındalığı, özellikleri ve kaynakları meslekî tecrübe, yaş, cinsiyet ve coğrafi bölgelere göre farklılık gösterip göstermediği yönüyle araştırılmış; örtük bilgi, mesleğe özgü bir düşünme biçimi olarak ve bilgi aşama sırası (BAS) kapsamında incelenmiş; doğal karar verme sürecinde örtük bilginin nasıl kullanıldığı (zaman baskısı ve yüksek risk altında vb.) araştırılmıştır. Araştırma için hazırlanan soru kâğıdına Türkiye’de 7 coğrafi bölgeden (40 il) 505 veteriner hekim tarafından katılım sağlanmış ve Ankara’da (Türkiye) 39 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda; örtük bilgi varlığının farkındalığına ilişkin görüşler arasında cinsiyet, yaş ve meslekî tecrübe yönüyle sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunmamış ($p > 0,05$); örtük bilgi unsurlarından meslekî bilginin sözle anlatılmasının zor olmasına ilişkin görüşler arasında cinsiyet değişkenine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Doğal karar verme sürecinde örtük bilginin, karar sürecinde eksik bilginin tamamlanması; deneyime dayalı karar verilmesi; yüksek riskten ziyade zaman baskısı altında karar alınması; mevcut bilgiler (belirtik ve örtük) birbiriyle çelişik olduğunda bir izleme kararı verilmesi gerektiğinde kullandığı görülmüştür. Araştırma bulguları ışığında, örtük bilginin özellikler temelinde yeni bir tanım önerisi yapılmış; belirtik ve örtük özellikte adımlar içeren yeni bir bilgi aşama sırası (BAS) önerilerek bilgi dağı (BD) eğretilmesiyle (metaforuyla) açıklanmış ve ters bilgi aşama sırası (TEBAS) olarak çözümlenmiştir. Ayrıca gelecekteki çalışmalar için yeni araştırma önerileri sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler

Örtük bilgi, belirtik bilgi, bilgi aşama sırası, ters bilgi aşama sırası, doğal karar verme, zaman baskısı, risk

ABSTRACT

KURTULUŞ, Çağnur Handan. *Tacit Knowledge and the Use of Tacit Knowledge in Natural Decision-Making Process: A Field Study*, Ph. D. Dissertation, Ankara, 2023.

This research is about tacit knowledge (TK) and the use of TK in the natural decision-making (NDM) process. First, the awareness of the existence of TK (professional ability, professional knowledge and professional experience), what its characteristics and source are, the reasons for its importance, whether all these issues differ according to experience, age, sex and geographical regions, how TK can be expressed as a way of thinking based on professional, and also how it can be evaluated within the scope of knowledge hierarchy (KH) have been investigated. Secondly, how TK is used in the natural decision-making process (under time pressure and high risk, etc.) has been investigated. The questionnaire prepared for the research was attended by 505 veterinarians from 7 geographical regions (40 cities) in Türkiye and semi-structured interviews were conducted with 39 participants in Ankara (Türkiye). There was no statistically significant difference between the views on the awareness of the existence of TK in terms of sex, age and professional experience ($p > 0,05$); a statistically significant difference was found between the views on the tacit knowledge characteristics regarding the difficulty of verbalising the professional knowledge according to the sex variable ($p < 0,05$). In the natural decision-making process, TK is used when the imperfect knowledge needs to be completed, when it is necessary to make a decision based on experience, when a monitoring decision is required, and not when the risk is high, but rather when there is time pressure. In the light of the findings, a new knowledge hierarchy including explicit and tacit steps (with the metaphor of knowledge mountain) has been proposed, analysed as reversed knowledge hierarchy, and a new definition of tacit knowledge has been made. In addition, new research proposals for future studies have been presented.

Key Words

Tacit knowledge, explicit knowledge, knowledge hierarchy, reversed knowledge hierarchy, natural decision-making, time pressure, risk

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI.....	ii
ETİK BEYAN.....	iii
ADAMA	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
ÇİZELGELER DİZİNİ	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ	xvi
GİRİŞ	1
1. BÖLÜM: BİLGİ, ÖRTÜK BİLGİ VE DOĞAL KARAR VERME.....	4
1.1. BİLGİ	5
1.1.1. Bilgi	6
1.1.2. Bilginin Dönüşümü	16
1.1.3. Bilginin Sınıflandırılması	22
1.2. ÖRTÜK BİLGİ.....	26
1.2.1. Örtük Bilme ve Örtük Bilgi	26
1.2.2. Örtük Bilginin Önemi	28
1.2.3. Örtük Bilginin Özellikleri ve Unsurları.....	30
1.2.4. Örtük Bilginin Sınıflandırılması.....	32
1.2.5. Örtük Bilginin Kaynakları, Kullanılması ve Paylaşılması	37

1.2.6. Örtük Bilgiyle İlgili Çeşitli Değerlendirmeler	41
1.3. ÖRTÜK BİLGİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	45
1.4. DOĞAL KARAR VERME.....	75
1.4.1. Karar ve Karar Verme	76
1.4.2. Karar Verme Kuramları.....	78
1.4.3. Doğal Karar Verme Yaklaşımı.....	82
1.5. DOĞAL KARAR VERME İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	95
2. BÖLÜM: ÖRTÜK BİLGİ VE ÖRTÜK BİLGİNİN DOĞAL KARAR VERME SÜRECİNDE KULLANIMINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA	113
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI.....	113
2.1.1. Araştırmanın Amacı	113
2.1.2. Araştırma Soruları	116
2.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılığı.....	119
2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULAMA ALANI.....	121
2.2.1. Araştırmanın Yöntemi	121
2.2.2. Araştırmanın Uygulama Alanı	123
2.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme	124
2.3. ARAŞTIRMA SÜRECİ	126
2.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ.....	127
2.4.1. Nicel Verilerin Çözümlemesi	127
2.4.2. Nitel Verilerin Çözümlemesi.....	158
2.5. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	199
2.5.1. Araştırma Sorularının Yanıtlanması.....	199
2.5.2. Örtük Bilgiye İlişkin Değerlendirme.....	212

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	228
KAYNAKÇA	235
EK 1. ORİJİNALLİK RAPORU	248
EK 2. ETİK KURUL İZİNİ.....	249

KISALTMALAR DİZİNİ

BAS	: Bilgi Aşama Sırası
TEBAS	: Ters Bilgi Aşama Sırası
TDBİ	: Toplumsallaşma, Dışsallaşma, Bütünleşme ve İçselleştirme
ÜB	: Üst Bilgi
YÖB	: Yansıtıcı Örtük Bilgi
GÖB	: Gösterilebilen Örtük Bilgi
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletme
DKV	: Doğal Karar Verme
TTKV	: Tanıma Temelli Karar Verme
TÜ	: Tanıma/Üst Biliş
DD	: Durum Değerlendirmesi
DF	: Durum Farkındalığı
MBV	: Meslekî Bilginin Varlığı
MYV	: Meslekî Yeteneğin Varlığı
MTV	: Meslekî Tecrübenin Varlığı
MBÖ	: Meslekî Bilginin Özelliği
MYÖ	: Meslekî Yeteneğin Özelliği
MTÖ	: Meslekî Tecrübenin Özelliği
MBK	: Meslekî Bilginin Kaynağı
MYK	: Meslekî Yeteneğin Kaynağı
MTK	: Meslekî Tecrübenin Kaynağı
MBÖN	: Meslekî Bilginin Önemi
MYÖN	: Meslekî Yeteneğin Önemi
MTÖN	: Meslekî Tecrübenin Önemi
MÖDBÖ	: Mesleğe Özgü Düşünme Biçimi Özelliği
BD	: Bilgi Dağı

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 1.	Bilgi Aşama Sırası (BAS) Adımlarına İlişkin Çalışmalar	15
Çizelge 2.	Belirtik ve Örtük Bilgiye İlişkin Tanım ve Açıklamalar	25
Çizelge 3.	Örtük Bilgi Sınıflandırmasına İlişkin Çalışmalar	36
Çizelge 4.	AR-GE Bilgisinin Kaynakları	37
Çizelge 5.	Belirtik ve Örtük Bilginin İş Yerinde Kullanımı	39
Çizelge 6.	Örtük Bilgiyi Paylaşma Yöntemleri	40
Çizelge 7.	Örtük Bilgi Türlerinin Aktarım Biçimleri	41
Çizelge 8.	Örtük Bilgiyle İlgili Araştırmalar	47
Çizelge 9.	Doğal Karar Vermeyle İlgili Araştırmalar	97
Çizelge 10.	Faal Görev Yapan Veteriner Hekim Sayısı (Katılım Sağlanan İllerdeki)	124
Çizelge 11.	Örnekleme Büyüklükleri	125
Çizelge 12.	Soru Kâğıdını Dolduran Veteriner Hekimlere İlişkin Betimleyici Bilgiler	128
Çizelge 13.	Örtük Bilgi Unsurlarının Farkındalığına İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular	130
Çizelge 14.	Örtük Bilgi Unsurlarının Farkındalığına İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağıntı Katsayıları	131
Çizelge 15.	Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular	132
Çizelge 16.	Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağıntı Katsayıları	132
Çizelge 17.	Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular	133
Çizelge 18.	Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağıntı Katsayıları	134
Çizelge 19.	Soru Takımlarının Uyum İyiliği İndeksleri	135
Çizelge 20.	Cinsiyet Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları..	138

Çizelge 21.	Yaş Kümeleri Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları	138
Çizelge 22.	Meslekî Tecrübe Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları	139
Çizelge 23.	Coğrafi Bölge Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları	140
Çizelge 24.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilginin Varlığının Farklılığı, Özellikleri ve Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Ortalama Değerleri	141
Çizelge 25.	Cinsiyete Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları	142
Çizelge 26.	Yaş Kümelerine Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları	143
Çizelge 27.	Meslekî Tecrübelerine Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları	143
Çizelge 28.	Coğrafi Bölgelere Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları	144
Çizelge 29.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	145
Çizelge 30.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	146
Çizelge 31.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	147
Çizelge 32.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	148
Çizelge 33.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Meslekî Tecrübelerine Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	149

Çizelge 34.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Meslekî Tecrübelerine Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	149
Çizelge 35.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	150
Çizelge 36.	Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları	151
Çizelge 37.	Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	153
Çizelge 38.	Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	153
Çizelge 39.	Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	154
Çizelge 40.	Veteriner Hekimlik Mesleğine Özgü Düşünme Biçimine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	155
Çizelge 41.	Meslekî Bilginin Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	156
Çizelge 42.	Meslekî Yetenek Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	156
Çizelge 43.	Meslekî Tecrübe Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	157
Çizelge 44.	Meslekî Bilginin Önemine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	157
Çizelge 45.	Meslekî Yeteneğin Önemine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	158
Çizelge 46.	Meslekî Tecrübenin Önemine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları	158
Çizelge 47.	Görüşmeye Katılan Veteriner Hekimlere İlişkin Betimleyici Bilgiler	159
Çizelge 48.	Görüşmeye Katılan Veteriner Hekimlerin Özellikleri	160
Çizelge 49.	Meslekî Bilginin Varlığına İlişkin Görüşler	165

Çizelge 50.	Meslekî Yeteneğin Varlığına İlişkin Görüşler	170
Çizelge 51.	Meslekî Tecrübenin Varlığına İlişkin Görüşler	171
Çizelge 52.	Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Görüşler	175
Çizelge 53.	Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Görüşler	177
Çizelge 54.	Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Görüşler	181
Çizelge 55.	Mesleğe Özgü Düşünme Biçiminin Özellikleri	184
Çizelge 56.	Örtük Bilginin Önemi (Yarı Yapılandırılmış Görüşmeler)	185

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.	Bilgi Aşama Sırası (BAS)	7
Şekil 2.	Ters Bilgi Aşama Sırası (TEBAS)	14
Şekil 3.	Bilgi Sarmalı	16
Şekil 4.	Dört Etkileşim Biçiminin Yarattığı Bilgi	17
Şekil 5.	Örgütsel Bilgi Yaratma Sarmalı	20
Şekil 6.	Buzdağı Eğretilmesi	25
Şekil 7.	Örtük Denizdeki Açık Adalar Eğretilmesi	42
Şekil 8.	Örtüklük Derecesi	43
Şekil 9.	Örtük Bilginin S-Eğrisi	43
Şekil 10.	Soğan Örnekçesi	44
Şekil 11.	Tanıma Temelli Karar Verme Çerçevesi (A, B, C)	91
Şekil 12.	Tanıma/Üst Biliş Çerçevesi Düzeltme Adımları	94
Şekil 13.	Örtük Bilgi Farkındalığına Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafığı	136
Şekil 14.	Örtük Bilgi Özelliklerine Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafığı	136
Şekil 15.	Örtük Bilgi Kaynaklarına Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafığı	137
Şekil 16.	Örtük Bilginin Özellikleri	214
Şekil 17.	Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Kümeler	215
Şekil 18.	Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Kümeler	216
Şekil 19.	Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Kümeler	218
Şekil 20.	Bilgi Dağı (BD)	220
Şekil 21.	Tersine Bilgi Çözümlemesi: Özbilgiden İze Doğru	225

GİRİŞ

Bilginin önemi tüm bilgi kullanıcıları ve her seviyedeki karar vericiler için her geçen gün artmaktadır. Özellikle örgütlerde bilgiye sahip olmak ve bilgiyi yönetmek paha biçilmez bir değere sahiptir. Örgütlerin ve örgüt çalışanlarının sahip olduğu bilginin bir kısmı açık ve net ifade edilebilen özellikteki belirtik bilgi iken, bir kısmı da açık ve net şekilde ifade edilemeyen özellikteki örtük bilgiden oluşur. Polanyi (1966) tamamen belirtik bir bilgi düşünülmemeyeceğini, tüm bilginin ya örtük olduğunu ya da örtük bilgide köklendiğini ifade etmiştir. Bu ifadede işaret edildiği üzere, örtük bilgi bir anlamda belirtik bilginin temelini oluşturmaktadır. Lubit (2001), örtük bilgiyi taklit edilmesi zor yetenekler ve bilgiler; zihin çerçeveleri; sorunlara yaklaşım biçimi ve örgüt alışkanlıkları (rutinleri) olarak sınıflandırmıştır. Lubit (2001) ayrıca rekabet üstünlüğünün, kaynaklara ve pazarlara özel erişimden ziyade, işlerin nasıl yapılacağını bilmekle ortaya çıktığını belirterek bilgi ve fikrî sermayenin hem temel yetkinliklerin birincil temeli hem de üstün başarımın anahtarı hâline geldiğini dile getirmiştir. Yazında örtük bilginin stratejik karar verme süreci (Brockmann ve Anthony, 2002), stratejik yaklaşım, öğrenme, yenilik ve ürün geliştirme (Haldin-Herrgard, 2000) konularındaki önemine de vurgu yapılmış ve örgüt yaşamındaki en değerli kaynak olarak görüldüğü ifade edilmiştir (Cross vd., 2001).

İşlerin nasıl yapılacağı bilgisi yani diğer bir ifade biçimiyle uygulayım ve/veya deneyim bilgisi örtük bilginin tam olarak merkezini oluşturmaktadır. Örtük bilgi, bazen bir ustanın marifetinde, bazen bir savaşçının düşünce biçiminde ve bazen de bir mühendisin yaratıcılığında kendini gösteren bağlama ve bağlamı oluşturan iç ve dış tüm unsurlara kökten bağlı bir bilgi türüdür. Bu yüzden örtük bilgi, bağlama konu olan insan, zaman ve mekândan bağımsız ele alınması mümkün olmayan bir bilgidir. Wah (1999), herhangi bir örgütteki bilginin %90'ının o örgütteki çalışanların akıllarında bulunduğunu ifade etmiştir. Smith (2001) ise örgütler birleştiğinde, küçüldüğünde, yeniden örgütlendiğinde veya örgüt kültürü değiştiğinde çok kıymetli bilgilerin kaybolduğunu ya da yeni bilgiler altında gömüldüğünü; örgütten ayrılan çalışanların,

değerli bilgi, kaynak, beceri ve deneyimlerini yanında götürdüklerini ve kalanlara yeni işler verildiğini ancak kalanların birikmiş bilgi birikimini asla kullanmadığını ifade etmiştir.

Yukarıda yer verilen ifadeler, örtük bilginin örgütler için ne derece vazgeçilmez olduğuna işaret etmesi yönüyle son derece önemlidir. Özellikle son yıllarda bilgi yönetiminin artan bir şekilde önem kazanmasıyla, özellikle örtük bilginin açığa çıkarılması ve örgütsel hafızaya kazandırılmasına ilişkin bilgi yönetimi konusunda örgütler lehine önemli gelişmeler vardır. Ancak hâlen çalışanlara ait ve çalışanlarda saklı kalan bir bilgi olan örtük bilginin örgütler için belirtik hâle getirilmesi ve örgüt kültürüne/hafızasına yerleştirilmesi önemli bir ihtiyaç olarak değerlendirilmektedir. Örtük bilginin hem örgütler hem de bireyler için önemli olması sebebiyle, örtük bilgiye olan ilginin son zamanlarda artmaya başladığı ve bu konuda yapılan araştırmaların sayısında belirgin bir artış olduğu görülmektedir. Ancak yine de örtük bilginin henüz daha keşfedilmesi gereken birçok özelliği olduğu değerlendirildiğinden, bu tez çalışması kapsamında birinci araştırma amacı, örtük bilginin daha iyi anlaşılmasına yönelik bir keşif çalışması yapılması olarak belirlenmiştir.

Tez çalışmasının ikinci araştırma amacı karar vermeye ayrılmıştır. Citroen (2011), bilginin stratejik karar verme sürecinde belirsizliği azalttığı için çok önemli olduğunu ifade etmiştir. Nonaka ve Takeuchi (1995), örtük bilginin deneyim bilgisi olduğunu, eş zamanlı ve örneksel (analog) bir bilgi olduğunu ifade etmiştir. Zsombok ve Klein (1997) ise doğal karar verme yaklaşımını insanların sahada karar vermek için deneyimlerini kullanma şekli olarak belirtmiştir. Klein ve Klinger (1991) doğal karar vermenin özellikleri arasında zaman baskısı ve yüksek riske de yer vermiştir. Örtük bilgi ve doğal karar verme yaklaşımına ilişkin bütün bu koşul ve özellikler birbiriyle uyum içinde ve birbirini tamamlar nitelikte olduğundan örtük bilgi ve doğal karar verme arasında incelenmeye değer bir ilişki/etkileşim olduğu değerlendirilmiştir. Bu bilgi ve değerlendirmeler ışığında, ikinci araştırma amacı, örtük bilginin doğal karar verme sürecinde nasıl kullanıldığı olarak belirlenmiştir. Araştırma amacı kapsamında karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiyi doğal karar verme süreçlerinde nasıl

kullandıkları özellikle zor koşullarda, zaman baskısı ve yüksek risk altında incelenmiştir.

Doğal karar verme yaklaşımı, yönetici, eğitimci, asker, hekim, hemşire, sanatçı, zanaatkâr, sporcu vb. farklı meslek mensupları tarafından kullanılan bir karar verme yaklaşımıdır. Örtük bilgi ise özellikle belirtik/açık olmayan iletişimde kendisini gösterir. Bu sebeple, tez çalışmasının uygulaması için hem örtük bilgi hem de doğal karar vermenin önemli olduğu bir meslek olan veteriner hekimlik mesleği seçilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümü bilgi, örtük bilgi ve doğal karar verme konusunda yazın taramasına ayrılmıştır. Bu yazın taramasında bilgi tanımları, örtük bilgi sınıflandırması, bilgi aşama sırası, ters bilgi aşama sırası ile karar verme kuramları ve doğal karar verme yaklaşımına yer verilmiştir. İkinci bölümde, araştırma tasarımı, yöntemi, uygulama alanı ve süreci açıklanmış, ayrıca verilerin çözümlenmesine ve bulguların değerlendirilmesine yer verilmiş, çalışma kapsamında sunulan yeni öneriler (örtük bilgi tanımı, bilgi dağı vb.) açıklanmıştır. Çalışmanın sonuç bölümünde ise araştırma sonuçları özetlenmiş ve yeni araştırma önerileri sunulmuştur.

1. BÖLÜM

BİLGİ, ÖRTÜK BİLGİ VE DOĞAL KARAR VERME

Çalışmanın bu bölümü bilgi, örtük bilgi, örtük bilgi ile ilgili araştırmalar, doğal karar verme ve doğal karar verme ile ilgili araştırmalar olmak üzere beş alt bölümden oluşmuştur. Birinci alt bölümde bilgiye odaklanılmıştır. Bu alt bölümde çeşitli bilgi tanımlarına yer verilerek bilgi aşama sırası (BAS) kavramı açıklanmıştır. Bilgi tanımları kapsamında işletme bilimi alanına ait tanımlar dışında, düşün bilim (felsefe), tutum bilim (iktisat), toplum bilim (sosyoloji) ve ruh bilim (psikoloji) alanlarından da tanımlar sunulmuştur. Bilgi aşama sırası (BAS) ile ilgili olarak dört temel aşama sırası olan veri, öğreni (enformasyon), bilgi ve akıl hakkında açıklamalar aktarılmış, BAS konusunda yazında yer alan farklı değerlendirmelere ve ters bilgi aşama sırasına (TEBAS) da yer verilmiştir. Ayrıca bilginin sınıflandırılması ve bilginin dönüşüm süreci hakkında kısa açıklamalar sunulmuştur. Bilginin sınıflandırılması konusunda belirtik-örtük bilgiye ilişkin sınıflandırmalar ayrıntılı şekilde aktarılmış, bilginin dönüşüm süreciyle ilgili olarak belirtik ve örtük bilgi ilişkisi ve etkileşiminden bahsedilmiştir.

İkinci alt bölümde örtük bilgiye odaklanılmıştır. Bu alt bölümde önce örtük bilme kavramı konusunda yazında yer alan değerlendirmeler ve eleştirel çalışmalar aktarılmış, daha sonra örtük bilginin önemine işaret edilmiş, bu kapsamda kaynak bağımlılığı kuramı, devimsel (dinamik) yetenekler yaklaşımı ve stratejik karar verme sürecindeki önemi vurgulanmıştır. Ayrıca örtük bilginin unsurları, sınıflandırılması, kaynakları, elde edilmesi ve paylaşılmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Yazında örtük bilgiye dair çeşitli çalışmalarda yer verilen değerlendirmelere (örtüklük derecesi, örtük bilginin S-eğrisi vb.) değinilmiştir.

Üçüncü alt bölümde örtük bilgi konusunda yazında yer alan araştırmalara yer verilmiştir. Bu kapsamda öne çıkan çalışmalardan bahsedilmiş, bu çalışmaların konusu, araştırma yöntemi, uygulama alanı ve sonuçları hakkında kısa bilgiler aktarılmıştır. Dördüncü alt bölümde doğal karar verme konusuna odaklanılmıştır. Bu alt bölümde

önce karar verme ile ilgili üç temel kuram (kuralcı, betimsel ve öngörücü karar verme kuramları) kısaca açıklanmıştır. Bu kuramlara kısaca değinildikten sonra doğal karar verme yaklaşımı hakkında ayrıntılı açıklamalar sunulmuştur. Beşinci alt bölümde doğal karar verme yaklaşımı konusunda yazında yer alan araştırmalara değinilmiştir. Bu kapsamda öne çıkan çalışmalardan bahsedilmiş, bu çalışmaların konusu, araştırma yöntemi, uygulama alanı ve sonuçları hakkında kısa bilgiler aktarılmıştır.

1.1. BİLGİ

Bilgi, insanlık tarihi boyunca farklı özellikleriyle sürekli ilgi odağı olmuş, eski çağlardaki düşünürler tarafından olduğu gibi günümüzdeki birçok araştırmacı tarafından da çalışma alanı olarak benimsenmiştir. Bilginin tanımlanması, oluşturulması, ortaya çıkması, paylaşılması ve kullanılması birçok keşif çalışmasına konu edilmiş, bilgi bazen ilgili bilim dallarının sınırları içinde bazen de bilimler arası olarak incelenmiştir. Aşağıda bilginin iki ayrı kaynaktan sözlük tanımları aktarılmış, işletme dışındaki diğer bilim dallarında yer alan tanımlarına da kısaca yer verilmiştir.

Türk Dil Kurumu (2022) tarafından bilgi şu şekilde tanımlanmıştır: öğrenme, araştırma ve gözlem yolu ile elde edilen gerçek, malumat; insan aklının erebildiği olgu, gerçek ve ilkelerin bütünü, bili; insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, genel olarak ve ilk sezi durumunda zihnin kavradığı temel düşünceler; kurallardan yararlanarak kişinin veriye yönelttiği anlam.

Türkiye Bilimler Akademisi Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğünde (2011) yer alan bilgi tanımları dil bilim (filoloji), eğitim bilimi, düşün bilim ve insan bilimi (antropoloji) alanlarında sırasıyla şu şekilde yapılmıştır: konuşucunun dinleyiciye yönelttiği dilsel iletinin içeriği (dil bilim); insan aklının kapsayabileceği olgu, gerçek ve ilkelerin tümü; inceleme, araştırma, öğrenme ve gözlem yoluyla elde edilen düşünsel ürün; öğrenme süreci sonucunda oluşan ve başka bilgi ve bilintilerle ilişkilendirilebilen, akıl yürütme, çıkarımda bulunma ve düşünme amacıyla kullanılan verilerin bütünü (eğitim bilimi); bilme edimi sonucu ulaşılan şey; öznenin nesneye yönelmesi sonucu ortaya konan ürün

(düşün bilim); halkın doğal ve toplumsal çevresiyle doğüstü dünyayla ilgili yorumlarına, anlamlandırma çerçevelerine ve yaşantılarına temel olan geleneksel ve kültürel edinimlerine ilişkin olarak zaman zaman hiç düşünmeden söylediği edinimlerinin bütünü (insan bilim).

Bilgi kavramı, düşün bilim dışında tutum bilim, toplum bilim ve ruh bilim alanlarında da araştırmalara konu olmuştur. Tutum bilim (iktisat) yazınında bilginin tanımından ziyade, iktisadi kuramlar içerisindeki işlevi üzerinde durulmuş ve bilgi kavramına yönelik iktisadi çalışmalar tam bilgi, belirsizlik ve asimetrik bilgi yaklaşımıyla sınıflandırılmıştır (Fidan, 2013). Toplum bilim alanında bilginin toplumla ilişkilendirilerek ele alındığı, bu yüzden bilgi tanımlarında değişkenlik ve görelilik özelliklerinin ön plana çıktığı, ruh bilim alanında ise bilginin bir zihin durumu olarak tanımlandığı ve araştırmalarda çoğunlukla zihinde işlenişinin ele alındığı görülmüştür (Uçak, 2010).

Düşün bilim, tutum bilim, toplum bilim, ruh bilim dışında diğer bilim dalları da bilgiyi farklı yönleriyle incelemiş ve kendine özgü şekilde tanımlamıştır. Özellikle 1990'lı yıllardan sonra bilgi, işletme alanında daha fazla öne çıkan bir kavram olarak dikkat çekmeye ve birçok araştırmaya konu olmaya başlamıştır.

1.1.1. Bilgi

Yazında bilgiye ait birçok farklı tanım yapılmıştır. Bu tanımlardan bazıları bilginin belirli özelliklerini vurgulayarak, bazıları ise herhangi bir iş veya işleme ait süreçlerde bilginin bulunduğu noktaya, kullanıldığı yere ya da önemine işaret edilerek yapılmıştır. Yazında yer alan bu farklı bilgi tanımları aşağıda aktarılmıştır.

Bilgi, veri ve öğreninin anlamlandırma yoluyla yorumlanması yeteneği ve bu yorumlama isteğinin hedeflenmesi durumudur (uit Beijerse, 1999). Bilgi, yeni deneyimleri ve öğrenileri değerlendirmek ve birleştirmek için bir çerçeve sağlayan

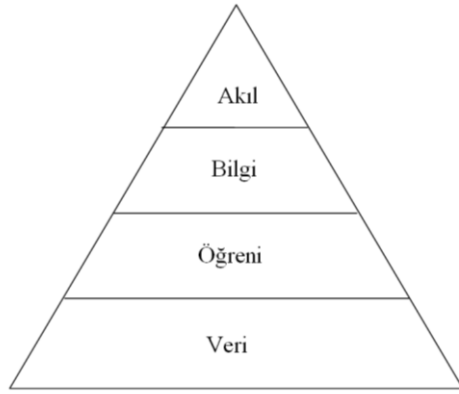
tecrübe, değerler, bağlamsal öğreniler ve uzman içgörülerinin oluşturduğu esnek bir bileşimdir (Davenport ve Prusak, 2000).

1.1.1.1. Bilgi Aşama Sırası (BAS)

Bilgi aşama sırası (BAS) konusunda yazında yer alan çalışmaların hemen hemen tamamında aşamalar zincirleme bir ilişki içinde veri (data), öğreni (information), bilgi (knowledge) ve akıl (wisdom) olarak sıralanmıştır. Bu sıralamayı gösterme amacıyla çizilen Şekil 1 aşağıda sunulmuştur.

Şekil 1

Bilgi Aşama Sırası (BAS)



Bazı kaynaklarda wisdom kelimesinin Türkçe karşılığı olarak bilgelik kelimesinin de kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca bazı kaynaklarda bilgi aşama sırası (BAS), öğreni aşama sırası veya anlam aşama sırası olarak da adlandırılmıştır.

BAS aşamalarında yer alan information kelimesinin birçok kaynakta enformasyon olarak Türkçeleştirildiği görülmüştür. Information kelimesinin Türkçe karşılığı olarak—hem Türkçe dil bilgisi kuralları hem de kapsam ve anlam yönüyle—hangi kelimenin kullanılmasının daha uygun olacağı konusunda titiz bir araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmalar kapsamında, Georges Ifrah'a (1994) ait *Historie Universelle des Chiffres* (Rakamların Evrensel Tarihi) adlı eserin Prof. Dr. Kurtuluş Dinçer tarafından yapılan Türkçe çevirisi incelenmiştir. Anılan eserin Türkçe çevirisinde information kelimesinin

karşılığı olarak öğreni kelimesinin kullanıldığı görülmüştür. Öğreni kelimesinin hem Türkçe dil bilgisi kuralları hem de kapsam ve anlam yönüyle daha uygun olduğu değerlendirildiğinden, tez çalışması kapsamında information kelimesinin Türkçe karşılığı olarak öğreni kelimesi kullanılmıştır. BAS aşamalarına ilişkin temel tanım ve açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

1.1.1.1.1. Veri

BAS'ın en alt basamağında yer alan veriye ilişkin yazında yer alan farklı tanım ve açıklamalar şunlardır: Veri, sorun alanı içinde hiçbir soruya cevap vermeyen; öğreni, sorun alanı içinde ne zaman, nerede, kim, ne; bilgi ise nasıl, neden yanıtını veren metindir (Quigley ve Debons, 1999). Veri, öğreni hâline gelecek şekilde yapılandırılabilen basit gerçeklerdir (Tuomi, 2000). Veri, öğreninin temel yapı taşıdır ve dört belirli biçimde ortaya çıkar: sayılar, kelimeler, resimler ve sesler (Lang, 2001).

Veri (ve öğreni), yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış veri (ve öğreni) olarak sınıflandırılabilir. Veri (ve öğreni) sadece bilgisayar ortamında değil kâğıt üzerinde, çizim ve fotoğrafta da fiziksel olarak saklanabilir, hatta sıradan bir telefon çağrısı da veri (ya da öğreni) olabilir. Veri sekiz ayrı tür olarak sınıflandırılabilir: işlevsel üst veri, uygulamısal üst veri, işlem üst verisi, kaynak veri, geçici veri, tarihsel veri, etkileşimsel veri, ana veri (Borek vd., 2014).

1.1.1.1.2. Öğreni

BAS'ta veriden sonra ve bilgiden önce yer alan öğreniyeye ilişkin yazında yer alan farklı tanım ve açıklamalar şunlardır: Öğreni bilgi üretebilen şeydir ve bir işaretin içerdiği öğreni, o işaretten öğrenilebilecek olan şeydir (Dretske, 1981). Veri ve öğreni parçalı, kısmi ve doğaları gereği ayrışabilirken, bilgi ve akıl bütünseldir (Zeleny, 1987). Öğreni, diğer mevcut öğrenilerle bağlantılı olmasına, toplanan diğer verilerle ilgili olmasına veya diğer öğreni veya bilgilerle yeni bağlantılar kurmak için işlenmesine izin veren belirli bir yorumlayıcı bağlamı olan veridir (Landauer, 1998).

Öğreni, yorumlandığında, bir bağlama oturtulduğunda ya da anlamlandırıldığında bilgiye dönüşür (Tuomi, 2000). Öğreni, anlamlı örüntüler hâlinde düzenlenmiş verilerdir (Lang, 2001). Harekete geçirilen, ilgili ve zengin kaynaklı hâle getirilen öğreni, bilgi kaynağı hâline gelir (Kreiner, 2002).

Öğreni, soyut ya da somut özellikte ve varlık ya da süreç şeklinde olabilir. Öğreni süreç şeklinde ve soyut özellikte olduğunda süreç olarak öğreni (bilgilenme); varlık şeklinde ve soyut özellikte olduğunda bilgi olarak öğreni (bilgi); varlık şeklinde ve somut özellikte olduğunda nesne olarak öğreni (veri, belge); süreç şeklinde ve somut özellikte olduğunda öğreni süreci olarak (veri işleme) ifade edilir (Buckland, 1991).

1.1.1.1.3. Bilgi

BAS'ta öğreniden sonra yer alan bilgiye ilişkin yazında yer alan farklı tanım ve açıklamalar şunlardır: Bilgi, bir bileni, anlayanı, bilgi için veya hakkında hedefleri olan bir varlığı gerektirir (Landauer, 1998). Bilgi, nasıl ve neden yanıtını veren metindir (Quigley ve Debons, 1999). Bilgi, bireyin beyninden başlar ve karar ile eylemle ilgili anlamlarla kişisel deneyim, inançlar ve değerler tarafından dönüştürülen ve zenginleştirilen öğreniler üzerine inşa edilir. Bilgi, birey tarafından yorumlanan ve ihtiyaç duyulan amaca uygun olan öğrenilerdir. Bilgi, bireyin belleğinde kayıtlı fikirlerin, olguların, kavramların, verilerin ve yöntemlerin zihinsel durumudur ve bir kişinin oluşturduğu bilgi, aynı bilgiyi alan başka bir kişiden farklı olur (Bender ve Fish, 2000). Bilgi, öğreni tarafından üretilen (veya sürdürülen) inançla tanımlanır, ancak bir kişinin aldığı bilgi, kaynaktaki olasılıklar hakkında zaten bildikleriyle bağlantılıdır (Dretske, 1981).

1.1.1.1.4. Akıl

BAS'ta bilgiden sonra var olan akla ilişkin yazında yer alan farklı tanım ve açıklamalar şunlardır: Veri, öğreni ve bilgi arasındaki ilişki özyinelemelidir; veri ve öğreni düzenlemeye, bilgi ve akıl ise yorumlamaya bağlı olarak farklılaşır (Bhatt, 2001).

Akıl, bir soruna veya yaşanan duruma çeşitli düzeylerde ve farklı bakış açılarından dâhil olan herkes için işe yarayacak bir çözüm sunmak veya cevap bulmak için, dikkatli dinleme ve derin düşünmeden elde edilen, ilgili sorunun anlaşılmasıyla deneyim ve öğreniden elde edilen bilgiyi birleştirebilme konusunda yetkin değildir. Bilgi gibi akıl da farklı bağlamlarda ve uygulamalarda kısmen farklı anlamlar alan çok anlamlı bir kavramdır (Rowley ve Slack, 2008). Akıl, bir kişinin nasıl yaşayacağı konusunda iyi seçimler yapmasını sağlayan bir mükemmelliktir; kişinin her şeyi nasıl yaşayacağıyla ilgili gerçekleştirilmesi zor olan karmaşık seçimleri içerir (Swartwood, 2013).

Yazında yer verilen iki çalışmada BAS'ın akıl aşaması için sırasıyla anlayış ve ustalık (uzmanlık) kelimeleri kullanılmıştır. Bu çalışmalar, Landauer (1998) ile Bender ve Fish'in (2000) çalışmalarıdır. Anlayış, bir alandaki sorunlar karşısında bir bakış açısı ve tutarlı hikâyelerin açıklama olarak anlatılmasına izin veren uygulama ilkeleri gerektirir (öğreni, söylenebildiği zaman; bilgi, yapılabildiği zaman; anlayış öğretilbildiği zaman) (Landauer, 1998). Ustalık (uzmanlık), ortalamanın çok üzerinde, belirli bir alanda uzmanlaşmış, derin bilgi ve anlayıştır. Ustaliğa sahip olan her birey, kendi uzmanlık alanında benzersiz yeni bilgi ve çözümler üretebilir. Bu anlamda ustalık (uzmanlık), deneyim, eğitim ve öğretim yoluyla kazanılır ve bir kişi tarafından uzun bir süre boyunca sıfırdan inşa edilir ve en önemlisi o kişide kalır (Bender ve Fish, 2000).

1.1.1.2. Beş Aşamalı BAS

Yazındaki birçok çalışmada BAS veri, öğreni, bilgi ve akıl olmak üzere dört aşamalı olarak açıklanmış olmakla birlikte, BAS'ın beş aşama ile açıklandığı çalışmalar da mevcuttur. Bu konuda Zeleny (1987), Ackoff (1989), Tuomi (2000) ile Laszlo ve Laszlo'nun (2002) çalışmalarından aşağıda kısaca bahsedilmiştir.

Zeleny (1987) çalışmasında bilgi aşama sıralarını veri, öğreni, bilgi, akıl ve aydınlanma olarak açıklamıştır. Çalışmadaki açıklamalar şu şekildedir: Aydınlanma, değerden bağımsız olan akli gerçeklik boyutuyla zenginleştirmektir. Çalışmada yer verilen örneksime (analoji) ekmek yapma konusundadır. Veri, nişasta parçacıkları, su, maya

bakterileri ve benzeri temel elementler gibidir ve bu aşamada hiçbir yerde ekmek izi yoktur. Öğreni bileşenler/malzemeler gibidir (un, şeker, su, baharatlar), hâlâ amaçlanan sonuca dair hiçbir iz yoktur ama artık bu malzemelerden bir bira yapılamayacağı anlaşılmıştır. Tüm bu malzemelere sahip olmak, ekmek yapma bilgisinin var olduğu anlamına gelmez, yine de lezzetli bir ktır ekmek, siyah köz veya yapışkan lapa ile sonuçlanabilir. Bilgi, ilişkileri (tarifler ve bunların bağlamsal yorumlarını) içerir. Ayrıca ekmek yapma bilgisine sahip olmak, kişinin gerçekten ekmek yapması ve neden yapması gerektiğini göstermez. Akıl, bilginin ötesine geçer, çünkü ne olduğunu ve nedenini bildiğine ilişkin karşılaştırmalara (yargılara) izin verir. Aklın ötesinde bir adım daha vardır: aydınlanma. Aydınlanma, değerden bağımsız olan akli gerçeklik boyutuyla zenginleştirmektir.

Ackoff (1989) çalışmasında bilgi aşama sıralarını veri, öğreni, bilgi, anlayış ve akıl olarak açıklamıştır. Çalışmadaki açıklamalar şu şekildedir: Veri, nesne ve olaylar ile bunların çevrelerinin özelliklerini sunan simge ve gözlem ürünüdür. Öğreni, verilerin çeşitli yönleriyle çözümlenmesiyle elde edilir ve kim, ne, nerede, ne kadar gibi sorulara cevap veren betimlemeler içerir. Veri ile öğreninin arasındaki fark bu yönüyle yapısal değil işlevseldir. Bilgi ise ustalık bilgisidir ve öğreniden yönlendirme, açıklama ve tecrübe yoluyla öğrenilir. Anlayış, BAS'ta neden sorusunun cevabını verir, akıl ise anlayışın değerlendirilmesidir. Bu beş aşamalı BAS'ta bilgi ve anlayış, öğrenme ve uyum ile etkinliğe odaklanır. Zekâ etkinliği, akıl ise etkililiği artırma yeteneğidir. Her bir aşama bir önceki aşamada yer alan kavramı kapsar. Örneğin; anlayış olmadan akıl, bilgi olmadan anlayış olmaz. İnsan aklındaki içeriğin ortalama %40'ı veriden, %30'u öğreniden, %20'si bilgiden, %10'u anlayıştan ve yaklaşık %0'ı (hemen hemen hiç seviyesinde) akıldan oluşur.

Tuomi (2000) çalışmasında bilgi aşama sıralarını veri, öğreni, bilgi, kavrayış (zekâ) ve akıl olarak açıklamıştır. Çalışmadaki açıklamalar şu şekildedir: Verilerin sade, tekil gerçekler olduğu varsayılır. Bu özellikteki gerçekler bir yapı içinde birleştirildiğinde ve bir bağlam içine yerleştirildiğinde öğreni meydana gelir. Öğreni, bir anlam verilerek yorumlandığında bilgiye dönüşür. Bu noktada; gerçekler, gelecek sonuçları öngörmek veya sonuç çıkarmak için zihinsel bir yapı içinde var olur. İnsan zihni bu bilgiyi farklı

seçenekler arasında seçim yapmak için kullanır ve içinde bulunulan hâl kavrayışa dönüşür; değerler ve bağlılık anlayışa rehberlik ettiğinde ise akla dayanır. Bu beş aşamalı süreçte veri artan şekilde işlenir ve veriden akla giden yolun değeri öğrenme ve deneyim ile artar.

Laszlo ve Laszlo (2002) çalışmalarında bilgi aşama sıralarını veri, öğreni, bilgi, anlayış ve akıl olarak açıklamış ve bu diziyi anlam aşama sırası olarak adlandırmıştır. Çalışmadaki açıklamalar şu şekildedir: Veri, doğru olduğuna inanılan gerçekle ilgisiz ufak bilgiden başka bir şey içermez; bağlam açık hâle getirildiğinde öğreni hâline gelir. Bilgi ve öğreni öğretilbilir ve resmi olarak iletilebilir, ancak bunları öğretmenin sınırları vardır. Anlayış öğretilemez, öğrenme ve anlam yaratmaya etkin katılımı içerdiğinden, her kişi tarafından kendisi için yaratılmalıdır. Sonuç olarak, bir duruma ilişkin anlayış kişiye özgüdür ve birlikte öğrenerek ve iş birliği yaparak ortak bir bilişsel haritayı paylaşmak için bireysel anlayış genişletilebilir. Akıl düzeyinde, anlam genellikle karşıttır; bazen gerçekler, en güçlü kanıtlar, en büyük teşvikler ne olursa olsun, daha büyük düzende bunun doğru veya mantıklı olmadığı bilindiğinden ikna edici olamaz.

1.1.1.2. Ters Bilgi Aşama Sırası (TEBAS)

BAS konusunda yazında yer alan çalışmaların büyük çoğunluğunda aşamalar aşağıdan yukarıya doğru, aşamaların birbirini ardıl şekilde izlediği düşüncesine dayalı olarak açıklanmıştır. Bu durumun aksi yönünde değerlendirmeler sunan üç çalışma Braganza'nın (2004), Bernstein'in (2009) ve Tuomi'nin (2000) çalışmalarıdır. Bu çalışmalarda yer alan değerlendirmeler aşağıda kısaca aktarılmıştır.

Braganza (2004) çalışmasında, BAS'ta geleneksel olan aşağıdan yukarıya bakış açısı yerine yukarıdan aşağıya yeni bir bakış açısı önermiştir: bilgi-öğreni-veri örnekçesi. Çalışmadaki açıklamalar şu şekildedir: Bilgi-öğreni-veri örnekçesi, bilginin veri ve öğreninin bir ürünü olduğunu öne süren mevcut bilgi aşama sırasını tersine çevirir. Başka bir ifadeyle, bilgiyi tanımlamaya yönelik aşağıdan yukarıya bir yaklaşım yerine,

kavramlar, verileri belirleyen öğrenilere yol açan bilgi ile yukarıdan aşağıya olacak şekilde yeniden düzenlenir. Bu örnekçede, bilgi terimi açık bilgiyi ifade eder. Bilgi, üst düzey örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla işlevler arası süreçlerde yer alır. Öğreni, insanların veya düzenlerin (sistemlerin) iş uygulamalarını yerine getirebilmesi için ihtiyaç duyduğu şeydir. Öğreni, gömülü olduğu iş uygulamaları tarafından ve içinde anlamlı olacak şekilde düzenlenir, çözümlenir ve yorumlanır. Öğreni, yöneticilerin işlerini tamamlamalarına, sorunları çözmelerine ve kararlar almalarına olanak tanır. Veri, öğreniyi oluşturan unsurlardır. Veriler, yazılıma gömülü adımlar kümesi (algoritmalar) ve matematiksel gösterimler içerir. Örnekçeye göre veriler, öğreniden türetilir. Hatalar ve eksiklikler düşük nitelikli öğreniyeye yol açacağından veri öğeleri çok önemlidir.

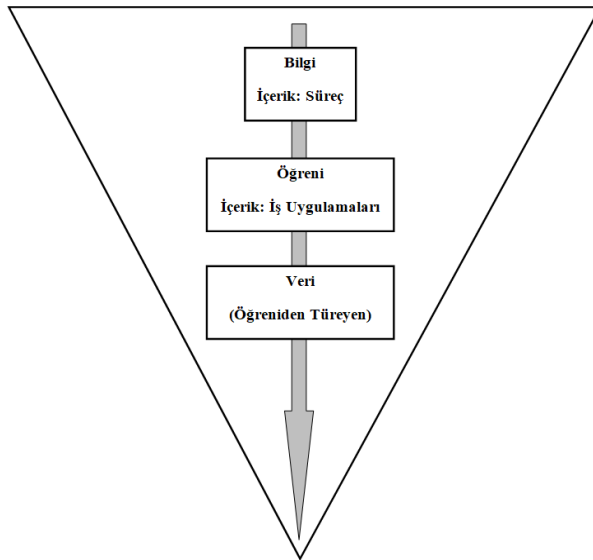
Bernstein (2009) çalışmasında, BAS'ı oluşturan kavramların yaygın olarak kullanılan zıt anlamlarını ve karşıt ifadelerini belirterek değerlendirmelerde bulunmuştur. Bu kapsamda, verinin karşıt ifadesi olarak eksiklik, veri isteği, eksik veri; öğreninin karşıt ifadesi için yanlış bilgi, kasıtlı yanlış bilgi, hata, yanılgı; bilginin zıt anlamı bilgisizlik, bilmemezlik; aklın karşıt ifadesi olarak akılsızlık, aptalca hareket ifadelerine yer vermiştir. Ayrıca BAS'ta yer alan her bir basamağa karşılık birçok karşıt anlamlı kelimenin mevcut olduğunu belirtmiş, fakat bu kelimelerin bir dizi oluşturmadığını ifade ederek bu olgular arasındaki bağlantıları incelemenin bilginin sınırlarını ve çevresini anlamaya katkı sağlayacağını belirtmiştir.

Tuomi (2000) çalışmasında BAS'ın geleneksel bakış açısıyla açıkladığı veri, öğreni, bilgi sıralamasının tam olarak tersini açıklamış ve bu ters sıralamayı ters bilgi aşama sırası (TEBAS) olarak adlandırmıştır. Aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere, birey için bilginin temelini oluşturan anlam yapısı, odaklanmak ve yapılandırılmış olmak amacıyla bilişsel yapı ile açık şekilde ifade edilir. Eğer anlam, dil bilimsel ve kavramsal bağlam içinde dile getirilirse, sözlü ve metinsel bir yapıya dönüşür. Bu nokta genel olarak öğreni olarak adlandırılır. Öğreni bir belge içinde sunulabilir, dosyalama yapılabilir. Bu şekilde yapılandırılmış bilgi, özişler (otomatik) kullanım için bilgisayar hafızasında saklandığı zaman, öğreninin anlamı açıklanır. Gerçekte, öğreni özişler

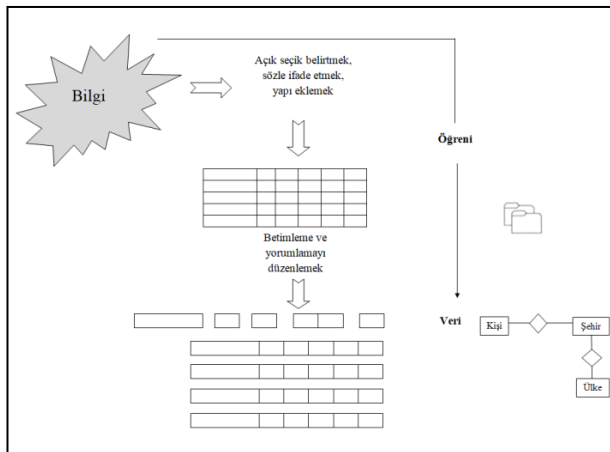
işlemede anlam ifade etmeyecek en küçük parçalarına ayrılır. Bu noktada veri yaratılmış olur.

Şekil 2

Ters Bilgi Aşama Sırası (TEBAS)



(a)



(b)

Kaynak: a: Braganza (2004), b: Tuomi (2000).

Aşağıda sunulan Çizelge 1’de bu çalışmada yer verilen BAS konulu çalışmalar kısa ve açıklayıcı ifadelerle yer verilerek özetlenmiştir.

Çizelge 1

Bilgi Aşama Sırası (BAS) Adımlarına İlişkin Çalışmalar

	Yazarlar (Yıl)	Tanım/Açıklama
Veri	Quigley ve Debons (1999)	Veri, sorun alanı içinde hiçbir soruya cevap vermeyen metindir.
	Tuomi (2000)	Veri, öğreni hâline gelecek şekilde yapılandırılabilen basit gerçeklerdir.
	Lang (2001)	Veri, öğreninin temel yapı taşıdır ve dört belirli biçimde ortaya çıkar: sayılar, kelimeler, resimler ve sesler.
	Borek vd. (2014)	Veri sadece bilgisayar ortamında değil kâğıt üzerinde, çizim ve fotoğrafta da fiziksel olarak saklanabilir, hatta sıradan bir telefon çağrısı da veri olabilir.
Öğreni	Dretske (1981)	Öğreni bilgi üretebilen şeydir ve bir işaretin içerdiği öğreni, o işareten öğrenilebilecek olan şeydir.
	Zeleny (1987)	Veri ve öğreni parçalı, kısmi ve doğaları gereği ayrışabilir.
	Buckland (1991)	Öğreni; soyut ya da somut özellikte ve varlık ya da süreç şeklinde olabilir.
	Landauer (1998)	Öğreni, belirli bir yorumlayıcı bağlamı olan veridir.
	Quigley ve Debons (1999)	Öğreni, sorun alanı içinde ne zaman, nerede, kim, ne yanıtını veren metindir.
	Tuomi (2000)	Öğreni, yorumlandığında, bir bağlama oturtulduğunda ya da anlamlandırıldığında bilgiye dönüşür.
	Lang (2001)	Öğreni, anlamlı örüntüler hâlinde düzenlenmiş verilerdir.
	Kreiner (2002)	Harekete geçirilen, ilgili ve zengin kaynaklı hâle getirilen öğreni, bilgi kaynağı hâline gelir.
Bilgi	Zeleny (1987)	Bilgi ve akıl bütünseldir.
	Landauer (1998)	Bilgi, bir bileni, anlayanı, bilgi için veya hakkında hedefleri olan bir varlığı gerektirir.
	Quigley ve Debons (1999)	Bilgi, nasıl ve neden yanıtını veren metindir.
	Bender ve Fish (2000)	Bilgi, birey tarafından yorumlanan ve ihtiyaç duyulan amaca uygun olan öğrenilerdir.
	Dretske (1981)	Bilgi, öğreni tarafından üretilen (veya sürdürülen) inançla tanımlanır.
	Beijerse (1999)	Bilgi, veri ve öğreninin anlamlandırma yoluyla yorumlanması yeteneği ve bu yorumlama isteğinin hedeflenmesi durumudur.
	Davenport ve Prusak (2000)	Bilgi, yeni deneyimleri ve öğrenileri değerlendirmek ve birleştirmek için bir çerçeve sağlayan tecrübe, değerler, bağlamsal öğreniler ve uzman içgörülerinin oluşturduğu esnek bir bileşimdir.
	Akıl	Bhatt (2001)
Rowley ve Slack (2008)		Akıl, dikkatli dinleme ve derin düşünmeden elde edilen, ilgili sorunun anlaşılmasıyla deneyim ve öğreniden elde edilen bilgiyi birleştirebilme konusunda yetkin değildir.
Swartwood (2013)		Akıl, bir kişinin nasıl yaşayacağı konusunda iyi seçimler yapmasını sağlayan bir mükemmelliktir.
Landauer (1998)		Anlayış, bir alandaki sorunlar karşısında bir bakış açısı ve tutarlı hikâyelerin açıklama olarak anlatılmasına izin veren uygulama ilkeleri gerektirir.
Bender ve Fish (2000)		Ustalık (uzmanlık), ortalamanın çok üzerinde, belirli bir alanda uzmanlaşmış, derin bilgi ve anlayıştır.

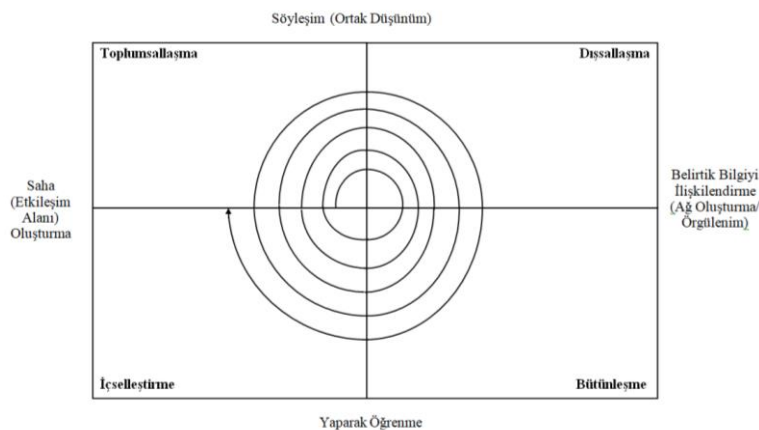
1.1.2. Bilginin Dönüşümü

Bu kısımda bilginin dönüşümü ile ilgili olarak Nonaka ve Takeuchi (1995) ve Carayannis'in (1999) çalışmalarından bahsedilmiştir. Ayrıca belirtik ve örtük bilginin etkileşimi ile ilgili olarak Ellis'in (2005) çalışmasına da yer verilmiştir.

Yazında örtük bilginin belirtik bilgiye dönüşmesi sürecini açıklayan temel çalışma Nonaka ve Takeuchi'nin (1995) TDBİ çerçevesidir. TDBİ çerçevesinin ismi çerçevede yer alan aşamaların baş harflerinden oluşur: toplumsallaşma, dışsallaşma, bütünleşme ve içselleştirme. Çalışmada, TDBİ çerçevesinin açıklanmasının öncesinde bilginin yaratılması sürecinin varlık bilimsel (ontolojik) ve bilgi kuramsal (epistemolojik) boyutlarına vurgu yapılır. Bilgi kuramsal boyut, bilginin belirtik ya da örtük bilgi olması özelliğine; varlık bilimsel boyut ise bilginin ortaya çıkma seviyesine (bireysel, takım, örgütsel ya da örgütler arası düzeylerde meydana gelme özelliğine) vurgu yapar. Belirtik ve örtük bilgi arasındaki etkileşim, daha düşük bir varlık bilimsel kaldıraçtan daha yüksek seviyelere devimsel olarak yükseltildiğinde bir sarmal ortaya çıkar. Çerçevenin temelinde bu sarmalın nasıl ortaya çıktığı vardır (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Şekil 3

Bilgi Sarmalı



Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995).

Şekil 3'te yer alan bilgi sarmalının kısa açıklaması şu şekildedir: İlk olarak, toplumsallaşma durumu genellikle bir etkileşim alanı oluşturmakla başlar. Bu etkileşim alanı yani saha, üyelerin deneyimleri ve zihinsel kalıplarının (modellerinin) paylaşımını kolaylaştırır. İkinci olarak, dışsallaştırma durumu, takım üyelerinin başka türlü iletilmesi zor olan gizli örtük bilgileri ifade etmesine yardımcı olan anlam dolu söyleşim (diyalog) veya ortak düşünümün kullanıldığı uygun eğretileme (metafor) veya örneksime ile başlar. Üçüncü olarak, bütünleşme durumu, yeni yaratılan bilginin ve örgütün diğer bölümlerinden gelen mevcut bilginin ağ oluşturmasıyla başlar ve böylece bu bilgileri yeni bir ürün, hizmet veya yönetim düzeninde açıklığa kavuşturur. Son olarak, yaparak öğrenme içselleştirmeyi harekete geçirir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Şekil 4'te görüldüğü üzere, TDBİ çerçevesinde dört durumla belirtik bilgi ve örtük bilgi arasındaki etkileşim ortaya çıkar: (i) örtük bilgidan örtük bilgiye etkileşim toplumsallaşma; (ii) örtük bilgidan belirtik bilgiye etkileşim dışsallaşma; (iii) belirtik bilgidan örtük bilgiye etkileşim içselleşme; (iv) belirtik bilgidan belirtik bilgiye etkileşim bütünleşme. Bu dört durum tüm bilgi yaratma sürecinin itici gücünü oluşturur (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Şekil 4

Dört Etkileşim Biçiminin Yarattığı Bilgi

	Örtük Bilgi	-e	Belirtik Bilgi
Örtük Bilgi	(Toplumsallaşma) Etkileşen Bilgi		(Dışsallaşma) Kavramsal Bilgi
-den			
Belirtik Bilgi	(İçselleştirme) İşlemsel Bilgi		(Bütünleşme) Dizgesel Bilgi

Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995).

Bu dört bilgi dönüştürme durumu tarafından yaratılan bilginin içeriği doğal olarak birbirinden farklıdır. Toplumsallaşma, paylaşılan zihinsel kalıplar ve uygulama becerileri gibi etkileşen bilgi olarak adlandırılacak şeyleri, dışsallaştırma ise kavramsal bilgi üretir. Bütünleşme, ilkörnek (prototip) ve yeni bileşen için uygulamayı bilimleri (teknolojileri) gibi dizgesel (sistemsel) bilgilere yol açar. İçselleştirme, tasarı (proje) yönetimi, üretim süreci, yeni ürün kullanımı ve ilkeler dizisi (politika) uygulaması hakkında işlevsel bilgi üretir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Bu dört farklı bilgi içeriği, bilgi yaratma sarmalında birbirleriyle etkileşime girer. Örneğin, tüketicilerin isterleri hakkındaki etkileşen bilgi, toplumsallaşma ve dışsallaştırma yoluyla yeni bir ürün kavramı hakkında açık kavramsal bilgi hâline gelebilir. Bu tür kavramsal bilgi, bütünleşme yoluyla dizgesel bilgi yaratmak için bir kılavuz hâline gelir. Yeni bir ürün kavramı, yeni geliştirilen ve mevcut bileşene ait uygulamayı bilimlerinin ilkörnek oluşturmak için birleştirildiği bütünleşme aşamasını yönlendirir. Dizgesel bilgi (örneğin, yeni ürün için benzetimi yapılmış bir üretim süreci), içselleştirme yoluyla ürünün seri üretimi için işlevsel bilgiye dönüşür. Deneyime dayalı işlevsel bilgi, genellikle yeni bir bilgi yaratma döngüsünü tetikler (örneğin, mevcut bir ürünün iyileştirilmesini veya bir yeniliğin geliştirilmesini başlatma) (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Aşağıda bu dört farklı duruma ilişkin ayrıntılı açıklamalar sunulmuştur.

Toplumsallaşma, paylaşılan deneyimler yoluyla yeni örtük bilgiyi dönüştürme sürecidir. Örtük bilginin biçimselleştirilmesi zor olduğundan ve genellikle zamana ve mekâna özgü olduğundan, örtük bilgi ancak birlikte zaman geçirmek veya aynı ortamda yaşamak gibi paylaşılan deneyimler yoluyla edinilebilir. Toplumsallaşma tipik olarak, çırakların zanaatlarında ihtiyaç duyulan örtük bilgiyi yazılı el kitaplarından veya ders kitaplarından ziyade uygulamalı deneyim yoluyla öğrendikleri geleneksel bir çıraklık döneminde gerçekleşir. Toplumsallaşma, dünya görüşleri, zihinsel kalıplar ve karşılıklı güven gibi örtük bilgilerin oluşturulabileceği ve paylaşılabilmesi iş yeri dışındaki resmî olmayan toplumsal toplantılarda da gerçekleşebilir. Toplumsallaşma da örgütsel sınırların ötesinde gerçekleşir. Şirketler genellikle müşterilerde veya tedarikçilerde

gömülü olan örtük bilgiyi onlarla etkileşime girerek elde eder ve bunlardan yararlanır (Nonaka vd., 2000).

Dışsallaşma, örtük bilgiyi belirtik bilgi hâline getirme sürecidir. Örtük bilgi belirtik hâle getirildiğinde, bilgi açığa kavuşturulmuş olur, böylece başkaları tarafından paylaşılmasına olanak sunulur ve yeni bilginin temeli olur. Yeni ürün geliştirmede kavram oluşturma bu dönüşüm sürecine bir örnektir. Diğer bir örnek ise çalışanların atölyede veya yıllar boyunca işyerinde biriken örtük bilgilerini ifade ederek üretim sürecinde iyileştirmeler yapmalarını sağlayan kalite çemberidir. Örtük bilginin belirtik bilgiye başarılı bir şekilde dönüştürülmesi, eğretilme, örneksme ve örnek biçimin (modelin) sıralı kullanımına bağlıdır (Nonaka vd., 2000).

Bütünleşme, belirtik bilgiyi daha karmaşık ve dizgesel belirtik bilgi kümelerine dönüştürme sürecidir. Belirtik bilgi, örgütün içinden veya dışından toplanır ve daha sonra yeni bilgi oluşturmak için birleştirilir, düzenlenir veya işlenir. Yeni belirtik bilgi daha sonra örgütün üyeleri arasında yayılır. Bilgisayarlı iletişim ağlarının ve büyük ölçekli veri tabanlarının yaratıcı kullanımı, bu bilgi dönüştürme durumunu kolaylaştırabilir. Örneğin; bir şirketin denetçisi, örgütün tamamından bilgi toplayıp mali bir yazanak (rapor) oluşturmak için bu bilgileri bir bağlamda bir araya getirdiğinde, bu yazanak, birçok farklı kaynaktan gelen bilgiyi tek bir bağlamda bireşim hâline getirmesi (sentezlemesi) anlamında yeni bilgidir. Bilgi dönüşümünün bütünleşme durumu, kavramların alt kırılımlarına ayrılmasını da içerebilir. Kurumsal uzgörü (vizyon) gibi bir kavramı işlevsel hâle getirilmiş iş veya ürün kavramlarına bölmek, aynı zamanda dizgeli, belirtik bilgi yaratır (Nonaka vd., 2000).

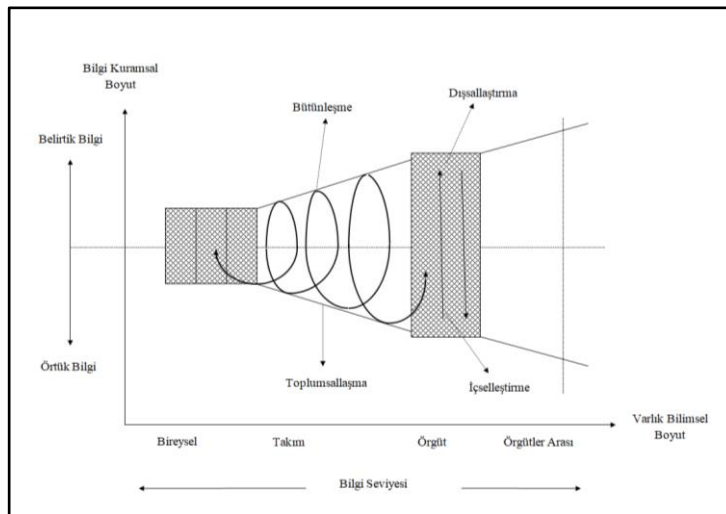
İçselleştirme, belirtik bilginin örtük bilgiye dönüştürülmesi sürecidir. İçselleştirme yoluyla, yaratılan belirtik bilgi örgüt içinde paylaşılır ve bireyler tarafından örtük bilgiye dönüştürülür. İçselleştirme, yaparak öğrenme ile yakından ilişkilidir. Ürün kavramları veya üretim yöntemleri gibi belirtik bilgiler, eylem ve uygulama yoluyla gerçekleştirilmelidir. Örneğin, eğitim izlenceleri (programları), kursiyerlerin bir kuruluşu ve kendilerini anlamalarına yardımcı olabilir. Kursiyerler, meslekleri ve örgütleri ile ilgili belgeleri veya kılavuzları okuyarak ve bunlar üzerinde düşünerek, bu

tür belgelerde yazılı olan belirtik bilgiyi içselleştirerek örtük bilgi tabanlarını zenginleştirebilirler. Belirtik bilgi, yaparak öğrenmeyi tetikleyen benzetimler (simülasyonlar) veya deneyler yoluyla da somutlaştırılabilir. Bilgi, paylaşılan zihinsel kalıplar veya uygulama bilgisi biçiminde bireylerin örtük bilgi temellerinin bir parçası olmak üzere içselleştirildiğinde değerli bir varlık hâline gelir. Bireysel düzeyde biriken bu örtük bilgi, toplumsallaşma yoluyla başkalarıyla paylaşıldığında yeni bir bilgi yaratma sarmalını başlatabilir (Nonaka vd., 2000).

Aşağıda yer alan Şekil 5'te örgütsel bilgi yaratma sarmalına yer verilmiştir. Bu konuda çalışmada yer alan açıklamalar şu şekildedir: Bir örgüt bilgiyi kendisi yaratamaz, bireylerin örtük bilgisi, örgütsel bilgi yaratmanın temelidir. Örgüt, bireysel düzeyde yaratılan ve biriktirilen örtük bilgiyi harekete geçirmek zorundadır. Harekete geçirilmiş örtük bilgi, dört bilgi dönüştürme durumu aracılığıyla örgütsel olarak güçlendirilir ve daha yüksek varlık bilimsel seviyelerde belirginleştirilir. Bilgi sarmalında, varlık bilimsel seviyelere yükseldikçe örtük bilgi ile belirtik bilgi arasındaki etkileşim ölçek olarak büyür. Bu nedenle, örgütsel bilgi yaratma, bireysel düzeyde başlayan ve genişleyen etkileşim kümelerine doğru ilerleyen, bölümsel ve örgütsel sınırları aşan sarmal bir süreçtir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Şekil 5

Örgütsel Bilgi Yaratma Sarmalı



Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995).

Bilginin dönüşümü konulu bir diğer çalışma Carayannis'in (1999) çalışmasıdır. Carayannis'in (1999) çalışmasında bilgi dönüşümü örgütsel bilgi yönetimi çerçevesinde açıklanmıştır. Bu çerçevede örgütsel bilgi ağı ve örgütsel biliş sarmalından bahsedilmiştir. Çalışmada örgütsel bilgi ağı ve örgütsel biliş sarmalına ilişkin açıklamalar şu şekildedir: Örgütsel bilgi ağının bilgi yönetimi ölçütleri, örgütün örgütsel biliş sarmalının nerede olduğuna ve hangi yöne hareket edeceğine karar vermesine yardımcı olan soruları harekete geçirmeye hizmet eder. Buna ek olarak, örgütsel biliş sarmalı dönüşümlerin nasıl yönetilmesi ve sarmal boyunca izlenen yolun en uygun hâle gelmesini yorumlamak konusunda örgüte olanak sağlar.

Carayannis'in (1999) çalışmasındaki çerçeve iki farklı bilgi durumu temelinde oluşturulmuştur: bilgi ve üst bilgi. Bu çerçevede, bilgi ve üst bilgi, bilgisizliğin ve farkındalığın dört aşamasından geçip değişerek başarılı bir bilgi döngüsünü birlikte oluşturur. Bu dört aşama, farkındalığın farkındalığı, farkındalığın bilgisizliği, bilgisizliğin farkındalığı ve bilgisizliğin bilgisizliği şeklindedir. Farkındalığın farkındalığında, bildiğini bilme durumu vardır, bu aşama araştırma, keşif ve öğrenmenin sonucudur. Farkındalığın bilgisizliğinde, bildiğini bilmeme durumu vardır, örtük farkındalık gibi alışkanlığın sonucudur. Bilgisizliğin farkındalığı, bilmediğini bilmek; bilgisizliğin bilgisizliği ise bilmediğini bilmemektir. Bu aşamalar arasında geçiş, bağlantı kurma ve etkileşim ile olur (Carayannis, 1999).

Bu alt bölümde yer verilen üçüncü çalışma Ellis'in (2005) çalışmasıdır. Ellis'in (2005) çalışması, belirtik bilgi ve örtük bilginin etkileşimi konusundadır. Çalışmada, bu iki bilgi türünden hangi bilginin daha önce kazanıldığı ve iki bilginin etkileşim içinde olup olmadığı konusu araştırılmıştır. Bu konuda üç görüş belirtilmiştir. Birinci görüşe göre örtük ve belirtik bilgi arasında karşılıklı güçlü bir etkileşim olduğu kabul edilmektedir. İkinci görüşe göre iki bilgi türü arasında zayıf bir etkileşim olduğu ve üçüncü görüşe göre ise iki bilgi arasında bir etkileşimin olmadığı iddia edilmektedir (Ellis, 2005).

Birinci görüşe göre, sadece belirtik bilgi, örtük bilgiden elde edilmez aynı zamanda belirtik bilgi de uygulama ve tekrar aracılığıyla örtük bilgiye dönüştürülebilir. Diğer bir ifade biçimiyle, öğrenen önce belirtik bilgiyi öğrenir, daha sonra da uygulama

aracılığıyla özgün açık temsilleri kaybetmeden, belirtik bilgiyi, örtük temsiller/simgeler için de değiştirebilir (Ellis, 2005).

İkinci görüşe göre, belirtik bilginin, örtük bilgiye dönüşme olasılığı vardır, fakat bunun ne zaman ve nasıl meydana geleceğine ilişkin sınırlar da vardır. Eğer öğrenen, gelişimsel olarak dilsel biçimleri kazanmaya hazır ise belirtik bilgi, çeşitli uygulama aracılığıyla örtük bilgiye dönüştürülebilir. Ayrıca belirtik bilgi, örtük bilginin kazanımına, sorumlu olduğu düşünülen bazı (zihinsel) süreçleri geliştirerek dolaylı bir şekilde katkı sağlayabilir. Son olarak da öğrenen, örtük öğrenme işleyişine kendiliğinden girdi olarak hizmet eden çıktıyı üretmek için belirtik bilgisini kullanabilir (Ellis, 2005).

Üçüncü görüşe göre, örtük ve belirtik bilgi, farklı kazanım/edinim işleyişlerini gerektirir. Bu iki bilgi türü, beynin farklı bölümlerinde saklanır. Bu bilgileri eyleme dönüştürmek için doğrudan ya da denetlenebilen farklı erişim süreçlerini kullanmak gerekir. Bu görüş, hem belirtik bilginin doğrudan örtük bilgiye dönüştürülme olasılığını hem de örtük bilginin belirtik bilgi olma olasılığını reddeder. Ancak bu görüş çerçevesinde çok zayıf olsa da belirtik bilgi içinde dönüştürülen örtük bilginin, bilinçli yansıtma süreçleri aracılığıyla tanınabileceği/anaşılabilmesi ve örtük bilgi aracılığıyla üretilen çıktıların çözümlenebileceği belirtilir (Ellis, 2005).

Ayrıca örtük ve belirtik bilginin bazı koşullar altında birbirinden bağımsız bir şekilde gelişebileceğine ilişkin kanıtların da olduğu; bazen belirtik bilgi olmadan örtük bilginin kazanılabileceği ya da tersinin olabileceği de ifade edilir (Sun vd., 2001).

1.1.3. Bilginin Sınıflandırılması

Bilginin sınıflandırılması konusunda yazında bilginin kaynağı, biçimi, kullanım alanı, kullanıldığı yönetim seviyesi vb. olmak üzere farklı açılardan yapılmış birçok sınıflandırma bulunmakla birlikte, çalışma konusuyla ilgisi yönüyle aşağıda sadece belirtik ve örtük bilgi sınıflandırması aktarılmıştır. Bu sınıflandırmada aktarılan

çalışmalardan yabancı dilde olanların Türkçeye çevrilmesinde explicit yerine belirtik, tacit yerine örtük; expressed yerine ifade edilmiş, implicit yerine örtülü; opened yerine açık ve covered yerine kapalı kelimeleri kullanılmıştır. Yazında yer alan Türkçe araştırmalarda örtük bilgi ile örtülü bilginin birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir, oysaki bu iki kelime arasında önemli bir fark olduğu düşünülmektedir. Örtük ve örtülü kelimelerindeki -k ve -li ekleri aynı anlamı veren ekler olmadığından bu iki kelimenin birbirinin yerine kullanılmasının uygun olmadığı düşünülmüş ve çalışmada tacit kelimesinin karşılığı olarak örtük kelimesi kullanılmıştır. Bununla birlikte, bu çalışma kapsamında atıf yapılan Türkçe eserde örtülü kelimesi kullanıldıysa aynı şekilde aktarılmıştır (Örnek: Aydın ve diğerleri (2010), Bolat (2010), Zaim ve diğerleri (2012)).

Aşağıda belirtik ve örtük bilginin tanımlanması ve açıklanması konusunda çalışmalara yer verilmiştir. Bu çalışmalardan bazıları belirtik ve örtük bilgiyi karşılaştırmalı olarak tanımlamış, bazıları ise örtük ya da belirtik bilgiden sadece birinin özelliklerini vurgulayarak açıklamıştır.

Belirtik bilgi; biçimsel dilde, basılı veya elektronik ortamda tanımlanan, genellikle yerleşik iş süreçlerine dayanan kuramsal/bilimsel bilgi veya neyi bilme bilgisidir ve kişilerden belgelere yaklaşımı kullanılır. Örtük bilgi; kişisel deneyimle edinilen, nadiren açıkça ifade edilen, kılın (uygulamalı-pratik), eyleme yönelik bilgi veya uygulamaya dayalı ustalık bilgisidir ve sıklıkla sezgiye benzer (Smith, 2001).

Örtük bilgiye kendi başına sahip olunabilirken, belirtik bilgi örtük olarak anlaşılmaya ve uygulanmaya dayanmalıdır. Dolayısıyla tüm bilgi ya örtüktür ya da örtük bilgide köklenir. Tamamen belirtik bir bilgi düşünülemez (Polanyi, 1966).

Belirtik bilgi kelimeler ve sayılarla ifade edilebilir ve veriler, matematiksel gösterimler, şartnameler, kılavuzlar ve benzerleri şeklinde paylaşılabilir. Bu tür bilgi, bireyler arasında resmî ve dizgesel olarak kolayca aktarılabilir. Örtük bilgi ise son derece kişiseldir ve resmîleştirilmesi zordur, bu da başkalarıyla iletişim kurmayı veya

paylaşmayı zorlaştırır. Özne içgörüler, sezgiler ve öngörüler bu bilgi sınıflandırmasına girer. Örtük bilgi, bireyin eylemlerinde ve deneyimlerinde olduğu kadar, onun benimsediği ülkelerde (ideallerde), değerlerde veya duygularda da derinden kök salar (Nonaka ve Konno, 1998).

Örtük bilgi, ifade edilmesi, resmîleştirilmesi veya paylaşılması zor olan bilgileri içerir. Bilinçli olan ve kelimelere dökülebilen belirtik bilginin zıttıdır. Birey, örtük bilgiyi, sahip olduğunun bilincinde olduğu ve başkalarına açıklayabileceği gerçekler veya yönergeler bütünü olarak değil, bir örgüt olarak deneyimler. Örtük bilgi nasıl olduğunu bilmektir, belirtik bilgi ise o şeyi bilmektir. Örtük bilgi, kişinin bir ortama kendini vermişken edindiği deneyimlerden bilinçsiz olarak edinilir. Örtük bilgi, bilinçsiz, tümevarımsal zihinsel süreç, önemli değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren çevre yapısının bir temsilini yarattığında gelişir. Başka bir deyişle, insanlar bilinçsiz soyutlamalara sahip olabilir, yani insanlar, düzenlerin altında yatan karmaşık yapıyı, bilinçli olmadan veya anlayışlarını ifade edemeden öğrenebilirler (Lubit, 2001).

Belirtik bilgi, akılcılığın bilgisidir, ardışık ve sayısal bilgidir. Örtük bilgi ise deneyim bilgisidir, eş zamanlı ve örneksel bilgidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Belirtik bilginin bir bakıma örtük bilginin gecikmiş açıklaması olarak da tanımlanabileceği belirtilir (Neuweg, 2004).

Belirtik ve örtük bilginin sınıflandırması konusunda bu kısımda yer verilen çalışmalar, karşılaştırmalı bir inceleme kolaylığı oluşturulması amacıyla izleyen sayfada yer alan Çizelge 2’de özet olarak sunulmuştur.

Belirtik bilgi ile örtük bilgi ayrımının açıklanmasında sıklıkla işaret edilen eğretileme buzdağı eğretilemesidir. Buzdağı eğretilemesinde belirtik bilgi buzdağının görünen kısmı, örtük bilgi ise görünmeyen kısmıdır. Bu eğretilemeyi gösterme amacıyla çizilen Şekil 6 izleyen sayfada sunulmuştur.

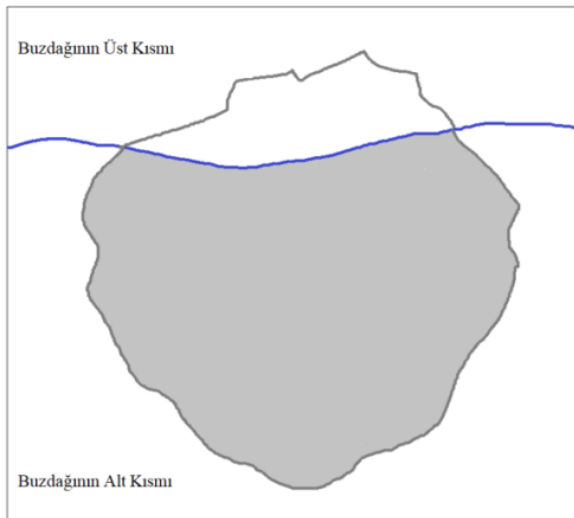
Çizelge 2

Belirtik ve Örtük Bilgiye İlişkin Tanım ve Açıklamalar

Belirtik Bilgi	Örtük Bilgi
<ul style="list-style-type: none"> • Biçimsel (formal) dilde, basılı veya elektronik ortamda tanımlanan bilgidir. Genellikle yerleşik iş süreçlerine dayanan kuramsal/bilimsel bilgidir (Smith, 2001). 	<ul style="list-style-type: none"> • Kişisel deneyimle edinilen, nadiren açıkça ifade edilen, kılgın (uygulamalı-pratik), eyleme yönelik veya uygulamaya dayalı ustalık bilgisidir (Smith, 2001).
<ul style="list-style-type: none"> • Örtük olarak anlaşılmaya ve uygulanmaya dayanması gereken bilgidir (Polanyi, 1966). 	<ul style="list-style-type: none"> • Kendi başına sahip olunabilen bilgi (Polanyi, 1966).
<ul style="list-style-type: none"> • Kelimeler ve sayılarla ifade edilebilen, veriler, matematiksel gösterimler, şartnameler, kılavuzlar ve benzerleri şeklinde paylaşılabilen bilgidir (Nonaka ve Konno, 1998). 	<ul style="list-style-type: none"> • Öznel içgörüler, sezgiler ve önsözler bu bilgi sınıflandırmasına girer. Bireyin eylemlerinde ve deneyimlerinde olduğu kadar, onun benimsediği ülkelerde (ideallerde), değerlerde veya duygularda da derinden kök salar (Nonaka ve Konno, 1998).
<ul style="list-style-type: none"> • Bilinçli olan ve kelimelere dökülebilen bilgidir (Lubit, 2001). 	<ul style="list-style-type: none"> • Örtük bilgi, bilinçsiz, tümevarımsal zihinsel süreç, önemli değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren çevre yapısının bir temsilini yarattığında gelişir (Lubit, 2001).
<ul style="list-style-type: none"> • Akılcılığın bilgisidir, ardışık ve sayısal bilgidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995). 	<ul style="list-style-type: none"> • Deneyim bilgisidir, eş zamanlı ve örneknel bilgidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).
<ul style="list-style-type: none"> • Belirtik bilginin, bir bakıma örtük bilginin gecikmiş açıklaması olarak da tanımlanabileceği belirtilir (Neuweg, 2004). 	

Şekil 6

Buzdağı Eğretilemesi



1.2. ÖRTÜK BİLGİ

Çalışmanın bu kısmında örtük bilgiye ilişkin daha ayrıntılı açıklamalar sunulmuştur. Bu kapsamda, örtük bilme kavramı, örtük bilginin önemi ve özellikleri, unsurları, sınıflandırılması, kaynakları, elde edilmesi, kullanılması ve paylaşılması konusunda açıklamalar aktarılmıştır. Ayrıca örtük bilgiye ilişkin yazında yer alan çeşitli değerlendirmelere de yer verilmiştir.

1.2.1. Örtük Bilme ve Örtük Bilgi

Bu kısımda örtük bilgi (ve bilme) konusunda yazında yapılan çalışmalar aktarılmıştır. Bu kapsamda örtük bilme ile ilgili çalışmalardan da bahsedilmiştir.

Ryle (1949), insanın bilme eylemini iki şekilde gerçekleştirdiğini, bunlardan birincisini ne olduğunu bilmek, diğerini ise nasıl olduğunu, yapıldığını bilmek şeklinde ifade etmiştir.

Dewey ve Bentley (1949) çalışmalarında, insanın günlük yaşamdaki eylemlerinin en önemli ve temel kısmının örtük olarak biçimlendiğini ve önce örtük, daha sonra doğrudan öğrenmenin gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Belirtik bilginin ve süreçlerin varlığını inkâr etmemekle birlikte, insan zihninin en temel bölümünün örtük olarak biçimlendirildiğini öne sürmüştürler. Bu bağlamda, örtük bilginin doğasını ifade eden üç ayırt edici özelliği dile getirmişler: (i) kişi nasıl yaptığını tam olarak ifade edemez, farkında olmadan eylemler gerçekleştirir ya da bildiği şeyleri tam olarak ifade edemez; (ii) kişi, neden yaptığını söylemeden ya da açıklama yapmadan bazı şeyler öğrenebilir; (iii) yaş ile gelişen tecrübelerle kişinin örtük bilgisi zenginleşip gelişir.

Reber (1989) gerçek yaşamdaki karmaşık becerilerin neredeyse hepsinin örtük ve belirtik süreçlerin etkileşimini kapsadığını ve bu iki süreç arasındaki etkileşimin karmaşık olabileceğini belirtmiştir.

Polanyi (1966) ise örtük bilme kavramının temelinde insanın ifade edebildiğinden çok daha fazlasını bildiği düşüncesinin yattığını dile getirmiş ve bu durumu, “söyleyebileceğimizden daha fazlasını bilebiliriz” cümlesiyle ifade etmiştir.

McAdam ve diğerleri (2007) çalışmalarında yazındaki örtük bilgi kavramı ve tanımı konusunda eleştirel bir inceleme yapmışlardır. Yönetim ve örgütlenme yazınında örtük bilgi konusunda hatırı sayılır ölçüde fikir ayrılıkları olduğunu belirtmişlerdir. Bu kapsamda, örtük bilme kavramının örtük bilgi konusundaki ikilikleri anlamak konusunda yardımcı olacağını ifade etmişlerdir.

Johnson (2007) çalışmasında, örtük bilmenin özelliklerinden bahsetmiş ve örtük bilginin nasıl oluşturulduğunu açıklamak için de örüntü tanıma ve bireşim çerçevesini önermiştir. Çalışma kapsamında örtük bilmenin özellikleri, kişisel olma, örtük özelliklere sahip olma, meslek bağımlı olma, durum bağımlı olma ve gömülü olma olarak sıralanmıştır. Örtük bilginin nasıl oluşturulduğunu açıklayan örüntü tanıma ve bireşim çerçevesinin unsurları ise şu şekilde açıklanmıştır: (i) Örüntüler: Bilinçli ve bilinçsiz olarak algılanan ve bireyler için anlayışın ve dolayısıyla bilginin temelini oluşturan veri ve öğrenme desteleridir. (ii) Algı süzgeçleri: Beynin belirli algılara veya kalıplara odaklanmasını sağlayan işleyiştir. (iii) Bireşim: Beynin algılanan kalıpları bütünleştirdiği ve bunları yeni yapay kalıplara veya yeni fikirlere bireştirdiği işleyiştir. (iv) Bütünleştirme: Yapay kalıpları önceden var olan algı süzgeçlerine bütünleştirir, böylece öğrenilenler gelecekte öğrenilebilecekleri etkiler. (v) Paylaşım: Yapay kalıpları çevirir ve bunları dil ve yazılı harfler/şifreler aracılığıyla başkalarına iletir. Bu paylaşım bilinçaltında da olabilir, çünkü davranış yapay bilgi kalıplarından etkilenebilir ve daha az açık beden dili aracılığıyla iletilebilir.

Oğuz ve Şengün (2011) çalışmalarında, örgütsel yazındaki kuramsal ve görgül çalışmalarda, bireysel anlama ve yetenek ile örgütsel alışkanlık ve yeteneklerle ilişkili olan örtük bilginin bazı yanlış anlaşılmalara da konu olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışma kapsamında, bu yanlış anlaşılma ile ilgili olarak, örgütsel alanda çalışan araştırmacıların, örtük bilgi ile ilgili olarak Ryle’in ustalık bilgisi kavramını kastetmelerine rağmen Polanyi’nin örtük bilme anlayışına atıfta bulunduğu belirtilmiştir;

örtük bilgi ve örtük bilme arasındaki anlam farkına işaret edilerek, Polanyi'nin örtük bilme ile ifade ettiğinin örgütsel yazında daha ziyade örtük bilgi olarak kullanıldığı belirtilmiştir. Oğuz ve Şengün (2011) çalışmalarının sonuç kısmında ise Polanyi'nin özgün katkısını tanımlamada örtük bilme ifadesinin örtük bilgi ifadesine tercih edilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

1.2.2. Örtük Bilginin Önemi

Örtük bilginin önemi, ihtiyaçlar kuramı, kaynak bağımlılığı teorisi, devimsel yetenekler yaklaşımı, örgütsel öğrenme ve fikrî sermayeye katkısı ile stratejik karar verme sürecinde kendini göstermektedir. Aşağıda bu alanlara ilişkin açıklamalar sunulmuştur.

Maslow'un (1943) ihtiyaçlar aşama sırasında yer alan ihtiyaçlar yaşamsal, güvenlik, sevgi, saygınlık ve özgerçekleştirim ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçlar sıralamasında ilk sırada yer alan yaşamsal ihtiyaçlar nispeten iyi karşılanırsa, genel hatlarıyla güvenlik ihtiyacı olarak sınıflandırılan yeni bir ihtiyaçlar dizisi ortaya çıkmaktadır. Güvenlik ihtiyaçları kapsamında tehlikelerden uzak olma, korunma, beklenmedik, yönetilemez veya diğer tehlikeli şeylerin gerçekleşmediği güvenli, kurallı, öngörülebilir, düzenli bir dünyada yaşama ihtiyaçları sayılmaktadır. Ayrıca alışılmadık şeyler yerine tanıdık şeyleri veya bilinmeyenden ziyade bilinen şeyleri yaygın olarak tercih etme de güvenlik ve istikrar arama girişimi olarak görülmektedir. Dolayısıyla, Maslow ihtiyaçlar aşama sırasında güvenlik ihtiyacı kapsamında bilme de (bilinmezlik yerine) bir ihtiyaç olarak kabul edildiğinden, insan için bilmenin ihtiyaç olması bilginin—dolayısıyla örtük bilginin—önemine bir vurgu olarak değerlendirilmiştir.

Kaynak bağımlılığı kuramına göre, işletmeler açısından sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, işletmelerin sahip olduğu kaynakları en etkili biçimde kullanması ile elde edilir. Bu kaynakların stratejik rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için değerli, zor elde edilir (az bulunur), zor taklit edilir olması ve ikame edilmesinin zor olması gerekir. Örtük bilgi söz konusu özelliklerin hepsini taşıdığı için işletmeler açısından stratejik bir öneme sahiptir (Pathirage vd., 2007).

Örtük bilginin stratejik önemine vurgu yapan bir diğer yaklaşım da devimsel yetenekler yaklaşımıdır. Devimsel yetenekler yaklaşımı, işletmelerin hayatta kalabilmesi için çevresel değişimlere en hızlı biçimde uyum sağlamasını ve sürekli yenilikçi olabilmeleri gerektiğini ileri sürer. Örtük bilgi, hem çevresel değişimlerin zamanında algılanmasında hem de bu değişime uyum kabiliyetinin yükseltilmesinde büyük önem taşır. Özellikle örtük bilginin yenilikçilik açısından sahip olduğu değer, devimsel yetenekler açısından büyük önem taşır (Zheng vd., 2011).

Gourlay (2006), bilginin uzun zaman doğruluğu ispatlanmış gerçek düşünce şeklinde tanımlandığını, ancak son yıllarda bu tanımlamada bir değişiklik yaşandığını ve doğru elde edilmiş yetenek şeklinde tanımlandığını belirtmiştir. Özellikle bilginin yetenek olarak adlandırılması örtük bilginin artan önemine işaret etmiştir.

Örtük bilgi (toplumsallaşmamış kişisel bilgi olarak da adlandırılan) kişilerin uzun yıllar boyunca, çeşitli ortam ve vasıtalar aracılığı ile kendi öz algılama ve yetenekleriyle geliştirdikleri kişiye özel iş yapma yolları, buluşlar vb. genele açık olmayan bilgi, örgüt yaşamındaki en değerli kaynak olarak görülür. Bu nedenle bu değerli bilginin örgüt düzeyinde bilinmesinin sağlanması ve yaygınlaştırılması büyük önem taşır (Cross vd., 2001).

Örtük bilginin stratejik karar alma sürecinde büyük bir önemi vardır. Stratejik karar alma sürecinde, örgütün kaynaklarını rekabetçi çevreye uygulama önemlidir. Çevre karmaşık ve belirsiz olduğu için kararların dayandırıldığı bilgide boşluklar ve açıklar ortaya çıkabilir. Örtük bilgi bu açığın doldurulmasına hizmet eder. Bir kişinin sahip olduğu örtük bilginin, kendisini, işi ve diğerlerini yönetmede başarılı olmasında etkisi vardır. Karar vericilerin aldığı hızlı ve isabetli kararların çoğu sezgiye dayanır. Burada sezginin örtük bilgiye ulaşmada bir araç olarak değerlendirilmesi mümkündür. Karar vericinin aldığı kararın kalitesi ile sahip olduğu örtük bilgi düzeyi arasında olumlu bir ilişki vardır (Brockmann ve Anthony, 2002).

Yukarıda sunulan açıklamalar bağlamında, bir işte mükemmeliyeti yakalamak için daha yüksek seviyede bilgiye, yani yapısal olmayan soyut örtük bilgiye sahip olunmalıdır. Örtük bilgi sadece rekabet üstünlüğü yönünden önemli değil aynı zamanda stratejik yaklaşım, öğrenme, yenilik ve ürün geliştirmeye de ilişkili olduğundan örgütler için çok önemlidir (Haldin-Herrgard, 2000).

Pimentel ve Albino'ya (2010) göre, küresel bir ortamda rekabet üstünlüğü arayışı şirketlerin içinde dolaşan örtük ve belirtik bilginin kullanımını dikkate almalıdır. Örtük bilgi üretimi, bilim ve uygulamaya bilimdeki ilerlemelere kaçınılmaz bir ektir ve örgütler bu tür bilgileri yeniliği amaçlı bir şekilde desteklemek için edinirler.

Ayrıca örgütler için örtük bilginin belirtik bilgiye dönüşerek kayıtlara yansması da büyük önem taşımaktadır. Örtük bilginin kullanımı ile değeri coğrafi kayma, zaman kayması ve düşünel kayma nedenlerinden dolayı sınırlı kalır. Örtük bilginin kayıtlara yansıtılması, belirtik bilgiye dönüştürülmesi ve kurumsal hafızaya dâhil edilmesi büyük önem taşıdığından örtük bilginin kullanımını ve değerini artırmak için örgütlerin bilginin dönüşümü üzerinde özenle durması gerekir (Sanderson, 2001).

1.2.3. Örtük Bilginin Özellikleri ve Unsurları

Örtük bilginin özellikleri yazında farklı biçimlerde ifade edilmiştir. Aşağıda farklı yazarların bu konudaki çalışmaları aktarılmıştır.

Örtük bilgi, kişilerin tecrübeleriyle elde ettikleri ve bu tecrübeler sonucu zihinlerinde oluşturdukları bir bilgi başka bir ifade ile deneyim bilgisidir. Uzun süreli bir birikim ve tecrübe ile kazanılır, bu nedenle anında aktarılıp paylaşılamaz. Öğrenilmiş sağduyu olarak da kabul edilen örtük bilgi, insan beyninin bilinçaltı seviyesinde yatan bilgidir ve bilinçaltında saklanır. Sezgisel ve uygulamaya dayalı olarak meydana geldiği için, uygulamada öğrenme olarak da ifade edilir. Örtük bilginin kılıfsal anlayışın (pratik zekânın) bir göstergesi olduğu öne sürülür ve bu doğrultuda örtük bilginin bedensel bilgiyle zihinsel bilginin birleşiminden meydana geldiği ifade edilir. Örtük bilgi

bireylerin uyum sağlamasına, seçim yapmasına ve kendi amaçlarına ulaşabilecekleri yollarla çevrelerini değiştirmelerine izin veren, kendi çabalarıyla elde ettikleri eylem odaklı bilgidir. Kişinin ne kadar çok deneyime sahip olduğunun bir önemi yoktur, önemli olan elde ettiği bu deneyimi bilgi elde etmek ve karmaşık problemleri çözmeye ne kadar etkin kullandığıdır (Nestor-Baker ve Hoy, 2001).

Edilginlik veya algılanan fayda eksikliği gibi çeşitli engeller nedeniyle örtük bilginin harflenmesi (kodlanması) zordur. Bir kez biçimlendirildikten sonra bilgi, düzenli olarak incelenmez ve sürdürülmezse kolayca gerileyebilir. Harflenmiş bilgi, hiçbir zaman örtük bilgiyi gölgede bırakmamalı ve örtük bilginin bir ikamesi veya tekrarı olarak görülmemelidir (Stover, 2004).

Wagner ve Sternberg (1987) çalışmalarında örtük bilginin üç ayırt edici özelliğini öne sürmüştürler: (i) en az seviyede çevresel destekle elde edilmesi; (ii) süreçsel olarak bunu bilmenin yerini nasıl olduğunu bilmenin aldığını; (iii) kişisel hedeflere ulaşma için uygulamalı olarak yararlı olduğu. McAdam ve diğerleri (2007) çalışmalarında yazında örtük bilginin tanımlanmasında kullanılan anahtar sözcükleri derlemiştirler. Bu anahtar sözcükleri şu şekilde sıralamışlardır: bilgi, bireyler, örgütsel çevre, yetenek, düzenlenememe, sözsüz, tecrübe, konuya özel, sezgi, öğrenilmiş, uygulama bilgisi. En sık kullanılan örtük bilgi örneklerini ise şu şekilde sıralamışlardır: Sezgi, yetenekler, içgörü, teknik bilgi, kanılar, düşünce biçimleri, kılışal anlık (pratik zekâ).

Örtük bilginin özelliklerini sıralayan ve açıklayan çalışmalar yukarıda aktarılmıştır; örtük bilginin unsurlarına ilişkin çalışmalar ise şunlardır: Nonaka (1994) çalışmasında örtük bilgiyi kendi içinde iki bileşene ayırmıştır: uygulamalı (tekniksel) bileşen ve bilişsel bileşen. Uygulamalı bileşen tecrübe, birikim, zanaat, ustalık bilgisi gibi unsurları ihtiva eder. Bilişsel bileşen ise duygu, inanç, değer yargısı, fikir, ideal gibi kişinin maneviyatı, iç dünyası ve düşünce yapısıyla alakalı unsurları ihtiva eder. Pusa ve İnen (2010) ise örtük bilginin dört bileşeni olduğunu belirtmiştir: tecrübe, büyük resmi görme ustalığı, ağ uzmanlığı ve sosyal yetenekler. Leonard ve Insch (2005) örtük bilginin bilişsel, yöntem ve toplumsal boyutlardan oluşan, beceri ve yeteneğe dayalı,

kendi kendini ve başkalarının davranışlarını yönetebilen, hem yöresel hem de küresel düzlemde çok boyutlu bir çerçeveye sahip olduğunu belirtmişlerdir.

1.2.4. Örtük Bilginin Sınıflandırılması

Bu alt bölümde örtük bilginin sınıflandırılması konusunda yazında yer alan çalışmalara yer verilmiştir. Bu kapsamda Lubit (2001), Castillo (2002), Bennet ve Bennet (2008), Collins (2007), Revill ve Jefferson (2014), Charlotte (2001) ile Erden ve diğerlerinin (2008) çalışmaları aşağıda aktarılmıştır.

Lubit (2001) çalışmasında örtük bilginin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünde anahtar göreve sahip olduğunu ifade etmiş ve örtük bilginin sınıflandırılmasına ilişkin dört ayrı sınıflandırmadan bahsetmiştir: taklit edilmesi zor yetenekler ve bilgiler; zihin çerçeveleri; sorunlara yaklaşım biçimi; örgüt alışkanlıkları. Aşağıda bu sınıflandırmalar kısaca açıklanmıştır.

Taklit edilmesi zor yetenekler ve bilgiler: Yetenek kelimesi dolaylı olarak örtük bilgiyi işaret etmektedir. Bir golf sopasını sallamaktan dirim bilim (biyoloji) deneyevinde (laboratuvarında) hücreye dokunmaya kadar birçok yetenek tamamen kelimelerle açıklanamaz. İnsanların yeteneklerini tekrar tekrar uygulamaya, geri bildirim almaya ve yeteneklerine alışmaya ihtiyacı vardır. Çalışanların sahip olduğu birçok yetenek örtük bilgiye dayanır (Lubit, 2001).

Zihin çerçeveleri: Zihinsel şema olarak da ifade edilen zihin çerçeveleri; dünyanın nasıl yapıldığını, hangi unsurların merkezde ve kısımların nasıl ilişkili olduğunu anlatır. Durumu anlaşılır kılmak için zihinde çizilen yol, durumun nasıl çözümleneceğini ve anlaşılacağını belirler. Neden-sonuç bağlantısının nasıl kurulacağını ve olaylara ne anlam yükleneceğini anlatır. Zihin çerçeveleri, insanların koşullar içindeki fırsatı görüp göremediği, çekinceyi nasıl değerlendirdiği ile ilgilidir. Dolayısıyla, örtük zihin çerçeveleri yöneticilerin aldığı kararları ciddi ölçüde etkiler (Lubit, 2001).

Sorunlara yaklaşım biçimi: Örtük bilgi, insanların kullandığı karar ağaçlarının temelini oluşturur. Bir sorunla uğraşırken kişinin kendisine sorduğu soru, sıklıkla bir sorunu tümdengelim biçiminde ele alan titiz, mantıkla tasarlanmış bir tasarının bir kısmı olmamaktadır. Onun yerine, soruna yaklaşım biçimi alışkanlıklardan ve düşünce kalıplarından kaynaklanmaktadır (Lubit, 2001).

Örgüt alışkanlıkları: İşletmedeki örtük bilginin büyük kısmı örgüt alışkanlıklarının içinde saklıdır. Alışkanlık kelimesi düzenli ve öngörülebilir davranış kalıplarını anlatır. Alışkanlıklar, zorunlu ve geliştirilen tekbiçim (standart) üretim işlem ve rollerini pekiştirir; bir şeyler üretmeyi, çalışana işe almayı ve işten çıkarmayı, yığılma (stok) tutma yöntemlerini, karar verme süreçlerini, tanıtı (reklam) ilkeler dizisini ve araştırma geliştirme usullerini kapsar. Yöneticiler gündemlerindeki konuya ilişkin değerlendirmelerine dayanan alışkanlıklar geliştirdikçe bilgi gömülü hâle gelmektedir. Alışkanlıklara gömülü olan örtük bilgi, hangi veriye odaklanılması konusundaki içgüdüsel kavrayışta ve birbiriyle yarışan isteklerin göreceli önceliğinin tayin edilmesinde kendini gösterir (Lubit, 2001).

Castillo (2002) çalışmasında örtük bilgiye ait yaptığı sınıflandırmada dört türe yer vermiştir: yazılı olmayan örtük bilgi, toplumsal kültürel örtük bilgi, anlamsal örtük bilgi, sağgörülü örtük bilgi. Aşağıda bu sınıflandırmaya ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Yazılı olmayan örtük bilgi: Kolaylıkla tanımlanamayan veya sözle anlatılan, kişiye özgü bilgidir. Kişiler bu tür örtük bilgiye sahip olduklarının farkında bile değildirler. Çaba göstermeden örtük şekilde öğrenirler. Ayrıca bu örtük bilgi türü betimlenemez, kelimelerle anlatılamaz ve tarif edilemez (Castillo, 2002).

Toplumsal kültürel örtük bilgi: Bireylere atfedilen bilgiyi değil, toplumsal kültürel düzenin bir kısmının öğrendiği ve kullandığı örtük bilgi türüdür. Bilgi veya bilme düzenleri ve ortaklaşa bilgidir (Castillo, 2002).

Anlamsal örtük bilgi: Belirli bir işe özgü özel simgeler ve/veya ayırtecdici davranışların, bir bilgiye vurgu yapmayı gereksiz kıldığı durumda anlamsal örtük bilgiden söz edilir. Anlamsal örtük bilgi, mühendisleri, bilim insanlarını ve hatta yöneticileri bir iletiyi sunmak için o iletiyi birçok kelime ile açıklamak zorunda olmaktan kurtarır. Bir diğer ifade biçimiyle, özet bir açıklamanın tüm gömülü anlamını bilmek anlamsal örtük bilginin bir gereğidir. Bu bilgi, sözsüzdür ve örtük olarak kelimelerin, eylemlerin ve diğer görüngülerin (fenomenlerin) anlamını bilir (Castillo, 2002).

Sağgörülü örtük bilgi: Bir şeyi gözlemleyerek ondan anlam çıkarma, Newton ve Darwin dehasının örneğinde olduğu gibi, örtük bilme biçimleridir (Castillo, 2002).

Bennet ve Bennet (2008) çalışmalarında bireysel öğrenmenin örtük bilginin dört yönü aracılığıyla ortaya çıktığını belirtmiş ve örtük bilginin dört yönünü, şekillenmiş, duygusal, sezgisel ve ruhsal olması olarak sıralamış ve örtük bilgiyi bu özelliklere dayalı olarak sınıflandırmış ve açıklamışlardır. Aşağıda bu sınıflandırmaya ilişkin kısa açıklamalar aktarılmıştır.

Şekillenmiş örtük bilgi, devinduyumsal (kinestetik) ve duygusaldır. Nasıl bisiklet sürüleceği veya yeni biçilmiş çim kokusunu tanıma bilgisi, açık bilinçli farkındalığı harekete geçiren şekillenmiş örtük bilgidir. Şekillenmiş örtük bilgi, taklit etme ve öğrenilebilir davranışsal yetenek ile ilişkilidir. Duygusal örtük bilgi, gizli hisler/sezişler ve açık duyguları kapsar, genellikle bilginin diğer yönleri ve türleri ile ilgilidir. Hisler ve duygular, bireyler farkında olmasalar bile kararları ve eylemleri etkilemede önemlidirler. Sezgisel örtük bilgi, kararları ve eylemleri etkileyen fakat açıklanamayan bilmenin kişisel anlamıdır. Sezgisel örtük bilgi, sürekli öğrenme nedeniyle bilinçaltına dayanır. Ruhsal örtük bilgi, bir bireyin önceki ilgili tecrübelerine sahip olmasını gerektirmediği için benzersizdir. Ruhsal örtük bilgi, temel olarak insan doğasının ahlaki ve duygusal yanlarına odaklanır. Bireylerin olayları ilişkisel bir dayanak çerçevesinden görmesini sağlar (Bennet ve Bennet, 2008).

Collins (2007) çalışmasında örtük bilginin bilimsel tartışmalarda özellikle makineleşme ve yönetimdeki etkisi konularında önemli pay sahibi olduğunu ifade etmiştir. Çalışmada örtük bilginin üç farklı türünün olduğu ifade edilmiştir: bedensel örtük bilgi, olay örtük bilgisi ve ortak örtük bilgi. Bedensel örtük bilgi, insan bedeninin sınırlamaları ile yetinmek zorundadır ve beynin bilgiyi makineye iletmesinde hiçbir önemi yoktur. Olay örtük bilgisi, örtüklük düzeylerine göre veya başka bir deyişle, ortak üyelerin bunlara sahip olma konusunda ne kadar bilinçli olduklarına göre birbirinden ayırt edilebilen bir örnek olaylar dermesinden (koleksiyonundan) oluşur. Ortak örtük bilgi ise dirim bilimden ziyade varlık bilimi ile ilgilidir ve bulunduğu yerdeki toplumsal bütünlük ile ilişkisi bulunmaktadır. İnsan vücudunun ve beyninin özgün kapasitesi örtük bilgiye özel bir erişim sağlar. Bilinen ve öngörülebilir makinelerin böyle bir kapasitesi yoktur.

Revill ve Jefferson (2014) çalışmalarında örtük bilgiyi üç sınıfa ayırmışlardır: zayıf örtük bilgi, bedensel örtük bilgi, ortak örtük bilgi. Aşağıda bu sınıflandırmaya ilişkin açıklamalar aktarılmıştır.

Zayıf örtük bilgi: Belirli koşullar altında belirtik hâle gelen fakat uygulama olarak yazısız ve gömülü kalan bilgidir. Zayıf örtük bilginin çeşitli alt bileşenleri şu şekilde sıralanabilir: işlemsel olarak emek isteyen bilgi, gizli bilgi, belirgin bilgi, uyumsuz belirginlikler ve tanınmayan bilgi. Bedensel örtük bilgi: Yapararak öğrenmeyi anlatan tarif olmadan aktarılamayacak, aynısı yapılamayacak ve açık şekilde telaffuz edilemeyecek bedenle yapabilecek şeylerle ilgilidir. Ortak örtük bilgi: Farklı disiplin alanlarında birlikte çalışan uzmanlar arasındaki etkileşimle gelişen birleşik bilgidir (Revill ve Jefferson, 2014).

Charlotte (2001) yaptığı sınıflandırmada örtük bilgiyi üçe ayırmıştır: toplumsal bilgi, bedensel bilgi, diğer bilgi. Toplumsal bilgi de ikiye ayrılır: bireysel bilgi ve takım bilgisi. Bireysel bilgi dörde, takım bilgisi ise üçe ayrılır. Bireysel bilgi; dil, bireysel kimlik, üyelik uygulaması, iş uygulaması olarak sınıflandırılır. Takım bilgisi ise iş uygulaması, kimlik uygulaması, üyelik uygulaması olarak sınıflandırılır.

Örtük bilginin bir diğer sınıflandırılma biçimi, takım örtük bilgisi ve bireysel örtük bilgidir. Örtük bilgi konusunda yapılan çalışmalarda çoğunlukla bireysel örtük bilgi incelenmiş olmakla birlikte, örtük bilgi takım seviyesinde de kendini göstermektedir. Takım seviyesindeki örtük bilgi yazında çeşitli adlandırmalarla ifade edilmektedir: takım, ortak, sosyal, toplumsal ve örgütsel (Erden vd., 2008).

Takım örtük bilgisi, örgütsel gelişim için çok büyük önem taşır. Özellikleri şu şekilde sıralanır: Toplumsal etkileşimin sonucudur; derin şekilde eyleme kök salmıştır; bireysel örtük bilgidен daha fazlasıdır (görevdaşlık, artı güç); takım kültürü, kuralları ve alışkanlıklarına gömülüdür; ortak yarar için en iyi eyleme karar verme gücü vardır; belirsizliği azaltır, ayrıca takımın belirsizlikle mücadele etmesini sağlar (Erden vd., 2008). Aşağıda yer alan Çizelge 3'te örtük bilginin sınıflandırılmasına ilişkin çalışmalar özet olarak sunulmuştur.

Çizelge 3

Örtük Bilgi Sınıflandırmasına İlişkin Çalışmalar

Yazarlar	Sınıflandırma
Lubit (2001)	Taklit edilmesi zor yetenekler ve bilgiler Zihin çerçeveleri Sorunlara yaklaşım biçimi Örgüt alışkanlıkları
Castillo (2002)	Yazılı olmayan örtük bilgi Toplumsal kültürel örtük bilgi Anlamsal örtük bilgi Sağgörülü örtük bilgi
Bennet ve Bennet (2008)	Şekillenmiş örtük bilgi Duygusal örtük bilgi Sezgisel örtük bilgi Ruhsal örtük bilgi
Collins (2007)	Bedensel örtük bilgi Olay örtük bilgisi Ortak örtük bilgi
Revell ve Jefferson (2014)	Zayıf örtük bilgi Bedensel örtük bilgi Ortak örtük bilgi
Charlotte (2001)	Toplumsal bilgi Bedensel bilgi Diğer bilgi
Erden vd. (2008)	Takım örtük bilgisi Bireysel örtük bilgi

1.2.5. Örtük Bilginin Kaynakları, Kullanılması ve Paylaşılması

Çalışmanın bu alt bölümünde örtük bilginin kaynakları, kullanılması ve paylaşılması konusunda birkaç çalışmadan bahsedilmiştir. Bu kapsamda Parikh'in (2001) belirtik ve örtük bilgi kaynaklarını araştırma geliştirmenin içsel ve dışsal kaynakları temelinde incelediği çalışması; Smith'in (2001) belirtik bilgi ile örtük bilginin iş yerinde kullanımına ilişkin yaptığı karşılaştırmalı değerlendirmeye yer veren çalışması; Rintala ve Kuronen'in (2006) örtük bilginin paylaşılma yöntemleri konusundaki çalışması; Smith ve diğerlerinin (2007) örtük bilginin paylaşılması, aktarılması konusunda uygulanabilecek dört yönteme yer verdiği çalışması; Stover'ın (2004) örtük bilginin yayılması/paylaşılması konusundaki yeni yöntemden (bilgi haritası kuramından) bahsettiği çalışmasına yer verilmiştir.

Parikh (2001) çalışmasında araştırma ve geliştirme bilgisinin kaynaklarını örtük ve belirtik bilgi ayrımı temelinde iç ve dış olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma aşağıda yer alan Çizelge 4'te aktarılmıştır.

Çizelge 4

AR-GE Bilgisinin Kaynakları

	İçsel	Dışsal
Örtük	Şirket deneyimleri Görüşler/sezgiler Eğitimsel aryetişim (background) Kültürel aryetişim Örgüt içi ilişkiler Yazılı olmayan kurallar Geçmiş ve hikâyeler Usta uygulayıcılar (teknisyen) Uzmanlar/araştırmacılar	Sanayi uzmanları/danışmanlar Sanayi en iyi uygulamaları Örgütler arası ilişkiler Tüketiciler Bilimsel araştırmacılar Diğer araştırma kurumları
Belirtik	Örgütün veri tabanları Bilgi dizgeleri (sistemleri) Dosya yapısı Tekbiçim işlem yöntemleri Tartışma tutanakları/denemeler Tasarımlar ve ilkörnekler Ürün el kitapları Sahip olunan buluş belgeleri (patent)	Ticari yayınlar Dış veri tabanları Kıyaslama dizeyleri (matrisleri) Diğer şirketlerin buluş belgeleri Rakiplerin ürünleri ve el kitapları Bilimsel araştırma makaleleri Şartnameler ve tasarım el kitapları Ölçütler Düzenleyici kurallar

Kaynak: Parikh (2001).

Smith (2001) çalışmasında belirtik bilgi ile örtük bilginin iş yerinde kullanımını 10 ayrı yönüyle karşılaştırmalı olarak değerlendirmiştir. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 5'te bu değerlendirme aktarılmıştır.

Çizelge 5'te görüldüğü üzere, Smith (2001) çalışmasında belirtik bilgi ve örtük bilginin iş yerinde kullanımını iş süreci, iş uygulaması, öğrenme, öğretme, düşünme biçimi, bilgiyi paylaşma, güdülenme, ödül, uygulamayı bilimi ve değerlendirme alanlarında örneklendirmiştir.

Rintala ve Kuronen (2006) örtük bilginin paylaşılması konulu çalışmalarında emekliye ayrılan uzmanların belirtik ve örtük bilgiye sahip olduklarını vurgulamış ve çalışanların sahip olduğu bu örtük bilginin belirtik bilgiye dönüştürülmesi konusunda farklı görüşler olduğunu belirtmişlerdir. Araştırma kapsamında bir nükleer örgütte yapılan dokuz görüşme ve bir takım tartışması ile elde edilen verilere içerik çözümlemesi yapılmıştır. Çalışma sonucunda örtük bilgiyi paylaşma konusunda 23 yöntem ortaya çıkarılmıştır. Bu yöntemlerden on beşi örtük bilginin örtük bilgiye dönüştürülerek paylaşılması, sekizi örtük bilginin yazılı (belirtik) hâle getirilmesi ile ilgilidir. Ayrıca yöntemlerin 10'u örtük bilginin bire bir usta-çırak ilişkisi içinde paylaşılmasına dayalı, 13'ü ise takımlarda örtük bilginin paylaşılmasına dayalıdır. Bu yöntemler aşağıda Çizelge 6'da aktarılmıştır.

Çizelge 6'da görüldüğü üzere, Rintala ve Kuronen (2006) örtük bilginin örtük bilgiye dönüştürülerek paylaşılması konusunda yetişmenlik/danışma, yetişmenlik takımları, rehberlik, takım yönderliği, yer görme ziyaretleri, gözlem, örnek olay tartışmaları, oyun odaları, çapraz işlevsel toplantılar, ayaküstü toplantılar, takım olarak çalışma, mevcut örgütsel alışkanlıkları değiştirme, eş düzey öğrenme, uygulama toplulukları, benzetim oyunları, öykücülük, takım öykücülüğü yöntemlerini sıralamıştır. Örtük bilginin belirtik bilgiye dönüştürülerek paylaşılması konusunda ise yapılandırılmış görüşme, gevşek yapılandırılmış görüşme, yumuşak sistemler yöntemini kullanma, yazma ve gözden geçirme örnekleri, karar ağacı ve en iyi uygulama takımları yöntemlerini sıralamıştır.

Çizelge 5

Belirtik ve Örtük Bilginin İş Yerinde Kullanımı

Belirtik Bilgi		Örtük Bilgi	
İş süreci	Düzenli görevler, alışlagelmiş, dikkatlice örgütlenmiş, öngörülebilir bir ortam varsayar, doğrusal, düzgelelenmiş bilgiyi yeniden kullanır, bilgi nesnelere yaratır.	İş uygulaması	Kendiliğinden, doğaçlama, ağ gibi, değişime, öngörülemeyen bir ortama cevap verir, bireysel uzmanlığı yönlendirir, bilgi yaratır.
Öğrenme	İş başında öğrenme, deneme yanılma, en büyük uzmanlık alanlarında kendi kendini yönetme, örgüt tarafından belirlenen iş amaçlarını ve hedeflerini karşılar.	Öğrenme	Amir veya takım lideri, bilgi paylaşımını ve iş düşüncesini artırmak için açıklığı ve güveni kolaylaştırır ve güçlendirir.
Öğretme	İzlenice kullanarak hazırlanmış eğitici, örgütün hedef ve ihtiyaçlarına göre örgüt tarafından seçilen biçimleri kullanır, belki dışarıdan destek alır.	Öğretme	Bire bir, yönder (mentor), öğrenme dönemleri (stajlar), çalıştırıcı (koç), iş başında eğitim, çıraklık, yetkinlik temelli, beyin fırtınası, insandan insana.
Düşünme Biçimi	Mantıksal, gerçeklere dayalı, öncelikle yakınsak düşünme olmak üzere kanıtlanmış yöntemleri kullanır.	Düşünme Biçimi	Yaratıcı, esnek, sınırsız, farklı düşünmeye yol açar, içgörüler geliştirir.
Bilgiyi Paylaşma	Bilgiyi kişiden elde eder, düzgeler, saklar ve müşteriler, e-posta, elektronik tartışmalar, toplantılar için gerektiğinde yeniden kullanır.	Bilgiyi Paylaşma	Özgecil paylaşım, ağ oluşturma, yüz yüze iletişim, video konferans, sohbet, hikâye anlatma, bilgiyi kişiselleştirme.
Güdülenme	Sıklıkla belirli hedeflere ulaşmak için gerçekleştirme ihtiyacına dayanır.	Güdülenme	Önderlik, uzgörü ve çalışanlarla sık kişisel temas yoluyla ilham verme.
Ödül	İş hedeflerine bağlı, işyerinde rekabet, zor bulunur ödüller için rekabet, bilgi paylaşımı için ödüllendirilmeyebilir.	Ödül	Doğrudan bilgi paylaşımı için içsel veya parasal olmayan güdülleri ve ödülleri dâhil eder, yaratıcılığı ve yeniliği tanır.
İlişkiler	Amirden ast veya takım önderinden takım üyelerine yukarıdan aşağıya.	İlişkiler	Açık, arkadaş canlısı, yapılandırılmamış, açık ve kendiliğinden bilgi paylaşımına dayalı.
Uygulayım bilimi	Mevcut bilgileri kullanarak veri tabanlarının aşama sırasına sahip bir belgelik geliştirmek için bilgi uygulayım bilimlerine büyük yatırım yapar.	Uygulayım bilimi	Kişiselleştirilmiş bilgileri seçmek, konuşmaları kolaylaştırmak, örtük bilgi alışverişinde bulunmak, bilgi uygulayım bilim çerçevesinde orta düzeyde yatırım yapmak, insanların birbirini bulmasını sağlamak için araç.
Değerlendirme	Yaratıcılığa ve bilgi paylaşımına değil, somut iş başarılarına dayalıdır.	Değerlendirme	Gösterilen başarıma (performansa) dayalı, süregiden, doğal/içten gelen değerlendirme

Kaynak: Smith (2001).

Çizelge 6

Örtük Bilgiyi Paylaşma Yöntemleri

Sıra No	Örtük Bilginin Paylaşılmasında Dönüşüm Biçimi	Yöntemin Etkileşim Seviyesi		Yöntemin Adı
		Bire Bir Etkileşim	Takım Etkileşimi	
1	Örtük Bilginin Örtük Bilgiye Dönüştürülerek Paylaşılması	√		Yetişmenlik/Danışma
2			√	Yetişmenlik Takımları
3		√		Rehberlik
4			√	Takım Yönderliği
5		√	√	Yer Görme Ziyaretleri
6		√		Gözlem
7		√		Örnek Olay Tartışmaları
8		√		Oyun Odaları
9			√	Çapraz İşevsel Toplantılar
10			√	Ayaküstü Toplantılar
11			√	Takım Olarak Çalışma
12			√	Mevcut Örgütsel Alışkanlıkları Değiştirme
13		√	√	Eşdüzey Öğrenme
14			√	Uygulama Toplulukları
15				Benzetim Oyunları
16		√		Öykücülük
17			√	Takım Öykücülüğü
18	Örtük Bilginin Belirtik Bilgiye Dönüştürülerek Paylaşılması	√		Yapılandırılmış Görüşme
19		√		Gevşek Yapılandırılmış Görüşme
20			√	Yumuşak Sistemler Yöntemini Kullanma
21			√	Yazma ve Gözden Geçirme Örnekleri
22		√		Karar Ağacı
23			√	En İyi Uygulama Takımları

Kaynak: Rintala ve Kuronen (2006).

Smith ve diğerlerinin (2007) çalışmasında örtük bilginin paylaşılması, aktarılması konusunda uygulanabilecek dört yöntem en iyi uygulamalar, uzmanlık, tecrübe ve yenilik olarak ifade edilmiştir. Ayrıca farklı örtük bilgi türlerinin farklı aktarım biçimleri isteyeceğini de belirtmişlerdir. Aşağıda yer alan Çizelge 7’de bu aktarım biçimleri sunulmuştur. Çizelge 7’de görüldüğü üzere, en iyi uygulamalar, uzmanlık, tecrübe ve yenilik olarak ifade edilen aktarım biçimleri aktarım yeri, değer teklifi, bağlamın bütünleşmesi, uygulamayı bilimi kolaylaştırması, diğer kolaylaştırmalar ve bilgi yönetiminin görevi yönüyle özetlenmiştir.

Çizelge 7

Örtük Bilgi Türlerinin Aktarım Biçimleri

	En İyi Uygulamalar	Uzmanlık	Tecrübe	Yenilik
Aktarım Yeri	Örgüt	Bireysel	Takımlar Örgüt	Bireyler
Değer Teklifi	Hız ve doğruluğa neden olan genel uygulamalar	Örgüt geliştirilmiş bir kıyasgücü kazanır.	Kaçınılan maliyetli hatalar	Yeni fikirler ve değişim
Bağlamın Bütünleşmesi	Dizgesel	Durumsal	Durumsal	Kişisel
Uygulayım Bilimi Kolaylaştırması	İnsanların eylemiyle desteklenen düzenler	Çok ortamlı (multimedya)	Kullanılan veri tabanları	Uygun değil
Diğer Kolaylaştırma	Yönetim yetkisi	Devam eden kişisel ilişkilerin gelişimi	Disiplinli öğrenme araçlarını teşvik etmek için araçlar	Disiplinler arası fırsatlar ve çözümsel olmayan
Bilgi Yönetiminin Görevi	Başlatma ve etkileşim	Kolaylaştırma ve destek	Kolaylaştırma ve destek, öğrenme kolaylaştırmaları	Zorlu ve etkileşimli diziler

Kaynak: Smith vd. (2007).

1.2.6. Örtük Bilgiyle İlgili Çeşitli Değerlendirmeler

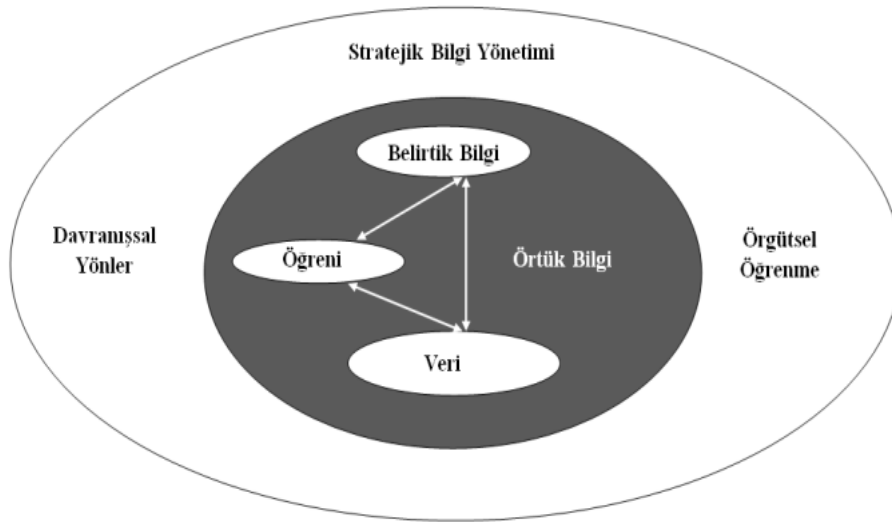
Bu bölümde bazı yazarların örtük bilgiye ilişkin yaptığı değerlendirmeler ve çalışmalar aktarılmıştır. Bu kapsamda Dattero ve Galup'un (2009) örtük bilgiye ilişkin örtük denizdeki açık adalar eğretilmesi; Ambrosini ve Bowman'ın (2001) çalışmasında açıkladığı örtüklük derecesi; Kikoski ve Kikoski'nin (2004) çalışmalarında sunduğu başarımlar ve gelişim arasındaki ilişkinin örtük bilgi yönüyle incelendiği örtük bilgi S-eğrisi; Asher ve Popper'in (2019) örtük bilginin kavramsal olarak bağlantılı katmanlarını keşfetmek amacıyla oluşturduğu soğan örnekçesi hakkında açıklamalar sunulmuştur.

Dattero ve Galup'un (2009) çalışmasında örtük denizdeki açık adalar eğretilmesi bağlamında örtük bilgi ile belirtik bilginin ilişkisi üzerine yapılan bir değerlendirmeye yer verilmiştir. Aşağıda yer alan Şekil 7'deki örtük denizdeki açık adalar eğretilmesine

ilişkin açıklamalar şu şekildedir: Örtük denizdeki açık adalar eğretilmesi, eylem yeteneği, doğrulama ve bilgi hacmi için bir tahmin edicidir. Bilgi en üstteki adadır, en eyleme geçirilebilir ve yüksek düzeyde doğrulanmış kaynak olduğunu gösterir, bunu ortadaki adadaki öğreni ve alttaki adadaki veri izler. Göreceli hacim, adaların büyüklüğü ile gösterilir; veri adası en büyüğü, öğreni adası ortada ve bilgi adası en küçüğüdür (Dattero ve Galup, 2009).

Şekil 7

Örtük Denizdeki Açık Adalar Eğretilmesi

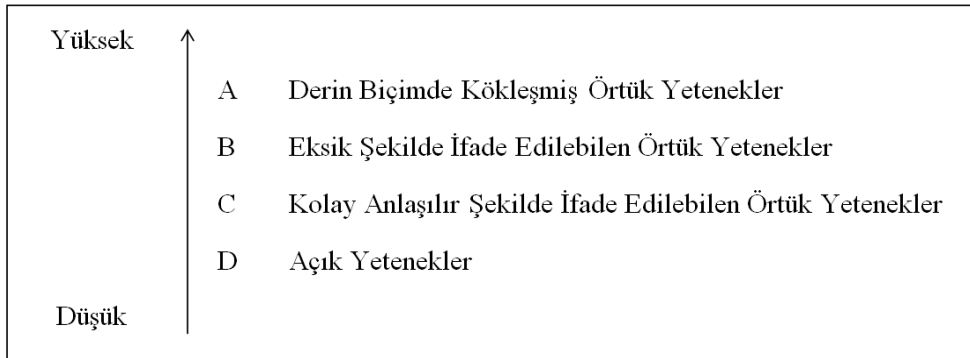


Kaynak: Dattero ve Galup (2009).

Ambrosini ve Bowman'ın (2001) çalışmasında örtüklük derecesinden bahsedilmiştir. Şekil 8'de görüldüğü üzere, örtüklük derecesi yüksek ve düşük olmasına dayalı olarak dört ayrı sınıflandırmaya yer verilmiştir: derin biçimde kökleşmiş örtük yetenekler, eksik şekilde ifade edilebilen örtük yetenekler, kolay anlaşılır şekilde ifade edilebilen örtük yetenekler ve açık yetenekler.

Şekil 8

Örtüklük Derecesi

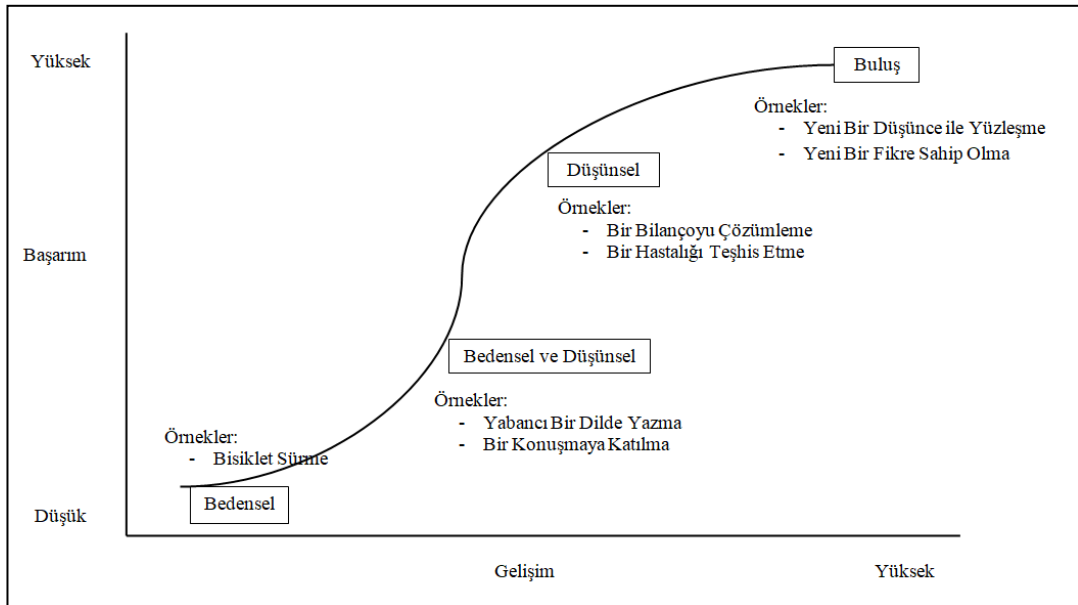


Kaynak: Ambrosini ve Bowman (2001).

Kikoski ve Kikoski'nin (2004) çalışmalarında başarımla ve gelişim arasındaki ilişki örtük bilgi yönüyle incelenmiştir. Bu inceleme kapsamında açıklanan örtük bilginin S-eğrisine Şekil 9'da yer verilmiştir. Eğriye ilişkin örnekler de aşağıda sunulmuştur.

Şekil 9

Örtük Bilginin S-Eğrisi



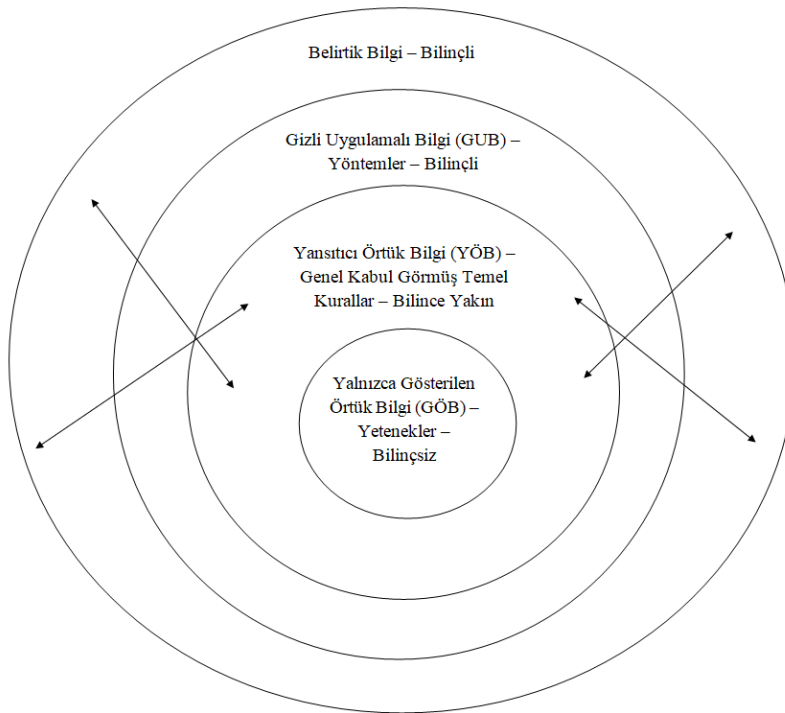
Kaynak: Kikoski ve Kikoski (2004).

Örtük bilginin S-eğrisinde dört adıma yer verilmiştir: bedensel; bedensel ve düşümsel; düşümsel; buluş. Çalışmada bu adımlara ilişkin sunulan örnekler şu şekildedir: Bedensel aşamada bisiklet sürme; bedensel ve düşümsel aşamada yabancı bir dilde yazma, bir konuşmaya katılma; düşümsel aşamada bir bilançoıyü çözümleme, bir hastalığı teşhis etme; buluş aşamasında yeni bir düşünce ile yüzleşme, yeni bir fikre sahip olma (Kikoski ve Kikoski, 2004).

Asher ve Popper'in (2019) çalışmasında örtük bilginin kavramsal olarak bağlantılı katmanlarını keşfetmek amacıyla oluşturduğu soğan örnekçesinden bahsedilmiştir. Soğan örnekçesi, her bir katmanda örtük bilgiyi ortaya çıkarmak için farklı yöntemlerin uygulanmasına, başka bir katmanda kazanılan örtük bilgiden diğer katmanlardaki örtük bilgiyi çıkarma becerisine ve örnekçede sunulan çeşitli katmanlar arasında örtük bilginin araştırılmasına olanak sunar. Bu örnekçe Şekil 10'da sunulmuş ve aşağıda katmanlara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Şekil 10

Soğan Örnekçesi



Kaynak: Asher ve Popper (2019).

Birinci katman, gizli uygulamalı bilgi (GUB) katmanı olup en açık ve somut katmandır, kişisel ve öz farkındalığa sahiptir, ancak örgütler tarafından bilinmemektedir. Bu tür bilgiler uzmanlar arasında yaygındır. Bu uzmanlar, iş yerinde belirli eylemleri nasıl gerçekleştirdikleri sorulduğunda bunu zahmetsizce bildirebilirler. Bu tür bilgilerin geliştirilmesi, kişisel deneyim kazanmaya dayanır ve bu bilgiye sahip olan kişiler tarafından devam eden çalışmalarını iyileştirmek için geliştirdikleri özel, kendi kendine yapılan yöntemler olarak tanımlanır (Asher ve Popper, 2019).

İkinci katman, yansıtıcı örtük bilgi (YÖB) katmanıdır ve önceki katmana kıyasla farkındalıktan daha uzaktır ve daha soyuttur. Tercih yapmak veya karar vermek için ihtiyaç duyulan çıkarımlara yardımcı olan ilkeleri ifade eder. Başka bir deyişle, bunlar genel kabul görmüş temel kurallardır. Bu tür bilgi öğeleri deneyimin bir sonucudur. Bir uygulayıcı belirli olaylar etrafında tekrar tekrar benzer örneklerle karşılaştığında, bu tür olaylarla nasıl başa çıkılacağına dair temel bir kural oluşturulur. Üçüncü katman, gösterilebilen örtük bilgidir (GÖB). Sadece gösterilebilen örtük bilgi, farkındalığımızdan en uzak katmandır ve ortaya çıkarılamayan bilgiyi içerir (Asher ve Popper, 2019).

1.3. ÖRTÜK BİLGİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu kısmında örtük bilgi konusunda 1998–2021 yılları arasında yapılan çeşitli araştırmalar aktarılmıştır. Aktarılan bu araştırmaların yazar adı, hangi yıl yapıldığı, alanı, konusu ve araştırmada hangi yöntemin kullanıldığı bilgisi Çizelge 8’de özetlenmiştir. Bu araştırmaların belirlenmesi sürecinde, araştırmaların işletme biliminin farklı alanlarına ilişkin örnek uygulamalar içermesine—örtük bilginin işletmecilik ile ilgili olarak tüm alanlar ve kavramlarla doğrudan ya da dolaylı olarak etkileşim içinde olduğunun vurgulanması amacıyla—özellikle özen gösterilmiştir. Örtük bilgi konusunda aktarılan bu çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde araştırmalarda belirli konuların öne çıktığı görülmüştür: bilgi yönetimi, öğrenme, uluslararasılaşma, sorun çözme, karar verme, risk, fikrî sermaye, ilişkisel sermaye, rekabet üstünlüğü, örtük bilginin aktarılması, örgütsel davranış, pazarlama, örtük bilginin oluşması/ortaya çıkması, örtük bilginin biçimleri ve kullanılması, örtük bilginin paylaşılması, başarımlar, tasarım, üretim,

iletişim, yönetim tarzı. Bu konular dışında, örtük bilginin sermayelendirilmesi yönüyle ve çevre yönetimi ile ilişkili olarak incelendiği çalışmalar da yazında mevcuttur. Yazın taraması kapsamında bu çalışmalardan da kısaca bahsedilmiştir. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 8’de yazın taramasında yer verilen çalışmalar toplu şekilde gösterilmiştir.

Çizelge 8’de yer verildiği üzere, örtük bilginin bilgi yönetimi yönüyle incelendiği çalışmalar, Inkpen ve Dinur (1998) ile Zaim ve diğerlerinin (2015) çalışmalarıdır. Inkpen ve Dinur’ın (1998) çalışmasında bilgi yönetimiyle ilişkili olarak şirketlerin iş ortaklığında bilgiye nasıl eriştiği ve nasıl yararlandığı incelenmiş, çalışmanın sonuç kısmında aktarılan bilginin örtüklüğü vb. ile ilgili önermeler sunulmuştur. Zaim ve diğerlerinin (2015) çalışmasında ise örtük bilginin önemli unsurlarının (bireysel/kişisel bilgi, yönetsel bilgi, uzmanlık bilgisi ve ortak bilgi) çözümlemesi yapılmıştır.

Örtük bilginin öğrenme yönüyle incelendiği çalışmalar, Somech ve Bogler (1999) ile Goffin ve diğerlerinin (2010) çalışmalarıdır. Somech ve Bogler’in (1999) çalışmasında örtük bilgi bireysel seviyede yani yükseköğretim kurumundaki öğrencilerin öğrenme süreci ve bilimsel başarısı yönüyle araştırılmıştır. Goffin ve diğerlerinin (2010) çalışması ise takım düzeyinde öğrenme ile ilişkilidir ve çalışmada yeni ürün geliştirme takımları öğrenilmiş dersler ve örtük bilginin akışı yönüyle incelenmiştir.

Örtük bilginin uluslararasılaşma yönüyle incelendiği çalışmalar, Athanassiou ve Nigh (1999) ile Child ve diğerlerinin (2012) çalışmalarıdır. Athanassiou ve Nigh’in (1999) çalışmasında uluslararasılaşma ile ilgili olarak üst yönetim takımı üyelerinin sahip olduğu örtük bilgi yığını incelenmiştir. Child ve diğerlerinin (2012) çalışması ise şirketlerin yabancı şirket alımı yoluyla uluslararasılaşması ile ilişkilidir ve çalışmada satın alınan şirketlerin yöneticilerinin işten ayrılmalarını etkileyen etmenler örtük bilgi yönüyle araştırılmıştır.

Örtük bilginin sorun çözme ve karar verme ile ilgili olarak incelendiği çalışmalar, Augier ve diğerleri (2001) ile Kumar ve Chakrabarti’nin (2012) çalışmalarıdır. Augier ve diğerlerinin (2001) çalışması, örgütlerin yapısal olmayan karmaşık sorunlarını

çözmesinde bağlamın ortaya çıkışı ve dönüşümü hakkındadır. Kumar ve Chakrabarti'nin (2012) çalışması ise yönetsel karar vermede sınırlı farkındalık ile bireysel örtük bilgi arasındaki ilişki konusundadır.

Çizelge 8

Örtük Bilgiyle İlgili Araştırmalar

Araştırma Alanı-Konusu	Yazar(lar)-Yıl-Yöntem
Bilgi yönetimi, örtük bilgi	Inkpen ve Dinur (1998) - Örnek olay incelemesi Zaim ve diğerleri (2015) - Soru kâğıdı
Öğrenme	Somech ve Bogler (1999) - Soru kâğıdı Goffin ve diğerleri (2010) - Örnek olay incelemesi, görüşmeler, gözlem
Ululararasılaşıma	Athanassiou ve Nigh (1999) - Soru kâğıdı Child ve diğerleri (2012) - Görüşme
Sorun çözme ve karar verme	Augier ve diğerleri (2001) - Örnek olay incelemesi Kumar ve Chakrabarti (2012) - Örnek olay incelemesi
Risk	Göranzon (2007) - Örnek olay incelemesi Baublyte ve diğerleri (2012) - Görüşme
Fikri sermaye, ilişkisel sermaye	Caddy ve diğerleri (2001) - Örnek olay incelemesi Collins ve Hitt (2006) - Örnek olay incelemesi
Rekabet üstünlüğü	Berman ve diğerleri (2002) - Örnek olay incelemesi Bolat (2010) - Soru kâğıdı
Örgütsel davranış	Luethge ve Byosiere (2007) - Soru kâğıdı Bautista-Firas ve diğerleri (2012) - Görüşme Hatjedis ve diğerleri (2019) - Soru kâğıdı (özbildirim yöntemi)
Pazarlama	Singh ve Hu (2008) - Örnek olay incelemesi Kaptan (2013) - Görüşme
Başarım	Zaim ve diğerleri (2012) - Soru kâğıdı Zaim ve Seçgin (2012) - Yerde gözlem ve soru kâğıdı
İnsan kaynağı	Scully ve diğerleri (2013) - Örnek olay incelemesi
Üretim ve tasarım	Wong ve Radcliffe (2000) - İçine gömülme yöntemi, gözlem, soru kâğıdı, görüşmeler Ladinig ve Vastag (2021) - Kavram haritalama
İletişim ve denetim tarzı	Sanford ve diğerleri (2020) - Derin görüşme Abdullah ve diğerleri (2009) - Ssoru kâğıdı, görüşmeler
Örtük bilgi aktarımı	Subramaniam ve Venkatraman (2001) - Soru kâğıdı Cavusgil ve diğerleri (2003) - Soru kâğıdı Becerra ve diğerleri (2008) - Soru kâğıdı
Örtük bilginin yaratılması ve ortaya çıkarılması	Spraggon ve Bodolica (2017) - Örnek olay incelemesi Pattarawan ve diğerleri (2016) - Yarı yapılandırılmış bir görüşme (öykü anlatımı yaklaşımı)
Örtük bilginin biçimleri ve kullanılması	Schmidt ve diğerleri (2021) - İçerik çözümlemesi ve yarı yapılandırılmış görüşme
Örtük bilginin paylaşılması	Krátká (2015) - Görüşme Aydıntan ve diğerleri (2010) - Soru kâğıdı Holste ve Fields (2010) - Soru kâğıdı Chen ve diğerleri (2018) - Soru kâğıdı Rahman ve diğerleri (2018) - Soru kâğıdı Oliveira (2020) - Soru kâğıdı ve görüşme Castellani ve diğerleri (2021) - Soru kâğıdı ve görüşme
Örtük bilginin sermayelendirilmesi	Baumard (2002) - Örnek olay incelemesi
Örtük bilgi ve çevre yönetimi	Boiral (2002) - Örnek olay incelemesi ve görüşme
Örtük bilgi yazın çözümlemesi	Thomas ve Gupta (2021) - Kaynak ölçe (bibliyometrik) çözümleme

Örtük bilginin risk yönüyle incelendiği çalışmalar, Göranzon (2007) ile Baublyte ve diğerlerinin (2012) çalışmalarıdır. Göranzon'ın (2007) çalışması, uygulamı bilgisi yüksek bir çevrede risk ve felaketlerin önlenmesi incelenmiştir. Baublyte ve diğerlerinin (2012) çalışmasında ise karar verme ve risk seçimi konusunda güven ve itibar gibi önemli işlevi olan etmenlerle sezgi ve örtük bilgiye güvenme araştırılmıştır.

Örtük bilginin fikrî sermaye ve ilişkisel sermaye yönüyle incelendiği çalışmalar, Caddy ve diğerleri (2001) ile Collins ve Hitt'in (2006) çalışmalarıdır. Caddy ve diğerlerinin (2001) çalışması, fikrî sermayeyi yönetirken yeni bilgi yaratma olanakları ve bilgi kaybetme olasılığı konusundadır. Collins ve Hitt'in (2006) çalışması ise şirketlerin ilişkisel yeteneklerinin ortaklar arasında örtük bilginin aktarımına olanak sunan ilişkisel sermayenin oluşturulması için nasıl kullanılabileceği konusundadır.

Örtük bilginin rekabet üstünlüğü ile ilişkili olarak incelendiği çalışmalar, Berman ve diğerleri (2002) ile Bolat'ın (2010) çalışmalarıdır. Berman ve diğerlerinin (2002) çalışması, örtük bilginin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün özünü oluşturduğuna ilişkin görüşün kuramlaştırılması konusundadır. Bolat'ın (2010) çalışması ise örtülü bilginin keşfi ve somutlaştırılmasıyla anlam bulan rekabet üstünlüğünün elde edilmesine ilişkindir.

Örtük bilginin aktarılmasının konu edildiği çalışmalar, Subramaniam ve Venkatraman (2001), Cavusgil ve diğerleri (2003) ile Becerra ve diğerlerinin (2008) çalışmalarıdır. Subramaniam ve Venkatraman'ın (2001) çalışmasında, örtük bilgiyi yayma ve dağıtma yeteneğinin çok uluslu şirketlerin ürün geliştirme yeteneğini nasıl etkilediği; Cavusgil ve diğerlerinin (2003) çalışmasında ise şirketler arası örtük bilgi aktarımının yenilik yapma yeteneğini nasıl etkilediği incelenmiştir. Becerra ve diğerlerinin (2008) çalışmasında iş birliklerindeki belirtik ve örtük bilgi aktarımı ortakların dürüstlüğü ve risk yönüyle ele alınmıştır.

Örtük bilginin örgütsel davranış alanındaki konularla incelendiği çalışmalar, Luethge ve Byosiere (2007), Bautista-Firas ve diğerleri (2012) ile Hatjidis ve diğerlerinin (2019)

çalışmalarıdır. Luethge ve Byosiere'nin (2007) çalışması, örtük bilgi dönüşüm davranışlarında cinsiyet farkının incelenmesi; Bautista-Firas ve diğerlerinin (2012) çalışması, örtük bilginin belirtik bilgiye dönüşümü ve örgüt kültürü; Hatjidis ve diğerlerinin (2019) çalışması ise örtük bilgi, örgüt iklimi ve değişime hazır olma konusundadır.

Örtük bilginin pazarlama ile ilgili olarak incelendiği çalışmalar, Singh ve Hu (2008) ile Kaptan'ın (2013) çalışmalarıdır. Singh ve Hu'nun (2008) çalışmasında uluslararası büyüklükteki olayların bu olaylara ev sahipliği yapan ülkelere hedef varış yeri (destinasyon) pazarlaması yönüyle sunduğu fırsatlar; Kaptan'ın (2013) çalışmasında ise örtük bilginin ticari tanıtı (reklam) alanında varlığını sürdürmek için ana farklılaşma kaynağına dönüşmesi incelenmiştir.

Örtük bilginin yaratılması ve ortaya çıkarılması ile ilgili çalışmalar, Spraggon ve Bodolica (2017) ile Pattarawan ve diğerlerinin (2016) çalışmalarıdır. Spraggon ve Bodolica'nın (2017) çalışmasında örgütlerde ortak örtük bilginin yaratılması; Pattarawan ve diğerlerinin (2016) çalışmasında ise uzmanlaşmış kişilerde görülen örtük bilgiyi başkalarıyla paylaşılabilir bir biçimde ortaya çıkarma konusu incelenmiştir.

Örtük bilginin biçimleri ve kullanılması ile ilgili çalışma Schmidt ve diğerlerinin (2021) çalışmasıdır. Schmidt ve diğerlerinin (2021) çalışmasında ürün geliştirme bölümündeki bilgi işçilerinin iş tanımlarında sıklıkla talep edilen örtük bilgi biçimleri tanımlanmış ve en çok talep edilen örtük bilgi biçimlerinin nasıl ve neden kullanıldığı araştırılmıştır.

Örtük bilginin paylaşılması ile ilgili çalışmalar, Krátká (2015), Aydınlan ve diğerleri (2010), Holste ve Fields (2010), Chen ve diğerleri (2018), Rahman ve diğerleri (2018), Oliveira (2020) ile Castellani ve diğerlerinin (2021) çalışmalarıdır. Krátká'nın (2015) çalışmasında, deneyimli öğretmenlerin öykülerinde örtük bilginin nasıl paylaşıldığı; Aydınlan ve diğerlerinin (2010) çalışmasında, sosyal sermayenin bireyin örtülü bilgi paylaşım niyeti üzerindeki etkisi; Holste ve Fields'in (2010) çalışmasında, örtük bilgiyi paylaşma istekliliği ile etki ve bilişsel temelli güven; Chen ve diğerlerinin (2018)

çalışmasında, yöneticilerin karar verme ve astlarına davranma biçimlerine ilişkin yetkeci önderliğin ve adaletin örtük bilgi paylaşımı niyetlerine etkileri incelenmiştir. Rahman ve diğerlerinin (2018) çalışması ise örtük bilgi paylaşım davranışının başarı etkenleri konusundadır. Oliveira'nın (2020) çalışmasında, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda örtük bilgiyi paylaşarak öğrenilen derslerin yaygınlığının belirlenmesi ve tanıtılması incelenmiştir. Castellani ve diğerlerinin (2021) çalışmasında, hem takım üyelerinin hem de takım önderlerinin bakış açıları çözümlenerek takım düzeyinde bilgi paylaşımına ilişkin bireysel algılar araştırılmıştır.

Örtük bilginin başarımla ilgili olarak incelendiği çalışmalar, Zaim ve Seçgin (2012) ile Zaim ve diğerlerinin (2012) çalışmalarıdır. Zaim ve Seçgin'in (2012) çalışmasında, bir bilgi dönüştürme çerçevesi olan TDBİ çerçevesindeki dört alt boyutun bilgi yönetimi başarımları üzerindeki etkisi incelenmiş; Zaim ve diğerlerinin (2012) çalışmasında ise örtülü bilginin kurumsal ve bireysel başarımlara etkileri ölçülmüştür.

Örtük bilginin insan kaynağı ile ilgili olarak incelendiği çalışma, Scully ve diğerlerinin (2013) çalışmasıdır. Scully ve diğerlerinin (2013) çalışmasında, stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yenilikçi davranışları nasıl desteklediği; bu uygulamaların bilgi paylaşımını nasıl artırdığı; ortak örtük bilginin, bilgiyi paylaşmak ve yaratıcı olmak konusunda çalışanı neden etkilediği incelenmiştir.

Örtük bilginin üretim ve tasarım konusunda incelendiği çalışmalar, Wong ve Radcliffe (2000) ile Ladinig ve Vastag'ın (2021) çalışmasıdır. Ladinig ve Vastag'ın (2021) çalışması, üretim düzenindeki belirtik ve örtük nitelik bağlantıları ile kavram haritalama konusundadır. Wong ve Radcliffe'in (2000) çalışması ise bir küçük ve orta boy işletme (KOBİ) tarafından üstlenilen tasarımlarda yer alan tasarım bilgisinin belirtik/örtük doğasını çözümüleme konusundadır.

Örtük bilginin iletişim ve yöneticilerin denetim tarzı ile ilgili olarak incelendiği çalışmalar, Sanford ve diğerleri (2020) ile Abdullah ve diğerlerinin (2009) çalışmalarıdır. Sanford ve diğerlerinin (2020) çalışmasında, örtük bilginin uzman

ilişkilerde ve iletişim süreçlerinde nasıl kullanıldığı incelenmiştir. Abdullah ve diğerlerinin (2009) çalışmasında, yöneticilerin işleri yönetme, işlemleri denetleme ve çalışanları işe alma konusundaki görevlerine ilişkin algıları konusunda nitel bir alan çalışması yapılmıştır.

Çalışma kapsamında yazın taramasında yer verilen bir diğer çalışma ise örtük bilginin sermayelendirilmesi konulu Baumard'ın (2002) çalışmasıdır. Baumard'ın (2002) çalışmasında uzman şirketlerde oluşan örtük bilginin sermayelendirilme örnekleri araştırılmıştır. Çalışma kapsamında ayrıca örtük bilginin çevre yönetimi ile ilişkisi konusunda Boiral'ın (2002) çalışmasından bahsedilmiştir. Yazın taraması kapsamında son olarak Thomas ve Gupta (2022) tarafından örtük bilgi konusunda yapılan kaynak ölçeği (bibliyometrik) bir çözümlemeye yer verilmiştir.

Çizelge 8'de görüldüğü üzere, örtük bilgi konusunda yapılan çalışmalarda kullanılan araştırma yöntemleri çoğunlukla örnek olay incelemesi, görüşme ve soru kâğıdıdır. Bu yöntemler dışında, gözlem, yerinde gözlem, içine gömülme yöntemi, içerik çözümlemesi yöntemleri ve öykü anlatımı yaklaşımı da kullanılmaktadır.

Çizelge 8'de yer verilen ve yukarıda konu yönüyle kümelendirilerek kısaca aktarılan çalışmalar, aşağıda daha ayrıntılı şekilde sunulmuştur. Aktarılan çalışmalardan çoğunun sadece konusu, uygulama alanı, yöntemi ve sonuçlarına yer verilmiştir, bazı çalışmalarda daha geniş biçimde hatta bazen araştırma sorularına da yer verecek şekilde sunulmuştur.

Inkpen ve Dinur'ın (1998) çalışması, örgütsel bilgi ve şirketlerin iş ortaklığı temelli bilgiye erişimi konusundadır. Çalışmada, şirketlerin iş ortaklığı temelli bilgiye nasıl eriştiği ve bundan nasıl yararlandığı araştırılarak şirketin farklı bilgi türlerini içeren devimsel bir süreçler düzeni olduğu görüşünü desteklemek için kanıtlar sunulmuştur. Çalışma iki aşamalı olarak tasarlanmıştır. İlk aşamada, sanayi bağlamı ve boylamsal çalışma için örnek olayların seçimi amacıyla temel oluşturulmuştur. İkinci aşamada, bilgi türleri ve iş birliği temelli bilgi yönetimi süreçlerini incelemek için açık uçlu

temellendirilmiş kuram yaklaşımı kullanılmıştır. Birinci aşamadan elde edilen sanayi, iş ortaklığı ve ortak bağlamsal verilerin, ikinci aşamadaki örnek olay verilerini yorumlamada ciddi öneme sahip olduğu ifade edilmiştir. Çalışma kapsamında, Kuzey Amerika ve Japon firmaları arasındaki Kuzey Amerika merkezli ortak girişimlerin boylamsal bir çalışmasından elde edilen veriler kullanılarak üç araştırma sorusu ele alınmıştır: (i) ortak girişim ortaklarının iş birliği bilgisine erişmek için hangi süreçleri kullandığı; (ii) farklı süreçlerle ne tür bilgiler ilişkilendirildiği ve bu bilgilerin nasıl sınıflandırılması gerektiği; (iii) örgütsel seviyeler, bilgi türleri ve bilgi aktarımı arasındaki ilişkinin ne olduğu. Çalışmada seçilen beş örnek olayın her biri için bilgi yönetim süreçleri hakkında veri toplanmıştır. Elde edilen verilerden kavramsal bir temeli paylaşan ve ana şirket ile iş ortaklığı arasında bir bilgi bağlantısını temsil eden dört anahtar süreç belirlenmiştir: uygulama bilgisi paylaşımı, iş ortaklığı-ana şirket etkileşimi, insan kaynağı aktarımı ve stratejik bütünleşme. Dört sürecin her biri, yöneticilere geleneksel örgütsel sınırlar dışında bilgi ve fikirlere açık olmaları için bir yol sağladığını ve bireysel yöneticilerin iş ortaklığı deneyimlerini diğerlerine iletmesi için bir bağlantı oluşturduğunu göstermiştir. Araştırmada, tüm bilgi yönetim süreçleri gizil olarak etkili olsa da farklı süreçlerin farklı bilgi türlerini ve farklı örgüt düzeylerini içerdiği ifade edilmiş; her bir süreçle ilişkili birincil bilgi türlerinin tanımlandığı ve daha sonra aktarım sürecinden etkilenen örgütsel seviye ile ilişkilendirildiği belirtilmiştir. Bu bağlantılardan örgütsel bilgi aktarımı ve yönetimi hakkında çeşitli önermeler geliştirilmiştir. Bu önermeler şu şekilde ifade edilmiştir: (i) Aktarılan bilginin örtüklüğü, ilk aktarımın gerçekleştiği örgütsel düzeyle ters bir ilişkiye sahip olacaktır; örtüklük ne kadar büyük olursa, bireylerin birincil bilgi aktarım araçları olma olasılığı o kadar artar. (ii) Ortak düzeyde başlatılan bilgi aktarımlarının etkinliği ile bilginin örtüklüğü arasındaki ilişki olumsuz olacaktır. (iii) İlk öğrenme çabalarını belirttik bilgiye odaklayan şirketler, örtük bilgi temelli öğrenme fırsatlarını görmezden gelme eğiliminde olacaklar ve böylece genel öğrenme olasılığını küçümseme eğilimlerini artıracaklar. (iv) Örtük bilginin aktarımı ne kadar başarılı olursa öğrenen örgüt ile öğreten örgüt arasındaki bireysel etkileşimler o kadar büyük olur. (v) Örtük stratejik bilginin aktarımı ne kadar başarılı olursa öğrenen örgüt ile öğreten örgüt arasındaki stratejik ilişki o kadar büyük olur.

Zaim ve diğerlerinin (2015) çalışması, örtük bilgi konusundadır. Çalışma kapsamında, örtük bilginin bilgi yönetimi uygulamasında çok önemli olduğu belirtilmiş ve örtük bilginin önemli unsurlarının çözümlenmesi amaçlanmıştır. Çalışma kapsamında bir soru kâğıdı hazırlanmış ve Türkiye'de hizmet alanında faaliyet gösteren farklı alanlardan 30 şirket üzerinde uygulanmıştır. Şirketler bankacılık, yük taşımacılığı, iletişim, gıda ve yemek hizmeti, mali işler, yayıncılık, perakende, bilişim ve gezim (turizm) alanlarının önde gelen şirketleri arasından seçilmiştir. Soru kâğıtları 32 şirkette 5.000 çalışana dağıtılmış ve 2.778 kullanılabilir soru kâğıdı elde edilmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesi, örtük bilginin bireysel/kişisel bilgi, yönetsel bilgi, uzmanlık bilgisi ve ortak bilgi olmak üzere dört etmene ayrıldığı göstermiştir. Çalışmada bu etmenlerin kapsamı şu şekilde açıklanmıştır: Bireysel/kişisel bilgi; öz yönetim, öğrenme yeteneği, kişisel özellikler ve iletişim becerileri gibi bilgi ve yeterliliklerden oluşur. Yönetsel bilgi; önderlik, düzenleme, örgütlenme, eş güdüm, karar verme ve sorun çözme ile ilgili bilgi ve yetkinliklerle ilgilidir. Uzmanlık bilgisi; işe özgü ve uzmanlaşma odaklı olan görevle ilgili bilgidir. Ortak bilgi; çalışanların takım çalışması becerilerini, iş birliği ve iş birliği yeterliliklerini içerir. Çalışmada, yönetsel bilginin dört etmeni içinde örtük bilgi üzerindeki etkisi en fazla olan etmen olduğu; sözlü iletişimin yönetsel bilginin en önemli ögesi olduğu; görev bilgisi ve ortak bilginin, örtük bilgi üzerinde aynı etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir.

Somech ve Bogler'in (1999) çalışması, yükseköğretim kurumu öğrencilerinin öğrenme süreci ile bilimsel başarılarının incelenmesi konusunda örtük bilgi ölçeği geliştirilmesi ve ölçeğin uygulanmasına ilişkindir. Çalışma kapsamında öğrencilerin toplumsal ve iktisadi durumları ile cinsiyetlerini örtük bilginin değişkenleriyle incelemek ve bilimsel başarı ile nasıl bir ilişkisi olduğunu anlamak için bir soru kağıdı hazırlanmış ve hazırlanan bu soru kağıdı 243 öğrenciye uygulanmıştır. Ölçek çalışmasında on ögeye yer verilmiştir: ayrıntılı ders notlarını düzenli şekilde gözden geçirme, haksız bir dereceye itiraz etme, kütüphane ve bilgisayar hizmetlerini nasıl kullanacağını öğrenme, yüksekokulun ve bölümün bütün yönetim kurallarını öğrenme, yerleşkedeki farklı etkinliklere etkin şekilde katılma, dersten sonra öğretim üyesiyle konuşma, kıdemli öğrencilere danışma eğilimi, çalışma saatlerinde öğretim üyesi ve/veya araştırma görevlileri ile konuşma, ders sonunda açıklığa kavuşturmak için öğretim üyesine sorular

sorma, yazılı ödev için dersleri geliştirmeye katkı sağlayacak konular seçme. Araştırma sonucunda, toplumsal ve iktisadi durumları düşük konumda olan öğrencilerin, örtük bilgiyi toplumsal ve iktisadi durumu yüksek konumdaki öğrencilerden daha fazla kullandığı ve örtük bilgisi yüksek olan öğrencilerin, örtük bilgisi düşük olan öğrencilerden daha yüksek bilimsel dereceler aldıkları ortaya çıkmıştır.

Goffin ve diğerlerinin (2010) çalışması, yeni ürün geliştirme takımlarında oluşan öğrenme konusundadır. Çalışmada, yeni ürün geliştirme takımlarının özgün bir tasarıda ortaya çıkan birçok sorunu çözerek birçok ders aldığı ifade edilmiş ve önemli olanın bu derslerin paylaşıldığından emin olunması olduğu belirtilmiştir. Ancak öğrenmenin büyük kısmı doğası gereği örtük olduğundan, bu dersleri açık bir şekilde ifade etmenin, elde etmenin ve yaymanın zor olduğu dile getirilmiş ve bu yüzden yöneticilerin tasarıdan-tasarıya öğrenmeyi özendirmeye çalışma görevi ile karşı karşıya kaldığı belirtilmiştir. Bu sebeple, birçok şirketin alınan dersleri belirlemek ve bunları geleceğe yönelik belgelemek için tasarıların sonunda tasarı sonrası gözden geçirme toplantıları düzenlediği ifade edilmiştir. Ancak bir tasarıyı tartışmanın, alınan dersleri kaydetmenin ve bir veri tabanına girmenin yeterli olmadığına işaret edilmiştir. Çalışmaya konu araştırma, Almanya’da önde gelen beş şirkette yapılmıştır. Araştırma sürecinde, şirketlerin özel belgeleri incelenmiş, yeni ürün geliştirme konusunda deneyimli çalışanlarla görüşülmüş ve tasarı sonrası gözden geçirme toplantıları gözlemlenmiştir. Araştırma sonuçları, yazarların yeni ürün geliştirme takımlarından alınan anahtar öğrenmenin çoğunu aktarmada başarısız olduğunu, bu yüzden yöneticilerin örtük bilgiyi oluşturmak ve aktarmak için bireysel öğrenmeyi teşvik etmeye ve tasarı sonrası görüşmeler düzenlemeye odaklanma ihtiyacı duyduğunu göstermiştir. Ayrıca yöneticilerin öğrenilmiş dersler ve örtük bilginin akışını teşvik etmek için tasarı sonrası gözden geçirme toplantılarını yönderlik (mentorluk) izlenceleri ve bilgi aracılığı gibi diğer işlemlerle bütünleştirmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Athanassiou ve Nigh’in (1999) çalışması, üst yönetim takımları ve uluslararasılaşma konusundadır. Çalışmada kapsamında, üst yönetim takımlarının uluslararası ticaret danışmanlığı ağ yoğunluğu üzerindeki uluslararasılaşmanın etkisi araştırılmıştır. Çalışmada, üst yönetim takımlarının çok uluslu şirketler hakkında örtük bilgi yığını

biriktiren ve paylaşan bireylerden oluşan bir ağ hâline gelen benzersiz bir varlık olarak görülebileceği belirtilmiştir. Araştırmaya 37 çok uluslu Amerikan şirketi katılmıştır. Araştırma için yönetim kurulu başkanı ve takım üyesi için soru kâğıtları geliştirilmiştir. Araştırma sonuçlarında, hem şirketlerin uluslararasılaşma boyutunun hem de ülke pazarı faaliyetlerinde ortaya çıkan karşılıklı bağımlılığın üst yönetim takımlarının uluslararası ticaret danışmanlığı ağ yoğunluğu ile olumlu bir ilişkisi olduğu ifade edilmiştir.

Child ve diğerlerinin (2012) çalışması, şirketlerin yabancı şirket alımı yoluyla uluslararasılaşmasında, satın alınan şirketlerin yöneticilerinin işten ayrılmalarını etkileyen etmenlerin araştırılması hakkındadır. Bu çalışmada, alınan şirketin yöneticilerinin sahip oldukları yerel çevreye ait yöntem ve toplumsal bilgiye erişiminin önemi vurgulanmış ve bilgi temelli bir bakış açısıyla sınır ötesi satın almalarda yöneticiyi elde tutma konusu tartışılmıştır. Çalışma kapsamında Brezilya'daki üç şirket alımı incelenmiştir. Araştırma sonuçları, bilginin, satın alma işlemi sonrasında sahip ve/veya yöneticilerin emekli edilmesi veya istihdam edilmeye devam edilmesi konusunda önemli bir işleve sahip olduğunu göstermiştir. Ayrıca alınan şirketin sahibinin ve/veya yöneticisinin sahip olduğu bilginin, özellikle örtüklük derecesinin, emeklilik konusundaki kararın temelini oluşturduğu belirtilmiştir.

Augier ve diğerlerinin (2001) çalışması, örgütlerin yapısal olmayan karmaşık sorunlarını çözmesinde bağlamın ortaya çıkışı ve dönüşümü hakkındadır. Çalışmada, özellikle hızla değişen çevreye uyum sağlayan örgütlerin, karmaşık sorunları sınırlı zamanda çözebilme sorunuyla karşı karşıya kaldığı belirtilmiştir. Karmaşık sorun çözmenin sınırlı ussallık kuramlarıyla ele alındığı, ancak bu kuramların karmaşık ve yapısal sorunları çözmeye odaklandığı, bu yüzden bağlam ve o bağlamın nasıl ortaya çıktığı ile dönüştüğünün bu kuramlar için ana sorun olmadığı ifade edilmiştir. Çalışmada, bilgi yaratan bir varlık olarak işletme kuramlarının örgütlerin karmaşık yapılandırılmamış sorunları nasıl çözdüğüne odaklandığı, bu kuramların sorun çözümede bağlam ve bağlamlaştırmanın merkezi unsurlar olduğunu öne sürdüğü belirtilmiştir. Yine de bu kuramlardan bağlamın nasıl ortaya çıktığı ve değiştiğine dair bir anlayışın ortaya çıkmadığı ifade edilmiştir. Bu çerçevede, bu çalışmada yapısal olmayan karmaşık sorunların çözümü konusunda bağlamın doğası araştırılmış ve örtük bilgiyi

paylaşmadaki işlevi açıklanmıştır. Çalışma kapsamında üç soruya odaklanılmıştır: bağlamın ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı ve dönüştüğü, bağlam ile örtük bilginin paylaşımı arasındaki ilişkinin ne olduğu. Çalışmada NASA Talihsiz Apollo 13 örnek olayından yola çıkarak bağlamın ortaya çıkışı ve dönüşümü konusunda sonuç çıkarılmıştır. Bağlamın duruk (statik) bir varlık olarak tam orada olmadığı, bir birey bir durum ile karşı karşıya kaldığında, bir diğer ifade biçimiyle bir durumun bireysel yorumu ile ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Yorumlamanın, bireylerin özgün bilgi ve uzmanlaşmış öğreni biçimindeki tecrübelerini bir duruma taşıdıklarında meydana geldiği belirtilmiştir. Diğer sorun çözücülerle ve sorun çözme sürecini etkileyen kısıtlarla karşılaşıldığında, bağlamın zamanla biçimini değiştirdiği ifade edilmiştir.

Kumar ve Chakrabarti'nin (2012) çalışması, yönetsel karar vermede sınırlı farkındalık ile bireysel örtük bilgi arasındaki ilişki konusundadır. Çalışmada, sınırlı farkındalık, bireysel örtük bilgi ve karar vermeye ilişkin yazın ile NASA'nın 1986'daki Challenger Faciası incelenmiştir. İnceleme kapsamında, yöneticiler ve mühendislerin ilgili sorunların (SRB mafsalları ve O-ringlerle ilgili sorunların) farkında olduğu, ancak bunları hiçbir zaman bir tehdit olarak görmediği, NASA ve Thiokol yöneticilerinin Thiokol mühendislerinin fırlatma işlemini yapmamaları yönündeki güçlü çağrılarına rağmen 1986'da fırlatma işlemine devam ettiği ifade edilmiştir. Ayrıca yöneticiler ve mühendisler yıllar boyunca birbirleriyle yakın çalışmış olmasına rağmen mühendislerin oldukça yüksek bir başarısızlık ihtimalini 100'de 1 olarak görürken, yöneticilerin 100.000'de çok daha düşük bir ihtimal gördüğü belirtilmiştir. Başka bir deyişle, yöneticilerin aynı bilgi parçasına yönelik mühendislerin sahip olmadığı sınırlı bir farkındalık yaşadığına işaret edilmiştir. Araştırmanın sonucunda üç önerme sunulmuştur: (i) Örtük bilginin özgönderimsel (kendine referanslı) doğası nedeniyle, mevcut örtük bilgiye yönetsel bağımlılık, olumlu pekiştirme döngüsünde sınırlı farkındalıklarıyla etkileşime girer; (ii) aynı örgüt içinde bile örtük bilgi kümelerinin çeşitliliği, farklı insanların aynı bilgi parçasına yönelik farkındalıklarında farklı sınırlar deneyimleyecekleri anlamına gelebilir; (iii) bireysel farkındalığın sınırları, başarılı ve başarısız deneyimler arasındaki süregelen gerilim tarafından şekillenir.

Göranzon'ın (2007) çalışması, uygulamı bilgisi yüksek bir çevrede risk ve felaketlerin nasıl önleneceği konusundadır. Çalışma kapsamında örnek olaylar aracılığıyla çeşitli değerdendirmelere (öngörülemedenle karşılaşma, üç çeşit uygulama bilgisi vb.) yer verilmiştir. Öngörülemedenle karşılaşma durumunun açıklandığı kısımda, demiryolu aracını kullanan birinin bir kazayla karşı karşıya kaldığı durumu anlattığı bir yazanak incelemesine yer verilmiştir. Üç çeşit uygulama bilgisinin açıklandığı kısımda, bir meslekteki bilginin üç bölümden oluştuğu ifade edilmiştir: mesleği uygulayarak edinilen bilgi (beceri olarak ifade edilen bilgi), meslektaşlar ve iş arkadaşlarımızla deneyim alışverişinde bulunarak edindiğimiz bilgi (aşinalık bilgisi) ve konuyu inceleyerek öğrenilen bilgi (önermesel bilgi).

Baublyte ve diğerlerinin (2012) çalışması, karar verme ve risk seçimi konusundadır. Çalışmaya konu araştırma Londra siyasi risk güvencesi pazarında yapılmıştır. Çalışmada, karar verme ve risk seçimi konusunun güven ve itibar gibi önemli işlevi olan etmenler ile sanat ve bilimin karışımı olduğu ifade edilmiştir. Araştırma kapsamında temellendirilmiş kuram yaklaşımı uygulanarak beş siyasal risk güvence şirketi ile iki siyasal risk simsarlığı yapan şirketten uzmanlarla yapılan yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış 14 görüşme aracılığıyla veri üretilmiştir. Veriler belge incelemeleri ve gözlemleri de içermiştir. Araştırmanın sonucunda, siyasal risk güvence sağlayıcılarının belirli siyasal riskleri güvence altına alıp almamaya karar verebilmek için yorumlayıcı yöntemlere daha fazla güvenmeleri gerektiği ifade edilmiştir. Araştırma kapsamında yapılan temellendirilmiş kuram çözümlemesinin, güvence kararını vermek için güvence sağlayıcıların sezgi ve örtük bilgiye güvenmeleri gerektiği sonucunu gösterdiği belirtilmiştir. Olgucu (pozitivist) yöntemlerin pazardaki güvence sürecine ait resmi kısmen anlamayı sağladığı, siyasi risk güvencesindeki sürece ait tam bir anlayışı kazanmak için yorumlayıcı yöntemlerin daha fazla gerekli olduğu belirtilmiştir.

Caddy ve diğerlerinin (2001) çalışması, fikrî sermayeyi yönetirken yeni bilgi yaratma olanakları ve bilgi kaybetme olasılığı konusundadır. Çalışmada, fikrî sermayeyi yönetmede bilgi kaybetme olasılığı en aza indirilirken, bilgi yaratma olanağını en üst düzeye çıkarmaya odaklanıldığı ifade edilmiş, ancak etkili fikrî sermaye yönetimi için

korumasız bilginin de göz önünde bulundurulması gerektiği belirtilmiştir. Korumasız bilginin ilgili olduğu sorular şu şekilde sıralanmıştır: Örgütler bir şeyleri hafızasından çıkarıyor mu veya bir şeyleri unutuyor ve geçmişteki hataları tekrarlıyor mu? Bazı örgütler farklı alanlarındaki eşdeğer faaliyetlerini gereksiz yere tekrarlıyor mu? Araştırma kapsamında Avustralyalı kuruluşlardan oluşan bir örneklem üzerine örnek olay çalışması yapılmıştır. İnceleme için altı örgüt seçilmiştir. Seçilen altı örgüt, örneklemin mümkün olduğunca çeşitli olmasını, değişik alanlardan ve aynı zamanda büyüklük ve tür bakımından farklılık göstermesini sağlayacak özellikte seçilmiştir (örneğin, halka açık şirketler, özel şirketler ve bir yerel yönetim birimi). Örnek olay incelemesi sırasında yapılan görüşmelerde, cevap aranan sorular şunlardır: (i) Örgütte fikrî sermayeyi neyin oluşturduğu, (ii) örgütün fikrî sermayesini neden ölçmek istediği, (iii) tasarıda kimlerin yer aldığı, (iv) örgütün fikrî sermayesiyle nasıl çalıştığı, (v) fikrî sermayenin bildirilmesinin hangi olası etkilere sahip olmasının beklendiği. Araştırma sonucu, fikrî sermaye yönetiminde mevcut en iyi uygulama olarak kabul edilen örgütlerde bile korumasız bilginin ortaya çıkma olasılığının olduğunu göstermiştir.

Collins ve Hitt'in (2006) çalışması, şirketlerin ilişkisel yeteneklerini iş ortakları ile ilişkisel sermaye oluşturmak için nasıl kullanabileceği konusundadır. Çalışmada, ilişkisel sermayenin, iş birliği yapan ortaklar arasında örtük bilginin aktarımına olanak sağladığı belirtilmiş, şirketlerin var olan örtük bilgi yığılımlarını ve iş ortakları arasındaki bilginin aktarımını etkin şekilde yönetmesinin, şirketin mal ve hizmetlerini rakiplerinkinden farklılaştırmayı sağlayan yeteneklerine katkı sağladığı ifade edilmiştir. Çalışmada, beş açıklayıcı örnek olay üzerinden örtük bilginin aktarımında karşılaşılan zorluklar (ifade edilme güçlüğü, yayılma/dağıtılma zorluğu, mevcut bilgi ile bütünleşme zorluğu, şirketler arası farklılıklar, kültürler arası farklılıklar) ve bu zorluklarla baş edebilmek için yöntemler sıralanmıştır. Örtük bilginin ifade edilme güçlüğü ile ilgili olarak, birinci örnek olayda, beyaz perdedeki öğrenme sürecini deneyimleyen yetişmenlerin, bilgiyi kullanmaya doğrudan dâhil olan bireyler için önerilen gözlemleyerek öğrenme ve yaparak öğrenme yöntemini kullanabileceği, böylece görev ve sorumluluklarını yerine getirirken kendi örtük bilgilerini kullanan başkalarını gözlemleyerek değerli bir örtük bilgi edinebileceği ifade edilmiştir. Örtük bilginin yayılma/dağıtılma zorluğu ile ilgili olarak, ikinci örnek olayda, Amerika'da bankacılık

alanında görüntü arşivi hizmetleri sağlayıcısı olan Viewpointe Archive'in birkaç büyük bankayla kapsamlı ilişkileri olduğu ve ayrıca şirketin, ortak şirketlerden kendine özgü örtük bilginin aktarımını kolaylaştırmak için kilit yöneticilerinin kişilerarası ilişkilerine güvendiği ifade edilmiştir. Dolayısıyla, örtük bilginin yayılma/dağılma zorluğu ile baş etmek konusunda ortak şirketlerin kilit yöneticileri ve çalışanları arasındaki yüz yüze iletişim bir yöntem olarak belirtilmiştir. Örtük bilginin mevcut bilgiyle bütünleşme zorluğu ile ilgili olarak, üçüncü örnek olayda, İngiltere merkezli Tesco ve ABD merkezli Safeway arasındaki iş birliğinden bahsedilmiştir. Tesco/Safeway ortaklığı, ortaklar arasında örtük bilgi aktarma yeteneğinden elde edilebilecek faydaların bir örneği olarak sunulmuştur. Bu örnek olayda, başarının önemli bir kısmının iki ortak şirketin ortaklık yoluyla kendi örtük bilgilerinden yararlanma yetenekleriyle ilgili olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla bilginin nasıl kullanılacağına dair ortak bir anlayış geliştirmenin, örtük bilginin mevcut bilgi ile bütünleşme zorluğuyla baş etme konusunda bir yöntem olduğu ifade edilmiştir. Örtük bilginin aktarımında ortaya çıkan şirketler arası farklılıklarla ilgili olarak, dördüncü örnek olayda, Viewpointe ve NedCar ile ilgili açıklamalar sunulmuştur. Bu konuda şirketler daha önceki iş birliklerine dayalı olarak birbirleri arasında güven oluşturduklarında, önceden var olan güvenin muhtemelen aynı şirketler arasında sonraki ortaklıklara aktarılacağı ve sonraki iş birliklerinde başarı ile olumlu olarak ilişkili olacağı ifade edilmiştir. Şirket düzeyinde toplumsal sermayenin ve ortaklar arasında güven geliştirmeyi hedefleyen çalışmalar yapmanın önemi ifade edilmiştir. Örtük bilginin aktarımında kültürler arası farklılıklar nedeniyle ortaya çıkan zorluklarla ilgili olarak, beşinci örnek olayda, NedCar'dan bahsedilmiştir. Mitsubishi ve Volvo arasında bir ortak girişim olan NedCar örneğiyle ortakların önemli ölçüde farklı kültürlere sahip ülkelerden olması durumunda bilgi aktarımında karşılaşılabileceği zorlukların altı çizilmiştir. Şirketler bilgi aktarımı konusunda deneyime sahip olsalar bile şirketler önemli ölçüde farklı kültürlerden ise bu sürecin daha karmaşık olacağı ifade edilmiştir. Bu durumla baş etmek için ortakların sık iletişime, yerinde toplantılara ve ortak ziyaretlerine odaklanması bir yöntem olarak ifade edilmiştir.

Berman ve diğerlerinin (2002) çalışması, örtük bilginin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün özünü oluşturduğuna ilişkin görüşün kuramlaştırılması konusundadır.

Çalışma örnekleme 1980–1981 döneminden 1993–1994 dönemine kadar NBA’de rekabet eden 23 takımdan oluşmuştur. Araştırma sonucunda elde edilen bulgularda, paylaşılan takım deneyimi ile takım başarımı arasında olumlu bir ilişki olduğu, bu ilişkinin azalan getirilere tabi olduğu belirtilmiştir. Paylaşılan takım deneyimi ile takım başarımı arasındaki ilişkinin, belirli bir noktadan sonra, bilginin kemikleşmesi (düşünce süreci ve şemanın kabul görmüş bir etkileşim biçimi etrafında sıradanlaşması) maliyeti birikimli deneyimin yararlarından daha ağır basmaya başladığından, olumsuz hâle geleceğine ilişkin varsayımı destekleyen güçlü bir kanıt bulunamadığı ifade edilmiştir. Ayrıca araştırma bulgularında çalıştırıcılık (koçluk) deneyiminin, en düşük düzeyde paylaşılan deneyime sahip takımların galibiyetleriyle olumlu ve sayımsal (istatistiksel) olarak anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Araştırma sonuçlarında, paylaşılan örgütsel deneyim düzeyi arttıkça çalıştırıcılık deneyiminin olumlu etkilerinin azaldığı fikrinin desteklendiği ifade edilmiştir. Ayrıca çalışmada, görev süresi ayrışıklığının (heterojenliğinin) örgütsel başarımla olumsuz bir şekilde ilişkilendirileceği yönündeki varsayımı destekler bir bulguya ulaşılmadığı belirtilmiştir.

Bolat’ın (2010) çalışması, örtülü bilgi ile örtülü bilginin keşfi ve somutlaştırılmasıyla anlam bulan rekabet üstünlüğünün elde edilmesine ilişkindir. Çalışmanın uygulama yeri olarak yöresel şarap üretimi yapılan Şirince (İzmir, Türkiye) seçilmiştir. Araştırma kapsamında Şirince’de bulunan toplam 16 şarap üreticisi ve satıcısından 14’üne ulaşılmıştır. Araştırmada Şirince’deki örtülü bilginin kaynağı olarak tarihi unsurlar, fiziki yapı, dini ve kültürel unsurlar sıralanmıştır. Şirince’deki şarap üreticileri ve satıcılarına soru kâğıdı aracılığıyla örtülü bilginin unsurlarına ve somutlaştırılmasına yönelik sorular sorulmuştur. Araştırma sonuçlarında, örtülü bilgi konusunda usta-çırak ilişkisi ile deneyimin önemi, örtülü bilginin ifade edilmesinin güç ve taklit edilmesinin zor olduğu ve örtülü bilgide bireyselliğin öne çıktığı ifade edilmiştir. Ayrıca yörede sahip olunan değerlerin somutlaştırma (öyküleştirme, örnek alma, fotoğraflama, video, belgesel, görüşme tekniği ve yazılı kaynak hâline getirme) ile açığa çıkartılmasının Şirince için üstünlük sağlayacağı belirtilmiştir.

Luethge ve Byosiere’in (2007) çalışması, örtük bilgi dönüşüm davranışlarında cinsiyet farkının incelenmesi konusundadır. Araştırmanın uygulaması Japonya’da bir şirkette

yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler, yüzde 14'ü kadın olan 986 ast, orta ve üst düzey yöneticiden oluşan bir örneklemden toplanmış ve verilerde Nonaka ve Takeuchi'nin TDBİ çerçevesindeki toplumsallaşma değişkenleri incelenmiştir. Araştırma bulguları, Japonya'daki kadın yöneticilerin değişkenlerin önemini hemen hemen aynı şekilde sıralamalarına rağmen, söz konusu tüm değişkenler için erkeklere göre örtük bilgi toplumsallaşma değişkenlerine daha fazla önem verdiklerine ve daha fazla zaman ayırdıklarını algıladıklarını göstermiştir.

Bautista-Firas ve diğerlerinin (2012) çalışması, örtük bilginin belirtik bilgiye dönüşümü ve örgüt kültürü konusundadır. Çalışmada, bir yüksek öğretim kurumunda, örtük bilgiyi belirtik bilgiye dönüştüren ve bunu iş süreçlerine uygulayan çalışanların örtük bilgisini açıklayan haritalar aracılığıyla bilginin dönüşümünü içeren işleyişlerin belirlenmesi amaçlanmış ve yükseköğretim kurumlarında bilgi haritalarının oluşturulmasında örgüt kültüründe hangi unsurların etkili olduğu sorusunun cevabı araştırılmıştır. Çalışma kapsamında nitel bir araştırma yürütülmüş ve katılımcılarla görüşmeler yapılmıştır. Çalışmada, örgüt kültürü ve önderlik tarzının bilgi düzenleme sürecine yüksek düzeyde katılımının olduğu sonucuna varılmıştır. Bu katılımı değerlerin anahtar ilkeler olduğu çünkü değerlerin örgütlere güç verdiği, aynı zamanda uzgörüyü pekiştirdiği vurgulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, bilgi haritalarının hazırlanmasının yüksek öğrenim kurumlarında örtük bilgiyi belirtik bilgiye dönüştürmek için bir yöntem olduğu ifade edilmiş, çalışanların sürekli olarak yeni yöntemleri benimseme ve iyileştirme konusundaki istekliliğine bağlı olarak, bilgi haritalarının hazırlanmasına ilişkin bilincin güçlendirilebileceğine işaret edilmiştir. Ayrıca bilgi birikiminin yalnızca bir çalışan tarafından tutulmaması için bölüm içinde çalışanlar arasında sürekli yer değiştirme yapılmasının bir yöntem olabileceği ifade edilmiştir.

Hatjidis ve diğerlerinin (2019) çalışması, örtük bilgi, örgüt iklimi ve değişime hazır olma konusundadır. Çalışmada, kamu kesimi bağlamında, bireyin iş yerindeki ağ ilişkilerine ilişkin genel nitelik algısının, değişime hazır olma olarak bilinen ruhsal durumu nasıl etkilediğinin deneysel olarak incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmada, örtük bilgi ve örgüt ikliminin evrensel ağ niteliği algısı ile değişime hazır olma arasındaki ilişki üzerinde dolaylı etkileri olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma

kapsamındaki veriler, Birleşik Arap Emirlikleri Abu Dabi'deki kamu kesimi tarafından tam zamanlı olarak istihdam edilen 105 kişiden özbildirim yöntemiyle toplanmıştır. Bağlanım (regresyon) ve aracılık çözümlemesi kullanılarak, evrensel ağ niteliği algısının ve değişime hazır olmanın doğrudan etkisine ilişkin üç varsayım sınanmış ve buna örtük bilgi ve örgüt ikliminin önceki ilişki üzerindeki dolaylı etkileri eşlik etmiştir. Sayılamaya (istatistiğe) dayalı çözümlemeden elde edilen sonuçlar, evrensel ağ niteliği algısının değişime hazır olma ile olumlu bir ilişkisi olduğunu, örtük bilgi ve örgüt ikliminin evrensel ağ niteliği algısı ile değişime hazır olma arasındaki ilişkiye önemli ölçüde aracılık ettiğini göstermiştir.

Singh ve Hu'nun (2008) çalışması, uluslararası büyüklükteki olayların, özellikle olimpiyat oyunlarının, ev sahibi ülkeye sunduğu fırsatlar ve bu büyüklükteki örgütlenmelerin eş güdümünün karmaşıklığı konusundadır. Çalışmada, bu özellikteki olayların ev sahibi ülkeye gezme etkinliği pazarlaması için önemli bir fırsat sunduğu ifade edilmiştir. Bu olayların önemi ve büyüklüğü nedeniyle, olimpiyat düzenleme alt kurulu ile ev sahibi ülkenin hedef varış yeri (destinasyon) pazarlamasına ilişkin örgütlenmesi arasındaki eş güdümün bilgi yoğun ve olağanüstü karmaşık bir görev hâline geldiği belirtilmiştir. Araştırma kapsamında 2004 Yaz Olimpiyat Oyunları incelenmiştir. Bu araştırmada, 2004 Yaz Olimpiyat Oyunlarına katılan iki büyük düzenleyicinin (Atina Düzenleme Alt Kurulu ve Yunan Ulusal Gezme Etkinliği Örgütü) üst yönetiminden üçer kişi olmak üzere toplamda 6 kişi ile derin görüşme yapılarak elde edilen görüşme verileri çözümlenmiştir. Araştırmada, Atina 2004 Olimpiyat Oyunları ile ilgili önemli sorunları keşfetmek için her iki düzenleyiciden de örtük bilgiler elde edilmiş ve düzenlenmiştir. Ayrıca olimpiyat düzenlemesi ve hedef varış yeri pazarlama alanları arasındaki stratejik uyum konuları belirlenmiş ve gelecekte olimpiyat oyunlarına ev sahipliği yapacak ülkeler için kavramsal bir çerçeve önerilmiştir. Bahsedilen iki alan (olimpiyat düzenlemesi ve hedef varış yeri pazarlaması) arasındaki stratejik iş birliğinin daha iyi olmasının, uygulanabilir ulusal düzenlemelerin uzun vadeli faydalarının sürdürülebilirliğini artırmalarına ve ulusal destekler için taleplerini daha iyi gerekçelendirmelerine olanak tanıyan akılcı bir düşünme ve düzenleme çerçevesi yaratacağı ifade edilmiştir.

Kaptan'ın (2013) çalışması, örtük bilginin ticari tanıtı (reklam) alanında kuruluşların varlığını sürdürmek için ana farklılaşma kaynağına dönüşmesi ile ilgilidir. Çalışmada, örtük bilginin nasıl ana farklılaşma kaynağı hâline geldiğini anlamak amaçlanmış ve bu amaçla kuruluşların bilgi üretim uygulamaları çözümlenmiştir. Çalışmada, Pierre Bourdieu'ın sağduyu tanımına ve Alfred Schutz'un toplumsal bilgi kuramına dayanarak, örtük veya örtülü bilgi—sözlü olmayan ya da başka türlü ifade edilmemiş ve sezgisel bilgi biçimlerinin—üretimini yalnızca bir iş stratejisiyle kuruluşlar içinde ve arasında bir savaş alanı olarak değil, aynı zamanda tanıtıcılık alanında söylemsel uygulamalar aracılığıyla çalışan, toplumsal olarak inşa edilmiş bir güç biçimi olarak anlaşıldığı savunulmuştur. Çalışmada, üç Türk ticari tanıtı kuruluşunun bilgi üretim uygulamaları çözümlenmiştir. Araştırma kapsamında bu kuruluşlarda görev yapan tanıtıcılar ile görüşmeler yapılmış ve ticari tanıtı alanında örtük bilgi üretiminin başlıca üç aracı incelenmiştir: simgeleme, beşerî sermaye ve sağduyu. Araştırmanın sonucunda, örtük bilginin kullanışlı bir strateji olarak ticari tanıtıcılık alanının yapılandırılmış toplumsal düzeni içinde doğaçlama ve buluş amacıyla kullanıldığı belirtilmiştir. Ayrıca ticari tanıtıcılıkta, belirtik veya harflenmiş bilginin bilgi yaratma sürecinde örtük bilgiye bağlı olduğu ve bu bilgiye öncelik sunduğu ifade edilmiştir.

Zaim ve diğerlerinin (2012) çalışması, örtülü bilginin kurumsal ve bireysel başarıma etkisi konusundadır. Çalışma kapsamında, örgütlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanmasında bilgi kaynaklarının işlevinin önemine vurgu yapılmış ve bu bilgi kaynakları arasında örtülü bilginin buzdüğünün görünmeyen kısmını oluşturduğu dile getirilmiştir. Araştırmada, örtülü bilginin kurumsal ve bireysel başarıma etkilerini ölçmek için geçerli bir çerçeve oluşturmak ve söz konusu çerçevenin sonuçlarını veriye dayalı biçimde sınamak amaçlanmıştır. Araştırmada çalışanların örtülü bilgisini ölçmeyi hedefleyen aynı zamanda algısal olarak kurumsal ve bireysel başarımasını ölçmeye yönelik sorular içeren beşli Likert ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan veriler Türkiye'de faaliyet gösteren uluslararası bir bankadan toplanmıştır. Araştırmada uygulanan soru kâğıdını toplam 385 katılımcı doldurmuştur. Araştırmada kullanılan çerçevede örtülü bilgi üç farklı boyutu ile ele alınmıştır: çalışanların şahsi bilgisi, meslekî bilgisi ve ortak bilgisidir. Bağımlı değişken olarak yer alan başarıma ise çalışanların başarıma, kurumsal başarıma ve bu ikisinin toplamından oluşan toplam

başarım olarak üç ayrı yönüyle ele alınmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen en önemli sonuçlardan biri örtülü bilgi ile hem kurumsal hem de bireysel başarımlar arasında doğru yönlü, olumlu bir ilişki olduğudur. Yapılan çözümlenmeler neticesinde, söz konusu etmenler içinde kurumsal ve bireysel başarımları en yüksek oranda etkileyen etmenin yönetim bilgisi olduğu tespit edilmiştir.

Zaim ve Seçgin'in (2012) çalışması, bir bilgi dönüştürme çerçevesi olan TDBİ çerçevesinin açıklanması ve çerçeveyi oluşturan dört alt boyutun bilgi yönetimi başarımları üzerindeki etkisini ortaya koymak konusundadır. Çalışma kapsamında, hizmet alanında faaliyet gösteren sekiz farklı şirkette çalışanlardan seçilen bir örneklem üzerinde yerinde gözlem ve soru kâğıdı aracılığıyla uygulama yapılmıştır. Soru kâğıdı aracılığıyla araştırma soruları toplam 738 çalışana yöneltilmiştir. Araştırma verileri dört faktör üzerinde toplanmıştır: bilgiyi açık hâlden yine açık hâle dönüştürme (faktör 1); açık hâlden saklı hâle dönüştürme (faktör 2); saklı hâlden açık hâle dönüştürme (faktör 3) ve saklı hâlden saklı hâle dönüştürme (faktör 4). Yapılan bağlanım çözümlemesinde elde edilen sonuçlarda, çerçeveyi oluşturan ilk üç etmenin bilgi yönetimi başarımları üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Bilgi yönetimi başarımları üzerinde en fazla etkiye sahip olan faktörün, bilginin açık hâlden açık hâle dönüştürülmesi olan birinci faktör olduğu görülmüştür. Bilgi yönetimi başarımları üzerinde ikinci derecede etkili olan faktörün, saklı bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi olan üçüncü faktör; en az etki sahibi olan faktörün ise bilginin açık hâlden saklı hâle dönüşmesi olan ikinci faktör olduğu tespit edilmiştir. Dördüncü faktör olan bilginin saklı hâlden saklı hâle dönüştürülmesi ile bilgi yönetimi başarımları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Scully ve diğerlerinin (2013) çalışması, stratejik insan kaynakları, belirtik ve örtük bilgi ile yenilikçi davranışlar konusundadır. Çalışma kapsamında stratejik insan kaynağı yönetimi uygulamalarının, örtük bilgiyi belirtik bilgiye dönüştüren bilgi paylaşımını geliştirdiği ve bu çeşit bilgi paylaşımının yenilikçi davranışları desteklediği ileri sürülmüştür. Araştırmada, (i) stratejik insan kaynağı yönetimi uygulamalarının yenilikçi davranışları nasıl desteklediğini; (ii) bu uygulamaların bilgi paylaşımını nasıl artırdığını; (iii) ortak örtük bilginin, stratejik insan kaynağı uygulaması ile ayırt edilen bir bağlamda bilgiyi paylaşmak ve yaratıcı olmak konusunda çalışanı neden etkilediğini keşfetmek

amaçlanmıştır. Çalışma kapsamında iki örnek olay üzerinden nitel çözümleme yapılmıştır. Birinci örnek olayda odak noktası, Birleşik Krallık'ta bir insan kaynakları yönetimi izlencesi aracılığıyla bir dizi stratejik insan kaynağı yönetimi uygulamasını uygulayan bir yerel yetkedir. Bu örnek olayda, araştırmaya katılanların hizmeti iyileştirmek için yeni fikirlerini tartışacakları alanlar olarak yenilenmiş çalışma alanlarındaki takım toplantılarının ve düz yönetim yapısının kullanımını gösterdiği belirtilmiştir. Bu toplumsallaşma sürecinde nasıl anlaşımadıkları, somutlaştırdıkları, duygudaşlık kurdukları, dile getirdikleri ve bağlantı kurdukları ve aynı zamanda yeni bilgileri birleştirdikleri bir noktayı nasıl kabul ettikleri açıklanmıştır. Stratejik insan kaynakları yönetiminin bu etkileşimin gerçekleşmesi için alan sağladığı ifade edilmiştir. İkinci örnek olayda ise odak noktası Malta'da hasta bakımını iyileştirmek için disiplinler arası takım çalışmasını kullanan bir yaşlı hastanesidir. Bu örnek olaydaki bulgular, stratejik insan kaynakları yönetimi girişiminin paylaşılan değerleri, bilgi paylaşımı, yenilikçi davranışları ve bilgi örtüşmesini geliştirdiğini göstermiştir. Özellikle takım toplantılarının bilgi paylaşımı sürecinde bilgi örtüşmesine olanak sağladığı ifade edilmiştir.

Wong ve Radcliffe'in (2000) çalışması, küçük ve orta boy işletme (KOBİ) tarafından üstlenilen tasarımlarda yer alan tasarım bilgisinin belirtik/örtük doğasının çözümlenmesi konusundadır. Çalışma kapsamında, KOBİ'lerde örtük bilgi araştırılmış, çalışanların zamanla elde ettikleri değerli bilginin bir kısmının örtük bilgi olması dolayısıyla işten ayrılmaları durumunda KOBİ'lerin bu bilgiyi elde tutamayacağı belirtilmiş ve KOBİ'lerin bu durumla nasıl başedebileceğine yönelik öneriler sunulmuştur. Çalışma kapsamında araştırma için 50 çalışanı olan su silindiri üreticisi küçük bir şirket seçilmiştir. Şirkette tasarımla ilgili faaliyetlerin mühendis bir müdür başkanlığında beş kişiden oluşan bir takım tarafından yürütüldüğü belirtilmiştir. Çalışma kapsamında gerekli verileri toplamak amacıyla içine gömülme yöntemi kullanılmıştır. Bunun için yazarlardan biri şirketin mühendislik takımına üç yıllık bir süre boyunca tam zamanlı biçimde katılımcı gözlemci olarak atanmıştır. Şirkette birlikte çalışırken tasarım bilgisinin farklı yönlerinin anlaşılmasını sağlamak için dört tamamlayıcı veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Bunlar arasında tasarım belgelerinin gözden geçirilmesi, tasarım tasarımlarında katılımcı gözlemlerin gerçekleştirilmesi, tasarım mühendislerinin

çalışmaları hakkında haftalık soru kâğıtlarının doldurulması ve mühendis takımın üyeleriyle resmî görüşmelerin yanı sıra resmî olmayan görüşmelerin yapılması yer almıştır. Çalışmanın sonucunda, en küçükleme, paylaşma ve özişlerlik KOBİ'lerin çalışanların ayrılmasına karşı tedbiren uygulayabileceği yöntemler olarak sıralanmıştır. Bu üç yöntemin de bilgi yönetimi düzeninin kurulmasıyla başarılabilirliği belirtilmiştir. Bu üç yöntem şu şekilde açıklanmıştır. En küçükleme; tasarım bilgisinin algılanan örtük kısmının uygulama işlemlerinin arkasındaki kökenin mümkün olduğu kadar ayrıntılı biçimde açıklanarak azaltılması ile ilgilidir. Paylaşma; bilgi yönetim düzeni aracılığıyla şirketin içindeki bilginin paylaşılması, iş etkinliğinin ve sonrasında şirketin stratejik yeteneğinin artmasını sağlar. Özişlerlik ise örtük bilginin harfleşmesini yönlendiren güçlü bir etkidir.

Ladinig ve Vastag'ın (2021) çalışması, üretim sistemindeki belirtik ve örtük nitelik bağlantıları konusundadır. Çalışmada, yapılandırılmış bir kavramsallaştırma yöntemi olan kavram haritalama, arabalarla ilgili özgün ürün üreticisinin karmaşık, gelişigüzel belirsiz bir üretim sisteminde belirtik ve örtük nitelik bağlantılarının kavramsal alanını görselleştirmek için uygulanmıştır. Çalışma kapsamında kavram haritalamanın, bir sorunun kavramsal çerçevesinin görsel bir temsilini oluşturarak bilgiyi bir örgüt için belirtik ve kullanılabilir hâle getirmek için önetkin (proaktif) davranışı kolaylaştırdığı, çalışanların anlayışını artırdığı ve onları iyileştirme sürecine dâhil ettiği ifade edilmiştir. Araştırmada, kavramsal alanın tüm yönlerine yakından aşına olan uzmanlar, nitelik sorunlarının kaynaklarını tanımlamış ve bunların ürün niteliği üzerindeki etkilerini derecelendirmiştir. Gizli bir yapı için biçimlendirici ölçüler olan bu girdiler, nitelik sorunlarının kaynakları için kavram haritaları ve kümeler oluşturmak amacıyla kullanılmıştır. Alt kümeler arasındaki farklılıklar ve anlaşmazlıklar örüntü eşleştirmesi ile vurgulanmıştır. Kullanıcı tanımlı önlemlere dayanan kavram haritası ve tercih edilen küme çözümü, belirli iyileştirme faaliyetlerine daha iyi kaynak tahsisi için nedensel bir döngü çizgesinin ve eylem planının geliştirilmesinde girdi olarak hizmet etmiştir.

Sanford ve diğerlerinin (2020) çalışması, örtük bilginin halk sağlığı ve ıveğen (akut) bakım ortamlarında uzman ilişkiler tarafından iletişim süreçlerinde nasıl kullanıldığı konusundadır. Çalışmada, ortaya çıkan halk sağlığı olaylarının etkilerini önlemek,

bunlara yanıt vermek ve etkilerini azaltmak amacıyla bilgi alışverişi için güçlü iletişim düzenlerinin gerekli olduğu ifade edilmiştir. Ortaya çıkan halk sağlığı olayları konusundaki iletişimlerde günlük uygulamaya rehberlik etmek için kullanılan örtük bilginin belirli boyutlarının nasıl kullanıldığı incelenmiştir. Çalışma kapsamında nitel bir araştırma tasarlanmıştır ve Ontario'da (Kanada) halk sağlığı ve iyeğin bakım ortamlarından kilit bilgi verenlerin deneyimlerini araştırmak amacıyla 26 derinlemesine görüşme yapılmıştır. Araştırma sonucunda, ortaya çıkan halk sağlığı olayları sırasında karar verme ve iletişimi kolaylaştırmak için katılımcıların takdir yetkisini ve yerel bağlam bilgisini nasıl kullandıkları ve güven ile güvenilirlik üzerine kurulu ilişkilere güvendikleri açıklanmıştır. Ortaya çıkan halk sağlığı olaylarının çoğunun ayırt edici özelliği olan belirsizlik göz önüne alındığında, iletişimcilerin esnek kalmalarına ve değişen durumlara hızla yanıt vermelerine olanak tanıyan resmî olmayan bilgi ve ağlarına büyük ölçüde güvendiği görülmüştür. Acil durumlar sırasında halk sağlığı rehberliği ile ilgili iletişimin, ilgili bireylerin geçmiş deneyimlerinden yararlanan ve yerel koşulların gereksinimleriyle şekillenen karmaşık ve etkin bir süreç olduğu ortaya konulmuştur.

Abdullah ve diğerlerinin (2009) çalışması, örtük bilgi ve yöneticilerin denetim tarzları konusundadır. Bu çalışma, budunsal (etnik) kökenli yöneticilerin küçük bir örneğinin görüş ve algılarına ilişkin keşif amaçlı bir çalışmadır ve çalışmanın uygulama alanı Edinburgh'un Hint lokantaları olarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamında, yöneticilerin işleri yönetme, işlemleri denetleme ve çalışanları işe alma konusundaki görevlerine ilişkin algıları konusunda nitel bir alan çalışması yapılmıştır. Çalışmada, İskoçya merkezli Hint lokantalarında örtük bilgi soruları sorulmuş ve bunlar kültürel bir akrabalık ağları bağlamına yerleştirilmeye çalışılmıştır. Çalışmaya 53 lokantadan toplam 18 Hint yönetici katılmıştır. Araştırmada veri toplamak ve bilgileri işlemek için açık ve kapalı sorular ile nitel yöntemler birlikte kullanılmıştır. Araştırma bulgularıyla lokanta yöneticilerinden elde edilen örtük bilgi bağlamları tanımlanmıştır. Araştırma bulgularında, bilginin yöneticilerin ve çalışanların işi gerçekten yapmaktan kaynaklanan deneyimlerinden ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Bu sürecin kolayca ele geçirilemeyeceği, yazılamayacağı ve iletilemeyeceği, çünkü deneyimin katılımcılar tarafından olağan çalışma hayatlarının bir parçası olarak algılandığı belirtilmiştir.

Subramaniam ve Venkatraman'ın (2001) çalışması, denizaşırı pazarlarda örtük bilgiyi aktarma ve dağıtma yeteneğinin çok uluslu şirketlerin ürün geliştirme yeteneğini nasıl etkilediği konusundadır. Araştırma, 45 çok uluslu şirketten soru kâğıdıyla elde edilen 90 kullanılabilir yanıtı dayalıdır. Araştırma sonucunda, örgütlerin uluslar ötesi ürün geliştirme yeteneklerinin denizaşırı pazarlarla ilgili örtük bilgileri yayma ve dağıtma yeteneklerine önemli ölçüde bağlı olduğu ifade edilmiştir. Ülkeler arasındaki örtük farklılıklar hakkında bilgi edinmek için (i) ülkeler arası takımlar, (ii) daha önce denizaşırı deneyime sahip üyelere sahip takımlar veya (iii) üyeleri denizaşırı yöneticilerle sık sık iletişim kuran takımlar kullanan örgütlerin daha büyük uluslar ötesi ürün geliştirme yeteneklerine sahip olduğu belirtilmiştir.

Cavusgil ve diğerlerinin (2003) çalışması, şirketlerin iş birliği yaptığı şirketlerden örtük bilgiyi nasıl edindiği ve şirketler arası örtük bilgi aktarımının şirketlerin yenilik yapma yeteneğini nasıl etkilediği konusundadır. Araştırma Amerika'daki 182 üretim ve hizmet şirketi üzerinde yapılmıştır. Araştırmada kullanılan soru kâğıdı, daha önceki araştırmalara, şirket yenileşim (inovasyon) faaliyetlerinin derinlemesine gözlemlenmesine ve yöneticilerle yapılan saha görüşmelerine dayalı olarak örtük bilgi aktarımının kapsamını değerlendirmek için oluşturulmuş ve geliştirilmiştir. Araştırmada beş yapıyı (yenileşim başarımı, yenilik yeteneği, örtük bilgi aktarımının kapsamı, ilişki gücü ve iş birlikçi deneyim) ölçmek için birden çok öge kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarında, şirketler arası ilişki gücünün örtük bilgi aktarımının kapsamını etkilediğine, ortak şirketlerden elde edilen örtük bilginin şirketin yenileşim özgücünü (kapasitesini) etkilediğine ve bunun da şirket yenileşim başarımını etkilediğine işaret edilmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında elde edilen bulgular, bilgi aktarımının şirketler arası iş birliğinin önemli bir parçası olduğunu göstermiştir. Ortaklardan örtük bilgi almanın, şirketlerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü geliştirmeleri için değerli bir kaynak olduğu belirtilmiştir.

Becerra ve diğerlerinin (2008) çalışması, iş birliklerindeki bilgi aktarımı, ortakların dürüstlüğü ve risk konusundadır. Çalışmada, iş birliklerindeki bilgi aktarımının, ortaklarının dürüstlüğüne güvenmeyi kabul etmeye istekli olan ortaklar için neden olduğu risk araştırılmıştır. Çalışmada, dürüstlük algısı ve riski göze alma konusundaki

istekliliğin iş birliği ortakları arasındaki bilgi aktarımı ve iş birliğinin başarısı üzerindeki nihai etkisi incelenmiştir. Araştırma Norveç'te farklı alanlardan (yayıncılık, inşaat, balıkçılık ve kamu kesimi vb.) şirketler üzerinde yapılmıştır. Toplam 155 şirkete soru kâğıdı gönderilmiş ve şirketler tarafından doldurulan toplam 65 tane tamamlanmış ve kullanılabilir soru kâğıdı araştırmada kullanılmıştır. Sonuçlar, örtük bilgi aktarımının belirtik bilgi aktarımı karşısında çok farklı güven ve risk biçimlerine sahip olduğunu göstermiştir. Belirtik bilginin şirketlerin riski göze almasıyla sıkı sıkıya bağlantılı olduğu, örtük bilginin ise yüksek güvenilirlikle çok yakından ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Araştırma sonucunun öğrenen iş birliklerinin başarısında güvenin ve örtük bilgi aktarımının önemli işlevi olduğunu desteklediği belirtilmiştir.

Spraggon ve Bodolica'nın (2017) çalışması, örgütlerde hareketli etkinliklerle (oyun vb.) ortak örtük bilginin yaratılması konusundadır. Çalışmada, hareketli etkinliklerin ortak örtük bilginin yaratılmasına katkısı, toplumsal olarak dağıtılmış biliş ve geçişken bellek düzenine dayalı olarak araştırılmıştır. Bu kuramlar, çalışanların ortaklaşa şekilde birbirlerinin örtük bilgilerini korumak, yeniden kazanmak ve kullanmak için ortak faaliyetleri nasıl düzenlediklerini anlamak için kavramsal temeller sağlamıştır. Araştırma kapsamında, hareketli etkinlikleri açıkça göstermek için çevik tabanlı bir yazılım geliştirme şirketinden bir örnek verilmiştir. Araştırmanın sonucunda, hareketli etkinliklerin ortak üyelerin bilme ve öğrenmelerini kolaylaştırdığı, bu sayede iş sorunları ile başa çıkmak için ortak üyeler tarafından farklı çözümler arandığı ve olası yöntemlere uyum sağlandığı ifade edilmiştir. Ayrıca araştırmada dört düzenleyici etmen, bedensel (fiziksel) yakınlık, ruhsal güven, iletişim yollarının zenginliği ve etkileşimlerin yoğunluğu olarak tanımlanmış, hareketli etkinlikler aracılığıyla ortak örtük bilgi oluşturulmasındaki işlevlerini kavramsallaştırmaya yönelik öneriler ifade edilmiştir.

Pattarawan ve diğerlerinin (2016) çalışması, örtük bilginin ortaya çıkarılması konusundadır. Çalışmada, bilgi sistemlerinde uzmanlaşmış kişilerde görülen örtük bilgiyi başkalarıyla paylaşılabilir bir biçimde ortaya çıkarmak amaçlanmış ve gereksinim çözümlemesi alanında örtük bilginin anahtar içerik alanlarını gösteren sınıflandırıcı bir çerçeve önerilmiştir. Gereksinim çözümlemesi başarılı bilgi

sistemlerinin geliştirilmesinde önemli bir aşama olduğundan ve gereksinim çözümleme görevlerinin doğası yoğun miktarda örtük bilgi gerektirdiğinden çalışmanın temel odak alanı gereksinim çözümlemesi olarak belirlenmiştir. Araştırmada yarı yapılandırılmış bir görüşme yöntemi olan öykü anlatımı yaklaşımı kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini büyük olasılıkla önemli düzeyde örtük bilgiye sahip olan sistem çözümleyicilerinden (sistem çözümleme görevlerinde önemli zaman geçiren ve işlerinde başarı sergileyen) oluşturulmuştur. Örneklem için çok çeşitli sanayileri ve şirket büyüklüklerini temsil eden toplam 45 faal çözümleyici seçilmiştir. Araştırma bulguları, deneyimli, başarılı çözümleyicilerin sistem çözümlemesini davranışsal, yönetsel ve kişisel terimlerle anladığını ve ağırlıklı olarak kişiler arası, tasarı yönetimi ve örgütsel konulara odaklandığını göstermiştir.

Schmidt ve diğerlerinin (2021) çalışması, çok uluslu bir otomotiv üreticisinin ürün geliştirme bölümündeki bilgi işçilerinin iş tanımlarında sıklıkla talep edilen örtük bilgi biçimlerini tanımlamaya ve ayrıca en çok talep edilen örtük bilgi biçimlerinin uygulamada örgütsel hedeflere ulaşmak için nasıl ve neden kullanıldığını araştırmaya ilişkindir. Bu çalışmada, iş tanımlarında en sık talep edilen örtük bilgi biçimlerini ölçmek için sıralı bir karma yöntem yaklaşımı izlenmiş ve örtük bilginin nasıl ve neden kullanıldığı araştırılmıştır. İlk aşamada, en sık talep edilen örtük bilgi biçimlerini belirlemek için örtük bilginin somut örneklerini vurgulamak amacıyla açık içerik çözümlemesi iş tanımlarına uygulanmıştır. İkinci aşamada, uygulamada en sık talep edilen örtük bilgi biçimlerinin kullanımını keşfetmek için yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonuçları, kuruluşun ürün geliştirme bölümündeki bilgi işçilerinin iş tanımlarında örtük bilginin en sık beceri ve deneyim şeklinde talep edildiğini göstermiştir. Örtük bilginin beceri biçiminde kullanımı ve uygulanmasının, insanları bir araya getirme ve ortak bir amaç doğrultusunda uyumlama ihtiyacıyla desteklenen örtük bilgiye dayalı sosyal odaklı becerileri kullanma olduğu ifade edilmiştir (örneğin, insanların bir takım olarak birlikte çalışmasını sağlayarak, ağları geliştirerek ve kullanarak, ürün geliştirme ve bütünleşmeyi desteklemek için gerekli bir kaynak olarak hareket ederek işleri yürütme hedefi). Deneyim biçimindeki örtük bilgi, kişisel olarak elde edilen deneyimin uygulanması yoluyla, verimliliğin artırılması ve

gelecekteki sorunların algılanması için alanında bir öncü olarak rol oynayarak geliştirme çalışmalarını iyileştirmek olarak tanımlanmıştır.

Kratka (2015) alışması, rtuk bilginin nasıl paylaşıldığı konusundadır. Çalışmada, deneyimli öğretmenlerin ykulerinde rtuk bilginin nasıl paylaşıldığının gösterilmesi amaçlanmıştır. Örneklem, Brno'da (ek Cumhuriyeti) beş ilkokul ile bir yüksek ve meslekî eğitimi okulundaki öğretmenlerden oluşmuştur. Öğretmenlerden meslek yaşamları üzerinde en büyük etkiye sahip olan, gelecekteki ve yeni başlayan meslektaşlarına anlatacakları olayları paylaşmaları istenmiştir. Araştırma kapsamında, öğretmenlerin deneyimlerini paylaşmaktan memnun oldukları 24 yku toplanmıştır. Grşulen ğretmenlerin meslek yaşamlarındaki önemli olaylarla ilgili ykulerde nakledilen rtuk bilgi kaynakları; kendi çocukluklarından eski öğretmenler, eski öğrenciler (kendi çocuklarını yetiştirmeyle ilgili olaylar dâhil) ve mevcut öğrencilerdir. Çalışmanın sonucunda, kişilerin kendi ykuleri ve diğer insanların ykuleri arasındaki ilişkilerin keşfedilmesi yoluyla oluşturulan biçimsel olmayan öğrenme ortamları kargaşa içinde gibi görünse de yeni başlayan bir ğretmen ve deneyimli bir ğretmen arasındaki bu paylaşım sürecinin öğrenmelerinin yeri doldurulamaz, temel bir biçimi olmaya devam ettiği ifade edilmiştir.

Aydıntan ve diğerlerinin (2010) alışması, rtulu bilgi paylaşım niyeti konusundadır. Çalışma kapsamında, toplumsal sermayenin bireyin rtulu bilgi paylaşım niyeti üzerindeki etkisi; bireyin sahip olduğu rtulu bilgiyi paylaşım niyetinin paylaşım davranışına dönüşüp dönüşmediği; bireyin içsel ve dışsal denetim odaklı olmasının rtulu bilgi paylaşım niyeti üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmanın uygulama alanı olarak hekimlik mesleği seçilmiş ve araştırma Gazi Üniversitesi Tıp Fakültesindeki altıncı sınıf öğrencileri üzerinde yapılmıştır. Araştırma kapsamında, 98 katılımcının sonuçları değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, toplumsal sermayenin, toplumsal oyuncuların rtulu bilgiyi paylaşma niyetlerini olumlu yönde etkileyip, artırdığı şeklinde-dir. Çalışmada, içsel denetim rtulu bilgiyi paylaşma niyetini artırır varsayımı doğrulanmış fakat dışsal denetim rtulu bilgiyi paylaşma niyetini artırır varsayımı doğrulanamamıştır. Ayrıca araştırma sonuçları, rtulu bilgiyi paylaşma niyeti rtulu bilgiyi paylaşma davranışını artırır varsayımını doğrulamıştır.

Holste ve Fields'in (2010) çalışması, örtük bilgiyi paylaşma istekliliği ile etki ve bilişsel temelli güven konusundadır. Çalışmada, iş arkadaşlarının etki ve bilişsel temelli güveninin uzmanların örtük bilgiyi paylaşma ve kullanma istekliliği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmada, uluslararası bir örgütün merkezindeki 202 uzman ve yöneticiden oluşan bir örneklem tarafından sağlanan veriler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, hem etki temelli güven (çalışanlar arasında karşılıklı ilgi ve özene dayanan güven) hem de bilişsel temelli güven (iş arkadaşının güvenilirliğine ve yeterliliğine dayanan güven) türünün örtük bilgi paylaşımı ve kullanımını etkilediği görülmüştür. Etki temelli güvenin örtük bilgiyi paylaşmada, biliş temelli güvenin ise örtük bilgiyi kullanmada daha belirgin bir etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir.

Chen ve diğerlerinin (2018) çalışması, yetkeci önderlik, adalet ve örtük bilgi paylaşımı konusundadır. Çalışmada, yöneticilerin karar verme ve astlarına davranma biçimlerine ilişkin yetkeci önderliğin ve adaletin örtük bilgi paylaşımı niyetlerine etkileri incelenmiştir. Özellikle ılımlaştırıcı bir unsur olarak önderin yönlendirmesi, yani önderlerin astlarına iyiliği ve duygusal ilgiyi dağıtma şekli incelenmiştir. Araştırmada kullanılan soru kâğıdını Pekin'deki iki yerel işletmeden toplam 309 Çinli çalışan doldurmuştur. Araştırmanın sonuçları, etkileşimsel adaletin yetkeci önderlik ile örtük bilgi paylaşma niyeti arasındaki olumsuz ilişkiye önemli ölçüde aracılık ettiğini göstermiştir. Sonuçlar ayrıca süreçsel adalet ve etkileşimsel adalet algılarının, örtük bilgi paylaşma niyetinin iki önemli yordayıcısı olduğunu göstermiştir.

Rahman ve diğerlerinin (2018) çalışması, örtük bilgi paylaşım davranışının önemli başarı etkenleri konusundadır. Çalışmada, Bangladeş'te yükseköğretim kurumlarında bilimsel kadrolarda görev yapan insanlar arasında örtük bilgi paylaşım davranışının başarı etkeni incelenmiştir. Çalışma kapsamında 200 soru kâğıdı dağıtılmış ve bunlardan 150 tanesi çalışmanın kullanılabilir yanıtını oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekte, çalışan bireyin kişiliğini ölçmek için Beş Büyük kişilik özelliği (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge, deneyime açıklık) çerçevesi kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular, sorumluluk kişilik özelliği dışında, Beş Büyük kişilik özelliklerinin tümünün yükseköğretim kurumlarının bilimsel kadroda görev yapan çalışanları arasında örtük bilgi paylaşma davranışını etkilediğini

göstermiştir. Ayrıca, güdüleme, özyeterlilik ve karşılıklı güvenin de örtük bilgi paylaşımı davranışında önemli bir etken unsur olduğu belirtilmiştir.

Oliveira'nın (2020) çalışması, örtük bilgi paylaşımı konusundadır. Çalışmada, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda örtük bilgi paylaşımına odaklanılmış ve örnek olay incelemesinde Portekizli gönüllü itfaiyeciler ele alınmıştır. Araştırmada, örtük bilgiyi paylaşarak öğrenilen derslerin yaygınlığının belirlenmesi ve tanıtılması amacıyla eylem ve önlemlerin belirlenmesi hedeflenmiştir. Araştırmada veri toplama, görüşmeler ve soru kâğıdı yoluyla yapılmıştır. Araştırmanın görüşme kısmında 8 itfaiye şefi ile açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Ayrıca görüşmeye katılan itfaiye şeflerinin görev yaptığı birimdeki itfaiyecilere soru kâğıdı dağıtılmış ve bu itfaiyecilerden toplam 380 geçerli soru kâğıdı toplanmıştır. Araştırma sonucunda, itfaiyecilerin örtük bilgileri paylaşarak öğrenilen derslerin yaygınlığına katılma eğiliminde olduğu, itfaiye şeflerinin ise aynı fikirde olmama eğiliminde olduğu görülmüştür. İtfaiye şeflerinin bu fikrine ilişkin öne sürülen temel nedenlerden bazıları ise şu şekilde sıralanmıştır: örtük bilgiyi paylaşmak için zaman eksikliği, örtük bilgi paylaşım uygulamalarına ilgi duymayan bir örgüt kültürü, örtük bilgileri paylaşmaya yönelik girişimlerde bulunma kazanımlarının tanınmaması, araştırmaya konu örgütte yetersiz iletişimin yaygın olması ya da hiç iletişimin bulunmaması, belge desteğinde belirtik bilginin tercih edilmesi ve diğer unsurların sunabileceği bilgilere karşı güven eksikliği olması, sahip olunan bireysel bilgilerin paylaşılmasıyla kişinin artık bu bilginin özel sahibi olamayacağı için bu durumun örgüt içinde nihai güç kaybı olarak görülmesi vb.

Castellani ve diğerlerinin (2021) çalışması, özellikle bilgi yoğun şirketlerde örtük bilgi paylaşımı sorunu konusundadır. Çalışmada, İtalyan bir bilgi yoğun şirketin hem takım üyelerinin hem de takım önderlerinin bakış açılarını çözümlenerek takım düzeyinde bilgi paylaşımına ilişkin bireysel algılar araştırılmıştır. Araştırma verilerinin, takım üyeleriyle yapılan görüşmelere ve takım üyeleri ile takım önderlerine örtük bilgi paylaşımı ile ilgili algı ve tutumlarını araştırmak için gönderilen soru kâğıtlarına dayalı olduğu belirtilmiştir. Elde edilen sonuçlar, bilgi paylaşma araçlarına yapılan düşük kurumsal yatırıma, eğitime ayrılan zamanın eksikliğine ve takım üyelerinin stratejik

hedeflere düşük katılımına rağmen iyi bir bilgi paylaşma niyetini göstermiştir. Takım üyelerinin önderin etkileyciliğine ilişkin algılarının da düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma sonuçları, bilgi odaklı önderliğin temelinde dönüştürücü, etkileyici ve ahlaki önderliğin düşük düzeyde bulunduğunu göstermiştir.

Baumard'ın (2002) çalışması, uzman şirketlerde (danışmanlık, avukatlar vb.) oluşan örtük bilginin sermayelendirilmesi konusundadır. Çalışmada, uzman şirketlerin müşterileri, ortakları ve diğer bilgi yoğun şirketlerle iş birliği içinde oluşturdukları bilgileri biriktirdiği ve uyguladığı, eyleme geçebilen ama ifade edilemeyen bir bilgi olan örtük bilginin müşterilerden danışmanlara kadar sürekli dolaştığı ifade edilmiş ve uzman şirketlerdeki örtük bilginin sermayelendirilme örnekleri araştırılmıştır. Çalışma kapsamında ikisi büyük ikisi küçük olmak üzere dört örgüt incelemeye konu edilmiştir. Araştırmadaki çözümlemede belirsizlik (anlam bulanıklığı) ile karşılaşıldığındaki davranışlar karşılaştırılmıştır. Büyük örgütlerin, belirsiz bir durumla karşılaştığında çok ya da az sayıda oyuncunun katıldığı süreçleri uygulamayı tercih ettikleri yani durum gelişinceye, belirsizlik geçinceye kadar süreçleri daraltabileceği (oyuncuların çıkışını) veya yayabileceği (oyuncuların girişini) bir diğer ifade biçimiyle kurumsallaşmadan vazgeçebileceği ifade edilmiştir. Küçük örgütlerinse belirsizlik durumunu toplumsallaşma ile aşmaya çalıştığı ve bu toplumsallaşmanın örtük bilgiyi harekete geçiren bir toplumsallaşma sosyalleşme olduğu belirtilmiştir.

Boiral'ın (2002) çalışması, örtük bilginin çevre yönetimi ile ilişkisi ve örgütlerin örtük bilgiyi nasıl kullanabileceği hakkındadır. Çalışmada, (i) çevre sorunlarının yönetiminde örtük bilginin işlevini ve işlemsel uygulamalarını göstermek, (ii) şirketlerin örtük bilgiyi nasıl yönetebileceklerini çözümlenmek amaçlanmıştır. Araştırma, Kanadalı sanayi şirketlerinde yürütülen örnek olay çalışmalarına dayanmaktadır. Örnek olay çalışmaları iki aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada, üç farklı şirket türü incelenmiştir: bir petrol rafinerisi (rafineri), bir alüminyum eritme tesisi ve bir bakır rafinerisi. Çalışanların kişisel bilgilerinin gözlemlerini bağlama yerleştirmek için gerekli araştırmaların (fabrika ziyaretleri, belgesel araştırma, yeşil alt kurul toplantılarına katılma, uzmanlarla toplantılar vb.) yanı sıra çevre işleri birimindeki uygulayıcı ve uzmanlarla 81 görüşme (bireysel veya takım) gerçekleştirilmiştir. İkinci aşamada,

büyük bir Kanada şirketi tarafından desteklenen çevre yönetim düzenleri araştırmasının bir parçası olarak 50 ek görüşme yapılmıştır. Bu görüşmelerin çoğu, yukarıda bahsedilen üç örnek olay çalışmasına eklenen dört alüminyum ergitme tesisinde ve bir liman tesisinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, çalışanların örtük bilgisinin dikkate alınmasının çevre yönetiminin özellikle üç önemli alanında nasıl faydalı olabileceği örnek olaylar aracılığıyla gösterilmiş ve bu alanlar kirlilik kaynaklarının belirlenmesi, acil durumların yönetilmesi ile önleyici çözümlerin geliştirilmesi olarak sıralanmıştır. Ayrıca şirketlerin çevresel sorunların yönetiminde örtük bilgiyi dikkate almak için resmî bilginin üstünlüğünü sorgulaması ve çalışanların tecrübelerinin tanınması ile paylaşılmasını özendiren bir öğrenme ikliminin gelişmesine yardımcı olması gerektiği belirtilmiştir.

Thomas ve Gupta (2022) çalışmalarında örtük bilgi konusunda 59 çalışmayı kaynak ölçek (bibliyometrik) bir çözümlemeye dâhil etmişlerdir. Çalışmada, öncüller, kararlar, sonuçlar-kuramlar, bağlam ve yöntemler çerçevesine dayalı çözümleme ve bireşim yoluyla gelecekteki araştırmalar için araştırma boşlukları ve yolları vurgulanmıştır. Çalışmanın sonuçlarında; örtük bilgi araştırmalarında kullanılan öne çıkan kuramların toplumsal sermaye, toplumsal ağ, tasarlanmış (planlı) davranış, kişisel bilgi ve bilgi yaratma kuramları olduğu görülmüştür. Ayrıca çalışma kapsamında incelenen araştırmalarda örtük bilgi ile birlikte ortaya çıkan anahtar kelimelerde en çok tekrarlanan kelimelerin başarımlar, bilgi paylaşımı, şirket, etki, ürün yeniliği kelimelerinin olduğu görülmüştür. Çalışmada kapsamında hangi ülkelerin hangi konu temeline örtük bilgi araştırmalarına yoğunlaştığına ilişkin bir çizelge de sunulmuştur. Bu çizelge incelendiğinde; Türkiye’de örtük bilgi konusundaki araştırmalarda sağlık hizmetleri alanının öne çıktığı, diğer ülkeler tarafından yapılan örtük bilgi konulu araştırmalarda daha çok öne çıkan alanın ise çok uluslu şirketler olduğu görülmüştür.

1.4. DOĞAL KARAR VERME

Çalışmanın bu kısmında karar tanımına yer verilerek karar vermeden bahsedilmiş ve karar vermenin önemi vurgulanmıştır. Ayrıca yazında yer alan karar verme kuramları ile ilgili olarak kuralcı, betimsel ve öngörücü karar verme kuramları özlü şekilde

açıklanmış ve bu kuramlar arasındaki farktan bahsedilmiştir. Öngörücü karar verme kuramı içinde bulunan doğal karar verme yaklaşımı daha ayrıntılı şekilde açıklanmış ve doğal karar vermenin hangi koşullarda ortaya çıktığı, zor koşullarda (zaman baskısı ve yüksek risk altında) nasıl gerçekleştiği ve nelerden etkilendiği hakkında bilgiler sunulmuştur.

1.4.1. Karar ve Karar Verme

Karar, Türk Dil Kurumu (2022) tarafından bir iş veya sorun hakkında düşünülerek verilen kesin yargı olarak tanımlanmıştır. Türkiye Bilimler Akademisi Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğünde (2011) işletme alanı için karar tanımı kişinin istediği sonuca ulaşmak için seçenekler arasından uygun olanı seçmesi olarak ifade edilmiştir. Bu iki tanımda da görüldüğü üzere, karar kavramında vurgulanan en temel nokta düşünerek seçim yapmadır. Bu çerçevede, karar süreci, veri çıktısı ve çözümlemesiyle başlayan ve birkaç mevcut seçenek arasından bir seçimle sonuçlanan bir dizi adım olarak tanımlanır (Eilon, 1969).

Karar verme, daha geniş bir seçenekler kümesinden bir veya daha fazla faydalı veya tatmin edici seçeneğin seçilmesini içerir. Bu seçenekler gereksinimler, stratejiler, olaylar, tahminler, fırsatlardan oluşabilir, ancak karar her zaman belirli bireyler için tatmin edici sonuçlar elde etmeyi amaçlayan bir eylem planına bağlılık gerektirir (Yates, 2003). Karar verme, hangi alana ilişkin olursa olsun, bir seçim yapmayı gerektirdiğinden ve bir konuda yapılan seçimler o seçime ilişkin süregiden süreç ve ortaya çıkan sonuç üzerinde belirleyici (doğrudan ve güçlü) bir etkiye sahip olduğundan karar verme çok önemli bir konudur.

Karar verme, önemi dolayısıyla farklı bilim alanlarında araştırmalara konu edilmiştir. Tutum bilimciler ve ruh bilimciler, sinir sistemi fizyolojisi uzmanları ve ruh çözümleyiciler (psikanalistler) gibi çok çeşitli alandaki araştırmacılar insanın karar verme davranışı kuramıyla ilgilenmişlerdir. Benzer şekilde, sayılamacılar (istatistikçiler), oyun kuramcıları, güdüm bilimciler, bilgi kuramcıları, yöneylem

araştırmacıları da insanın karar verme davranışı kuramıyla ilgilenmiştir (Flood, 1955). Sıralanan bu bilim alanlarında karar verme farklı yönleriyle incelemeye konu olmuştur. İşletme bilim dalında karar verme, çoğunlukla yönetim sürecinin başarısı, kaynakların etkin ve etkili yönetimi yönüyle öne çıkmıştır.

Karmaşık ve belirsiz dünyada, insanlar sınırlı bilgi, kaynak ve zaman kısıtlarıyla sonuç çıkarır ve karar verir (Hoffrage ve Reimer, 2004). Karar verme, yönetim sürecinin tamamı ile anlamdaştır (Simon, 1965). Karar verme, teşhis, müzakere, tasarım, durum değerlendirmesi ile yönetme (komuta) ve denetleme (kontrol) gibi görevlerde ciddi (kritik) bir bileşendir (Means vd., 1993). Bir şirketin başarısı ya da başarısızlığı temel olarak yöneticilerinin önemli kararlar almak konusundaki rekabetçi yeteneklerine dayanır (Porter ve Millar, 1985). Mintzberg (1975), yöneticinin görevlerini üç başlıkta sınıflandırmış ve bu görevlerin kişiler arası görevler, bilgilendirici görevler ve karara ilişkin görevler olduğunu belirtmiştir; karara ilişkin görevleri ise girişimci, sorun çözümleyici, kaynak dağıtıcı ve müzakareci olarak sıralamıştır.

Sorun çözme sıklıkla karar verme ile aynı anlamda kullanılır. Oysaki sorun çözme ile karar verme arasında fark vardır: Sorun çözme, hedefe giden yolun bilinen veya bilinmeyen engellerle durdurulduğu, mevcut durum ile istenen hedef arasındaki boşluğun algılanıp çözüldüğü bir süreçtir. Genel olarak, durum daha önce karşılaşılmayan veya en azından geçmiş deneyimlerden alınan belirli bir çözümün bilinmediği durumdur. Sorun çözmenin aksine karar verme istenen bir hedefe ulaşmak için iki veya daha fazla olası çözümden birinin seçildiği bir seçim sürecidir. Hem sorun çözme hem de karar vermedeki adımlar oldukça benzerdir. Aslında bu terimler bazen birbirinin yerine kullanılır (Huitt, 1992).

İnsan davranışları bilinçli veya bilinçsiz süreçlerden kaynaklanır, bu süreçler bilinçli olduğunda karar vermeyi kapsar. Karar vermenin adımları: davranış seçeneklerinin farkındalığı, davranış seçeneklerini tanımlama ve değerlendirmedir (Tannenbaum, 1950). Bireysel karar verme sürecine ilişkin temel bir çerçeve; sorun nedir, seçenekler nelerdir, en iyi seçenek hangisidir sorularıyla ifade edilebilir (Dewey, 1910).

1.4.2. Karar Verme Kuramları

Karar verme konusunda yazında üç temel kuram bulunmaktadır: kuralcı, betimsel ve öngörücü karar verme kuramları. Bu kuramlara ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

1.4.2.1. Kuralcı Karar Verme Kuramları

Kuralcı karar verme kuramları, insanlar nasıl karar vermeli sorusuna mantıksal olarak tutarlı karar yöntemleri kullanarak cevap bulmaya çalışır. Kuralcı kuramlar karar verme sürecini ölküleştirir. İnsanın ruh hâlini (değerler, pişmanlıklar, önyargılar) ve bilişi hesaba katmazlar. Sayılamacılar, matematikçiler ve tutum bilimciler genellikle bu kuramı kullanırlar. Kuralcı kuramlar, kuramsal yeterliliklerine göre değerlendirilir (Bell vd., 1988). Kuralcı karar verme kuramları, doğası gereği yapısaldır, seçenekli eylemler ve olası sonuçlar arasındaki ilişkilere odaklanır (Maule ve Svenson, 1993).

Kuralcı karar verme kuramlarına göre kararları belirleyen iki ana etmen türü vardır. Biri, istekler veya arzulardır. Bunlar, kararların olası sonuçlarının değerlerini veya faydalarını belirler. Diğeri ise dünyanın nasıl olduğu ve olası eylemlerimizin dünyayı nasıl etkileyeceği hakkındaki bilgilerimiz veya inançlarımızdır. İnançlar olası sonuçların olasılıklarını belirler. Bir karar kuramının temel amaçları, ilk olarak, isteklerin ve inançların nasıl ele alındığına dair çerçeveler sağlamak ve ikincisi, bunların akılcı kararlarda nasıl birleştiğini açıklamaktır (Gärdenfors ve Sahlin, 1988).

Kuralcı karar verme kuramlarına temel oluşturan öncül çalışmalar yaklaşık dört yüzyıl öncesine kadar uzanmaktadır. Matematiksel beklentinin belirsizlik altında usçu (rasyonel) seçime rehberlik etmesi gerektiği fikri, on yedinci yüzyılın başlarında matematik ile açıklanmış ve tartışılmıştır. Bu bağlamda, 1657 yılında matematikçi Huygens, bir şans oyununun adil fiyatını değerlendirmek için matematiksel beklentiye kullanan ilk yazarlardan biri olmuştur (Muliere ve Parmigiani, 1993). Fermat ve Pascal gibi on yedinci yüzyılın önde gelen matematikçileri, şans oyunlarının değerlendirilmesi için beklenen değeri önermiştir. Nicolas Bernoulli 1713'te beklenen değeri sonsuz olan

basit bir oyun tasarlamıştır. Nicolas Bernoulli'nin, daha sonra St. Petersburg aykırı kanısı (paradoksu) olarak adlandırılan şans oyunlarının sonsuz beklenen değere sahip olabileceğini keşfetmesi, sonraki üç yüzyılda beklenen faydanın gelişimini başlatmıştır (Seidl, 2013). Karar kuramındaki gelişmeler—St. Petersburg aykırı kanısı örneğinde olduğu gibi—genellikle aykırı kanılar tarafından yönlendirilmiştir. On sekizinci yüzyılın başlarında, Daniel Bernoulli ve diğerleri, ihtiyatlı bireylerin beklenen getiriyi en büyükleme (maksimize etme) ilkesini neden sıklıkla ihlal ettiklerini incelemiştir. Aynı yüzyılın sonlarında, Marquis de Condorcet, çok adaylı seçimler için döngüsel çoğunluk aykırı kanısı ile ilgilenmiştir (Fishburn, 1991).

Kuralcı karar verme kuramlarına temel oluşturan 1930'lu yıllardaki çalışmalar ise Ramsey (1931), Menger (1934) ve de Finetti'nin (1931) çalışmalarıdır. Ramsey (1931), el yazmalarında öznel olasılığın varlığını ortaya koymuş; inanç derecelerinin, bahis oranlarının kabul edilebilirliği ile ölçülebileceğini ileri sürmüş ve olasılık yasalarını ima eden bir dizi kuramsal karar beliti (aksiyomları) sunmuştur (Arló-Costa ve diğerleri, 2016). de Finetti 1931 yılında—daha sonra de Finetti'nin koşulu olarak bilinen—karşılaştırmalı (veya nitel) olasılıklar için ussallık (rasyonalite) koşullarını tartışan ve sayısal olasılık yasalarıyla örneksemelerini gösteren makalesini yazmıştır (Vicig ve Seidenfeld, 2012). Menger'in 1934 yılındaki kazançların sadece sınırlı dönüşümlerinin (olasılıkların verili olduğu varsayılarak) sonlu beklenen faydayı başarabileceğine dair kavrayışı ise von Neumann ve Morgenstern'in (1947) belitsel bir kuram olarak beklenen faydayı geliştirmesinin yolunu açmıştır (Seidl, 2013).

Yukarıda tarihsel gelişimi kısaca açıklanan kuralcı karar verme kuramları kapsamında öne çıkan kuramlar; beklenen fayda kuramı (von Neumann ve Morgenstern, 1947) ve öznel beklenen fayda kuramıdır (Savage, 1954). Beklenen fayda kuramı von Neumann ve Morgenstern (1947) tarafından geliştirilmiştir. Kuram, ussal karar vermeyi açıklamaya yardımcı olacak bir dizi önerme sağlamayı amaçlar. Beklenen fayda kuramı, insanların karar verirken hangi özellikleri kullanmaları gerektiğini belirleyen ve bu konuda tahminlerde bulunan ussal bir karar vermedir (von Neumann ve Morgenstern, 1947). Savage (1954) öznel beklenen fayda kuramını geliştirerek, von Neumann ve Morgenstern'in beklenen fayda kuramına yeni bir boyut kazandırmıştır. Savage (1954),

de Finetti'nin öznel olasılık konusundaki öncü fikirlerinden de yararlanmışır (Fishburn, 1991).

Kuralcı karar verme kuramlarının eleştirisi, kullanılan matematiksel yaklaşımın doğrusal doğasını, incelenen sorunların karmaşık ve doğal olmayan doğasını ve bireylerin karar vermede her zaman ussal davranmamalarını içerir (Collyer ve Malecki, 1998; Simon, 1990). Kuralcı karar verme kuramlarına yönelik eleştirilerin önemli bir bölümü özellikle bu ussallık kavramının içeriğiyle ilgilidir (Edwards, 1954). Kuralcı (klasik) seçim kuramları, karar vermeyi ussal bir süreç olarak vurgular. Genel olarak, bu kuramlar bir kararın kurallara uydurulma aşamalarını tanımakta başarısız olurlar ve tipik olarak sadece iki veya daha fazla ölçülebilir seçenek içeren sorunlara uygulanabilirler. Bu tür sınırlamalara yanıt olarak kararların nasıl alındığını tanımlamayı amaçlayan çok sayıda betimsel kuram geliştirilmiştir (Dillon, 1998).

1.4.2.2. Betimsel Karar Verme Kuramları

Betimsel karar verme kuramları; insanlar nasıl karar verir, yapacakları yöntemi niçin seçerler sorularına cevap bulmaya çalışır. Karar vericilerin bilişsel kapasiteleri ve sınırlamaları araştırma konularıdır. Bu kuramlar, deneysel ve klinik faaliyetlerden ortaya çıkmıştır. Bu faaliyetler sırasında, araştırmacılar sadece davranışları gözlemlerler ve onları yönlendirmeye çalışmazlar. Genel olarak ruh bilimciler ve diğer davranış bilimciler bu kuramları kullanır. Betimsel kuramlar, deneysel geçerliliklerine göre değerlendirilir (Bell vd., 1988). Beklenti kuramı—Kahneman ve Tversky, 1979—betimsel karar verme kuramına bir örnektir. Öncelikli olarak ruh bilim, siyaset bilimi ve toplum bilimi alanlarında kullanılan ve araştırılan betimsel karar verme kuramına en önemli katkıyı sınırlı ussallık kuramı ile Simon (1955) sunmuştur.

Simon'a (1955; 1990) göre bireyler, çevrelerinde rol oynayan birbiriyle bağlantılı değişkenlerin tümünü aynı anda anlama ve işleme yeteneğine sahip değildir. Bu nedenle, davranışlarını belirlemede en önemli ve ciddi (kritik) bilgi olarak algıladıkları şeye seçici bir şekilde dikkatlerini odaklarlar. Dahası, bilgileri seri bir şekilde işlerler ve

kararlarında duygular rol oynar. Bu nedenle, kuralcı karar verme kuramının iddialarından farklı olarak, davranışsal sınırlı usallık kuramı, bireylerin yetenekleri dâhilinde mantıklı hareket ettiğini ve kararlarında her zaman tutarlı olmadığını savunur. Bu nedenle ussal eylemleri sınırlıdır (Simon, 1990). Simon (1979), bilgi arama sürecini basitleştirmiş, sınırlı usallık olarak adlandırdığı yeni bir kavram sunmuş ve süreci ayrıntılandırmak için tatmin edici terimini kullanmıştır. Tatmin edici terimi, insan zihninin sınırlamalarını içerir ve insan zihninin olasılığa dayalı olarak nasıl uyum sağladığını açıklar (Gigerenzer vd., 1999). Simon (1987) ayrıca karar vermede bir tür örüntü tanıma olan sezginin önemini de vurgulamıştır.

Betimsel karar verme kuramları kapsamında, Kahneman ve Tversky'nin (1979) geliştirdiği beklenti kuramı, insan tercihlerinin tamlık, geçişlilik ve tutarlılık ile sınırlı olmadığı söz konusu sürece etki eden ruh bilimsel etmenlerin önemli olduğuna dayalıdır. Bu eğilimler tam, tutarlı ve geçişli olmayan tercihlerin seçimini mümkün hâle getirebilir. Kahneman ve Tversky (1979) söz konusu ruh bilimsel etmenleri ele alarak kurama önemli bir katkı sağlamışlardır. Söz konusu etmenlerden en önemlisi çerçeveleme etkisidir. Tversky ve Kahneman'a göre tercihlerin açığa çıkmasında ya da oluşmasında bir karar çerçevesi bulunmaktadır. Söz konusu çerçevenin nasıl şekillendiği doğrudan karar üzerinde etkili olacaktır. Sorunun ortaya konuluş tarzı bile doğrudan karar çerçevesini değiştirecek dolayısıyla tercih üzerinde etkili olacaktır (Tversky ve Kahneman, 1981).

Araştırmacıların betimsel karar kuramlarına dayalı karar verme çalışmalarında kaydedilen ilerlemeye rağmen; bu kuramlar, araştırmalarının sahada değil de deneyevinde yürütülmesi nedeniyle eleştirilmiştir. Ayrıca deneyevi katılımcılarının, özellikle ruhsal gerilim (stres) koşullarında, gerçek dünya ortamlarında karar veren deneyimli bireylerle aynı tür karar verme davranış ve süreçlerini gösterip göstermediğinin sorgulanabileceği belirtilmiştir. Bu sebeplerle, doğal karar verme yaklaşımı veya yeni karar verme temel örüntüsü (paradigması) olarak bilinen üçüncü bir karar verme araştırması akışı ortaya çıkmıştır (Pruitt ve diğerleri, 1997).

1.4.2.3. Öngörücü Karar Verme Kuramları

Öngörücü karar verme kuramları, bulgularını uygulamalı ve uygulanabilir kılar, ayrıca karar vermek için rehberlik sağlar. Bu nedenle, bu kuramlar faydacı değerlerine göre değerlendirilir. Genel olarak yönetim bilimciler bu kuramları kullanır. Uygulamada kararların niteliğini nasıl iyileştirilebilir, insanların iyi kararlar almasına nasıl yardımcı olunur, insanlar daha iyi kararlar almaları için nasıl eğitilir sorularına odaklanır (Bell vd., 1988).

Kuralcı, betimsel ve öngörücü karar verme kuramlarının arasındaki fark, değerlendirildikleri ölçütler incelenerek açıklığa kavuşturulabilir. Kuralcı karar verme kuramları, kuramsal yeterliliklerine yani ülküleştirilmeler veya ussal seçim sağlama derecelerine göre değerlendirilir. Betimsel karar verme kuramları, deneysel geçerliliklerine, yani gözlenen seçeneklere ne ölçüde karşılık geldiklerine göre değerlendirilir. Öngörücü karar verme kuramları, faydacı değerleri yani insanların daha iyi kararlar almalarına yardımcı olma yetenekleri ile değerlendirilir (Bell vd., 1988).

Doğal karar verme yaklaşımı, gerçek dünyada doğal koşullar altında meydana gelen bir karar vermeyi incelediği için son yıllarda artan bir ilgi görmüştür (Cannon-Bowers vd., 1996). Doğal karar verme yaklaşımı karar vericilerin uygulamada daha iyi kararlar alması ile ilgili olduğundan, öngörücü karar verme kuramları kapsamında dikkat çekmeye devam etmektedir.

1.4.3. Doğal Karar Verme Yaklaşımı

Doğal karar verme yaklaşımı, insanların sahada karar vermek için deneyimlerini kullanma şekli olarak ifade edilir (Zsombok ve Klein, 1997). Doğal karar vermeye konu olan örgütsel bağlamlar arasında sağlık, askeri, havacılık, spor, karmaşık mühendislik ve yüksek güvenilirliğe sahip sınaî ortam yer alır ve bu bağlamlar çoğu zaman risk ve belirsizliğin hâkim olduğu yerlerdir (Gore vd., 2015). Bugüne kadar, askeri saha

komutanlığı, yangınla mücadele ve ticari stratejik planlama gibi durumlarda doğal karar verme yöntemleri başarıyla uygulanmıştır (Olsen, 2002).

Doğal karar vermenin odak noktası, insan uzmanların zaman baskısı ve karmaşıklık koşullarında nasıl karar verdiği; bilgilerini nasıl düzenledikleri ve kullandıkları konusundadır (Meso vd., 2002). Meso ve diğerleri (2002), doğal karar verme sürecinde, sorunun açık ve kesin ifade edilmesi; doğru soruları sorma; takımların kullanımı; bilginin düzenlenmesi; uzman sistemlerin kapsamının genişletilmesi ve vaka temelli muhakeme hususlarına daha fazla dikkat gösterilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ayrıca genellikle doğal karar vermede kullanılan bilişsel görev analizi yönteminin, iş bilgi yönetimine kolayca uyarlanabileceğini belirtmişlerdir.

Olsen (2002), doğal karar verme uzmanlarının, ayrıntılı bilgileri bellekten hatırlamalarına ve eksik ve belirsiz bilgilerin varlığında olası sonuçları genelleştirmelerine ve benzetimde bulunmalarına izin veren şemalara veya zihinsel çerçevelere güvendiğini ifade etmiştir. Ayrıca doğal karar verme uzmanlarının çalışma belleğini koruyan ve ruhsal gerilim altında karar tepki sürelerini ve son teslim tarihlerini kısaltan ilkörnek durumların tasarımlarını geliştirdiğini belirtmiştir.

1.4.3.1. Doğal Karar Vermenin Özellikleri

Cannon-Bowers ve Bell (1997), doğal karar vermenin karar vericileri aşağıda sıralı altı özellikle nitelediğini dile getirmişlerdir: (i) belirsiz, hızla değişen ve karmaşık ortamlarla başa çıkabilme niteliği olarak esneklik; (ii) ciddi sonuçlar karşısında hızlı karar verebilme niteliği olarak hızlılık; (iii) başarımda (performansta) bozulma olmadan yüksek ruhsal gerilimli koşullar altında çalışabilme niteliği olarak direngenlik; (iv) sürekli bir strateji değerlendirme ve değiştirme/ayarlama (modülasyon) sürecine dâhil olabilme niteliği olarak uyarlanabilirlik; (v) karar verirken risk değerlendirmesini etkili bir şekilde yapmak için bilgi ve deneyimlerini kullanarak daha yüksek risk seviyelerini etkin bir şekilde yargılayabilir ve yönetebilir olma niteliği olarak risk alabilirlik; (vi) karar verme durumunun yarattığı ruhsal gerilime, zaman baskısına, risk seviyelerine ve

karmaşıklığına rağmen mükemmel mümkün olduğunca yakın çözümler sunabilme niteliği olarak doğruluk.

Klein ve Klinger (1991) doğal karar vermenin özelliklerini 10 madde olarak sıralamıştır: (i) eksik tanımlanmış hedefler ve iyi yapılandırılmamış görevler; (ii) belirsizlik, anlam bulanıklığı ve eksik veri; (iii) değişen ve rekabet eden hedefler; (iv) devimsel ve sürekli değişen koşullar; (v) eylem/geri bildirim döngüleri; (vi) zaman baskısı; (vii) yüksek risk; (viii) etkisi ve katkısı olan çok sayıda kişi (bireysel karar vermenin zıttı); (ix) örgütsel hedefler ile kurallar ve (x) deneyimli karar vericiler.

Cannon-Bowers ve diğerleri (1996) ise doğal karar verme ile ilgili araştırmaları sonucunda doğal karar vermenin özellikleri ile ilgili olarak şu ilave unsurları sunmuşlardır: (i) çoklu hedefler; (ii) kararın karmaşıklığı; (iii) karar vericinin kullanabileceği bilgi miktarı ve (iv) karar vericinin uzmanlık düzeyi. Cannon-Bowers ve diğerleri (1996) ayrıca doğal karar vermenin özelliklerini karar (görev/konu), karar verici ve çevre ile ilgili özellikler olmak üzere üç ayrı yönden sınıflandırmıştır. Bu kapsamda, karar vericinin kullanabileceği bilgi miktarı ve zaman baskısı, çevre ile ilgili özellikler arasında sıralanmıştır.

Doğal karar vermenin, insanların kendileri için anlamlı ve tanıdık olan gerçek dünya bağlamlarında nasıl kararlar aldıklarını anlamaya yönelik olduğunu ifade eden Lipshitz ve diğerlerinin (2001) işaret ettiği beş temel özellik ise şunlardır: (i) yetkin karar vericiler; (ii) durum-eylem eşleştirme karar kuralları; (iii) bağlama bağlı resmî olmayan çerçeveleme; (iv) süreç yönelimli ve (v) deneyimsel temelli yönerge (Lipshitz vd., 2001).

1.4.3.2. Durum Değerlendirmesi ve Durum Farkındalığı

Doğal karar verme konusunda öne çıkan iki kavram durum değerlendirme (DD) ve durum farkındalığıdır (DF). Aşağıda bu iki kavrama ilişkin açıklamalar sunulmuştur.

Durum değerlendirmesi (DD), bireyin mevcut durumunu anlamlandırmaya ve anlamaya çalıştığı bir süreçtir ve genellikle karar vermenin önemli bir bileşenidir (Noble, 1993). Klein (1993), durum değerlendirmesinin dört önemli yönü bulunduğunu ifade etmiştir: (i) durumda makul bir şekilde gerçekleştirilebilecek hedef türlerini anlamak; (ii) durum bağlamında önemli olan ipuçlarının belirginliğini artırmak; (iii) durum değerlendirmesinin doğruluğunu denetleme işlevi görebilecek beklentileri oluşturmak (eğer beklentiler ihlal edilirse, durumun yanlış anlaşıldığını gösterir) ve (iv) alınacak tipik eylemlerin belirlenmesi (Klein, 1993).

Durum farkındalığı (DF) ise Endsley (1988) tarafından, çevredeki unsurların belirli bir zaman ve mekân yoğunluğu içinde algılanması, anlamlarının kavranması ve yakın gelecekteki durumlarının izdüşümü olarak tanımlanmıştır. Zsombok ve Klein (1997), Endsley'in (1988) önerdiği durum farkındalığı tanımının etkili görev gerçekleştirme gerekliliğini tanımladığını ifade etmiştir. Endsley (1988) araştırmasını pilotlar üzerinde gerçekleştirmiş ve durum farkındalığının, pilotun sonraki tüm eylemlerinin temeli olan karar vermesinin ciddi girdisini oluşturduğunu, ancak bundan ayrı olduğunu vurgulamış; ayrıca en iyi eğitimli ve en deneyimli pilotların bile, durum farkındalığı eksik veya yanlışsa yanlış kararlar verebileceğini eklemiştir. Endsley (1988), bir pilotun çevrede neler olup bittiğini doğru bir şekilde anlayabileceğini, ancak yapılması gereken doğru eylemi bilemeyebileceğini veya bu eylemi gerçekleştiremeyebileceğini belirterek, bu nedenle durum farkındalığının tasarım sürecinde karar verme ve başarımdan ayrı olarak ele alınmasının önemli olduğuna işaret etmiştir.

Endsley (1988) çalışmasında, durum farkındalığını üç ayrı düzeyde açıklamıştır. Bu düzeylere ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

(i) Düzey 1: Çevredeki unsurların algılanması

Durum farkındalığına ulaşmanın ilk adımı, ortamdaki ilgili öğelerin durumunu, niteliğini ve dinamiklerini algılamaktır. Örneğin, pilotun çevrede bazı unsurların (örneğin bir uçak, bir dağ, bir uyarı ışığı) ilgili özellikleriyle (örneğin, renk, boyut, hız, konum) bulunduğunu ilk olarak duyularıyla algılaması (Endsley, 1988).

(ii) Düzey 2: Mevcut durumun kavranması

Durum farkındalığına ulaşmanın ikinci adımı, mevcut durumun kavranmasıdır. Durumun kavranması, tutarsız/dağınık birinci düzey unsurların birleşimine dayanmaktadır. Karar verici, nesnelere ve olayların önemini anlaşılması da dâhil olmak üzere çevrenin bütünsel bir resmini oluşturmak için birinci düzeydeki verileri bir araya getirmektedir. Örneğin pilotun, uyarı panelinde kırmızı bir ışığın yandığını algılamakla kalmaması, aynı zamanda bu ışığın ortaya çıkmasının belirli bir sistemin hayati tehlike arz eden arızasına işaret ettiğini de kavraması (Endsley, 1988).

(iii) Düzey 3: Gelecekteki durumun öngörülmesi/tasarısı

Çevredeki unsurların gelecekteki eylemlerini, en azından çok yakın vadede, tahmin etme yeteneği, durum farkındalığının üçüncü ve en yüksek seviyesini oluşturur. Örneğin, pilot birbirine belli bir yakınlıkta ve belli bir coğrafi bölgede üç düşman uçağının ortaya çıkmasının, hedefleri hakkında bir takım şeyleri işaret ettiğini ve bunun da gelecek durumların öngörülmesine yol açtığını kavrar. Bir tehdit uçağının şu anda taarruz hâlinde olduğunu ve belirli bir konumda olduğunu bilmek, pilotun uçağın belirli bir şekilde saldırma olasılığının yüksek olduğunu tahmin etmesine olanak tanır. Bu, pilota hedeflerine ulaşmak için en uygun hareket tarzına karar vermesi için gerekli bilgiyi (ve zamanı) verir (Endsley, 1988).

Klein ve diğerleri (2010) durum farkındalığının önemiyle ilgili olarak, durum farkındalığının, bir durumun tipik olarak ilk kez tanınması için gerekli olduğunu ve karar verici için daha fazla bilgi mevcut olduğu için karar verme süreci boyunca uyum sağladığını ifade etmişlerdir. Endsley ise 2015 yılındaki çalışmasında, durum farkındalığının (DF), işlevsel faydasına ek olarak araştırma yazınına önemli ölçüde katkıda bulunan bilişsel bir yapı olarak da değere sahip olduğunu ifade etmiştir. Durum farkındalığının, ilk olarak, ruh bilim araştırmalarının birçok bağımsız alanını daha anlamlı bir bütün hâlinde birleştirmek için bir temel sağladığını dile getirmiş; karar vermenin kaynaklandığı içsel temsilleri üretmek için kaç süreç ve işleyişin (dikkat,

zihinsel çerçeveler, kalıp eşleştirme vb.) birbiriyle ilişkili olduğunu anlamak için bir temel sunduğunu belirtmiştir. İkinci olarak, durum farkındalığı araştırmasının anlam için bir temel sunduğunu, bunu insan unsurları araştırmasının odağını tamamen algısal ve fiziksel olandan işletmene (operatöre) bütünleşmiş bilgi sağlayan tasarım ilkelerine doğru kaydırarak sağladığını belirtmiştir. Bu durumun sadece farkındalıkla ilgili değil, durumları ve bağlamı anlamak ve bu önemli ihtiyacı destekleyen sistem tasarımları oluşturmakla ilgili olduğunu eklemiştir (Endsley, 2015).

1.4.3.3. Doğal Karar Verme Çerçeveleri

Lipshitz (1993) çalışmasında, doğal karar verme konusunda dokuz farklı çerçeveye ilişkin açıklamaları derlemiştir. Bu çerçevelere ilişkin açıklamaları iki temel türde sınıflanmıştır: (i) kararların verildiği aşamaların sırasını tanımlayan süreç çerçeveleri; (ii) karar süreçlerini (örneğin, sezgisel veya çözümlenmeli olarak) sınıflandıran ve her bir türün altında kullanıldığı veya kullanılması gereken olasılıkları tartışan türlerle ilgili (tipolojik) çerçeveler. Lipshitz (1993) ayrıca bazı çerçevelerin her iki sınıflandırmaya da uymasına rağmen, sunum kolaylığı ve çeşitli çerçevelerin temel özelliklerini vurgulamak için bu ikili sınıflandırmayı koruduğunu ifade etmiştir. Lipshitz'in (1993) çalışmasında incelemeye konu ettiği dokuz çerçeve aşağıda sıralanmıştır.

Süreç çerçeveleri:

- (i) Durum değerlendirmesi (Noble, 1989);
- (ii) Tanıma temelli karar verme (TTKV) (Klein, 1989);
- (iii) Açıklamaya dayalı kararlar (Pennington ve Hastie, 1986);
- (iv) Egemenlik yapısı arayışı (Montgomery, 1989);
- (v) Görüntü kuramı (Beach ve Mitchell, 1990).

Yukarıda sıralanan Noble (1989), Klein (1989) ile Pennington ve Hastie'nin (1986) çerçeveleri—farklı çalışma bağlamlarına atfedilebilecek bazı belirgin farklılıklara rağmen—karar verme sürecinde durum değerlendirmesinin ve tanımanın veya açıklamanın işlevine vurgu yapar. Montgomery'nin (1989) çerçevesi ise geleneksel

olarak karar vermenin özü olarak algılanan şeye, yani seçenekler arasından seçim yapmaya odaklanır (Lipshitz, 1993).

Görüntü kuramı ile diğer çerçeveler arasındaki en önemli fark, görüntü kuramının karar vericinin ilkelerine, yani kişisel değerlerine ve ülkülerine uygun işlevidir. Bu farklılık yanında, görüntü kuramının diğer çerçevelerle belirgin benzerlikleri de vardır: Örneğin, Beach ve Mitchell (1990), Pennington ve Hastie'nin (1986) çerçevesine dayalı olarak, insanların belirli kararları etkileyen bilgi ve değerleri hikâyeler biçiminde şekillendirdiğini; Noble (1989) ve Klein (1989) gibi, karar vericilerin her seferinde tek bir seçeneğe odaklanma eğiliminde olduğunu öne sürmüşler ve Montgomery (1989) gibi onlar da karar vericilerin seçenekler arasından seçim yaptıklarında, kârlılık ölçütü olarak öncelikle egemenliğe güvendiklerini kabul etmişlerdir (Lipshitz, 1993).

Türlerle ilgili çerçeveler ise aşağıda sıralanmıştır:

- (i) Karar süreçlerinin bilişsel denetimi (Rasmussen, 1983),
- (ii) Görev özellikleri ve insan bilişi (Hammond, 1988),
- (iii) Karar döngüleri (Connolly, 1988),
- (iv) Tartışmaya dayalı eylem olarak karar verme (Lipshitz, 1993).

Rasmussen (1983) çalışmasında, öğrencelikler (simülatörler) aracılığıyla elde edilen gerçek kazaların ve sesli düşünme kurallarının kapsamlı çözümlenmesiyle, nitel olarak farklı bilişsel işleyişler tarafından denetlenen tür davranış arasında ayırım yapmıştır: (i) beceriye dayalı davranış, (ii) kurala dayalı davranış ve (iii) bilgiye dayalı davranış (Lipshitz, 1993).

Hammond (1988), karar verme görevi veya ortamındaki değişikliklerin bir işlevi olarak karar süreçlerinin nasıl değiştiğiyle ilgilenmiştir. Bu kapsamda Hammond'un özellikle ilgilendiği iki soru, (i) kararların ne ölçüde sezgisel veya çözümlenmeli olarak verildiği ve (ii) karar vericinin durumu değerlendirirken kalıplar mı yoksa işlevsel ilişkiler mi aradığıdır (Lipshitz, 1993). Hammond (1988) araştırmasında, devimsel karar vermeyi incelemek için bir ön koşul olduğu gerekçesiyle görev koşulları kuramını sunmuştur.

Kuramın temel özellikleri şunlardır: (i) bir görev-biliş teşvik ilkesi; (ii) görevlerin yüzey ve derinlik özellikleri arasında çizilen bir ayırım ve (iii) bir görev süreklilik dizini (indeksi).

Connolly (1988), gerçek karar verme süreçleri devimsel olduğu için, bunları seçenekler arasından seçim yapmanın ayırık (izole) örnekleri olarak analiz etmenin uygun olmadığını savunur. Düzgün tasarlanmış karar verme, durum değerlendirmesi, seçeneklerin değerlendirilmesi ve eylem arasındaki döngüsel etkileşimden oluşur (Lipshitz, 1993).

Karar döngüleri çerçevesi, üç alan ve iki döngüden (veya seviyeden) oluşur. Alanlar; gerçek dünya, karar vericinin bilişsel haritası (veya öznel imgesi) ve değerleri; iki döngü ise algısal döngü ve karar döngüsüdür. Algısal döngüde, eylemin sonuçlarına ilişkin geri bildirim, eylemin dayandığı bilişsel haritayı uyarlar; karar verme döngüsünde ise aynı geri bildirim, alındığı hedefleri uyarlar (Lipshitz, 1993).

Lipshitz (1993), bu nedenlerle Connolly'nin (1988) çalışmasının, karar vericinin bilişlerinin (bilişsel haritası, durum değerlendirmesi, açıklamaları veya zihinsel kalıpları) eylemlerine rehberlik ettiğini varsayma konusunda Noble (1989), Klein (1989), Pennington ve Hastie (1986) ile Rasmussen'in (1983) çalışmalarına benzediğini ifade etmiştir. Aynı şekilde, eylemin karar vericinin değerleri tarafından belirlendiğini varsayma konusunda da Montgomery (1989), Beach ve Mitchell'e (1990) benzediğini vurgulamıştır. Lipshitz (1993) ayrıca Connolly'nin (1988) karar döngüleri modelinin özel katkısının, keşfedici eylemin rolüne ve eylemin hem bilişleri hem de değerleri şekillendirmedeki sonuçlarına yaptığı vurgu olduğunu dile getirmiştir.

Lipshitz'in (1993) dokuz çerçeveye yer verdiği çalışmasında açıkladığı kendisine ait çerçeve, tartışmaya dayalı eylem olarak karar verme çerçevesidir. Bu çerçevede, dolaylı/bağlı seçim, eşleştirme ve yeniden değerlendirmenin, karar verme süreçlerinin üç genelleyici karar verme şekli olduğunu öne sürmüştür. Karar verme süreçlerinin altı temel özelliğini ise şu şekilde sıralamıştır: (i) çerçeveleme (karar probleminin nasıl

tanımlandığı); (ii) biçim (eylemin nasıl seçildiği); (iii) belirsizlik (harekete geçmek için çözülmesi gereken şüphenin doğası); (iv) mantık (bu şekilde davranmanın altında yatan gerekçe/temel); (v) elverişsizlik/yetersizlik (nitelikli kararlar vermenin önündeki engeller) ve (vi) iyileştirmeler (önceki beş özellik ile uyumlu iyileştirme yöntemleri).

Lipshitz (1993) çalışmasında incelediği dokuz çerçevenin, farklı araştırmacılar tarafından, çeşitli gerçekçi ortamlarda biraz farklı sorular üzerinde çalışmak için farklı yöntemler kullanılarak geliştirildiğini ifade etmiş ve bazı çerçevelerde ortak olan ve hepsiyle uyumlu olan altı ana konuya işaret etmiştir. Doğal karar vermenin çekirdeğini temsil eden bu altı ana konu şunlardır: (i) biçim çeşitliliği, (ii) durum değerlendirmesi, (iii) zihinsel imgelemenin kullanımı, (iv) bağlam bağımlılığı, (v) devimsel süreçler ve (vi) açıklamaya dayalı yönergeler.

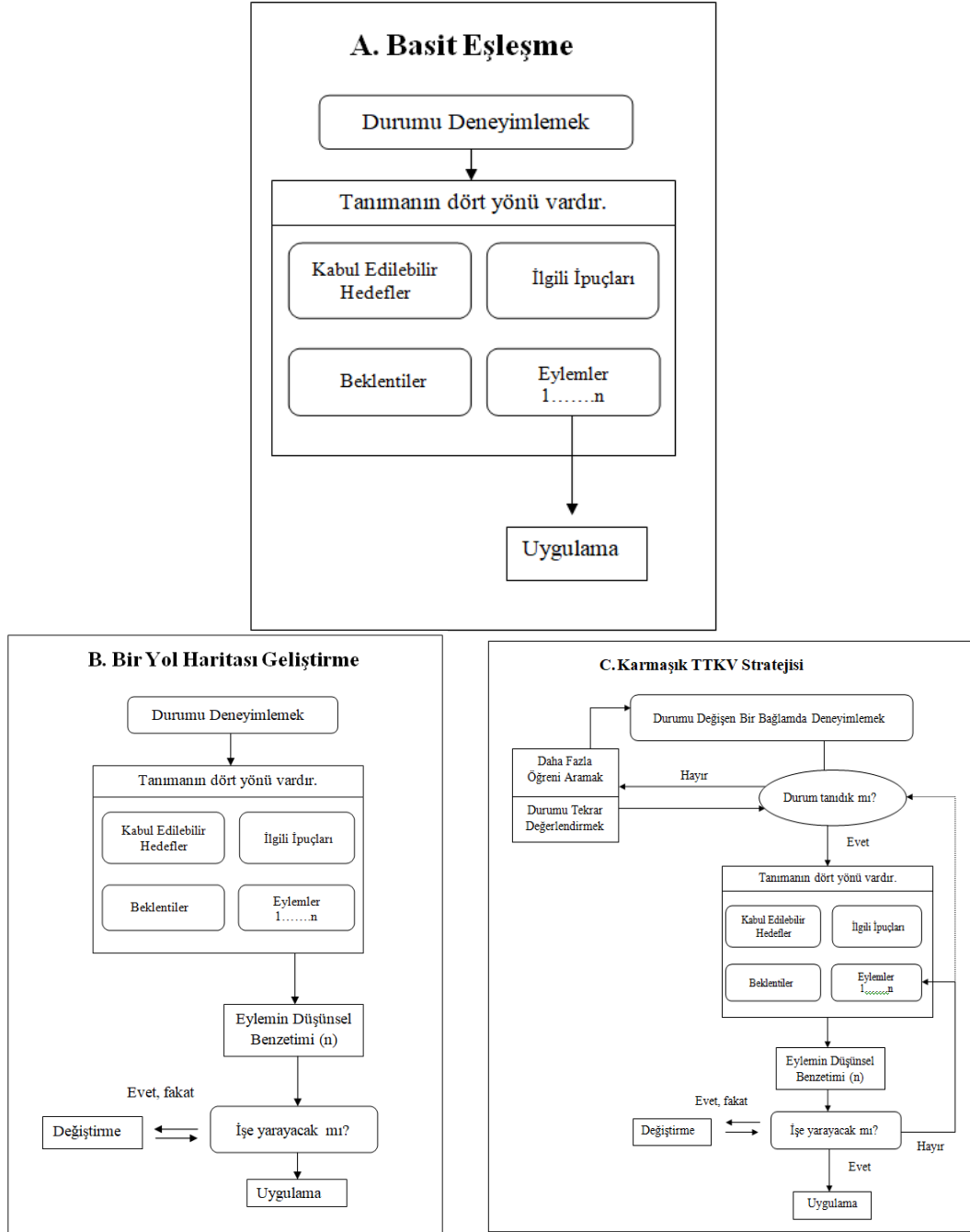
Çalışma kapsamında, DKV konusunda öne çıkan iki karar verme çerçevesi aşağıda daha ayrıntılı olarak sunulmuştur: Klein'in (1993) tanıma temelli karar verme (TTKV) çerçevesi ile Cohen ve diğerlerinin (1995; 1996) tanıma/üst biliş (T/Ü) çerçevesidir. Klein'in (1993) tanıma temelli karar verme (TTKV) çerçevesi tipik bir DKV çerçevesi olarak değerlendirilebilir (Lipshitz vd., 2001). Cohen ve diğerleri (1995; 1996) ise çerçeveyi karar vericilerin deneyimlerinden yararlanırken belirsizlik ve yeniliği nasıl ele aldığını açıklamak için tanımlamıştır. Aşağıda bu iki çerçeveye ilişkin açıklamalar sunulmuştur.

1.4.3.3.1. Tanıma Temelli Karar Verme (TTKV) Çerçevesi

Tanıma temelli karar verme (TTKV) çerçevesi, karar verme sürecini üç aşamaya ayırarak açıklar. TTKV çerçevesi sorunun artan karmaşıklığını çeşitli biçimlerde yansıtmak için geliştirilmiştir. Bu çerçeve acil durumla başlar ve bireylerin karar verme sürecinde hesaba kattıkları etmenleri ana hatlarıyla belirtir. Aşağıda yer alan Şekil 11'de TTKV süreci açıklanmıştır (Klein, 1993).

Şekil 11

Tanım Temelli Karar Verme Çerçevesi (A, B, C)



Kaynak: Klein (1993).

Şekil 11’de TTKV çerçevesinin iki biçimi gösterilmektedir. Basit biçim, şeklin üst kısmındadır (A. Basit Eşleşme). Burada, karar verici bir durumu güvenli bir şekilde tanıdık olarak tanımlar. Bir durumun etmenleri anlaşıldığında; hangi hedeflerin anlamlı

olduğu bilinir, bu yüzden güç boşa harcanmaz; hangi ipuçlarının konuyla ilgili, amaca uygun olduğu bilinir, böylece karar verici bilgilerin tümüyle uğraşmak zorunda olmaz; ne beklenebileceği bilinir, böylece hazırlıklı olunabilir; ayrıca tanının yanlış olduğu anlamına gelebilecek şaşırtılar (sürprizler) fark edilebilir. Şekil 11'in alt kısmı ise daha karmaşık bir TTKV stratejisini gösterir (C. Karmaşık TTKV Stratejisi). Burada durum değerlendirmesi o kadar kolay değildir. Karar vericinin daha fazla bilgi edinmesi gerekebilir ya da neler olup bittiğine dair birkaç farklı varsayımı vardır (Klein, 1993).

TTKV çerçevesinin durum değerlendirmesi ve seçenek değerlendirmesi olmak üzere iki bileşeni vardır. TTKV çerçevesi, karar vericilerin bir durumun etmenlerini fark ettiğini ve bu fark edişin karar vericilerin uygun bir yol haritası (eylem planı) belirlemelerine olanak sağladığını ileri sürer; ayrıca bu yol haritasının nasıl uygulanacağını zihinde canlandırılarak değerlendirildiğini ifade eder. Karar vericiler gerçekleştirmeyi düşündükleri eylemi zihinlerinde canlandırırlar, hatta risk çok yüksekse veya yol haritası çok karmaşıkta üzerinden birkaç kez geçerler. TTKV çerçevesinde bu sürece düşünsel benzetim denir, karar verici yol haritasının işe yarayıp yaramayacağını görmek için kafalarında hareketin seyrinin benzetimini yaparlar. Bu düşünsel benzetim süreci, düşünsel olarak bir dizi olayı canlandırır ve çerçevenin durum değerlendirme aşamasında da ortaya çıkabilir (Klein, 1993).

TTKV çerçevesinin önemi, insanların karar vermek için deneyimleri nasıl kullanabileceğini açıklaması; karar vericilerin bir yol haritası belirlemek için durum değerlendirmesini nasıl kullanabileceğini açıklaması; karar vericilerin diğerlerini dikkate almadan bir yol haritası üzerinde nasıl anlaşabileceklerini açıklaması; düşünsel benzetimi kullanan kişilerin yalnızca özgün seçeneklerden birini seçmek yerine bir yol haritasını nasıl güçlendirebileceğini göstermesi; karar vericilerin karşılaştırmalarını ve çözümlenmelerini tamamlamak için beklemek yerine nasıl harekete geçebileceklerini açıklaması konusundadır (Klein, 1993).

1.4.3.3.2. Tanıma/Üst Biliş (T/Ü) Çerçevesi

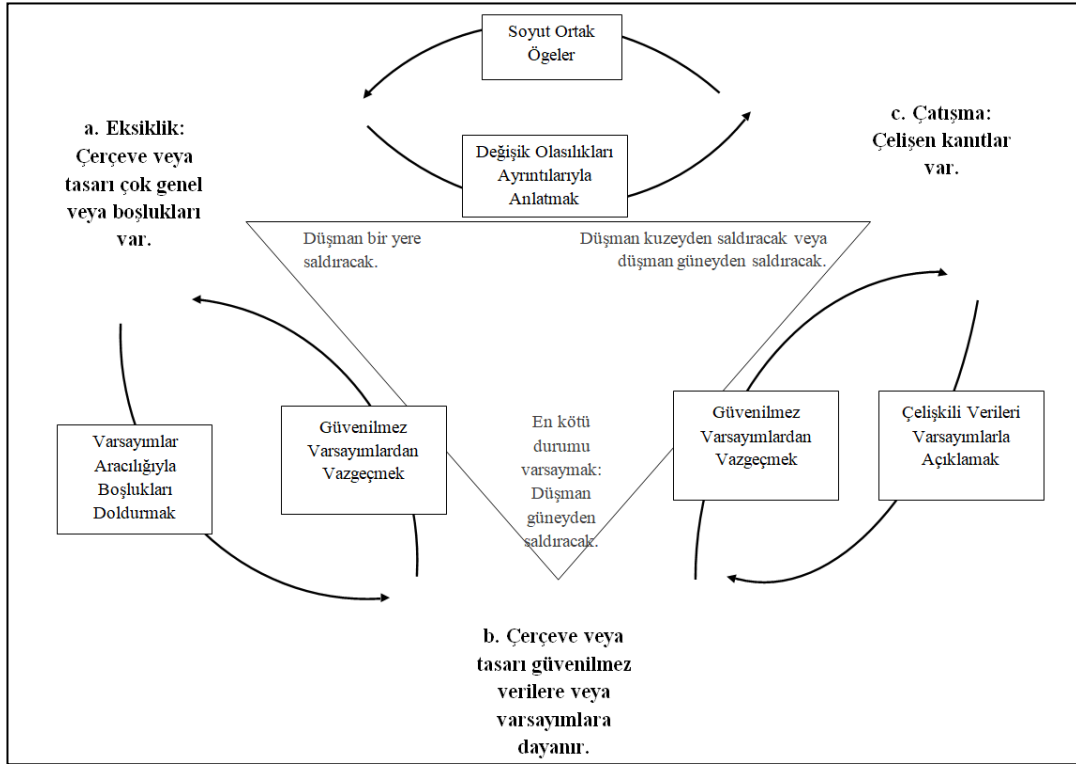
Cohen ve diğerleri (1995; 1996) tanıma/üst biliş (T/Ü) çerçevesini karar vericilerin deneyimlerinden yararlanırken belirsizlik ve yeniliği nasıl ele aldığını açıklamak için tanımlamıştır. Bu çerçeve, tanıma sonuçlarını doğrulayarak ve sorunları düzelterek tanıma süreçlerini tamamlayan bir dizi eleştirel düşünme stratejisini açıklar. Yapılandırılmış durum çerçeveleri, bir durum hakkındaki bilgileri nedensel olarak düzenler ve üst biliş süreçleri için bir temel sağlar. Üst biliş süreçleri, bir sorun hakkında daha fazla düşünmenin ne zaman faydalı olacağını belirler (Cohen vd., 1995; 1996).

Cohen ve diğerlerinin (1995) çalışmalarında, deneyimli karar vericiler tarafından yeni durumlarda kullanılan belirli bir dizi beceri ele alınmıştır. Doğal karar verme çerçevelerinin, tanıma süreçlerini vurgulama eğiliminde olduğu, mevcut duruma hiçbir tanıdık çerçeve uymadığında tanımanın yetersiz olduğu ifade edilmiştir. Tanıma, yetkin karar vermenin merkezinde yer alsa da diğer süreçlerin genellikle başarı için çok önemli olabileceği belirtilmiştir. Örneğin, Klein'ın (1993) tanınan bir seçeneğin düşünsel benzetimini tartıştığı belirtilmiştir; Cohen ve diğerlerinin (1995) çalışmalarında ise yeni durumlarda tanımanın sonuçlarını doğrulayan ve durum anlayışını geliştiren bu süreçlerin çoğunun üst bilişsel işlevde olduğunun tartışıldığı ifade edilmiştir.

Şekil 12'de, T/Ü çerçevesinde eleştirme ve düzeltme adımlarının nasıl ilişkilendirilebileceği özetlenmiştir. Eleştiri ile incelenen üç tür sorun, bir üçgen üzerinde üç nokta olarak gösterilir. Üçgenin bir köşesinden diğerine geçişleri gösteren oklar, düzeltme adımlarını temsil eder. Her zaman olmasa da bu düzeltme adımları bazen yeni sorunlar üretebilen adımlardır. Örneğin, veri alarak veya toplayarak veya varsayımlarda bulunarak durum çerçevesindeki eksikliğin düzeltilmesi ya güvenilmez kanıtlara ya da diğer kanıtlarla çatışmaya yol açabilir. Çatışan bir kanıtı eleştirerek çatışmayı çözmek, çürütmelerde güvenilmez varsayımlara yol açabilir. Güvenilmez varsayımları bırakmak veya değiştirmek, asıl eksiklik veya çelişki sorunlarını geri getirebilir. Bu yeni sorunlar daha sonra tespit edilebilir ve sonraki bir eleştiri yinelemesinde ele alınabilir (Cohen vd., 1995).

Şekil 12

Tanıma/Üst Biliş Çerçevesi Düzeltme Adımları



Kaynak: Cohen vd. (1995).

Klein ve Calderwood (1991), doğal karar verme ile kökleşik (klasik) karar verme biçimleri arasında en önemli uyumsuzluğun, doğal karar vermede birincil çabanın genellikle seçim anı değil, durum değerlendirmesi olması olduğuna işaret etmiştir. Tallman ve Gray (1990), seçim anının hem bireysel hem de ortaklaşa düzeyde belirli bir eylemi etkileyen toplumsal ve davranışsal güçlerin küçük bir evreni olarak kabul edilebileceğini ifade etmiş ve bu güçlerin üç değişken alanın—maliyetler, faydalar ve olasılıklar—etkileşimi olarak anlaşılabilirliğini öne sürmüştür.

Doğal karar verme konusunda yukarıda aktarılan iki çerçevede (Cohen vd., 1995; 1996; Klein, 1993) görüldüğü ve Klein ve Klinger'in (1991) belirttiği doğal karar vermenin özelliklerinde de sıralandığı üzere, zaman baskısı ve yüksek riskin doğal karar verme yaklaşımı için oldukça önemli olduğu görülmüştür. Wright (1974), karar verme için verilen sürenin kararı etkilediğini ileri sürmüştür; karar vericinin zaman baskısı

altındayken seçenekler hakkındaki olumsuz bilgiye daha fazla ağırlık vererek görevi basitleştirmeye çalıştığını ifade etmiştir. Payne ve diğerleri (1988) de çalışmalarında zamanın karar stratejisi üzerine olan etkisini incelemişlerdir. Zaman baskısı arttıkça tüketicilerin bilgi edinmede daha seçici olduklarını, bilgiyi daha çok ölçüt temelli işlediklerini tespit etmişlerdir. Ayrıca kişilerin zaman baskısı altında bilgiyi daha hızlı işlediklerini ifade etmişlerdir.

Payne (1973) çalışmasında, risk altında bireysel karar verme alanındaki yazının riskli bir işin tanımlanmasına yönelik iki farklı yaklaşımla ayırt edildiğini belirtmiştir: İlk yaklaşımın, riskli bir işi sonuç kümeleri üzerindeki olasılık dağılımları olarak tanımladığı; bu yaklaşım içinde geliştirilen karar verme çerçevelerinin, riskli karar davranışının birincil belirleyicileri olarak dağılım anlarına odaklandığı ifade edilmiştir. İkinci yaklaşımda, riskli işleri kazanma olasılığı, kazanma miktarı, kaybetme olasılığı ve kaybetme miktarı gibi temel çekince boyutları açısından kavramsallaştırılabilen çok boyutlu uyaranlar olarak tanımlandığına işaret edilmiştir. Bu yaklaşımın, riskli karar davranışını bir bilgi işleme biçimi olarak gördüğü ifade edilmiştir.

Payne (1973) çalışmasında işaret ettiği iki farklı yaklaşım üzerinde doğal karar verme yaklaşımı bağlamında düşünüldüğünde; risk boyutuna odaklanan ve riskli karar davranışını bir bilgi işleme biçimi olarak değerlendiren ikinci yaklaşım kadar, olasılık dağılımlarının anlarına odaklanan birinci yaklaşımın da doğal karar verme süreci için önemli olduğu düşünülmüştür. Bu sebeple, doğal karar verme süreciyle ilgili olarak, araştırma tasarımına zaman baskısı yanında riskin de dâhil edilmesinin incelemeye katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

1.5. DOĞAL KARAR VERME İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Çalışmanın bu kısmında doğal karar verme konusunda 1998–2021 yılları arasında yapılan çeşitli araştırmalar aktarılmıştır. Doğal karar verme yaklaşımı, farklı mesleklerden her seviyedeki karar vericinin zorlu koşullar altında karar vermesi gerektiğinde uygulayabileceği bir yaklaşım olduğundan farklı özellikteki birçok

araştırmaya konu olmuştur. Bu sebeple, bu kısma dâhil edilecek araştırmaların belirlenmesi sürecinde bu konudaki uygulama zenginliğinin yansıtılmasına özellikle özen gösterilmiştir. Doğal karar verme konusunda aktarılan bu çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde, araştırmalarda belirli konuların öne çıktığı görülmüştür: durum farkındalığı, bağlam, üst biliş, bilgi sırası yanlılığı, karar verme, belirsizlik, öğrenme, iletişim, tasarım, doğal karar verme süreci vb.

İzleyen sayfada yer alan Çizelge 9’da yazın taramasında yer verilen çalışmalar toplu şekilde gösterilmiştir. Çizelge 9’da görüldüğü üzere, doğal karar vermenin sırasıyla durum farkındalığı, durumsal özellikler ve bağlamla ilgili olarak incelendiği çalışmalar Randel ve Pugh (1996), Kermarrec ve Bossard (2014) ile Helsloot ve Groenendaal’ın (2011) çalışmalarıdır. Randel ve Pugh’un (1996) çalışmasında, durum farkındalığı doğal bir ortamda kararın ilk parçası olarak incelenmiştir. Kermarrec ve Bossard’ın (2014) çalışmasında ise doğal karar verme sürecindeki durumsal özellikler incelenmiştir. Helsloot ve Groenendaal’ın (2011) çalışmasında doğal karar vermeyle ilgili olarak bağlamsal işleyişler ve etkileri araştırılmıştır. Doğal karar vermenin üst biliş ve bilgi sırası yanlılığı ile ilgili olarak incelendiği çalışmalar Lefford ve Thompson (2018) ile Perrin ve diğerlerinin (2001) çalışmalarıdır. Lefford ve Thompson’ın (2018) çalışması, doğal karar vermenin uygulanması ve üst bilişi gözlemlemenin yollarını araştırma konusundadır. Perrin ve diğerlerinin (2001) çalışması ise karar vericilerin bilgiyi edindikleri sıraya bağlı olarak farklı sonuçlara varabilmeleri yani bilgi sırası yanlılığı ile ilgilidir.

Doğal karar vermenin belirsizlik, karmaşık düzenler, bunalım (kriz) dönemleri, zaman baskısı ve benzeri yönlerle incelendiği çalışmalar Olsen (2002), Racz ve diğerleri (2017), Shattuck ve Miller (2006), Blake (2021), Cristancho ve diğerleri (2013), Macquet ve Fleurance (2007), Lipshitz ve Strauss (1997) ile Leprohon ve Patel’in (1995) çalışmalarıdır.

Çizelge 9

Doğal Karar Vermeyle İlgili Araştırmalar

Sıra No	Araştırma Alanı-Konusu	Yazar(lar)-Yıl-Yöntem
1	Durum, bağlam	Randel ve Pugh (1996) - Durum (senaryo) yöntemi ve soru kâğıdı Kermarrec ve Bossard (2014) - Video kaydı çözümleme ve görüşme Helsloot ve Groenendaal (2011) - Odak küme görüşmesi, ciddi oyun
2	Üst biliş, bilgi sırası yanlılığı	Lefford ve Thompson (2018) - Nitel (sınıflandırma ve çözümleme) Perrin ve diğerleri (2001) - Benzetim yöntemi
3	Karar verme, belirsizlik ve zorluklar	Olsen (2002) - Soru kâğıdı Racz ve diğerleri (2017) - Görüşme ve çalıştay Shattuck ve Miller (2006) - Olgunun geriye dönük incelenmesi Blake (2021) - Görüşme Cristancho ve diğerleri (2013) - Gözlem ve görüşme Macquet ve Fleurance (2007) - Gözlem ve kendinle yüzleşme görüşmeleri Lipshitz ve Strauss (1997) - Özbildirim çözümlemesi Leprohon ve Patel (1995) - Söylem ve kural çözümleme
4	Öğrenme	Reiter-Palmon ve diğerleri (2015) - Belge inceleme ve soru kâğıdı Carroll ve diğerleri (2016) - Görüşme, soru kâğıdı, yazanaklar
5	Tasarım	Militello ve diğerleri (2015) - Uygulama örneği
6	İletişim	Imbsweiler ve diğerleri (2018) - Soru kâğıdı Roeder ve diğerleri (2021) - Gözlem
7	Doğal karar verme süreci	Le Menn ve diğerleri (2019) - Görüşme Phipps ve Parker (2014) - Gözlem ve görüşme Hine ve diğerleri (2018) - Konusal içerik çözümlemesi Doidge ve diğerleri (2021) - Doğal dil işleme, temellendirme kuramı Ramiah ve Banks (2015) - Sesli düşünme ve sözlü metin çözümlemesi Cattermole ve diğerleri (2016) - Görüşme Erikçi ve Yaşar (2021) - Yarı yapılandırılmış görüşme ve soru kâğıdı

Olsen'in (2002) çalışmasında, doğal karar verme yöntemleri, karmaşık, iyi yapılandırılmamış ve belirsiz durumlarda karar veren yatırım uzmanlarında incelenmiştir. Racz ve diğerlerinin (2017) çalışmasında, doğal karar verme ve belirsizlik incelenmiştir. Bu incelemede zemin çalışmalarında rastgele alınmış gibi görünse de kararların çoğunlukla sezgisel yargılara dayandığı ifade edilmiştir. Shattuck ve Miller'in (2006) çalışmasında, karmaşık düzenlerin hem insan hem de uygulamam

bilimsel bileşenlerini tek bir çerçevede topladığı belirtilmiş ve bir insanın karar verme sürecinin bu bileşenlerden nasıl etkilendiği incelenmiştir. Blake (2021) çalışmasında ise önderlerin bunalım dönemlerinde nasıl karar aldığı araştırılmıştır. Cristancho ve diğerlerinin (2013) çalışmasında, karar verme süreci işlem sırasındaki zorluklar yönüyle incelenmiştir. Macquet ve Fleurance'ın (2007) çalışmasında, zaman baskısı altında alınan kararların başarılı sonuçlara yol açması incelenmiştir. Lipshitz ve Strauss'ın (1997) çalışmasında, karar vericilerin belirsizliği nasıl kavramsallaştırdığı ve baş etmek için kullandığı yöntemler araştırılmıştır. Leprohon ve Patel'in (1995) çalışmasında ise görev aciliyet gerektiğinde ve karmaşık olduğunda öncelik saptama konusunda uygulanan karar verme stratejileri incelenmiştir.

Doğal karar vermenin öğrenme yönüyle incelendiği çalışmalar Reiter-Palmon ve diğerleri (2015) ile Carroll ve diğerlerinin (2016) çalışmalarıdır. Reiter-Palmon ve diğerlerinin (2015) çalışmasında, doğal karar verme sürecinde eylem sonrası gözden geçirmelerin bir öğrenme olarak kullanılabilmesi incelenmiştir. Carroll ve diğerlerinin (2016) çalışmasında, doğal karar verme ile takım düzeyinde ve örgütsel düzeyde öğrenme arasındaki bağlantı kararlardan alınan geri bildirim bağlamı nasıl etkilediği yönüyle incelenmiştir. Doğal karar vermenin iletişim yönüyle incelendiği çalışmalar, Imbsweiler ve diğerleri (2018) ile Roeder ve diğerlerinin (2021) çalışmalarıdır. Imbsweiler ve diğerlerinin (2018) çalışmasında insan sürücüler ve özişler araçlar karşı karşıya kaldığında ortaya çıkabilecek durumlar istenen ve beklenen eylem arasındaki bağlantılar belirlenerek ve bireysel iletişim işaretleri sınıflandırılarak incelenmiştir. Roeder ve diğerlerinin (2021) çalışmasında ise zaman baskısı altında karar alan bir takımın resmî olmayan iletişim kurallarını nasıl kullandığı araştırılmıştır.

Doğal karar vermenin bilgi teknolojisinin tasarlanması yönüyle incelendiği çalışma, Militello ve diğerlerinin (2015) çalışmasıdır. Bu çalışmada, tehlikeli, aşırı/uç ortamlarda kullanılacak bilgi teknolojilerinin tasarımına ilişkin yöntem ve çerçeveler incelenmiştir. Doğal karar vermenin süreç yönüyle incelendiği çalışmalar, Le Menn ve diğerleri (2019), Phipps ve Parker (2014), Hine ve diğerleri (2018), Doidge ve diğerleri (2021), Ramiah ve Banks (2015), Cattermole ve diğerleri (2016) ile Erikçi ve Yaşar'ın (2021) çalışmalarıdır. Le Menn ve diğerlerinin (2019) çalışmasında, doğal karar verme

yaklaşımıyla karar vermenin içeriği ve sürecin özellikleri vb. incelenmiştir. Phipps ve Parker'ın (2014) çalışmasında karar vericilerin hangi ilkeler çerçevesinde karar verdiği araştırılmıştır. Hine ve diğerlerinin (2018) çalışmasında, karar verme sürecinde nasıl karar alındığı (çözümlemeli ya da sezgisel tarzda) incelenmiştir. Doidge ve diğerlerinin (2021) çalışmasında, doğal karar verme süreci doğal dil işleme ve temellendirilmiş kuram yaklaşımıyla çözümlenmiştir. Ramiah ve Banks'ın (2015) çalışmasında, doğal karar verme çözümsel (analitik) düşünülen durumlar bağlamında incelenmiştir. Cattermole ve diğerlerinin (2016) çalışmasında, takımlar tarafından verilen kararlar hassas (kritik) karar yöntemi ve tanıma temelli karar verme çerçevesi kullanılarak çözümlenmiştir. Erikçi ve Yaşar'ın (2021) çalışmasında ise pilotların karar verme davranışı incelenmiştir. Bu inceleme, hem doğal karar verme süreçlerine uygunluğu hem de diğer karar verme süreçleriyle ilişkisi yönüyle ele alınmıştır.

Çizelge 9'da görüldüğü üzere, doğal karar verme konusunda yapılan çalışmalarda kullanılan araştırma yöntemleri çoğunlukla gözlem, görüşme, konusal içerik çözümlemesi, odak küme görüşmesi, olgunun geriye dönük incelenmesi ve benzetim yöntemleri kullanılmaktadır. Ayrıca doğal karar verme konulu çalışmalara konu olan meslekler oldukça farklılık göstermektedir. Örneğin; Randel ve Pugh'un (1996) çalışması elektronik harp teknisyenleri; Macquet ve Fleurance (2007) ile Le Menn ve diğerlerinin (2019) çalışmaları sporcular; Phipps ve Parker'ın (2014) çalışması uyuşturma (anestezi) uzmanları; Hine ve diğerlerinin (2018) çalışması polisler; Lefford ve Thompson'ın (2018) çalışması müzisyenler; Doidge ve diğerlerinin (2021) çalışması çiftçiler; Erikçi ve Yaşar'ın (2021) çalışması ise pilotlar üzerindedir. Çizelge 9'da yer verilen ve yukarıda konu yönüyle kısaca aktarılan çalışmalar, daha ayrıntılı şekilde aşağıda sunulmuştur.

Randel ve Pugh'un (1996) çalışması, doğal bir ortamda durum farkındalığının kararın ilk parçası olarak incelenmesi konusundadır. Çalışmada, durum farkındalığının üç ölçüsü kullanılmıştır. Ayrıca kuralların kullanımı ve kullanılmasındaki olası çelişkiler dâhil olmak üzere, uzman ve deneyimsiz icracılar tarafından karar vermedeki farklılıklar incelenmiştir. Çalışmanın uygulaması ABD donanmasında yapılmıştır. Donanmadaki elektronik harp teknisyenleri çalışmanın uygulama alanı olarak

seçilmiştir. Çalışma için elektronik harp teknisyenlerinin seçilmesinin nedeni, teknisyenlerin görevinin karmaşıklığı ile karar verme için zaman kısıtlamalarının ve hızlı bir şekilde bireştirilmesi gereken bilgi kaynaklarının çeşitli olmasıdır. Araştırmada San Diego'da konuşlu ABD donanma gemilerinden 28 elektronik harp teknisyeni, olası bir savaşa ilişkin durum denemesindeki (senaryo tatbikatında) başarımlarına göre deneyimsizler, orta derecede deneyimliler veya uzmanlar olarak sınıflandırılmıştır. Araştırma sonuçları, uzmanlığın (i) ekranda görünen radar yayıcılarını görsel ve sözlü olarak hatırlama yeteneği; (ii) daha iyi durum farkındalığına dayalı doğru karar verme yeteneği ve (iii) kuralların tutarlı bir şekilde uygulanması için koşulları anlama yeteneği konularında yeterlilik içerdiğini göstermiştir.

Kermarrec ve Bossard'ın (2014) çalışması, uzman futbolcuların (savunma oyuncusu) tanıma temelli karar verme çerçevesine göre karar verme süreçlerinin tanımlanması ve doğal karar verme sürecinde göze çarpan durumsal özelliklerin kullanımı arasındaki ilişki hakkındadır. Araştırmada davranışsal veriler dört üst düzey futbolcunun üst düzey bir maçtaki video kayıtlarından elde edilmiştir. Araştırma verileri video ipuçlu hatırlama görüşmeleri sırasında toplanan sözlü verilerle desteklenmiştir. Bir oyunda yedi önemli savunma aşaması incelenmiştir. Veriler içerik çözümlemesi kullanılarak TTKV çerçevesine göre beş adımda işlenmiş ve yapılan incelemede oyuncuların karar vermek zorunda oldukları 112 durum belirlenmiştir. Bu 112 kısa karar verme açıklamasının çözümlemesi (i) durumun göze çarpan özellikleri ve (ii) uzman futbolcular tarafından deneyimlenen tipik süreçler ve kararların içeriğine işaret etmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular üç açıdan tartışılmıştır: (i) sporcuların durumu değerlendirmek için kullandıkları karar vermenin göze çarpan özellikleri; (ii) uzman sporcuların karar vermelerini tanıma süreçleri; (iii) araştırma ve karar verme eğitimi için geleceğe yönelik yönlendirmeler.

Helsloot ve Groenendaal'ın (2011) çalışması, adli araştırmadan sorumlu memurların gerçek yaşam ortamlarında nasıl karar verdikleri konusundadır. Araştırmanın uygulaması Hollandalı adli tıp ekip önderlerinin üzerinde yapılmıştır. Araştırmada ilk olarak, günlük adli karar vermede dört doğal karar verme işleyişini belirlemek için bir odak küme görüşmesi yapılmıştır. İkinci olarak, bu bağlamsal işleyişlerden üçünün

etkisini incelemek için ciddi bir oyun yürütülmüştür. Sonuçlar adli tıp ekibi önderlerinin (i) başlangıçta daha fazla öğreni sunulduğunda daha da fazla öğreni elde etmek için ilgi duydukları; (ii) duygusal olarak yüklü vakalara daha fazla ilgi gösterdikleri ve (iii) kararda yalnızca adli kanıtları kullanmadıkları, polis soruşturmasının taktiksel, doğrulanmamış bilgilerini de kullandıkları ortaya çıkarmıştır. Ayrıca ölçülen bağlamsal etkilerin sıradan insanlardan oluşan bir deney kümesinden önemli ölçüde sapmadığı görülmüştür.

Lefford ve Thompson'ın (2018) çalışması, müzik çalışmaları için düzenlenmiş bir ortamda doğal karar vermenin uygulanması ve üst bilişi gözleme yollarının araştırılması konusundadır. Çalışmada, doğal karar vermenin yaratıcı çalışma, belirsizlik, risk, açıkça tanımlanabilir hedeflerin eksikliği ile ortaya çıktığı ve bir müzik yapımı için farklı uzmanları bir araya getirmek gerektiğinden müzik konusunda da doğal karar vermenin ortaya çıkardığı belirtilmiştir. Araştırmada, bir yapımcıya nasıl düşündüğünü sormak zorunda kalmadan üst bilişini gözleme yollarını bulmaya çalışmak amaçlanmıştır. Çalışmada, sanatsal davranışın gerçekleştiği fiziksel çevreden gelen gözlemci etki ve baskılara son derece duyarlı olduğu belirtilmiştir. Müzisyenlerin, gözlemlenmemiş müzik yapım tasarılarında bile başarılarının kaydedileceğini ve iş birlikçiler ile izleyiciler tarafından tekrar tekrar inceleneceğini bilmekten çekindiği dile getirilmiştir. Çalışmanın ön bulguları, yapımcının kararlarıyla üretim ortamında ve üretim ortamına tepki olarak ortaya çıkan etkileşimleri kendi kendine nasıl yönettiğine; karar ve eylemlerin iş birliğini nasıl sürdürdüğüne; tasarıları belirlemek ve eylemleri seçmek için deneyimden nasıl faydalandığına ve kullanılan strateji türleri ile bunların beklenen sonuçlarına ışık tutmuştur.

Perrin ve diğerlerinin (2001) çalışması, karar vericilerin bilgiyi edindikleri sıraya bağlı olarak farklı sonuçlara varabilmeleri yani bilgi sırası yanlılığı konusundadır. Bu çalışmada, tecrübeli bireylerin eğitildiklerinde benzer davranışlar sergilediği ancak bu sonucun bir yanlılık değil daha çok bir örüntü eşleştirme süreci olduğu ileri sürülmüş ve bu iddianın eleştirel bir incelemesi sunulmuştur. Ayrıca hem uzmanların sonuç çerçeveleme yanlılığına duyarlılığını hem de değişen görev yüklerinin muhakeme üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Araştırmaya ABD donanmasında ortalama 10

yıldan fazla deneyimi olan 16 faal görevli subay katılmıştır. Deneyimli ve faal görevli subaylar tarafından işletilen son teknoloji gemi savunma düzenlerinin benzetimi kullanılarak yapılan incelemede, görev yükünün küçük ama dizgeli bir etkisi olmasına rağmen çerçeveleme ön yargısına dair hiçbir kanıt bulunmamıştır. Bilginin alındığı sıranın önemli bir etkisinin olduğu ve bu etkinin yargı yanlılığı ile tutarlı olduğu belirtilmiştir. Araştırma sonuçları uzmanların bilgiyi aldıkları sıradan önemli ölçüde etkilenebileceğini ve bu gibi durumlarda tutarsız bilgileri hatırlayamayabileceklerini veya bu bilgiler geri çağrıldığında çok az önem verebileceklerini göstermiştir.

Olsen'in (2002) çalışması, yatırıma ilişkin karar verme sürecinin doğal karar verme bakış açısından incelenmesi konusundadır. Çalışmada, doğal karar verme yöntemlerinin karmaşık, iyi yapılandırılmamış ve belirsiz durumlarda karar veren uzmanlar tarafından kullanılma eğiliminde olduğu ifade edilmiştir. Çalışma kapsamında sekiz sorudan oluşan bir soru kâğıdı hazırlanmıştır. Soru kâğıdında yer alan sekiz soru şu şekildedir: (i) Bir durumun gerçekleriyle tutarlı ve eksiksiz bir hikâye oluşturma yeteneği, bir karar veya tavsiye verirken en önemli görevdir; (ii) bir tahmin/tavsiye görevi daha karmaşık ve zor hâle geldikçe, daha çok sezî/sağduyuya ve daha az resmî, nicel çözümlenmeye güvenme eğilimindeyim; (iii) nicel değerlendirme çerçeveleri yeni veya daha değişken şirketlerin menkul kıymetlerini çözümlenmede daha az kullanışlıdır; (iv) yüksek düzeyde bir sonuç doğruluğu elde etmek zor veya maliyetli olduğunda, daha az doğru olsalar bile daha az maliyetli işlemleri kullanma eğilimindeyim; (v) olası olmayan sonuçları göz ardı ederek yönetilebilir kararlar veririm; (vi) diğerlerinden çok farklı olmayan sonuç durumlarını göz ardı ederek yönetilebilir kararlar alıyorum; (vii) sonuçları bir nokta tahmini yerine bir olasılık aralığı ile ilişkilendirerek yönetilebilir kararlar alıyorum; (viii) sonuçları tahmin etme yeteneğim konusunda daha belirsiz hâle geldikçe, seçenekler hakkındaki olumsuz bilgilere daha fazla ağırlık veriyorum. Araştırma sonuçları, diğer doğalcı karar vericiler gibi yatırım uzmanlarının da karmaşıklık arttıkça daha sezgisel hâle gelen zihinsel görüntülere, benzetimle akıl yürütmeye dayalı karar işlemlerine büyük ölçüde güvendiğini göstermiştir. Ayrıca yatırım uzmanlarının en iyileyici (optimize edici) değil, tatmin edici oldukları ifade edilmiştir. Başka bir deyişle, yatırım uzmanlarının birincil amaçlarının kabul edilebilir bir seçim yapmak olduğu ve en iyi seçimi bulmanın gerekli olmadığı belirtilmiştir. Yatırım uzmanlarının başarımını

artırmak için tıp uzmanlarına verilene benzer hasta başında yapılan (klinik) bir eğitimden yararlanması önerilmiştir. Böyle bir eğitimin alınması önerisinde vurgu, anında ve anlamı açık pek çok geri bildirimle tamamlanan gerçek dünya kararlarına kapsamlı bir şekilde tekrar tekrar maruz kalmanın önemine yapılmıştır.

Racz ve diğerlerinin (2017) çalışması, doğal karar verme ve belirsizlik konusundadır. Çalışmada, inşaat alanında zemin çalışmaları sırasında deneme hendeklerini kazma, yeraltı koşullarını yorumlama, deneme hendeklerinin yerine ve sayısına karar verme konuları incelenmiştir. Bu konularda karar vermenin oldukça zor olduğu ve gömülü yeraltı tesislerine zarar vermemek için çok dikkatli olunması gerektiği ifade edilmiştir. Bu kararların rastgele alınmış gibi görünse de çoğunlukla sezgisel yargılara dayandığı ifade edilmiştir. Araştırmanın uygulaması inşaat mühendisleri ile yapılmıştır. Araştırma kapsamında görüşmeler yapılmış ve çalıştaylar düzenlenmiştir. Araştırma sonuçları Rasmussen'in Beceriler-Kurallar-Bilgi çerçevesi kullanılarak açıklanmıştır. Gelecekte tasarlanacak karar destek düzenlerinde hem çözümlenmeli hem de doğalcı çerçevelere özgü unsurların birleştirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Shattuck ve Miller'in (2006) çalışması, uygulayıcıların karmaşık alanlarda nasıl karar aldıkları ile ilgilidir. Çalışmada, doğal karar verme kuramlarının uygulayıcıların karmaşık alanlarda gerçekte nasıl karar aldıklarını açıkladığı belirtilmiş, ancak bu kuramların sistemdeki insana ait unsurlara odaklanma eğiliminde olduğu belirtilmiştir. Çalışma kapsamında, doğal karar verme bakış açısı uygulamı bilimsel unsurları da karmaşık sistemlere dâhil edecek şekilde genişletilmiş ve devimsel yerleşik biliş çerçevesi olarak adlandırılan bir çerçeve tanımlanmıştır. Bu çerçevede karmaşık düzenlerin hem insan hem de uygulamı bilimsel bileşenlerini tek bir çerçevede topladığı belirtilmiş ve bir insanın karar verme sürecinin hem uygulamı bilimsel unsurlardan hem de insana ait diğer unsurlardan nasıl etkilendiği gösterilmiştir. Çalışmada, devimsel yerleşik biliş çerçevesinin en az dört alanda mevcut doğal karar verme süreçlerine göre üstünlükleri olduğu ileri sürülmüştür. Bu dört alan, karmaşık düzenlerin uygulamı bilimsel yönleri, veri akışı, çoklu oyuncular, karar vericilerin devimsel doğası olarak sıralanmıştır. Araştırmanın uygulama kısmında ABD Donanmasına ait bir denizaltının Japon bir balıkçı gemisi ile çarpıştığı kaza (çalışmada

önerilen çerçeve bağlamında) incelenmiştir. Kazanın incelenmesi, alınan kararların genellikle çeşitli uygulamayı bilimsel ve insana ait unsurlar arasındaki etkileşimin bir sonucu olduğunu ve karmaşık düzene dâhil edilen hataların istenmeyen şekillerde nasıl yayılabileceğini göstermiştir.

Blake'in (2021) çalışması, önderlerin bunalım (kriz) dönemlerinde nasıl karar aldığına, bu dönemlerde sonuçları en uygun hâle getirmek için karar verme stratejilerinin nasıl uyarlanabileceğine, önderlerin farklı karar verme tarzlarını nasıl deneyimlediğine ve başarılı karar verme amacıyla geliştirilmiş bir çerçeveye ilişkindir. Çalışmaya Amerika'daki üniversite yöneticilerinin COVID-19 salgını sırasındaki deneyimleri konu edilmiştir. Araştırma kapsamında 10 üniversite yöneticisi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Çalışmanın sonuçları, (a) uyarlanabilir yönetişimin bir bunalımı ele almak için gereken kurumsal esnekliği desteklediğini; (b) kapsamlı iletişimin esas olduğunu; (c) verinin önem taşıdığını; (d) bunalımların daha geniş ortamlar bağlamında ele alındığını; (e) sezginin eksik verileri tamamladığını; (f) bazı kararların raf ömrü olduğunu ve (g) bunalımların, bunalım sırasında öğrenme sunan zorlu aşamalardan geçtiğini göstermiştir. Önderlerin, COVID-19 karar verme sürecini aşırı baskı altında alınması gereken çok sayıda karar, sınırlı ve tutarsız rehberlik ve bilgilerle deneyimlediği ifade edilmiştir.

Cristancho ve diğerlerinin (2013) çalışması, ameliyat sırasında sıradan olmayan sorunlarla karşılaşan hekimlerin karşılaştıkları sorunu nasıl değerlendirdikleri ve bu soruna nasıl cevap verdikleri konusundadır. Araştırma kapsamında, çeşitli uzmanlık alanlarından 7 cerrahla ameliyat sırasında yapılan gözlemler ve ameliyat sonrası görüşmelerle desteklenen temellendirilmiş kuram yöntemi kullanılmıştır. Zorlu durumlardan oluşan bir veri kümesini derlemek için toplam 32 vaka örneklendirilmiştir. Çalışmada önerilen çerçeve, ameliyatın benzersiz yönlerini açıklayan ve ameliyathanede öğretim için faydalı hâle getiren kuramsal bir dil üzerinde ayrıntılı olarak durmuştur. Önerilen çerçeve, üç unsurdan (durumu değerlendirme, uzlaşma döngüsü ve tasarlanan hareket tarzını uygulama) ve iki geçiş noktasından (cerrahların hareketlerini değiştirebilseler de hareket etmeye devam ettikleri) oluşmuştur.

Macquet ve Fleurance'ın (2007) çalışması, uzman tüytop (badminton) oyuncularının doğal karar vermesi konusundadır. Çalışmada, oyuncular tarafından alınan kararların sıklıkla zaman baskısı altında alındığı yine de normal koşullarda başarılı sonuçlara yol açtığı ifade edilmiştir. Bu çalışmaya uzman dört erkek tüytop oyuncusu katılmıştır. Araştırma kapsamında iki tür nitel veri toplanmıştır: yarışma maçları sırasında gözlemlenen ve kaydedilen veriler ile kendinle yüzleşme görüşmeleri sırasında ortaya çıkan veriler. Araştırma kapsamında yapılan tümevarım veri çözümlemesi, bir vuruş dizisinde üç tür niyeti ortaya çıkarmıştır: vuruş dizisini sürdürmek, üstünlük elde etmek ve sayıyı bitirmek. Ayrıca araştırmada bu durumda alınan sekiz tür karar da ortaya çıkmıştır. Bu kararlar şu şekilde sıralanmıştır: (i) bir hareketi kesinleştirmek; (ii) rakibin bir harekete tepkisini gözlemlemek; (iii) sınırlı bir seçim gerçekleştirmek; (iv) rakibin kararını etkilemek; (v) rakibe baskı yapmak; (vi) rakibi şaşırtmak; (vii) etkin bir hareketi yinelemek; (viii) uzak oynamak. Ayrıca bu kararlar içinde sıklıkla alınan kararın rakibe baskı yapmak olduğu belirtilmiştir.

Lipshitz ve Strauss (1997) çalışmalarında üç temel soruyla ilgilenmişlerdir: (i) karar vericilerin belirsizliği nasıl kavramsallaştırdığı; (ii) karar vericilerin belirsizlikle nasıl başa çıktığı; (iii) belirsizliğin farklı kavramsallaştırmaları ile farklı başa çıkma yöntemleri arasında düzenli ilişkiler olup olmadığı. Araştırma, 102 İsrail Savunma Gücü öğrencisi ile yapılmıştır. Çalışma kapsamında belirsizlik altında karar vermeye ilişkin katılımcılardan alınan öz bildirimler çözümlenmiştir. Sonuçlar, karar vericilerin üç tür belirsizlik arasında ayırım yaptığını göstermiştir: (i) yetersiz anlayış; (ii) eksik bilgi ve (iii) farklılaştırılmamış seçenekler. Bunlarla başa çıkma konusunda uygulanan stratejilerin ise (i) belirsizliği azaltma; (ii) varsayım dayalı akıl yürütme; (iii) çakışan seçeneklerin artılarını ve eksilerini tartma; (iv) belirsizliği bastırma ve (v) önleme (pusu kurma) olduğu ifade edilmiştir. Çalışmada, yetersiz anlayışın öncelikle azaltma; eksik bilginin öncelikle varsayım dayalı muhakeme ve seçenekler arasındaki çatışmanın ise öncelikle artıları ve eksileri tartarak yönetildiği bildirilmiştir.

Leprohon ve Patel'in (1995) çalışmasında, tıbbi yardım için acil durum çağrılarını içeren telefonların öncelik saptamasında (triyajında) hemşireler tarafından kullanılan karar verme stratejilerini, gerçek dünyanın devimsel ortamındaki görev aciliyeti ve

karmaşıklığının bir işlevi olarak araştırmışlardır. Araştırma örnekleme, Kanada’da çağrı alıcı olarak görev yapan 34 hemşireyi içermektedir. Çağruların tamamlanmasından hemen sonra ortaya çıkan 50 hemşire-hasta karşılıklı konuşmasının (diyalogunun) ve karar verme sürecine ilişkin 50 açıklamanın dökümü, söylem ve kural (protokol) çözümleme yöntemleri kullanılarak incelenmiştir. Araştırma sonucu şu şekildedir: Yüksek aciliyet durumlarında belirtilere (semptomlara) dayalı sezgisel kurallar kullanılmış ve kararlar çoğunlukla doğru olmuştur. Sorun karmaşıklığının artmasıyla birlikte, daha fazla nedensel açıklama bulunmuş ve kararlar daha sıklıkla hatalı olmuştur. Ayrıca, doğru kararları destekleyen açıklamalar genellikle yanlış olmuş ve bu durum bilgi ile eylemin birbirinden ayrıldığını göstermiştir.

Reiter-Palmon ve diğerlerinin (2015) çalışması, sağlık hizmetlerinde eylem sonrası gözden geçirmelerin bir öğrenme olarak doğal karar verme sürecinde nasıl kullanılabileceği konusundadır. Araştırmada 17 hastanede 16 ay boyunca inceleme yapılmıştır. Bu 16 aylık süre içerisinde 226 düşme hakkında bilgi toplanmıştır. Çalışma, hatalardan ders çıkarmak ve hasta düşmelerini azaltmak için düşme sonrası bir araya gelen belirli bir eylem sonrası gözden geçirme biçiminin uygulanmasına odaklanmıştır. Sonuçlar, zaman içinde görev ve eş güdüm hatalarında bir azalma ile hastanın düşmesinde payı olduğu belirlenen hata türlerinin değiştiğini göstermiştir. Çalışmanın sonuç kısmında, sağlık hizmetlerinde özellikle hatalardan öğrenme ile ilgili olarak doğal karar vermenin etkisi değerlendirilmiş ve kendi kendine yönlendirilen eylem sonrası gözden geçirmelerin hatalardan öğrenmenin bazı yönleri için zamanla faydalı olabileceği belirtilmiştir.

Carroll ve diğerlerinin (2016) çalışması, kararları bağlam içinde inceleyen doğal karar verme ile kararlardan alınan geri bildirim bağlamı nasıl etkilediğini inceleyen takım ve örgütsel öğrenme arasındaki bağlantıların araştırılmasına ilişkindir. Araştırma kapsamında üç nükleer santralde 27 sorun araştırma takımı üzerinde çalışılmıştır. Sorun araştırmaları ile düzeltici eylem sürecini anlamak ve önceki iki yıl içinde takımlar tarafından araştırılan sorunları belirlemek için her tesiste ön görüşmeler yapılmıştır. Araştırmadaki birincil veri kaynakları (i) takım üyelerinden ve takımların yönetici destekleyicilerinden talep edilen soru kâğıtları ve (ii) soruşturma yazanaklarının

harflenmesinden elde edilmiştir. Araştırmada, takımların daha fazla çeşitte bölümlere ait bir geçmişe sahip olduğunda daha derin ve yaratıcı çözümler ürettiği ifade edilmiştir. Takımların etkili bir şekilde öğrenmek için bilgiye ve çözümlerle becerilere erişmeleri gerektiği ancak öğrenmelerini yaymak için yönetim desteğine ve sınırları aşan becerilere de ihtiyaçları olduğu belirtilmiştir.

Militello ve diğerlerinin (2015) çalışması, tehlikeli ortamlarda tehlikeli faaliyetler (askeri özel işlemler gibi) yürüten kişiler tarafından aşırı/uç ortamlarda (örneğin, çöl, kutup, yüksek irtifa, su altı) kullanılacak bilgi uygulamaları tasarlamak için rehberlik sunulmasına ilişkindir. Çalışmaya konu uygulama örneği, tasarımı etkilemek ve bilgi uygulamaları tasarlamak için uç ortamlara uygulamakla ilişkili muhtemel tuzakları belirlemek için yöntemler (bilişsel görev çözümleri ve işlevsel çözümler) ve çerçeveler (genel biliş, bilişsel çalışmaları yöneten kanunlar ve bilişsel başarımlar göstergeleri) dâhil ilgili doğal karar verme araştırmalarını bütünleştirmiş ve işler hâle getirmiştir. ABD Hava Kuvvetleri paraşütçüleri ile yürütülen bu çalışma, zorlu tasarım alanında doğal karar verme araştırmasının karmaşıklığını ve uygunluğunu göstermiştir.

Imbsweiler ve diğerlerinin (2018) çalışması, elle yönetilen araçlarla irade dışı yönetilen özişler araçları arasında ortaya çıkabilecek karmaşık trafik durumlarına ilişkindir. Çalışmada, özişler araçları rehberliğinin kullanıma sunulmasıyla birlikte insan sürücüler ve özişler araçları karmaşık trafik durumlarında karşı karşıya kaldığında neler olabileceği incelenmiştir. Araştırmada bir soru kağıdı hazırlanmış ve araştırmaya 281 kişi katılım sağlamıştır. Soru kağıdında çözümlenmek üzere Almanya'daki altı farklı trafik durumu seçilmiştir. Çalışmada, doğal karar verme yaklaşımının (ve tanıma kısmının) kullanımı sayesinde yol kullanıcıları arasında istenen eylem ile beklenen eylem arasındaki bağlantılar belirlenmiştir. Ayrıca bireysel iletişim işaretlerini saldırgan veya savunma işaretleri olarak sınıflandırmak ve böylece sürücünün niyeti hakkında tahminlerde bulunmak mümkün olmuştur. Özellikle özişler araçları rehberliği bir durumun ne derece karmaşık olduğunu daha hızlı bir şekilde belirleyebildiğinden ve dolayısıyla devimsel kararlar verebildiğinden, iş birliği durumundaki karmaşıklığın özişler araçlarının ilginç bir özelliği hâline geldiği de belirtilmiştir. Çalışmada sunulan önerilerin yalnızca incelemeye konu trafik durumları için uygun olduğu, başka durumlar için işe yarayıp

yaramayacağını denetlenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Araştırmanın sonuç kısmında özişler araç tasarımları için öneriler de sunulmuştur.

Roeder ve diğerlerinin (2021) çalışması, yüksek güvenilirlikli bir takımın zaman baskısına rağmen tahmin kararları sırasında üyelerin dağıttık uzmanlığına erişimi kolaylaştırmak için resmî olmayan iletişim kurallarını nasıl kullandığının araştırılmasına ilişkindir. Araştırma, ABD Ulusal Hava Durumu Servisi (NWS) tahmin takımında yapılmıştır. Araştırma kapsamında tahmin takımının iletişimi ve gerçek zamanlı karar vermesi 15 ay izlenmiş ve 60 saatten fazla gözlem yapılmıştır. Çalışmada, iletişim kuralının ABD Ulusal Hava Servisi (NWS) tahmin takım üyelerinin tahminlerle ilgili doğal karar verme gözlemleri sırasında belgelendiği ve değişken olarak nitelendirildiği ifade edilmiştir. Takım üyeleri iletişim kuralları için açık bir terime sahip olmamasına rağmen izleme görüşmeleri, takım üyelerinin böyle bir terimin varlığını kolayca doğruladıklarını ve diğer üyelerin toplu tahmin kararı verme sırasında değişkenliğe gireceği beklentisini dile getirdiklerini açığa çıkarmıştır. Araştırmadaki görüşme verilerinin çözümlenmesi değişkenliğin takım bilişini kolaylaştırdığını, sadeleştirme konusundaki direnci, faaliyetlere duyarlılığı ve uzmanlığa saygıyı ortaya koymaya yardımcı olduğunu göstermiştir. Çalışmada elde edilen bulgular, takım üyelerine diğerlerinin uzmanlığına erişme ve gerçek zamanlı doğrulama veya geri bildirim sunma fırsatı sunduğu için değişkenliğin doğal karar verme sürecinde değerli bir kural olduğunu göstermiştir. Araştırmada çoğu durumda değişkenliğin tek söylemli (monolojik) olduğunun gözlemlendiği ve genellikle hızlı geliştiğinden fark edilmesinin zor olduğu belirtilmiştir. Ayrıca tahmin takımı üyelerinin, hava olaylarının ciddiyetine veya tahminde bulunanlara göre (deneyim ve kişiliğe dayalı olarak) değişkenliğin nasıl değiştiğini de kolayca tanımladıkları ifade edilmiştir.

Le Menn ve diğerlerinin (2019) çalışması, doğal karar verme yaklaşımıyla bir hentbol kalecisinin karar verme sürecinin incelenmesi konusundadır. Araştırmaya dâhil edilen hentbol kalecisi Fransa'da en iyi ligde oynamakta olan, 10 yıldan fazla tecrübeli ve Avrupa Şampiyonlar Liginde de oynama deneyimi olan bir kalecidir. Araştırmadaki gözlemsel ve sözel veriler iki aşamada toplanmıştır. İlk aşamada, maç iki yerden kaydedilmiş ve incelenmek için 26 atış dizisi seçilmiştir. İkinci aşama, videolu bir

hatırlama görüşmesi sırasında toplanan sözlü verilerden oluşmuştur. Bu görüşme yönteminin insanların içsel deneyimlerine ulaşmayı sağladığı belirtilmiştir. Çalışmada, kaleciyle görüşmenin maçın ertesi sabahı gerçekleştirildiği ve 45 dakika sürdüğü; görüşme sırasında, kaleciden göreceği her atış dizisinde dün hareket geçme ihtiyacı hissettiği anda videoyu durdurması ve hangi bilginin buna yol açtığını söylemesinin istendiği ifade edilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen sözel veriler beş adımda işlenmiştir: (i) atış dizisi kayıtlarının oluşturulması; (ii) karar vermenin göze çarpan özelliklerinin seçilmesi ve belirlenmesi; (iii) tanıma sürecinin belirlenmesi; (iv) karar vermenin içeriğinin belirlenmesi; (v) oluşturulan ulamların (kategorilerin) geçerliliğinin sağlanması. Çalışmada elde edilen gözlemsel ve sözel veriler birleştirilmiş ve bu verilerden 419 belirgin özellik ve 83 kısa karar verme durumu üretilmiştir. İçerik analizi, hangi bilgilerin seçildiğini, karar vermenin içeriğini ve kalecinin kullandığı tanıma süreçlerini vurgulamaya olanak sunmuştur. Çalışmada veriler üç aşamada sunulmuştur: göze çarpan özellikler, tanıma süreçleri ve kaleci tarafından deneyimlenen özgün karar verme içerikleri. Çalışmanın sonuç kısmında, karar verme durumlarına ilişkin 83 kısa karar verme durumu göz önünde bulundurularak her birinin nihai bir karara ve atışı durdurmak için bir eyleme yönlendirilen bir adım veya aşamadan oluştuğu sonucuna varıldığı ifade edilmiştir. Bu anlamda kısa karar verme durumlarına küçük kararlar denilmiştir. Bu küçük kararların daha geniş bir karar verme sürecinin bir parçası olarak görüldüğü belirtilmiş ve özellikle bunların kaleciyi karşılaştığı duruma fiziksel bir tepki vermeye (yani ayakta durma durumunu ayarlamak, başlamak için) yönlendiren sezgisel küçük kararlar olduğu savunulmuştur.

Phipps ve Parker'ın (2014) çalışması, uyuşturma uzmanlarının doğal karar verme süreçleri konusundadır. Çalışmaya 23 uyuşturma uzmanı katılmıştır. Her katılımcı hem bir gözlem oturumuna hem de yarı yapılandırılmış bir görüşmeye katılmıştır. Araştırmanın sonucunda, uyuşturma uzmanlarının üç ilke çerçevesinde karar aldığı ifade edilmiştir: (i) doğru olanı yapma, (ii) şartlarda işe yarayanı yapma, (iii) kişinin becerilerini ve uzmanlığını kullanma.

Hine ve diğerlerinin (2018) çalışması, polislerin güç kullanmaya yol açan karar verme süreçleri konusundadır. Araştırmaya Avustralya'daki 91 acemi polis ve eğitmenleri

katılmıştır. Çalışmada, güç kullanımı değerlendirme durum çalışmasına katıldıktan sonra acemi polis ve eğitmenleri arasındaki sorgulama oturumlarını çözümlmek için doğal karar verme yaklaşımı kullanılmıştır. Sonuçlar, acemi polisin karar verme sürecinin çözümlmeli bir tarzdan ziyade sezgisel bir tarzla daha uyumlu olduğunu göstermiştir. Ayrıca acemiler, durumu değerlendirme biçimlerini ve kuvvet tekniklerini başarılı bir şekilde uygulama yeteneklerini etkileyen algısal, bilişsel ve işlev bilimsel (fizyolojik) bozukluklar deneyimlediklerini bildirmiştir. Araştırma bulguları, polisin karar verme ve sahada güç kullanımı kararlarını nasıl aldıkları konusundaki kuramsal bilgilere ışık tutmuştur.

Doidge ve diğerlerinin (2021) çalışması, çiftçilerin yeni doğan kuzularda hastalıkların önlenmesi için sıradan antibiyotik kullanımı konusunda doğal karar verme sürecinin kullanılmasına ilişkindir. Araştırmanın uygulaması İngiltere’de yapılmıştır. Araştırma kapsamında, bir çevrim içi tartışma alanının 133 farklı kullanıcısı tarafından gönderilen 431 gönderiden elde edilen veriler doğal dil işleme kullanılarak niceliksel olarak ve temellendirilmiş kuram yaklaşımı kullanılarak niteliksel olarak çözümlenmiştir. Araştırma kapsamında, çalışma kümesi tarafından iletilen gönderilerin doğal dil işleme çözümlmesi, metin içinde altta yatan tarz ve niteliği anlamak için aynı çevrim içi tartışma alanındaki denetim kümesi tarafından antibiyotik kullanımıyla ilgisi olmayan konulardaki gönderilerle karşılaştırılmıştır. Çözümlmeli düşünme ve özgünlük değerleri, denetim kümelerine kıyasla çalışma kümesinde anlamlı derecede daha düşük; bilişsel süreçlerle ilgili kelimeler isedenetim kümelerine kıyasla çalışma kümesinde anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Nitel çözümlmeden elde edilen sonuçlarla çiftçilerin kuzularda antibiyotik kullanımına ilişkin risk algılarını etkileyen beş unsur belirlenmiştir: (i) beklenen pişmanlık, olumsuz duygular ve deneyimsel kaçınma; (ii) mali hususlar; (iii) çiftçi kimliği (iki iyi çiftçi kimliği arasındaki çatışma algısı); (iv) yetenek algısı; (v) toplumsal yargı algısı.

Ramiah ve Banks’ın (2015) çalışması, uzmanların çözümsel düşündükleri zaman doğal kararı nasıl verebileceğinin araştırılmasına ilişkindir. Çalışmada Malezya Çalışma Bakanlığı bünyesinde iş uyuşmazlıklarını çözen 50 uzman ve uzman adayı karşılaştırılarak çözümsel doğal karar verme araştırılmıştır. Araştırmada kullanılmak

için altı durum geliştirilmiştir. Araştırmaya katılan uzman ve uzman adayları iş davalarını sesli düşünerek tahlil etmiş ve sözsel metinler Toulmin'in tartışma çerçevesi kullanılarak çözümlenmiştir. Araştırmada gerekçe (iyi düşünülmüş sebep) kullanımının artması doğru karar verme ile ilişkilendirilmiş ve uzman karar vericilerin karar sürecinde daha doğru kararlar verdiği ve daha fazla gerekçe kullanmış olduğu ifade edilmiştir.

Cattermole ve diğerlerinin (2016) çalışması, trafik kazalarında müdahale takımlarının aldığı kararlar konusundadır. Bu çalışmada, trafik olaylarında tecrübeli müdahale takımları tarafından verilen kararları çözümlemek için hassas karar yöntemi görüşmeleri ve tanıma temelli karar verme çerçevesi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında Avustralya'da görev yapan polis, acil servis ve karayolu yetkilisi trafik görevlileri ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelere katılan katılımcı sayısı sekizdir. Katılımcıların acil servis/trafik müdahale görevlerinde ortalama yaklaşık 25 yıllık deneyime ve kurumları için üst düzey karar verme görevlerinde en az beş yıllık deneyime sahip olduğu belirtilmiştir. Sekiz görüşmeden toplam 37 karar noktası çıkarılmıştır. Bu karar noktaları, Klein ve diğerlerinin (2010) itfaiye komutanları çözümlemesinin uyarlanmış bir biçimi kullanılarak sınıflandırılmıştır. Kullanılan karar türü sınıflandırmaları şunlardır: istem seçimi, bilinçli, yapılandırılmış, yöntemsel, örneksel, örüntü eşleştirme. Otuz yedi karar noktasından 25'inde (%67) örüntü eşleştirme, dördünde (%11) bilinçli, dördünde (%11) yöntemsel, üçünde (%8) örneksel ve birinde (%3) yapılandırılmış karar verme stratejisi kullanılarak karar alındığı, istem seçimi karar verme stratejisinin ise kullanılmadığı ifade edilmiştir. Sonuçlar trafik olay yönetim sistemi hakkında faydalı ve yeni bilgiler ortaya çıkarmıştır (örneğin kurumlar arası eş güdüm sorunları gibi).

Erikçi ve Yaşar'ın (2021) çalışmasında, pilotların karar verme davranışının hem doğal karar verme süreçlerine uygun olup olmadığı hem de diğer karar verme süreçleriyle ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada karma yöntem desenlerinden eş zamanlı iç içe geçmiş tasarım deseni kullanılmıştır. Nitel verilerin elde edildiği çalışma kümesi, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen birinci ve ikinci kaptan konumundaki 12 pilottan oluşturulmuş ve pilotlarla yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Nicel verilerin örneklem kümesi, basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılarak İstanbul'da 3 farklı

havayolu şirketinde çalışan 223 pilottan oluşturulmuş ve pilotlara sorular soru kâğıdı aracılığıyla yöneltilmiştir. Araştırmanın sonucunda; nitel verilerin çözümlenmesiyle, bilgi kaynağı, kararı etkileyen etkenler, doğru karar ve ölçütü, karar durumunun yapısı, kararın nasıl verildiği, stres kaynakları adında altı ana konu elde edildiği belirtilmiş; ana konular, pilotların DKV çerçevesine uygun davranış gösterdiklerini, bilgi kaynağı olarak tecrübelerini, karar süreçlerinde ise sezgilerini kullandıklarını vurgulamıştır. Nicel çözümlene sonucunda ise pilotların ussal süreçlerden çok DKV süreçlerini benimsedikleri, DKV'nin sezgisel karar verme ile olumlu anlamlı ilişkili olduğu görüldüğü belirtilmiştir.

2. BÖLÜM

ÖRTÜK BİLGİ VE ÖRTÜK BİLGİNİN DOĞAL KARAR VERME SÜRECİNDE KULLANIMINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırma tasarımı açıklanmış, araştırma sürecine ilişkin ayrıntılar sunulmuş ve verilerin çözümlenmesine yer verilmiştir. Birinci alt bölümde araştırmanın amacı ve kapsamı, araştırma soruları, varsayımları, sınırlılıkları açıklanmış; ikinci alt bölümde ise araştırma yöntemi, araştırmanın uygulama alanı, evreni ve örnekleme hakkında bilgi sunulmuştur. Üçüncü alt bölümde araştırma süreci açıklanmış; dördüncü bölümde araştırma sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesi yapılmış; beşinci alt bölümde ise bulguların değerlendirmesine yer verilmiş, araştırma soruları yanıtlanmıştır. Ayrıca elde edilen bulgular ışığında örtük bilgiye ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur.

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bu alt bölümde, araştırmanın amacı açıklanarak araştırma sorularına yer verilmiş ve araştırmanın kapsamı, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmıştır.

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Örtük bilgi, hem takım seviyesinde hem de bireysel seviyede kendini gösteren bir bilgi türüdür (Charlotte, 2001; Erden vd., 2008) ve son derece kişisel ve resmîleştirilmesi zor olan bir bilgidir (Nonaka ve Konno, 1998). Polanyi (1966), tüm bilginin ya örtük olduğunu ya da örtük bilgide köklendiğini yani tamamen belirtik bir bilginin düşünülmemeyeceğini ifade etmiştir. Yani bir kişinin sahip olduğu tüm bilginin mutlaka bir kısmı örtük bilgidir. Ancak örtük bilgi bilinçsiz olarak edinildiğinden, birey örtük bilgiye sahip olduğunun bilincinde değildir (Lubit, 2001). Bu yüzden bireyler, bu derece önemli ve aynı zamanda kişisel bir bilgi olan örtük bilginin varlığının farkında olmamakta ve hatta örtük bilgiye sahip olup olmadığının da ayırında

olmayabilmektedir. Bireylerin örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalıklarının ve örtük bilgiye sahip olup olmadıklarının ayırında olup olmadıklarının incelenmesinin örtük bilginin varoluşuna ve keşfedilmesine yönelik katkı sağlayacağı değerlendirildiğinden örtük bilginin varlığının nasıl fark edildiği konusu bu tez çalışmasında birinci araştırma amacı olarak belirlenmiştir.

Taklit edilmesi zor yetenekler (Lubit, 2001) olarak ifade edilen örtük bilgi, kişilerin tecrübeleriyle elde ettikleri ve bu tecrübeler sonucu zihinlerinde oluşturdukları bir bilgi (Nestor-Baker ve Hoy, 2001) yani deneyim bilgisidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Örtük bilgi ayrıca uygulamaya dayalı ustalık bilgisi olarak ifade edilmekte ve sıklıkla sezgiye benzetilmektedir (Smith, 2001). Bu özellikleri dışında, örtük bilginin yazında sıralanan birçok özelliği bulunmaktadır: yazılı olmaması, kişiye özgü olması (Castillo, 2002), duyuşal (Bennet ve Bennet, 2008) ve bedensel olması (Collins, 2007) vb. Ayrıca meslek ve durum bağımlı olma da örtük bilmenin özelliklerindedir (Johnson, 2007). Bilgi sahiplerinin sahip oldukları örtük bilginin özellik ve kaynakları konusunda ne düşündüğünün araştırılmasının da örtük bilginin keşfedilmesi konusunda katkı sağlayacağı değerlendirildiğinden bu tez çalışmasında birinci araştırma amacına dâhil edilmiştir.

Birinci araştırma amacı ile ilgili olarak örtük bilgi konusunda yazında yer alan çalışmalar incelendiğinde; bu araştırmaların bazılarında örtük bilginin bileşenleri (Nonaka, 1994; Puusa ve İnen, 2010), ayırt edici özellikleri (Wagner ve Sternberg, 1987) ve boyutlarının (Leonard ve Insch, 2005) incelendiği görülmüştür. Ancak Lubit'in (2001) ifade ettiği gibi, bireyler örtük bilgiyi bilinçsiz şekilde elde ettiğinden, örtük bilgiye sahip olup olmadığının farkında olamamaktadır, bu yüzden örtük bilginin başta özellikleri olmak üzere daha birçok yönüyle incelenmeye ve keşfedilmeye ihtiyacı olduğu değerlendirilmiştir. Örtük bilgi konusunda farkındalığın artırılmasının, örtük bilginin ortaya çıkması, tanımlanması, özelliklerinin belirlenmesine katkı sağlayacağı; örtük bilginin kaynaklarının neler olabileceğinin incelenmesinin örtük bilginin paylaşılması, yönetilmesi ve kullanılması alanlarında fayda sağlayacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca yazında yer alan beş aşamalı BAS çalışmalarında, Zeleny (1987) çalışmasının beşinci adımda aydınlanma adımına, Ackoff (1989) ile Laszlo ve

Laszlo (2002) çalışmalarının dördüncü adımında anlayış adımına ve Tuomi (2000) çalışmasının dördüncü adımında kavrayış (zekâ) adımına yer vermiştir. Bu adımların tamamı (aydınlanma, anlayış, kavrayış) kişiye özgü kavramlar olduğundan BAS'ın bilgi aşama sıralamasında örtük bilginin önemli bir yeri olduğu anlaşılmıştır. Örtük bilginin bilgi aşama sıralamasında bulunuşunun (bulunduğu aşamaların) incelenmesinin örtük bilginin daha iyi anlaşılmasına katkı sunacağı düşünülmüştür.

Örtük bilgi kişisel deneyimle elde edilen ve uygulamaya dayalı bir ustalık bilgisi (Smith, 2001) olduğundan, doğal karar verme koşulları olan belirsizlik, değişen koşullar, zaman baskısı (Klein ve Klinger, 1991) altında karar vermesi gereken karar vericinin deneyiminin önemini artırmaktadır. Ayrıca örtük bilgi; karar verme ve sorun çözmeye ilişkin bilgi ve yetkinliklerle ilgili olduğundan (Zaim ve diğerleri, 2015), sorunlara yaklaşım biçimi olarak sınıflandırılabilen ve insanların kullandığı karar ağaçlarının temelini oluşturmaktadır (Lubit, 2001).

Klein ve Klinger'in (1991) ifade ettiği üzere, belirsizlik, devimsel ve sürekli değişen koşullar, zaman baskısı, deneyimli karar vericiler doğal karar vermenin özellikleri arasındadır. Bu koşullar altında karar vermesi gereken bir karar vericinin, deneyim, sezgi ve içgörüsüne dayalı olarak karar vermesi gerekir. Bu ve benzeri bütün unsurlar/kaynaklar örtük bilgiye ilişkindir; örtük bilgi, kişisel deneyimle edinilen, eyleme yönelik bilgi veya uygulamaya dayalı ustalık bilgisidir (Smith, 2001) ve öznel içgörü, sezgi, önseziyi kapsar (Nonaka ve Konno, 1998). Ayrıca örtük bilgi sorunlara yaklaşım biçimi olarak da sınıflandırılır ve insanların kullandığı karar ağaçlarının temelini oluşturur (Lubit, 2001). Zaim ve diğerleri (2015) yönetsel bilginin, örtük bilginin dört etmeninden biri olduğunu ve karar verme ve sorun çözmeye ilişkin bilgi ve yetkinliklerle ilgili olduğunu belirtmiştir. Örtük bilgi, karar verme ve sorun çözme konusunda bir yetkinlik olarak değerlendirilmekte ve dolayısıyla doğal karar verme özelliklerinin oluştuğu koşullarda, karar vericinin örtük bilgiye dayalı olarak karar alması durumu ortaya çıkmaktadır. Karar vericinin aldığı kararın kalitesi ile sahip olduğu örtük bilgi düzeyi arasında olumlu bir ilişki vardır (Brockmann ve Anthony, 2002). Ayrıca Okoli ve diğerleri (2022), bilişsel bilim, karar ruh bilimi, bilgi yönetimi ve doğal karar verme alanlarındaki araştırmalardaki ilerlemelerin, örtük olarak tutulan

(sezgisel) bilginin, zaman baskısı ve yüksek riskli ortamlarda uzman yeterliliği için temel olduğunun yaygın olarak kabul görmesine yol açtığını belirtmişlerdir.

Yukarıda açıklanan çerçevede, örtük bilgi ile doğal karar vermenin uygulamada kesişen yönleri olduğundan, örtük bilgiye sahip karar vericilerin bu bilgiyi doğal karar verme sürecinde nasıl kullanıldığının (özellikle zor koşullarda, yeterli bilgiye sahip olmadan, zaman baskısı ve yüksek risk altında) incelenmesinin doğal karar verme koşulları ile karşı karşıya kalan karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiyi kullanmasına rehberlik ederek fayda sağlayacağı değerlendirilmiştir. Bu sebeple, çalışma kapsamında ikinci araştırma amacı; doğal karar verme yaklaşımı çerçevesinde, karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiyi nasıl kullandıklarına yönelik bir keşif çalışması yapmak olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda özellikle zaman baskısı ve yüksek risk altında örtük bilginin doğal karar verme sürecine nasıl dâhil edildiği, örtük bilgidен ne ölçüde yararlandırıldığı vb. yönleriyle incelenmesine karar verilmiştir. Ayrıca karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiye hangi koşullarda güvendiği de araştırılmıştır. Hem belirttik hem de örtük bilgiye sahip olduğunda hangi karar durumlarında bu iki bilginin birlikte kullanıldığı ikinci araştırma amacı kapsamında incelenmiştir.

2.1.2. Araştırma Soruları

Tez çalışması kapsamında aşağıdaki araştırma soruları sorulmuştur. Birinci araştırma konusuna (örtük bilgiye dair) ilişkin sorular şunlardır:

- Örtük bilgi varlığı (farkındalığı) nasıl fark edilir?
- Örtük bilginin özellikleri nelerdir?
- Örtük bilginin kaynağı nelerdir?
- Örtük bilgi neden önemlidir?
- Örtük bilgi özgün düşünme biçimi olarak nasıl ortaya çıkar?
- Örtük bilgi bilgi aşama sırası (BAS) kapsamında nasıl değerlendirilir?

Birinci araştırma sorusuna ilişkin alt araştırma soruları ise şunlardır:

- Meslekî tecrübe/yaş/cinsiyet/coğrafi bölgeler ile örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalık arasında bir ilişki var mıdır?
- Meslekî tecrübe/yaş/cinsiyet/coğrafi bölgeler ile örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özellikleri arasında bir ilişki var mıdır?
- Meslekî tecrübe/yaş/cinsiyet/coğrafi bölgeler ile örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynakları arasında bir ilişki var mıdır?

İkinci araştırma konusuna (doğal karar vermeye dair) ilişkin sorular şunlardır:

- Örtük bilgi, doğal karar verme sürecinde nasıl kullanılıyor?
- Örtük bilgi yeterli değilse doğal karar verme sürecini nasıl etkiliyor?
- Zaman baskısı altında, örtük bilgi doğal karar verme sürecini nasıl etkiliyor?
- Yüksek risk olduğunda, örtük bilgi doğal karar verme sürecini nasıl etkiliyor?
- Örtük bilgiye doğal karar verme sürecinde nasıl güveniliyor?

Yukarıda sıralanan araştırma sorularına ilişkin ayrıntılı açıklamalar aşağıda sunulmuştur. Örtük bilginin varlığına, özelliklerine ve kaynaklarına ilişkin sorular örtük bilginin unsurları temel alınarak sorulmuştur. Bu unsurlar, ilgili yazın çerçevesinde (McAdam vd., 2007; Johnson, 2007), meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe olarak belirlenmiştir. Meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin tanımları şu şekildedir: Meslekî bilgi: Hem kuramsal (teorik) bilgiye hem de deneyime ve deneyime yansımaya dayanan eylemdeki yani uygulamadaki bilgidir (Ponte, 1994). Meslekî yetenek: Hizmet sunulan bireyin ve toplumun yararına iletişimin, bilginin, teknik becerilerin, hasta başında yapılan (klinik) akıl yürütmenin, duyguların, değerlerin ve günlük uygulamada (pratikte) yansımının alışılmış ve sağduyulu kullanımınıdır (Epstein ve Hundert, 2002). Meslekî tecrübe: Bilimsel hazırlık ve eğitim çalışmaları ile bütünleşen iş yeri öğrenimidir (Ramsey, 2000).

Örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ilişkin soruların kapsamı aşağıda açıklanmıştır. Meslekî bilgi ile ilgili olarak yedi özelliğe yer verilmiştir: yazıya dökülememesi (Stover, 2004); sözle anlatılamaması (McAdam vd., 2007); kişiye özgü olması (Castillo, 2002; Smith, 2001); kişiyle bütünleşik olması; kişide saklı olması (Nonaka ve Konno, 1998; Smith, 2001); uygulamaya (pratiğe) dayalı olması (Nestor-Baker ve Hoy, 2001); uygulama alanında anlamlı olması. Meslekî yetenek ile ilgili olarak üç özelliğe yer verilmiştir: taklit edilemezlik Lubit (2001); kişiyi farklı kılması; doğuştan gelmesi. Meslekî tecrübe ile ilgili olarak ise iki özelliğe yer verilmiştir: çalışma koşulları ile şekillenmesi; karşılaşılan vakalara özgü olması.

Örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin soruların kapsamı şu şekildedir: Meslekî bilgi ile ilgili olarak on iki kaynağa yer verilmiştir: düşünce biçimi (Lubit, 2001; McAdam vd., 2007); pratik zekâ (Nestor-Baker ve Hoy, 2001; McAdam vd., 2007); teknik bilgi (Nonaka, 1994; McAdam vd., 2007); değerler (Nonaka ve Konno, 1998); içsel öğreti; algı (Cross vd., 2001); varsayımlar; meslekî eğilim; yetenek (McAdam vd., 2007); sezgi (Nonaka ve Konno, 1998; McAdam vd., 2007); içgörü (Nonaka ve Konno, 1998; McAdam vd., 2007), iç ses. Bu kaynaklara ilişkin tanımlar aşağıda sunulmuştur.

Düşünce biçimi: İnsanların zihninde koştur (paralel), etkileşimli bilgi işleme biçimleridir (Epstein, 2003). Pratik zekâ: (i) Uygulamalı bilgiler edinme ya da iş başında öğrenmeye yatkın zekâ, (ii) seçme ve değerlendirme gerektiren durumlarda uygun karar verme bakımından başarılı zekâ, kılıfsal anlak (TÜBA, 2011). Ustalık bilgisi (teknik bilgi): Teknik bilgi, her bir bileşeni üretmek için gerekli yöntemlerin anlaşılmasını ve bileşenlerin bir düzen/yapı (sistem) olarak çalışması için nasıl bir araya getirilmesi gerektiğinin anlaşılmasını temsil eden bilgidir (Garud, 1997). Değerler: Bireyin kendi çıkarlarına bağlı olmadan, inançlarla ve sezgilerle belirlenmiş doğrular, yanlışlar ve ulaşılmak istenen kusursuz durum (TÜBA, 2011). İçsel öğreti: Belirli bir (kişisel) görüşe dayalı çalışma anlayışının bütünüdür (Türk Dil Kurumu, 2022); özellikle genel bir eylem kuralı olarak tasarlanan (içsel) bir emir veya ilke (Merriam-Webster, 2022). Algı: Uyarıların duyu organı aracılığıyla beyne iletilmesi, beyinde tanınması ve değerlendirilmesidir (TÜBA, 2011); şeylerin, olayların ve ilişkilerin olağanüstü bir şekilde burada, şimdi ve gerçek hâle geldiği süreçtir (Hochberg, 1956). Varsayım:

Dünyayı anlamamıza ve içinde yaşadığımız çevreye göre hareket etmemize yardımcı olan temel yönergeler/genel bilgiler (Brookfield, 1995). Meslekî eğilim: Sahip olunması gereken yetenekler ile alakalı öğrenme süreçlerinin genel ve meslekî nitelikleridir (T.C. MEB Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü, 2022). Yetenek: Herhangi bir şeyi öğrenmek, bir işi yapmak ve tamamlamak ya da bir duruma başarıyla uymak konusunda örgenlikte (organizmada) bulunan ve doğuştan gelen güç (TÜBA, 2011). Sezgi: Akıl yürütme, usa vurma, varolan bulgulardan sonuç çıkarmayla olmayan; dolaysız kavrayış, algı ya da anlamayla kazanılan biliş ya da bilgi; içgüdüsel bilgi (TÜBA, 2011). İçgörü: (i) Kişinin düşünce ve davranışlarıyla bunların altında yatan bilinçli ya da bilinçdışı etmenleri tanıyabilme yetisi; (ii) Kişinin kendi ruhsal durumunun, davranışlarının aksayan yönlerinin bilincinde olması (TÜBA, 2011). İç ses: Devam eden düşünceleri ifade eden sürekli bir sözlü parça akışı (Steels, 2003).

Meslekî yetenek ile ilgili olarak dört kaynağa yer verilmiştir: genetik özellikler; fiziksel özellikler; yaratıcılık; sanatsal beceriler. Kalıtımsal (genetik) özellikler: Biyolojik ön yatkınlıklardır (Aydın, 2016). Fiziksel özellikler: İnsanların dış görünüşleriyle ilgili olan boy, kilo, saç ve göz rengi gibi özelliklerdir. Yaratıcılık: yeni ve özgün görüşler ortaya koyma, kişisel yapıtlar tasarlama ve gerçekleştirme, mantıklı değerlendirme yapabilme yetenek ve eğilimi (TÜBA, 2011). Sanatsal beceriler: Sanatla ilgili becerilerdir.

Meslekî tecrübe ile ilgili olarak iki kaynağa yer verilmiştir: kişilik özellikleri; tıbbi olaylara bakış açısı. Kişilik özellikleri: Kişiyi başkalarından ayıran, doğuştan gelen ve sonradan kazanılan özelliklerdir (TÜBA, 2011). Tıbbi olaylara bakış açısı (bakış açısı): Bir olayı ya da konuyu inceleme, anlatma, yazma açısı, görüş açısı (TÜBA, 2011).

2.1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılığı

Birinci araştırma sorusuna ilişkin kapsam aşağıda sunulmuştur.

- Örtük bilginin, tanımlayıcı unsurlarından olan tecrübe, bilgi ve yetenekten oluşması (McAdam vd., 2007),
- Örtük bilginin meslek bağımlı olması (Johnson, 2007),
- Örtük bilginin düşünme biçimi olarak ortaya çıkması (bilişsel) (Nonaka, 1994; McAdam vd., 2007).

Örtük bilginin bilgi aşama sırası (BAS) bağlamında değerlendirilmesine ilişkin kapsam ise yazında yer alan beş aşamalı BAS çalışmalarında (Zeleny, 1987; Ackoff, 1989; Tuomi, 2000; Laszlo ve Laszlo, 2002) yer verilen anlayış, kavrayış, zekâ gibi (kişiyeye özgü) özellikler yönüyle incelenmesinden oluşmaktadır.

Örtük bilginin önemine ilişkin sorunun kapsamı ise bilginin son yıllarda doğru elde edilmiş yetenek şeklinde tanımlanması (Gourlay, 2006) ve örtük bilginin kişilerin uzun yıllar boyunca kendi öz algılama ve yetenekleriyle geliştirdikleri bir bilgi olması (Cross vd., 2001) yönleriyle incelenmesinden oluşmaktadır.

İkinci araştırma sorusuna ilişkin kapsam aşağıda sunulmuştur.

- Doğal karar vermenin özellikleri arasında deneyimli karar vericilerin olması (Klein ve Klinger, 1991) ve karar vericinin kullanabileceği bilgi miktarı ve zaman baskısının olması (Cannon-Bowers vd., 1996).
- Doğal karar vermenin çoğu zaman risk ve belirsizliğin hâkim olduğu yerlerde olması (Gore vd., 2015).
- Doğal karar vermenin odak noktasının zaman baskısı ve karmaşıklık koşullarında nasıl karar verildiği, bilgilerin nasıl düzenlendiği ve kullanıldığını incelemesi (Meso vd., 2002).

Her iki araştırma sorusuna ilişkin çözümleme birimi bireydir ve araştırma ulusal düzeydedir. Araştırmanın veteriner hekimler ile ilgili olması sebebiyle diğer meslek gruplarına genellenemeyecek olması araştırmanın sınırlılığını oluşturur.

2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE UYGULAMA ALANI

2.2.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada soru kâğıdı ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada her iki yöntemin birlikte kullanılmasıyla bu yöntemlerin üstün ve zayıf yanlarının birbirini dengelemesi, böylece araştırma sonuçlarının niteliğinin artırılması hedeflenmiştir. Ayrıca katılımcılara soruları cevaplamadan önce bir bilgilendirme metni sunulmuştur. Araştırmada kullanılan soru kâğıdı, görüşme belgesi ve bilgilendirme metnine ilişkin açıklamalara aşağıda yer verilmiştir.

2.2.1.1. Soru Kâğıdı

Araştırma kapsamında hazırlanan soru kâğıdı için toplam 59 soru hazırlanmıştır. Soru kâğıdında yer verilen bütün sorular araştırmacı tarafından bu araştırma amacına odaklı şekilde özel olarak yazılmıştır. Dolayısıyla, yazında yer alan başka bir soru kâğıdından yararlanılmamış veya başka bir ölçek kullanılmamıştır. Hazırlanan soruların anlaşılabilirlik/uygunluk yönüyle ayrıntılı şekilde gözden geçirilmesi (uzman görüşünün alınması) amacıyla iki veteriner hekim ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Her iki veteriner hekimin sorulara ilişkin sunduğu görüş ve öneriler doğrultusunda sorularda yer alan kelimeler, söz öbekleri sadeleştirilmiş, değiştirilmiş ve soru kâğıdına son biçimi verilmiştir.

Soru kâğıdında 42 kapalı ve 10 açık uçlu soru olmak üzere toplamda 52 soruya yer verilmiştir. Kapalı uçlu sorularda beşli Likert ölçeği tercih edilmiştir (hiç katılmıyorum-katılmıyorum-kararsızım-katılıyorum-tamamen katılıyorum). Açık uçlu sorular, katılımcıların araştırma konusuna ilişkin ayrıntılı değerlendirme ve yeni fikirlerine ulaşma amacıyla oluşturulmuştur. Açık uçlu sorular katılımcılara özellikle kapalı uçlu soruların hemen ardından yöneltilerek katılımcıların kapalı uçlu soruları cevaplandırırken içinde bulunduğu düşünsel yoğunlaşmadan daha fazla verim alınmasının sağlanması hedeflenmiştir.

Soru kâğıdında yer alan 42 kapalı uçlu sorunun içeriği yönüyle dağılımı aşağıda açıklanmıştır. Soru kâğıdının birinci kısmında yer alan 12 kapalı uçlu soru meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin varlığına ilişkin farkındalığın nasıl algılandığı, hissedildiği ve değerlendirildiği ile ilgilidir. İzleyen 12 kapalı uçlu soru meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin özellikleri ile ilgilidir. Diğer 18 kapalı uçlu soru ise meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin kaynağına ilişkindir. Toplamda 10 tane olan açık uçlu soruların dokuz tanesi meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin özellikleri, kaynakları ve önemine ilişkindir. Açık uçlu sorulardan bir tanesi ise mesleğe özgü düşünme biçimi ile ilgilidir. Soru kâğıdının son kısmında ise katılımcıların betimleyici özelliklerine ilişkin sorulara yer verilmiştir (meslek tecrübesi, cinsiyeti, eğitim düzeyi, görev yaptığı il, çalışma alanı ve biçimi). Soru kâğıdındaki soruların cevaplanma süresi ortalama 15 dakika olarak ölçülmüştür.

2.2.1.2. Görüşme Belgesi

Araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerin yapılması sürecini kolaylaştırmak amacıyla (katılımcıların görüş ve değerlendirmelerininin kâğıt-kalem kullanılarak elle yazılması amacıyla) görüşme belgesi hazırlanmıştır. Bu belgede araştırma soruları matbu olarak yazılmış, soruların altında cevapların yazılabilmesi için yeterli boşluğa yer verilmiştir. Ayrıca görüşmenin olağan akışı içinde ortaya çıkan ek soruların (ve cevaplarının) ilave değerlendirmelerin yazılabilmesi için boş kâğıtlar kullanılmıştır.

2.2.1.3. Bilgilendirme Metni

Araştırmaya katılan katılımcılara sunulmak üzere bir bilgilendirme metni hazırlanmıştır. Bu bilgilendirme metninde araştırmanın konusu ve uygulama alanı hakkında açıklamaya yer verilmiş; araştırma için etik izin alındığı, katılımcı bilgilerinin sadece araştırma amacı kapsamında kullanılacağı, katılımcı bilgilerinin hiçbir şekilde gerçek veya tüzel kişilerle paylaşılmayacağı, araştırmaya katılımın gönüllülük esasıyla olduğu, araştırmaya katılmanın katılımcıya hiçbir yükümlülük doğurmadığı, katılımcıların araştırmaya katılma(ma), devam etme(me) serbestisi olduğu belirtilmiştir.

2.2.1.4. Araştırma Sorularına İlişkin Tercih Edilen Araştırma Yöntemleri

Araştırma kapsamında birinci araştırma amacı ile ilgili soruların ilk beşinde hem soru kâğıdı yöntemi hem de yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi tercih edilmiştir. İlk beş soru şunlardır: (i) sahip olunan örtük bilginin varlığının farkında olma; (ii) örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özellikleri; (iii) örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynakları; (iv) mesleğe özgü düşünme biçimi; (v) meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin öneminin nedenleri. Bu sorulardan ilk üçü kapalı uçlu sorularla sorulmuştur. Dördüncü ve beşinci soru ise açık uçlu sorularla sorulmuştur. Ayrıca bu beş sorunun tamamına yarı yapılandırılmış görüşmelerde yer verilmiştir. Birinci araştırma sorusunun altıncı alt araştırma sorusu olan örtük bilginin BAS kapsamında nasıl değerlendirildiğine ilişkin soruda ise sadece yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında doğal karar vermeyle ilgili ikinci araştırma amacına ilişkin bütün sorularda sadece yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır.

2.2.2. Araştırmanın Uygulama Alanı

Araştırmanın uygulama alanı olarak veteriner hekimliği mesleği seçilmiştir. Bunun ilk nedeni, veteriner hekimin hastasıyla iletişiminin açık ve belirgin şekilde değil örtük biçimde olması ve özellikle hayvanların duygularını/isteklerini kendine özgü bir şekilde dışa vurmalarıdır. İkinci neden ise hastanın teşhis ve tedavi sürecinde veteriner hekimin özellikle zorlu koşullarda doğru ve çabuk karar verme zorunluluğunun ortaya çıkmasıdır.

Yukarıda ifade edilen sebeplerle, veteriner hekimlik mesleğinin örtük bilgi ve doğal karar verme yönüyle incelenmeye uygun bir meslek olduğu düşünülmüştür. Ayrıca araştırmanın veteriner hekimliği mesleğinde uygulanmasının çalışmanın içeriği yönüyle dikkat çekici sonuçların ortaya çıkmasına olanak sunacağı ve katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

2.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini Türkiye’de faal olarak görev yapan bütün veteriner hekimler oluşturmaktadır. Bu sayı Türk Veteriner Hekimleri Birliğinden alınan bilgilere göre Aralık 2021 tarihinde 25.317’dir. Araştırmaya katılım sağlanan 40 ildeki toplam veteriner hekim sayısı 18.006’dır ve bu sayının coğrafi bölgeler temelinde dağılımı Çizelge 10’da sunulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yapıldığı Ankara ilindeki toplam veteriner hekim sayısı ise 2.628’dir.

Çizelge 10

Faal Görev Yapan Veteriner Hekim Sayısı (Katılım Sağlanan İllerdeki)

Bölgeler ve katılım sağlanan iller	Faal görev yapan veteriner hekim sayısı
Marmara Bölgesi (İstanbul, Bursa, Balıkesir, Çanakkale, Sakarya, Tekirdağ)	6587
Ege Bölgesi (Afyonkarahisar, Denizli, İzmir, Kütahya, Manisa, Uşak)	3162
Akdeniz Bölgesi (Adana, Antalya, Hatay, Isparta, Kahramanmaraş, Mersin)	2627
Karadeniz Bölgesi (Ordu, Rize, Samsun, Tokat, Trabzon)	682
İç Anadolu Bölgesi (Eskişehir, Kayseri, Konya, Sivas, Yozgat)	1894
Doğu Anadolu Bölgesi (Erzurum, Ağrı, Elazığ, Erzincan, Kars, Malatya, Van)	1709
Güneydoğu Anadolu Bölgesi (Gaziantep, Diyarbakır, Mardin, Şanlıurfa, Adıyaman)	1345
Toplam	18.006

Kaynak: Türk Veteriner Hekimleri Birliği (Aralık 2021).

Araştırmanın soru kâğıdı yöntemi uygulanan kısmı için örneklemin belirlenmesinde basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örnekleme yönteminde evrendeki tüm birimler örneğe seçilmek için eşit ve bağımsız şansa sahiptir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2008). Araştırma örnekleminde tüm bölgelerin yansız ve temsili olarak temsil edilmesini sağlayacak şekilde çeşitli illerden özellikle muayenehane, poliklinik ve hastanede görev yapan veteriner hekimlere ulaşılmıştır.

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi konusunda ise şu hususlar dikkate alınmıştır: Hoyle (1995), çözümlenmelerde ileri çözümlenme yöntemlerinden yararlanılacağı durumlarda örneklem büyüklüğünün 250 ve üzerinde olması gerektiğini belirtmiştir. Hair ve diğerleri (1998) ise her bir maddenin en az on cevaplayıcı tarafından cevaplanması gerektiğini ifade etmiştir. Roscoe (1975) ise birçok araştırma için 30'dan büyük ve 500'den küçük olan örneklem büyüklüklerinin uygun olduğunu belirtirken, örneklemeler daha alt örneklemelere bölünebildiğinde (erkek/kadın, tecrübeli/tecrübesiz ve benzeri) her sınıflandırmadan en az 30 öge genişliğinde örneklem büyüklüğünü seçmek gerektiğini vurgulamıştır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) ise aşağıda sunulan Çizelge 11'de $\alpha = 0,05$ için $\pm 0,05$ ve $\pm 0,10$ örnekleme hataları için farklı evren büyüklüklerinden seçilmesi gereken örneklem büyüklüklerini göstermiştir.

Çizelge 11

Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	$\pm 0,05$ örnekleme hatası			$\pm 0,10$ örnekleme hatası		
	p = 0,5	p = 0,8	p = 0,3	p = 0,5	p = 0,8	p = 0,3
	q = 0,5	q = 0,2	q = 0,7	q = 0,5	q = 0,2	q = 0,7
100	80	71	77	49	38	45
500	217	165	196	81	55	70
750	254	185	226	85	57	73
1000	278	198	244	88	58	75
2500	333	224	286	93	60	78
5000	357	234	303	94	61	79
10000	370	240	313	95	61	80
25000	378	244	319	96	61	80
50000	381	245	321	96	61	81
100000	383	245	322	96	61	81
1000000	384	246	323	96	61	81
100 milyon	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004).

Yukarıda açıklanan örneklem büyüklüğü belirlenmesi konusundaki açıklamalar kapsamında; örneklem büyüklüğü ile ilgili olarak, Hair ve diğerlerinin (1998) değerlendirmesine göre—her bir maddenin en az on cevaplayıcı tarafından cevaplanması—araştırmada uygulanan soru kâğıdında 42 madde olduğu için 420 katılımcı; Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004) sunduğu çizelgeye göre ise 378 katılımcı kabul edilebilir olarak değerlendirilebilir. Bu değerlendirmeler ışığında, uygulanabilirlik

olanakları çerçevesinde, toplam 7 bölgeden 40 ilde 505 veteriner hekime ulaşılmış, veteriner hekimler gönüllülük esasıyla araştırmaya davet edilerek dâhil edilmiş ve soru kâğıdı 505 katılımcı tarafından doldurulmuştur. Araştırma kapsamında 505 katılımcıya ulaşılması örneklem büyüklüğü yönüyle yeterli olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış görüşmeler sadece Ankara ilinde gerçekleştirilmiştir. Ankara ilindeki veteriner hekim sayısı 2.628'dir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yapılacağı veteriner hekimlerin belirlenmesinde olasılıklı olmayan (amaçlı) örneklem yöntemi uygulanmıştır. Amaçlı örnekleme, çalışılan sorulara ışık tutacak bilgi açısından zengin durumların seçilmesine odaklanır (Patton, 2002). Niteliksel araştırmanın ölçüsü hakkında bir fikir vermesi için, araştırma sorusuna bağlı olarak, bire bir araştırma için 20 ila 50 görüşme yapılması beklenir (Wilmot, 2005). Niteliksel araştırmalarda örneklem büyüklüğü tahmini olmadığı ve olasılıklı olmayan örnekleme kullanıldığı için, veri toplama süreci, doyma noktasına/doygunluğa (satürasyon), yani ek görüşmelerden sonra yeni bilgilerin eklenmediği noktaya kadar devam eder (Dongre vd., 2009). Araştırma kapsamında, Ankara ilinde 37 veteriner hekim ve 2 veteriner hekim aday olmak üzere toplam 39 kişiyle yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Görüşmelere ilişkin veri toplama sürecinde doyma noktasına ulaşılmış, görüşme sayısı 39'a ulaştıktan sonra ek görüşmelerden yeni bilgilerin elde edilmediği görülmüş, bu sebeple katılımcı sayısı 39 olarak kesinleştirilmiştir.

2.3. ARAŞTIRMA SÜRECİ

Araştırma katılan bütün katılımcılardan bilgilendirme metnine ilişkin onay alınmıştır. Soru kâğıdını dolduran 505 veteriner hekime yüz yüze görüşme, çevrim içi portal veya telefon aracılığıyla ulaşılmıştır. Yüz yüze görüşme, çevrim içi kapı (portal) ve telefon aracılığıyla katılım sağlayan veteriner hekim sayısı sırasıyla 139, 3 ve 363 kişidir.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler katılımcıların görev yerinde (muayenehane, hastane vb.) gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların sorulara ilişkin cevap, görüş ve

değerlendirmeleri kâğıt-kalem kullanılarak elle yazılmış ve daha sonra bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Görüşmelerin ortalama tamamlanma süresi 45 dakika olarak gerçekleşmiştir.

2.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ

Çalışmanın bu alt bölümünde araştırma kapsamında yer alan nicel ve nitel kısımlarda elde edilen verilerin çözümlenmesine yer verilmiştir. Bu kapsamda önce katılımcılara ilişkin betimleyici bilgiler sunulmuş ve daha sonra verilerin çözümlenmesi yapılmıştır.

2.4.1. Nicel Verilerin Çözümlenmesi

Araştırma uygulaması kapsamında soru kâğıdını dolduran 505 veteriner hekime ilişkin katılımcı bilgileri izleyen sayfada yer alan Çizelge 12’de özetlenmiştir. Çizelge 12’de görüldüğü üzere, 505 katılımcının 459’u (%90,90) erkek ve 46’sı (%9,10) kadın veteriner hekimden oluşmuştur. Araştırmaya katılan 505 katılımcının 62’si (%12,27) 26 yıl ve üzeri tecrübeli veteriner hekimlerden; 480’i (%95,05) tam zamanlı olarak çalışan veteriner hekimlerden; 466’sı (%92,28) muayenehane, poliklinik ve hastanelerde görev yapan veteriner hekimlerden oluşmuştur. Bölgeler yönüyle ise Marmara Bölgesinden 115, Ege Bölgesinden 61, Akdeniz Bölgesinden 80, Karadeniz Bölgesinden 50, İç Anadolu Bölgesinden 50, Doğu Anadolu Bölgesinden 86 ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinden 63 veteriner hekim katılmıştır.

Çizelge 12’den sonra ise soru kâğıdında yer alan kapalı uçlu sorulara (örtük bilginin varlığının farkındalığı, özellikleri ve kaynağı) ilişkin yapılan geçerlik ve güvenilirlik çözümlenmeleri sunulmuştur. Daha sonra normal dağılım sınama sonuçları sunulmuş ve araştırma kapsamında oluşturulan araştırma sorularına ait sınamalar yapılmıştır.

Çizelge 12*Soru Kâğıdını Dolduran Veteriner Hekimlere İlişkin Betimleyici Bilgiler*

Özellikler	Sayı	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	46	%9,10
Erkek	459	%90,90
Yaş		
30 yaş ve altı	52	%10,30
31-40	134	%26,50
41-50	227	%45
51 yaş ve üzeri	90	%17,80
Belirtilmemiş	2	%0,40
Tecrübe		
5 yıl ve daha az	80	%15,84
6-10	77	%15,25
11-15	104	%20,6
16-20	101	%20,00
21-25	81	%16,04
26 yıl ve üzeri	62	%12,27
Eğitim düzeyi		
Yüksek lisans	435	%86,14
Doktora öğrencisi	1	%0,20
Doktora	69	%13,66
Bölgeler ve katılım sağlanan iller		
Marmara: İstanbul, Bursa, Balıkesir, Çanakkale, Sakarya, Tekirdağ	115	%22,77
Ege: Afyonkarahisar, Denizli, İzmir, Kütahya, Manisa, Uşak	61	%12,08
Akdeniz: Adana, Antalya, Hatay, Isparta, Kahramanmaraş, Mersin	80	%15,84
Karadeniz: Ordu, Rize, Samsun, Tokat, Trabzon	50	%9,90
İç Anadolu: Eskişehir, Kayseri, Konya, Sivas, Yozgat	50	%9,90
Doğu Anadolu: Erzurum, Ağrı, Elazığ, Erzincan, Kars, Malatya, Van	86	%17,03
Güneydoğu Anadolu: Gaziantep, Diyarbakır, Mardin, Şanlıurfa, Adıyaman	63	%12,48
Çalışma alanı		
Muayenehane, poliklinik ve hastaneler	466	%92,28
Hayvancılık işletmeleri (üretim, damızlık, ıslah, hayvanat bahçeleri)	20	%3,96
Hayvan eğitim ve barınma yerleri	6	%1,18
Otel hizmeti veren hayvan bakımevleri	1	%0,20
Diğer (serbest veterinerlik, kamu, laboratuvar)	12	%2,38
Çalışma biçimi		
Tam zamanlı	480	%95,05
Yarı zamanlı	11	%2,18
Emekli	5	%0,99
Danışman	2	%0,40
Yetişmen (stajyer)	1	%0,20
Diğer (serbest, 7/24 vb.)	6	%1,18
Toplam katılımcı sayısı	505	%100

2.4.1.1. Nicel Verilere İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Çözümlenmeleri

Soru kâğıdında örtük bilginin unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) varlığının farkındalığı, özelliklerinin neler olduğu ve kaynaklarının nelerden oluştuğuna ilişkin sorular üç alt başlıkta kümenlenmiştir. Bu üç alt başlıkta sırasıyla 12, 12 ve 18 soruya yer verilmiştir. Aşağıda bu soru kümelerine ilişkin geçerlik ve güvenirlik çözümlenmeleri sunulmuştur.

2.4.1.1.1. Veteriner Hekimlerin Meslekî Bilgi, Meslekî Yetenek ve Meslekî Tecrübelerine İlişkin Farkındalıklarını Ölçmeye Yönelik Soruların Geçerlik ve Güvenirlik Çözümlenmeleri

Veteriner hekimlerin meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübelerine ilişkin farkındalıklarını ölçmek amacıyla beşli Likert tipi hazırlanmış 12 maddelik bir soru takımı oluşturulmuştur. Bu soru kâğıdı 505 veteriner hekime uygulanmıştır. Soru kâğıdının hem faktör yapısını belirlemek hem de geçerliliğini sınamak için açımlayıcı faktör çözümlenmesi yapılmıştır. Tek faktörle sınırlandırılmış açımlayıcı faktör çözümlenmesine ilişkin maddelerin sıralanmış faktör yükleri ile birlikte diğer bulgular izleyen sayfada yer alan Çizelge 13'te gösterilmiştir.

Soru takımının oluşturulması sürecinde faktör yükünün en az 0,30 olması gerektiği belirtilmiştir (Büyüköztürk, 2002). Çizelge 13'te görüldüğü üzere, yapılan faktör çözümlenmesi çalışmasında faktör yüklerinin 0,575 ile 0,724 arasında değiştiği gözlenmiştir. Bir başka deyişle, tüm maddelerin 0,30 değerinden yüksek faktör yüküne sahip olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla soru takımından herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değerinin 0,847 olduğu görülmüştür. Bu değer 0,50'den büyük çıkması veriler için örneklem sayısının yeterli olduğunun bir göstergesidir (Kalaycı, 2005). Oran ne kadar yüksek ise veri takımı faktör çözümlenmesi yapmak için o kadar iyidir. Bartlett'in küresellik sınavının sonuçları da verilerin faktör çözümlenmesi için uygunluğunu test eder. Dolayısıyla bu veriler için verilerin faktör analizine uygun olduğu gözlenmiştir ($p < 0,05$). Açıklanan toplam varyans

incelendiğinde 12 maddelik soru takımıyla ölçülen özelliğin %44'ünün ölçüldüğü görülmüş ve bu varyans oranının da oldukça yeterli olduğu gözlenmiştir.

Çizelge 13

Örtük Bilginin Unsurlarının Varlığının Farkındalığına İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular

Soru Takımındaki Maddeler	Faktör Yüğü
MTV3-Meslekî tecrübem, uyguladığımdan daha fazladır.	0,724
MYV3-Düşündüğümünden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,706
MYV4-Hissettiğimden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,694
MBV4-Meslekî bilgim, açıklayabildiğimden daha fazladır.	0,689
MTV4-Meslekî tecrübem, dışa vurduğumdan daha fazladır.	0,682
MTV1-Meslekî tecrübem, yansıttığımdan daha fazladır.	0,671
MBV3-Meslekî bilgim, gösterebildiğimden daha fazladır.	0,666
MYV2-Öngördüğümünden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,650
MBV2-Meslekî bilgim, ifade edebildiğimden daha fazladır.	0,641
MTV2-Meslekî tecrübem, aktardığımdan daha fazladır.	0,612
MYV1-Sergilediğimden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,600
MBV1-Meslekî bilgim, söze dökemediğimden daha fazladır.	0,575
Açıklanan varyans: %43,64	
KMO değeri = 0,847	
Bartlett'in küresellik sınaması ki-kare değeri = 2372,318 Sd =66 p = 0,000	

Soru takımının güvenilirliğine Cronbach alfa katsayısı ile bakılmıştır. Çizelge 14'te görüldüğü üzere, on iki maddelik soru takımının Cronbach alfa katsayısı 0,882'dir ve bu değer yüksek bir güvenilirlik elde edildiğini göstermiştir. Güvenirlik katsayısı 0 ile +1 arasında değişkenlik gösterir. Güvenirlik katsayısının 1'e yakın değerler alması güvenilirliğin yüksek olduğu, maddeler arasında iç tutarlılığın yüksek olduğu anlamına gelir ve istendik bir özelliktir.

Soru takımındaki maddelerin madde geçerlik katsayısı olarak da bilenen madde-toplam bağıntısı incelenmiş ve sonuçları Çizelge 14'te gösterilmiştir. Madde-toplam bağıntı katsayılarının da 0,30 değerinden yüksek olması beklenmektedir (Atılğan vd., 2017). Maddelerin madde geçerlilik katsayılarının 0,495 ile 0,645 arasında değiştiği gözlenmiştir.

Çizelge 14

Örtük Bilginin Unsurlarının Varlığının Farkındalığına İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağntı Katsayıları

Soru Takımındaki Maddeler	Madde-Toplam Bağntı Katsayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
MBV1-Meslekî bilgim, söze dökemediğimden daha fazladır.	0,495	
MYV1-Sergilediğimden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,522	
MTV1-Meslekî tecrübem, yansıttığımdan daha fazladır.	0,593	
MBV2-Meslekî bilgim, ifade edemediğimden daha fazladır.	0,562	
MYV2-Öngördüğümden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,568	
MTV2-Meslekî tecrübem, aktardığımdan daha fazladır.	0,529	
MBV3-Meslekî bilgim, gösterebildiğimden daha fazladır.	0,583	0,882
MYV3-Düşündüğümden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,624	
MTV3-Meslekî tecrübem, uyguladığımdan daha fazladır.	0,645	
MBV4-Meslekî bilgim, açıklayabildiğimden daha fazladır.	0,609	
MYV4-Hissettiğimden daha fazla meslekî yeteneğim var.	0,612	
MTV4-Meslekî tecrübem, dışı vurduğumdan daha fazladır.	0,603	

2.4.1.1.2. Veteriner Hekimlerin Meslekî Bilgi, Meslekî Yetenek ve Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Geçerlik ve Güvenirlik Çözümlemeleri

Veteriner hekimlerin meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübelerinin özelliklerine ilişkin görüşlerini ölçmek amacıyla beşli Likert tipi hazırlanmış 12 maddelik bir soru takımı oluşturulmuştur. Tek faktörle sınırlandırılmış açımlayıcı faktör çözümlemesine ilişkin maddelerin sıralanmış faktör yükleri ile birlikte diğer bulgular Çizelge 15'te gösterilmiştir.

Çizelge 15'te görüldüğü üzere, Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,850 bulunmuş olup 12 madde için örneklem sayısı yeterli bulunmuştur. Bartlett küresellik sınamasına göre de veriler, faktör analizi için uygun bulunmuştur ($p < 0,05$). Açıklanan toplam varyans incelendiğinde 12 maddelik soru takımıyla ölçülen özelliğin %39'unun ölçüldüğü gözlenerek yeterli bulunmuştur.

Çizelge 15

Örtük Bilginin Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular

Soru Takımındaki Maddeler	Faktör Yüğü
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	0,690
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	0,686
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	0,683
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	0,663
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	0,623
MÖB2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	0,620
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	0,615
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	0,613
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	0,612
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	0,556
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	0,554
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	0,514
Açıklanan varyans: %38,61	
KMO değeri = 0,850	
Bartlett'in küresellik sınaması ki-kare değeri = 1996,543 Sd = 66 p = 0,000	

Çizelge 16

Örtük Bilginin Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağını Katsayıları

Soru Takımındaki Maddeler	Madde-Toplam Bağını Katsayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	0,458	0,852
MBÖ2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	0,533	
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	0,605	
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	0,593	
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	0,539	
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	0,423	
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	0,513	
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	0,593	
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	0,563	
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	0,460	
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	0,510	
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	0,511	

Çizelge 16'da görüldüğü üzere, 12 maddelik soru takımına ait Cronbach alfa katsayısı 0,852 olarak bulunmuş ve yüksek bir güvenilirlik elde edilmiştir. Cronbach alfa katsayısının 0,70 değerinden yüksek olması istendiktir (Nunnally, 1978).

Soru takımındaki maddelerin madde geçerlik katsayısı olarak da bilenen madde-toplam bağıntı katsayıları incelendiğinde elde edilen sonuçlar Çizelge 16’da gösterilmiştir. Maddelerin madde geçerlilik katsayılarının 0,423 ile 0,605 arasında değiştiği ve tüm maddelerin madde-toplam bağıntı katsayılarının 0,30 değerinden yüksek olduğu gözlenmiştir.

2.4.1.1.3. Veteriner Hekimlerin Meslekî Bilgi, Meslekî Yetenek ve Meslekî Tecrübenin Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Geçerlik ve Güvenirlik Çözümlemeleri

Veteriner hekimlerin meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübelerinin kaynaklarına ilişkin görüşlerini ölçmek amacıyla beşli Likert tipi hazırlanmış 18 maddelik soru takımı oluşturulmuştur. On sekiz maddenin sıralanmış faktör yükleri ile birlikte diğer bulgular Çizelge 17’de gösterilmiştir.

Çizelge 17

Örtük Bilginin Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Soru Takımına Ait Faktör Yükleri ve Diğer Bulgular

Soru Takımındaki Maddeler	Faktör Yüğü
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,710
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,707
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,704
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,695
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,689
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,681
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,672
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,652
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,638
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,630
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,605
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	0,602
MBK4-Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,572
MBK2-Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,519
MBK1-Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,491
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,467
MBK3-Teknik bilgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,378
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	0,346
Açıklanan varyans: %36,95	
KMO değeri = 0,881	
Bartlett'in küresellik sınaması ki-kare değeri = 3763,390 Sd =153 p = 0,000	

Çizelge 17’de görüldüğü üzere, Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,881 bulunmuş olup 18 madde için örneklem sayısı yeterli bulunmuştur. Bartlett küresellik sınamasına göre de veriler, faktör analizi için uygun bulunmuştur ($p < 0,05$). Açıklanan toplam varyans incelendiğinde 18 maddelik soru takımıyla ölçülen özelliğin %37’sinin ölçüldüğü gözlenmiştir.

On sekiz maddelik soru takımının Cronbach alfa katsayısı 0,898 olarak bulunmuş ve yüksek bir güvenilirlik elde edilmiştir. Soru takımındaki maddelerin madde geçerlik katsayısı olarak da bilenen madde-toplam bağıntı katsayıları incelendiğinde elde edilen sonuçlar Çizelge 18’de gösterilmiştir. Maddelerin madde geçerlilik katsayılarının 0,307 ile 0,649 arasında değiştiği ve tüm maddelerin faktör yükü 0,30 değerinden yüksek olduğu gözlenmiştir.

Çizelge 18

Örtük Bilginin Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Soru Takımına Ait Madde-Toplam Bağıntı Katsayıları

Soru Takımındaki Maddeler	Madde-Toplam Bağıntı Katsayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
MBK1-Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,438	0,898
MBK2-Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,460	
MBK3-Teknik bilgim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,337	
MBK4-Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,510	
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,640	
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,603	
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,538	
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,409	
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,561	
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,568	
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,644	
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	0,621	
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,584	
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,619	
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,649	
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	0,637	
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	0,548	
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	0,307	

2.4.1.2. Soru Takımlarına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Çözümlenmeleri

Soru kâğıdında yer alan kapalı uçlu sorulara ilişkin çözümlenmeler kapsamında açılıyıcı faktör çözümlenmeleri ve güvenilirlik çözümlenmelerinden sonra doğrulayıcı faktör çözümlenmesi yapılmıştır. Maddeler arasındaki çoklu normallik varsayımının karşılanmaması sonucunda ağırlıklandırılmamış en küçük kareler (Akalin ve Dilek, 2007) yöntemiyle kavuşmaz (asimptotik) kovaryans matrisi kullanılarak değiştirge (parametre) kestirimi yapılmıştır. Her bir soru takımının model-veri uyum indeksleri Çizelge 19’da gösterilmiştir.

Çizelge 19

Soru Takımlarının Uyum İyiliği İndeksleri

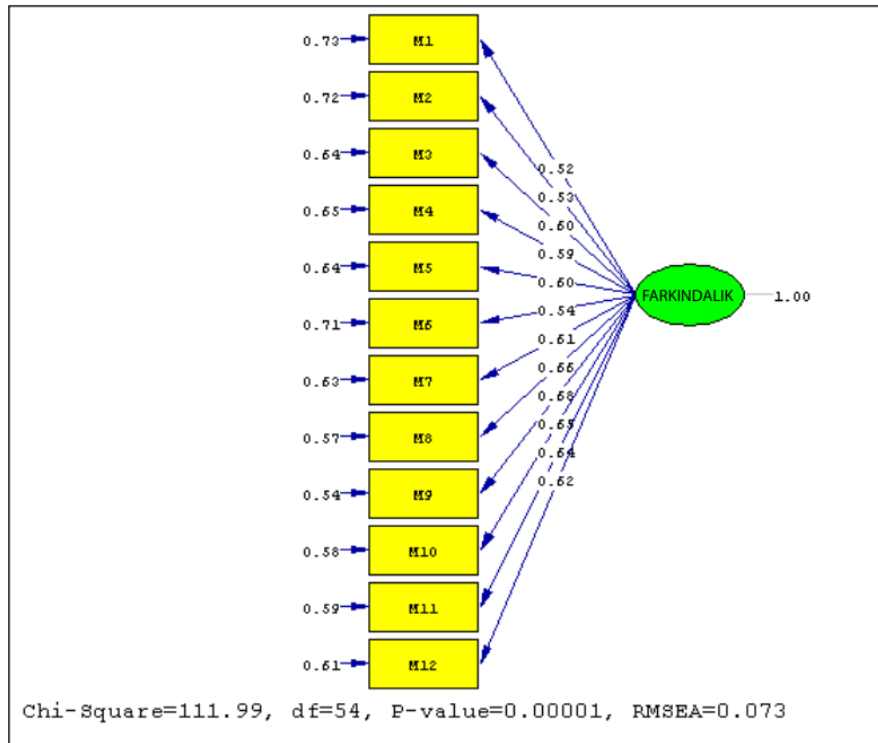
Uyum İyiliği İndeksi	X ² /sd				GFI	CFI	NFI	RFI	RMSEA
Kabul Edilebilir Sınır	<5	Orta	<3	İyi	>0,90	>0,90	>0,90	>0,85	< 0,08
Farkındalığa İlişkin Soru Takımı	111,99/54 = 2,07				0,98	0,99	0,96	0,95	0,073
Özelliklere İlişkin Soru Takımı	109,66/54 = 2,03				0,98	0,99	0,96	0,95	0,071
Kaynaklara İlişkin Soru Takımı	210,19/135 = 1,55				0,92	0,89	0,82	0,79	0,073

Soru takımlarının her biri için model-veri uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu gözlenmiştir. Bir başka deyişle, soru takımlarının tek boyutlu yapıları doğrulanmıştır. Soru takımlarına ilişkin yol grafikleri aşağıda verilmiştir. Maddelerin ölçülen yapıyı ölçme özelliğine ilişkin t değerleri anlamlı bulunmuş olup DFA sonucunda herhangi bir madde çıkarılmasına gerek bulunmamıştır. Yol grafiklerinde bulunan katsayılar aynı zamanda faktör yükü olarak da yorumlanmaktadır. Yol grafiklerinde gözlenen faktör yüklerininde 0,30 değerinden yüksek olduğu gözlenmiştir.

Örtük bilgi farkındalığına yönelik soru takımına ilişkin yol grafiğine Şekil 13’te, örtük bilgi özelliklerine yönelik soru takımına ilişkin yol grafiğine Şekil 14’te ve örtük bilgi kaynaklarına yönelik soru takımına ilişkin yol grafiğine Şekil 15’te yer verilmiştir.

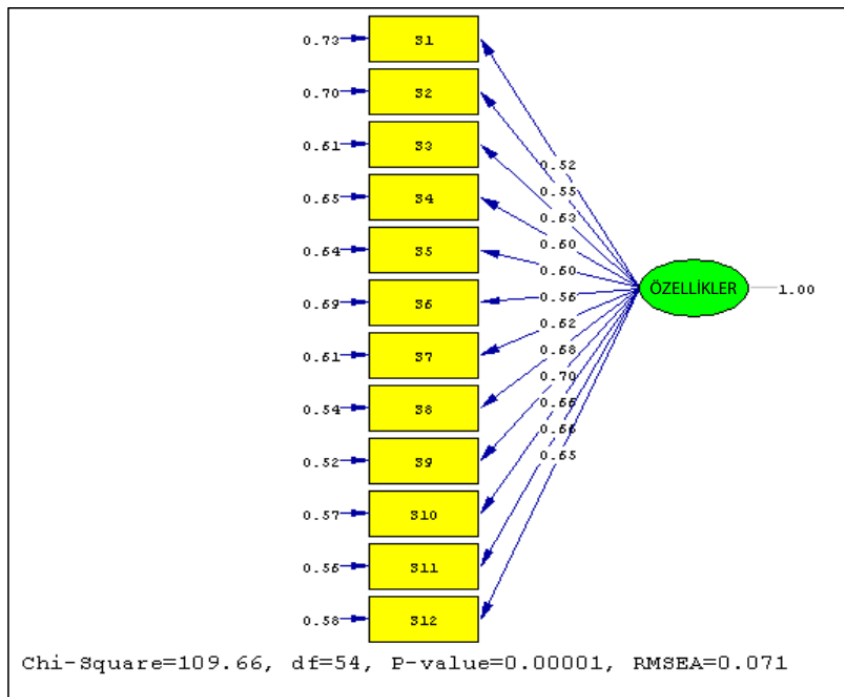
Şekil 13

Örtük Bilgi Farkındalığına Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafiği



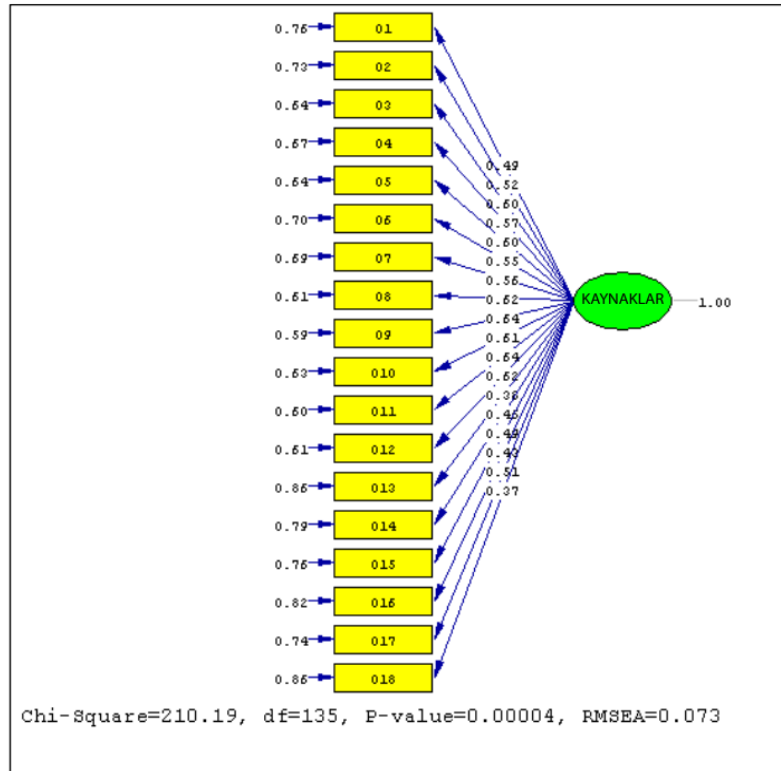
Şekil 14

Örtük Bilgi Özelliklerine Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafiği



Şekil 15

Örtük Bilgi Kaynaklarına Yönelik Soru Takımına İlişkin Yol Grafiği



2.4.1.3. Normal Dağılım Sınama Sonuçları

Bu kısımda, soru kâğıdı yöntemiyle elde edilen örtük bilginin unsurlarının varlığının farkındalığına, özelliklerine ve kaynaklarına ilişkin verilerin cinsiyet, yaş, meslekî tecrübe ve coğrafi bölgelere göre normal dağılıp dağılmadığı sınanmıştır. Yapılan sınamalar aşağıda sunulmuştur.

Cinsiyete göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının normal dağılıma uyup uymadığı sınanmış ve sonuçları Çizelge 20'de gösterilmiştir. Bu bulgulara göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının cinsiyet kümelerinin tamamında normal dağılıma uymadığı gözlenmiştir.

Çizelge 20*Cinsiyet Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları*

Soru Takımı	Cinsiyet	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Değer	Sd	p	Değer	Sd	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	Erkek	0,118	456	0,000	0,924	456	0,000
	Kadın	0,120	46	0,095	0,951	46	0,053
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	Erkek	0,089	456	0,000	0,951	456	0,000
	Kadın	0,128	46	0,058	0,945	46	0,030
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	Erkek	0,108	456	0,000	0,942	456	0,000
	Kadın	0,149	46	0,012	0,939	46	0,018

Yaş kümelerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının normal dağılıma uyup uymadığı sınıanmış ve sonuçları Çizelge 21’de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının veteriner hekimlerin yaş kümelerinin tamamında normal dağılıma uymadığı gözlenmiştir.

Çizelge 21*Yaş Kümeleri Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları*

Soru Takımı	Yaş Kümeleri	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Değer	Sd	p	Değer	Sd	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	30 yaş ve altı	0,153	52	0,004	0,921	52	0,002
	31-40	0,141	133	0,000	0,908	133	0,000
	41-50	0,111	227	0,000	0,928	227	0,000
	51 yaş ve üzeri	0,119	90	0,003	0,943	90	0,001
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	30 yaş ve altı	0,181	52	0,000	0,842	52	0,000
	31-40	0,099	133	0,003	0,944	133	0,000
	41-50	0,080	227	0,001	0,967	227	0,000
	51 yaş ve üzeri	0,113	90	0,006	0,948	90	0,001
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	30 yaş ve altı	0,154	52	0,004	0,929	52	0,004
	31-40	0,100	133	0,002	0,961	133	0,001
	41-50	0,132	227	0,000	0,918	227	0,000
	51 yaş ve üzeri	0,114	90	0,005	0,952	90	0,002

Meslekî tecrübeye göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının normal dağılıma uyup uymadığı test edilmiş ve sonuçları Çizelge 22’de gösterilmiştir. Elde edilen bulgulara göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının veteriner hekimlerin meslekî tecrübe yılı kümelerinin tamamında normal dağılıma uymadığı gözlenmiştir.

Çizelge 22

Meslekî Tecrübe Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları

Soru Takımı	Meslekî tecrübe (yıl)	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Değer	Sd	p	Değer	Sd	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	5 yıl ve daha az	0,142	79	0,000	0,927	79	0,000
	6-10	0,139	75	0,001	0,900	75	0,000
	11-15	0,135	104	0,000	0,889	104	0,000
	16-20	0,113	101	0,003	0,934	101	0,000
	21-25	0,079	81	0,200	0,963	81	0,020
	26+	0,113	62	0,048	0,914	62	0,000
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	5 yıl ve daha az	0,134	79	0,001	0,897	79	0,000
	6-10	0,124	75	0,006	0,932	75	0,001
	11-15	0,119	104	0,001	0,945	104	0,000
	16-20	0,097	101	0,020	0,945	101	0,000
	21-25	0,067	81	0,200	0,980	81	0,246
	26+	0,137	62	0,006	0,923	62	0,001
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	5 yıl ve daha az	0,128	79	0,003	0,928	79	0,000
	6-10	0,099	75	0,065	0,962	75	0,024
	11-15	0,143	104	0,000	0,904	104	0,000
	16-20	0,134	101	0,000	0,933	101	0,000
	21-25	0,118	81	0,007	0,962	81	0,016
	26+	0,146	62	0,002	0,928	62	0,001

Görev yapılan coğrafi bölgelere göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının normal dağılıma uyup uymadığı sınıanmış ve sonuçları Çizelge 23’te gösterilmiştir. Bu bulgulara göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının veteriner hekimlerin görev yaptıkları bölgelerin hepsi için normal dağılıma uymadığı gözlenmiştir.

Çizelge 23*Coğrafi Bölge Değişkenine İlişkin Normal Dağılım Sınama Sonuçları*

Soru Takımı	Görev yapılan coğrafi bölge	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Değer	Sd	p	Değer	Sd	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	Marmara	0,109	115	0,002	0,960	115	0,002
	Ege	0,154	61	0,001	0,897	61	0,000
	Akdeniz	0,145	80	0,000	0,908	80	0,000
	Karadeniz	0,140	50	0,015	0,962	50	0,104
	İç Anadolu	0,114	49	0,145	0,895	49	0,000
	Doğu Anadolu	0,126	85	0,002	0,926	85	0,000
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	Güneydoğu Anadolu	0,105	62	0,086	0,963	62	0,059
	Marmara	0,069	115	0,200	0,980	115	0,084
	Ege	0,213	61	0,000	0,781	61	0,000
	Akdeniz	0,133	80	0,001	0,962	80	0,018
	Karadeniz	0,151	50	0,006	0,886	50	0,000
	İç Anadolu	0,158	49	0,004	0,823	49	0,000
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	Doğu Anadolu	0,142	85	0,000	0,940	85	0,001
	Güneydoğu Anadolu	0,104	62	0,093	0,955	62	0,023
	Marmara	0,104	115	0,004	0,958	115	0,001
	Ege	0,135	61	0,007	0,939	61	0,005
	Akdeniz	0,075	80	0,200	0,965	80	0,029
	Karadeniz	0,186	50	0,000	0,868	50	0,000
	İç Anadolu	0,107	49	0,200	0,970	49	0,246
	Doğu Anadolu	0,113	85	0,009	0,941	85	0,001
	Güneydoğu Anadolu	0,141	62	0,004	0,904	62	0,000

Dolayısıyla örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin toplam soru takımı puanlarının veteriner hekimlerin cinsiyetlerine, yaş kümelerine, meslekî tecrübelerine ve görev yapılan coğrafi bölgelere göre karşılaştırılmasında değiştirgesel (parametrik) olmayan testler kullanılmıştır.

2.4.1.4. Ortalama Değerler

Bu kısımda veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığı, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşlerinin ortalama s değerleri hesaplanmış ve sonuçları Çizelge 24'te gösterilmiştir.

Çizelge 24

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilginin Varlığının Farkındalığı, Özellikleri ve Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Ortalama Değerleri

Soru Takımı	Ortalama	Std. Sapma	Düzy
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	3,87	0,69	Yüksek/Olumlu
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	3,74	0,72	Yüksek/Olumlu
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	3,82	0,69	Yüksek/Olumlu

Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin maddelere vermiş oldukları cevapların madde puanları toplanıp toplam puan madde sayısına bölünerek her bir veteriner hekimin toplam soru takımı puanı elde edilmiştir. Elde edilen toplam soru takımı puanlarının ortalaması ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Elde edilen ortalama toplam soru takımı puanı 1.00–1.80 arasında ise çok düşük/çok olumsuz; 1.81–2.60 arasında ise düşük/olumsuz; 2.31–3.40 arasında ise orta/kararsız; 3.41–4.20 arasında ise yüksek/olumlu ve 4.21–5.00 arasında ise çok yüksek/çok olumlu olarak ifade edilmiştir. Veteriner hekimlerin görüşlerine ait en yüksek ortalama örtük bilginin varlığına ilişkin görüşlerinde bulunmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşlerinin yüksek düzeyde veya olumlu düzeyde olduğu gözlenmiştir.

2.4.1.5. Nicel Verilere İlişkin Sınama Sonuçları

Bu kısımda veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığı, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında cinsiyete, yaşa, meslekî tecrübe ve coğrafi bölgelere göre anlamlı bir fark olup olmadığı sınanmıştır. Daha sonra ise bu dört değişkene (cinsiyet, yaş, meslekî tecrübe ve coğrafi bölgeler) ilişkin karşılaştırma sonuçları sunulmuştur.

Veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre örtük bilginin varlığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal

olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı Mann-Whitney U testi ile sınıanmış ve sonuçları Çizelge 25’te gösterilmiştir.

Çizelge 25

Cinsiyete Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları

Soru Takımı	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	U	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	Erkek	459	3,86	0,70	10347,500	0,824
	Kadın	46	3,92	0,61		
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	Erkek	459	3,74	0,72	10037,500	0,582
	Kadın	46	3,80	0,72		
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	Erkek	459	3,84	0,67	9552,500	0,287
	Kadın	46	3,66	0,86		

Çizelge 25’te görüldüğü üzere, veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bir başka deyişle kadın ve erkek veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri birbirine benzerdir.

Veteriner hekimlerin yaş kümelerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile sınıanmış ve sonuçları Çizelge 26’da gösterilmiştir.

Veteriner hekimlerin yaş kümelerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bir başka deyişle tüm yaş kümelerindeki veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri birbirine benzerdir.

Çizelge 26*Yaş Kümelerine Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları*

Soru Takımı	Yaş Kümeleri	N	Ortalama	Std. Sapma	Ki-kare değeri	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	30 yaş ve altı	52	3,91	0,63	1,682	0,641
	31-40	134	3,85	0,75		
	41-50	227	3,84	0,71		
	51 yaş ve üzeri	90	3,95	0,61		
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	30 yaş ve altı	52	3,86	0,84	5,157	0,161
	31-40	134	3,75	0,73		
	41-50	227	3,70	0,70		
	51 yaş ve üzeri	90	3,76	0,72		
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	30 yaş ve altı	52	3,98	0,56	2,894	0,408
	31-40	134	3,81	0,67		
	41-50	227	3,82	0,70		
	51 yaş ve üzeri	90	3,77	0,73		

Veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 27’de gösterilmiştir.

Çizelge 27*Meslekî Tecrübelerine Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları*

Soru Takımı	Meslek Tecrübesi (yıl)	N	Ortalama	Std. Sapma	Ki-kare değeri	p
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	5 yıl ve daha az	80	3,89	0,67	7,131	0,211
	6-10	76	3,88	0,69		
	11-15	104	3,92	0,72		
	16-20	101	3,73	0,77		
	21-25	81	3,84	0,65		
	26+	62	4,00	0,58		
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	5 yıl ve daha az	80	3,79	0,75	6,979	0,222
	6-10	76	3,81	0,76		
	11-15	104	3,69	0,73		
	16-20	101	3,62	0,72		
	21-25	81	3,78	0,66		
	26+	62	3,83	0,70		
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	5 yıl ve daha az	80	3,89	0,63	2,022	0,846
	6-10	76	3,76	0,70		
	11-15	104	3,84	0,72		
	16-20	101	3,79	0,73		
	21-25	81	3,83	0,62		
	26+	62	3,83	0,72		

Çizelge 27’de görüldüğü üzere, veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bir başka deyişle tüm meslekî tecrübelerdeki veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri birbirine benzerdir.

Veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı Kruskal Wallis testi ile sınınmış ve sonuçları Çizelge 28’de gösterilmiştir.

Çizelge 28

Coğrafi Bölgelere Göre Anlamlı Fark Olup Olmadığına İlişkin Sınama Sonuçları

Soru Takımı	Coğrafi Bölgeler	N	Ortalama	Std. Sapma	Ki-kare değeri	p	Anlamlı Fark
Örtük bilginin varlığının farkındalığı	Marmara	115	3,59	0,77	31,582	0,000	*Marmara-Ege
	Ege	61	4,01	0,60			*Marmara-Karadeniz
	Akdeniz	80	3,82	0,78			*Marmara-İç Anadolu
	Karadeniz	50	4,16	0,38			*Marmara-Doğu Anadolu
	İç Anadolu	50	4,02	0,59			*Akdeniz-Karadeniz
	Doğu Anadolu	86	3,94	0,66			
	Güneydoğu Anadolu	63	3,88	0,64			
Örtük bilgi unsurlarının özellikleri	Marmara	115	3,59	0,63	23,188	0,001	*Marmara-Ege
	Ege	61	3,86	0,76			*Marmara-Karadeniz
	Akdeniz	80	3,66	0,77			*Marmara-İç Anadolu
	Karadeniz	50	3,91	0,73			*Akdeniz-İç Anadolu
	İç Anadolu	50	3,95	0,67			
	Doğu Anadolu	86	3,72	0,81			
	Güneydoğu Anadolu	63	3,74	0,64			
Örtük bilgi unsurlarının kaynakları	Marmara	115	3,56	0,80	25,534	0,000	*Marmara-Ege
	Ege	61	4,07	0,49			*Marmara-Karadeniz
	Akdeniz	80	3,74	0,73			*Marmara-İç Anadolu
	Karadeniz	50	3,99	0,47			*Akdeniz-Ege
	İç Anadolu	50	4,07	0,48			
	Doğu Anadolu	86	3,85	0,71			
	Güneydoğu Anadolu	63	3,80	0,67			

* $p < 0,05$

Çizelge 28’de görüldüğü üzere, veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre örtük bilginin varlığının farkındalığına, örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ve örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı birer fark vardır ($p < 0,05$). Bulunan bu farklar çizelgenin anlamlı fark sütununda belirtilmiştir.

2.4.1.5.1. Cinsiyet Değişkeni Bakımından Karşılaştırmalar

Veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre örtük bilgi unsurlarının özelliklerinin (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 29’da gösterilmiştir.

Çizelge 29

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	p
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	6,340	0,175
MBÖ2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	10,258	0,036*
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	4,864	0,302
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	8,820	0,066
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	3,922	0,417
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	1,112	0,892
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	3,126	0,537
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	3,107	0,540
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	1,315	0,859
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	1,486	0,829
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	2,234	0,693
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	5,165	0,271

* $p < 0,05$

Çizelge 29’da görüldüğü üzere, veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre yalnızca MBÖ2 (meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur) ifadesine verilen görüşlerde sayımsal olarak anlamlı fark vardır ($p < 0,05$). Diğer örtük bilgi unsurlarına ilişkin veteriner hekimlerin görüşlerinde cinsiyetlerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre örtük bilgi unsurları kaynaklarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 30'da gösterilmiştir.

Çizelge 30

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Cinsiyete Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	P
MBK1- Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,515	0,476
MBK2- Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	13,206	0,010*
MBK3- Teknik bilim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	7,640	0,106
MBK4- Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,262	0,515
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,090	0,543
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	14,221	0,007*
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	1,087	0,896
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	1,616	0,806
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	4,160	0,385
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	2,179	0,703
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,267	0,514
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	2,553	0,635
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	4,717	0,318
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	3,113	0,539
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	16,176	0,003*
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	11,190	0,025*
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	7,668	0,105
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	3,646	0,456

*p < 0,05

Veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre MBK2 (Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK6 (Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MYK3 (Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır) ve MYK4 (Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır) ifadelerine verilen görüşlerde sayımsal olarak anlamlı fark vardır (p < 0,05). Diğer örtük bilgi unsurları kaynaklarına ilişkin görüşlerde, veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur (p > 0,05).

2.4.1.5.2. Yaş Değişkeni Bakımından Karşılaştırmalar

Veteriner hekimlerin yaş gruplarına göre örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) özelliklerine her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınınmış ve sonuçları Çizelge 31’de gösterilmiştir. Örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ilişkin görüşlerin her birinde, veteriner hekimlerin yaş kümelerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Çizelge 31

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	P
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	8,617	0,735
MBÖ2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	9,247	0,682
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	5,232	0,950
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	13,285	0,349
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	10,630	0,561
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	10,615	0,562
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	6,663	0,879
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	13,471	0,336
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	16,070	0,188
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	19,747	0,072
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	9,941	0,621
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	7,503	0,823

Veteriner hekimlerin yaş kümelerine göre örtük bilgi unsurları kaynaklarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınınmış ve sonuçları Çizelge 32’de gösterilmiştir. Veteriner hekimlerin yaş gruplarına göre MBK2 (Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır) ifadesine ilişkin görüşler arasında sayımsal olarak anlamlı bir fark vardır ($p < 0,05$). Ancak örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin diğer görüşlerde, veteriner hekimlerin yaş gruplarına göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Çizelge 32

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	p
MBK1- Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	19,456	0,078
MBK2- Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	21,967	0,038*
MBK3- Teknik bilgim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	10,789	0,547
MBK4- Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	12,587	0,400
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	9,371	0,671
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,033	0,995
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	3,646	0,989
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	9,743	0,639
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	15,151	0,233
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	11,421	0,493
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	4,495	0,973
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	8,856	0,715
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	4,021	0,983
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	8,075	0,779
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	17,167	0,143
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	11,269	0,506
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	10,113	0,606
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	5,037	0,957

2.4.1.5.3. Meslekî Tecrübe Değişkeni Bakımından Karşılaştırmalar

Veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) özelliklerinin her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 33'te gösterilmiştir. Örtük bilgi unsurlarına ilişkin görüşlerin her birinde, veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) kaynaklarının her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 34'te gösterilmiştir.

Çizelge 33

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Meslekî Tecrübelerine Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	p
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	17,631	0,612
MBÖ2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	31,082	0,054
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	4,560	1,000
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	28,851	0,091
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	14,738	0,791
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	15,697	0,735
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	19,055	0,518
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	20,978	0,398
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	25,139	0,196
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	20,284	0,440
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	14,521	0,803
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	19,357	0,499

Çizelge 34

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Meslekî Tecrübelerine Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	p
MBK1- Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	23,902	0,247
MBK2- Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	33,557	0,029*
MBK3- Teknik bilgim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	11,027	0,946
MBK4- Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	9,481	0,977
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	11,283	0,939
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	7,636	0,994
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	15,126	0,769
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	19,164	0,511
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	23,328	0,273
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	23,187	0,280
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	43,509	0,002*
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	25,627	0,178
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	21,556	0,365
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	25,054	0,199
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	21,143	0,389
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	26,888	0,138
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	27,938	0,111
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	21,408	0,373

*p < 0,05

Veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre yalnızca MBK2 (Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır) ve MBK11 (İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır) ifadelerine verilen görüşlerde sayımsal olarak anlamlı bir fark vardır (p < 0,05). Diğer

örtük bilgi unsurları kaynaklarına ilişkin görüşlerde veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

2.4.1.5.4. Coğrafi Bölge Değişkeni Bakımından Karşılaştırmalar

Veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) özelliklerinin her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları Çizelge 35'te gösterilmiştir.

Çizelge 35

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	P
MBÖ1-Meslekî bilgimin, yazıya dökülmesi zordur.	28,793	0,228
MBÖ2-Meslekî bilgimin, sözle anlatılması zordur.	17,670	0,819
MBÖ3-Meslekî bilgim, bana özgüdür.	32,693	0,111
MBÖ4-Meslekî bilgim, benimle bütünleşiktir.	21,695	0,597
MBÖ5-Meslekî bilgim, bende saklıdır.	38,667	0,030*
MBÖ6-Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır.	38,616	0,030*
MBÖ7-Meslekî bilgim, uygulama alanında anlamlıdır.	31,746	0,133
MYÖ1-Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez.	49,117	0,002*
MYÖ2-Meslekî yeteneklerim, beni farklı kılar.	31,841	0,131
MYÖ3-Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir.	67,015	0,000*
MTÖ1-Meslekî tecrübem, çalışma koşullarımla şekillenir.	36,199	0,053
MTÖ2-Meslekî tecrübem, karşılaştığım vakalara (tedavi ettiğim hastalara) özgüdür.	27,316	0,290

* $p < 0,05$

Veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre yalnızca MBÖ5 (Meslekî bilgim, bende saklıdır), MBÖ6 (Meslekî bilgim, pratiğe dayalıdır), MYÖ1 (Meslekî yeteneklerim, taklit edilemez) ve MYÖ3 (Meslekî yeteneklerim, doğuştan gelir) ifadelerine verilen görüşlerde sayımsal olarak anlamlı bir fark vardır ($p < 0,05$). Diğer örtük bilgi unsurlarına ilişkin görüşlerde veteriner hekimlerin görev yaptıkları bölgelere göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Veteriner hekimlerin görev yaptıkları bölgelere göre örtük bilgi unsurları kaynaklarının (meslekî bilgi, yetenek ve tecrübe) her birine ilişkin görüşlerinin dağılımları arasında sayımsal olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı ki-kare testi ile sınanmış ve sonuçları izleyen sayfada yer alan Çizelge 36'da gösterilmiştir.

Çizelge 36

Veteriner Hekimlerin Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Görüşlerinin Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımına İlişkin Ki-kare Sınama Sonuçları

Soru Maddeleri	Ki-kare değeri	P
MBK1- Düşünce biçimim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	15,073	0,919
MBK2- Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	42,472	0,011*
MBK3- Teknik bilgim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	38,325	0,032*
MBK4- Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	37,408	0,040*
MBK5-İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	26,368	0,335
MBK6-Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	31,211	0,148
MBK7-Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	46,899	0,003*
MBK8-Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	29,534	0,201
MBK9-Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	41,506	0,015*
MBK10-Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	38,531	0,031*
MBK11-İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	37,285	0,041*
MBK12-İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır.	49,924	0,001*
MYK1-Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	60,516	0,000*
MYK2-Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	71,500	0,000*
MYK3-Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	48,801	0,002*
MYK4-Sanatsal becerilerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır.	40,206	0,020*
MTK1-Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	30,310	0,175
MTK2-Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır.	28,795	0,228

*p < 0,05

Çizelge 36'da görüldüğü üzere, veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre MBK2 (Pratik zekâm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK3 (Teknik bilgim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK4 (Değerlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK7 (Varsayımlarım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK9 (Yeteneklerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK10 (Sezgilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK11 (İçgörüm, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK12 (İç sesim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MYK1 (Genetik özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır), MYK2 (Fiziksel özelliklerim, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır), MYK3 (Yaratıcılığım, meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır) ve MYK4 (Sanatsal becerilerim,

meslekî yeteneğimin bir kaynağıdır) ifadelerine verilen görüşlerde sayımsal olarak anlamlı bir fark vardır ($p < 0,05$).

MBK5 (İçsel öğretilerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK6 (Algım, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MBK8 (Meslekî eğilimlerim, meslekî bilgimin bir kaynağıdır), MTK1 (Kişilik özelliklerim, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır) ve MTK2 (Tıbbi olaylara bakış açım, meslekî tecrübemin bir kaynağıdır) ifadelerine ilişkin görüşlerde, veteriner hekimlerin görev yaptıkları bölgelere göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

2.4.1.6. Soru Kâğıdında Yer Alan Açık Uçlu Soruların Çözümlemesi

Soru kâğıdında yer alan açık uçlu sorular betimsel çözümleme yöntemi ile çözümlenmiştir. Soruların çözümlenmesinde katılımcıların boş bıraktığı ve konuyla ve/veya soruyla ilgisiz yanıtlar verdiği cevaplar belirlenerek bu cevaplar değerlendirmeden çıkarılmış ve sadece geçerli yanıtlar incelenmiştir. Çizelgeler ve açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

2.4.1.6.1. Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 44 geçerli yanıtta belirtilen meslekî bilginin özellikleri (MBÖ) 11 ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 37’de bu sınıflandırmaya ilişkin özellikler ve cevaplarında bu özellikleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

2.4.1.6.2. Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 179 geçerli yanıtta belirtilen meslekî yeteneğin özellikleri (MYÖ) 14 ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 38’de bu sınıflandırmaya ilişkin özellikler ve cevaplarında bu özellikleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 37*Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları*

Meslekî Bilgi Özelliği	Katılımcı Sayısı	
MBÖ8	Eğitim, araştırma, gözlem ve tecrübeye dayalı olması	7
MBÖ9	Kuramsal ve uygulamalı bilgilerin birleşmesiyle oluşması	13
MBÖ10	Uygulamada karşılaşılan vakaya bağlı olması/vakayla sınırlı olması	11
MBÖ11	Görev yapılan coğrafyayla (bölgeyle) ilgili olması	1
MBÖ12	El becerisi (ve eğitimle) oluşması/kendini göstermesi	3
MBÖ13	Konuşarak/yazarak anlatılamayacak/aktarılamayacak olması	1
MBÖ14	Bilginin uygulamaya dökülmüş hâli olması	3
MBÖ15	Gözlemek, hissetmek ve anlamakla oluşması	1
MBÖ16	Sahaya dayalı/sahada faydalı olması	2
MBÖ17	Uygulama tecrübesi anlamına gelmesi	1
MBÖ18	Sorun çözmeyi kolaylaştıran bir bilgi olması	1
Toplam		44

Çizelge 38*Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları*

Meslekî Yetenek Özelliği	Katılımcı Sayısı	
MYÖ4	(Hızlı) el becerisi/çabukluğu gerektirme	78
MYÖ5	Acil durumda hızlı düşünüp/karar verip hızlı müdahale/hareket edilebilme	10
MYÖ6	Hızlı, kolay ve kesin çözümler sunabilme	27
MYÖ7	Sahada hızlı ve etkin karar verilebilme	15
MYÖ8	Vakayı yorumlama ve doğru teşhis koyabilme	10
MYÖ9	El becerisi, hızlı düşünme ve hafızanın birleşiminden oluşması	2
MYÖ10	Duyu organlarının çok/farklı çalışması (ellerin gözler gibi kullanılması)	2
MYÖ11	Kişisel yeteneklerin ve meslekî tecrübenin ortak paydası olması	1
MYÖ12	Doğuştan gelen uygulayıcıya has ayırıcı bir özellik	9
MYÖ13	Tecrübeye (iyi gözlem ve karşılaşılan vakalarla) gelişmesi/şekillenmesi	7
MYÖ14	Öğrenme isteği (özellikle sahayı sevme)	4
MYÖ15	Meslek/hayvan sevgisi	3
MYÖ16	(Zorlu) saha şartlarında başarımlı göstermesi	7
MYÖ17	Hastalarla (hayvanlarla) iletişimde kendini göstermesi	4
Toplam		179

2.4.1.6.3. Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 289 geçerli yanıtta belirtilen meslekî tecrübenin özellikleri (MBÖ) 19 ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 39'da bu sınıflandırmaya ilişkin özellikler ve cevaplarında bu özellikleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 39*Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları*

Meslekî Tecrübe Özelliği	Katılımcı Sayısı
MTÖ3 Vakaya bağlı olması (sayısına/çeşidine)	180
MTÖ4 Vakaya (hastaya/hastalığa) özgü yeni (yaratıcı) yaklaşımlar sunma	6
MTÖ5 Bilgi birikiminin önseziyle birleşmesiyle oluşması	1
MTÖ6 Sürekli saha çalışmasıyla bilginin dönüştüğü biçim ve birikim olması	8
MTÖ7 Uzun süreli yoğun saha uygulaması ile oluşan	44
MTÖ8 Bilgi ve öğrenmeye dayalı olarak sahada gözlemlerle gelişmesi	8
MTÖ9 Vakaları tekrar deneyimlemeyle elde edilen mükemmelleşme (ustalık) olması	1
MTÖ10 Teorik bilginin karşılaşılan vakaya uygulanabilmesi ile oluşan bileşke	5
MTÖ11 Doğru ve hızlı karar vermeyi sağlaması	4
MTÖ12 Bir hastaya/hastalığa ilişkin aynı hatayı tekrar etmemeyi sağlaması	1
MTÖ13 Sahada karşılaşılan durumu doğru çözümlenme ve doğru tahminde bulunmayı sağlaması	2
MTÖ14 Meslekî bilginin ve vakaya ilişkin bilginin birlikte doğru kullanılması (anlama ve yorumlama)	3
MTÖ15 Doğru teşhis/tedavi/yaklaşımı belirleyerek/uygulayarak iyileşme süresini kısaltma	4
MTÖ16 Meslekî birikimle başarı elde edilmesini kolaylaştırması	14
MTÖ17 Sahada görev yapılan bölgeye bağlı olması/bölgesel koşullarla şekillenmesi	3
MTÖ18 Saha şartlarında imkânsızlık içinde sorunu çözebilme	1
MTÖ19 Meslekî bilgi ve el becerisi ile sahada oluşması	1
MTÖ20 Stres altında/zamana karşı bir işlemin gerektirdiği bütün hareketleri aynı şekilde yapabilme/tekrar edebilme kapasitesi	1
MTÖ21 Sahada sorunlara (hastaya/hastalığa ilişkin) daha iyi/rahat/hızlı çözüm oluşturabilme	2
Toplam	289

2.4.1.6.4. Mesleğe Özgü Düşünme Biçimine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 16 geçerli yanıtta belirtilen veteriner hekimlik mesleğine özgü düşünme biçiminin özellikleri (MÖDBÖ) aşağıda sıralanmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 40'ta sıralanan özelliklerden sadece yedinci özellik (MÖDBÖ7) iki katılımcı tarafından belirtilmiştir, çizelgede yer alan diğer özellikler sadece birer katılımcı tarafından belirtilmiştir.

Çizelge 40

Veteriner Hekimlik Mesleğine Özgü Düşünme Biçimine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları

Mesleğe Özgü Düşünme Biçiminin Özellikleri	
MÖDBÖ1	Veri temelli olması
MÖDBÖ2	Çok kapsamlı ve genelden özele bir akışa sahip olması
MÖDBÖ3	Dışarıdan bakıldığında tahmin edildiğinden çok daha sağlam dayanakları olan, çok şeyi dikkate alan, kesinlikle yüzeysel olmayan aksine çok derin bakış açısına hâkim bir düşünme biçimi olması
MÖDBÖ4	Sonuçlardan/belirtilerden hareketle nedenlerin çözümlenmeye çalışılması
MÖDBÖ5	Sözlü bilgiyi dikkate almadan (bu bilgiye gereğinden fazla odaklanmadan) hastanın vücudunun bir bütün olarak muayene edilmesi
MÖDBÖ6	Sıralama temelli olması (belirtileri/ön bilgileri önemlilik seviyesine göre eleme yaparak)
MÖDBÖ7	Kapsamlı/etkileşimli olması (Bütün canlılarla etkileşim içinde ayrıca hem hayvan hem de insan sağlığını korumak için)
MÖDBÖ8	Kavrayışın etkili/belirleyici olduğu (köşe noktaları gibi) bir düşünme biçimi olması
MÖDBÖ9	İstenen sonuca odaklanarak atılacak adımları belirleyebilen bir düşünme biçimi olması (en iyi sonuç için—hayvanı mutlu edip iyileştirebilmek için—ne yapılması gerektiğinin düşünülmesi)
MÖDBÖ10	Hasta ve sahibinin hikâyesini dinlemeye odaklanmış bir düşünme biçimi
MÖDBÖ11	Hastaya ilişkin sürekli gözlem hâlinde olmanın getirdiği sürekli veri/bilgi akışını mevcut bilgiye en ideal şekilde ekleyebilecek bir düşünme biçimi
MÖDBÖ12	Vakaya özgü bir düzen içinde kurgulanan bir düşünme biçimi
MÖDBÖ13	Gözleme ve gözlemin değerlendirilmesine dayalı bir düşünme biçimi
MÖDBÖ14	Duyu organlarıyla mükemmel iş birliği içinde olan bir düşünme biçimi
MÖDBÖ15	Anlaşılamayanın anlaşılmasına odaklanan bir düşünme biçimi

2.4.1.6.5. Meslekî Bilginin Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam sekiz geçerli yanıtta belirtilen meslekî bilginin kaynakları (MBK) aşağıda sıralanmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 41’de sıralanan özelliklerden sadece dördüncü kaynak (MBK4) iki katılımcı tarafından belirtilmiştir, çizelgede yer alan diğer kaynaklar sadece birer katılımcı tarafından belirtilmiştir.

2.4.1.6.6. Meslekî Yeteneğin Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 288 geçerli yanıtta belirtilen meslekî yeteneğin kaynakları (MYK) 15 ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 42’de bu sınıflandırmaya ilişkin kaynaklar ve cevaplarında bu kaynakları belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 41*Meslekî Bilginin Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları*

Meslekî Bilginin Kaynakları		Katılımcı Sayısı
MBK13	Kazanılmış tecrübeler	1
MBK14	Karşılaşılan vakalardan çıkarılan sonuçlar (çıkarsamalar)	1
MBK15	Hastayı muayene etme deneyimi	1
MBK16	Tıbbi danışmadan/görüş alışverişinden (konsültasyondan) elde edilen ortak bilgi (birlikte karar verme deneyimi)	2
MBK17	Vakalar arası karşılaştırmayla elde edilen bilgi	1
MBK18	Kişisel öngörü	1
MBK19	Yorumlama	1
Toplam		8

Çizelge 42*Meslekî Yetenek Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları*

Meslekî Yetenek Kaynakları		Katılımcı Sayısı
MYK5	Sevgi (meslek/hayvan/doğa)	76
MYK6	Saha çalışması yapma	71
MYK7	Çok çalışma	66
MYK8	El becerisi	23
MYK9	Doğuştan	14
MYK10	Hayvanla uğraşı	11
MYK11	Kişisel beceriler	8
MYK12	Merak, ilgi ve istek	7
MYK13	Fiziksel ve kişilik özellikleri (konuşma biçimi, görünüş, ses tonu)	3
MYK14	Genetik özellikler	3
MYK15	Bedensel yetenekler (hızlı hareket edebilme vb.)	2
MYK16	Doğuştan gelen yeteneğin pratik zekâ ile birleşmesi	1
MYK17	Meslekî eğilim	1
MYK18	Yoğunlaşma ve hayal edebilme	1
MYK19	Cesaret	1
Toplam		288

2.4.1.6.7. Meslekî Tecrübenin Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 16 geçerli yanıtta belirtilen meslekî tecrübenin kaynakları (MYK) sekiz ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 43'te bu sınıflandırmaya ilişkin kaynaklar ve cevaplarında bu kaynakları belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 43

Meslekî Tecrübe Kaynaklarına İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları

Meslekî Tecrübe Kaynakları		Katılımcı Sayısı
MTK3	Teşhis/tedavi için sürekli karar verme hâlinde olma	1
MTK4	Bir vakadan sonra o vakadaki eksiklikleri inceleme	1
MTK5	Karşılaşılan sorunlara çözüm üretme süreci/çabası	1
MTK6	Meslektaşlarla birlikte yapılan paylaşım (onları gözlemleme, ortak karar verme deneyimi)	4
MTK7	Hastayla (hayvanla) iletişim/paylaşım	1
MTK8	Deneme-yanılma (daha önce yapılan yanlışlar)	3
MTK9	Sahada içinde bulunulan ortam	1
MTK10	Yaşanmışlık/hayat tecrübesi	4
Toplam		16

2.4.1.6.8. Meslekî Bilginin Önemine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 73 geçerli yanıtta belirtilen meslekî bilginin önemine (MBÖN) ilişkin cevaplar yedi ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. Aşağıda Çizelge 44'te bu sınıflandırmaya ilişkin önem nedenleri ve cevaplarında bu nedenleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 44

Meslekî Bilginin Önemine İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları

Meslekî Bilginin Öneminin Nedenleri		Katılımcı Sayısı
MBÖN1	Doğru teşhis ve doğru tedavinin temeli olması	46
MBÖN2	Mesleğin başarıyla icra edilmesini sağlaması/desteklemesi	16
MBÖN3	Vakaya ilişkin yaklaşımı belirlemesi	6
MBÖN4	Teori ve pratiğin buluşma noktası olması	2
MBÖN5	Vakayı yorumlama için şart olması	1
MBÖN6	Neyi nasıl düşünmem/değerlendirmem gerektiği konusunda yol göstermesi	1
MBÖN7	Kanıtlanmış veri/bilgi olması (güven vermesi)	1
Toplam		73

2.4.1.6.9. Meslekî Yeteneğin Önemine İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 94 geçerli yanıtta belirtilen meslekî yeteneğin önemine (MYÖN) ilişkin cevaplar yedi ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. İzleyen sayfada yer alan Çizelge 45'te bu sınıflandırmaya ilişkin önem nedenleri ve cevaplarında bu nedenleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 45

Meslekî Yeteneğin Öneminin İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları

Meslekî Yeteneğin Öneminin Nedenleri		Katılımcı Sayısı
MYÖN1	Doğru teşhis konulması ve doğru tedavi uygulanması sürecini kolaylaştırması	33
MYÖN2	Vakaya ilişkin teşhis/tedavi süreçlerini karar verme/çözüm bulma yönüyle hızlandırması	42
MYÖN3	Saha uygulamalarındaki başarıyı etkilemesi	12
MYÖN4	El yatkınlığı sağlaması	3
MYÖN5	İşlemin yapılış şekline özgü bir beceri olarak fark yaratması	2
MYÖN6	Hastalık öyküsünün belirtilere uyumunu doğru değerlendirme	1
MYÖN7	Mesleğe yatkınlığın ölçüsü olması	1
Toplam		94

2.4.1.6.10. Meslekî Tecrübenin Öneminin İlişkin Açık Uçlu Sorunun Çözümlemesi

Toplam 82 geçerli yanıtta belirtilen meslekî tecrübenin önemine (MTÖN) ilişkin cevaplar yedi ayrı başlıkta sınıflandırılmıştır. Aşağıda Çizelge 46'da bu sınıflandırmaya ilişkin önem nedenleri ve cevaplarında bu nedenleri belirten katılımcı sayısı sunulmuştur.

Çizelge 46

Meslekî Tecrübenin Öneminin İlişkin Açık Uçlu Soruların Cevapları

Meslekî Tecrübenin Öneminin Nedenleri		Katılımcı Sayısı
MTÖN1	Doğru karar alarak doğru teşhis/tedavinin belirlenmesini sağlaması	64
MTÖN2	Acil vakada önemli kararların hızlı ve doğru şekilde alınmasıyla hastaya müdahalenin daha hızlı ve rahat yapılmasını sağlaması	7
MTÖN3	Mesleğin başarılı şekilde icra edilmesi	4
MTÖN4	Vakaya bakış açısını zenginleştirilmesi	4
MTÖN5	Çok iyi strateji yapabilmeyi sağlaması	1
MTÖN6	Zihinde bir veri tabanı gibi var olması	1
MTÖN7	Hangi bilgiye (belirtik/örtük) dayalı olarak oluştuğuna göre öneminin farklı olması	1
Toplam		82

2.4.2. Nitel Verilerin Çözümlemesi

Nitel verilerin çözümlemesinde, betimsel çözümleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde, elde edilen verilerin özgün şekline mümkün olduğunca bağlı kalınarak ve

gerektiğinde katılımcıların ifadelerinden doğrudan alıntı yapılarak betimsel veriler çözümlenir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmanın nitel kısmında Ankara ilinde veteriner hekim olarak tam zamanlı görev yapan 36 veteriner hekim, danışman olarak görev yapan bir veteriner hekim ve yetişmen (stajyer) olarak görev yapan iki veteriner hekim aday olmak üzere toplam 39 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. Aşağıda sunulan Çizelge 47’de görüşme yapılan katılımcılara ait betimleyici bilgilere yer verilmiştir.

Çizelge 47

Görüşmeye Katılan Veteriner Hekimlere İlişkin Betimleyici Bilgiler

Özellikler	Sayı
Cinsiyet	
Kadın	10
Erkek	29
Tecrübe	
5 yıl ve daha az	17
6-10	10
11-15	2
16-20	3
21-25	2
26 yıl ve üzeri	5
Eğitim düzeyi	
Yetişmen (Stajyer–3. sınıf öğrencisi)	1
Yetişmen (Stajyer–4. sınıf öğrencisi)	1
Yüksek lisans	32
Yüksek lisans öğrencisi	2
Doktora	2
Doktora öğrencisi	1
Çalışma alanı	
Muayenehane, poliklinik ve hastaneler	36
Diğer (serbest veterinerlik, kamu)	3
Çalışma biçimi	
Tam zamanlı	36
Danışman	1
Yetişmen (stajyer)	2
Toplam katılımcı sayısı	39

Görüşmeye katılan veteriner hekimlerin bilgileri (tecrübe, cinsiyet, eğitim, çalışma biçimi) izleyen sayfada yer alan Çizelge 48’de sunulmuştur.

Çizelge 48

Görüşmeye Katılan Veteriner Hekimlerin Özellikleri

Katılımcı Numarası	Katılımcının özellikleri (tecrübe, cinsiyet, eğitim, çalışma biçimi)
1 Numaralı Katılımcı	35 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, danışman
2 Numaralı Katılımcı	18 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
3 Numaralı Katılımcı	2 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
4 Numaralı Katılımcı	25 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
5 Numaralı Katılımcı	8 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
6 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, kadın, 4. sınıf öğrencisi, yetişmen
7 Numaralı Katılımcı	3 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
8 Numaralı Katılımcı	24 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
9 Numaralı Katılımcı	9 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
10 Numaralı Katılımcı	9 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
11 Numaralı Katılımcı	18 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
12 Numaralı Katılımcı	2 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
13 Numaralı Katılımcı	7 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
14 Numaralı Katılımcı	28 yıl tecrübeli, erkek, doktora mezunu, tam zamanlı
15 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
16 Numaralı Katılımcı	19 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
17 Numaralı Katılımcı	8 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
18 Numaralı Katılımcı	1 yıl tecrübeli, erkek, doktora öğrencisi, tam zamanlı
19 Numaralı Katılımcı	2 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
20 Numaralı Katılımcı	13 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
21 Numaralı Katılımcı	12 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
22 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
23 Numaralı Katılımcı	6 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans öğrencisi, tam zamanlı
24 Numaralı Katılımcı	9 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
25 Numaralı Katılımcı	1 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
26 Numaralı Katılımcı	1 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
27 Numaralı Katılımcı	5 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans öğrencisi, tam zamanlı
28 Numaralı Katılımcı	31 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
29 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
30 Numaralı Katılımcı	2 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
31 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
32 Numaralı Katılımcı	30 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
33 Numaralı Katılımcı	7 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
34 Numaralı Katılımcı	0 yıl tecrübeli, erkek, 3. sınıf öğrencisi, yetişmen
35 Numaralı Katılımcı	40 yıl tecrübeli, erkek, doktora mezunu, tam zamanlı
36 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
37 Numaralı Katılımcı	10 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
38 Numaralı Katılımcı	10 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı
39 Numaralı Katılımcı	4 yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı

2.4.2.1. Örtük Bilginin Varlığının Farkındalığına İlişkin Görüşler

Örtük bilgi varlığının farkındalığına ilişkin araştırma sorusu kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan toplam 22 katılımcının örtük bilgi unsurlarıyla ilgili olarak meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübelerinin varlığını nasıl algıladığı,

hissettiği ve değerlendirdiğine ilişkin görüşleri aşağıda sunulmuştur. Bu görüşler önce açıklanarak aktarılmış ve sonra bir çizelgede özetlenmiştir.

2.4.2.1.1. Meslekî Bilginin Varlığının Farkındalığına İlişkin Görüşler

Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan 15 katılımcının (K1, K3, K6, K8, K15, K16, K18, K20, K23, K26, K29, K32, K33, K38 ve K39) meslekî bilginin varlığının farkındalığını nasıl algıladıklarına, hissettiklerine ve değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri aşağıda özlü şekilde aktarılmış, aktarılan bu görüşler Çizelge 49’da 23 madde olarak sıralanmıştır.

Otuz beş yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K1, örtük bilginin unsurlarından meslekî bilginin varlığının tecrübeyle anlamlı hâle geldiğini, yani bir anlamda tecrübeyle kendisini gösterdiğini ifade etmiş, bilginin tecrübeyle pekiştiğinde ve uygulamada kullanılabilirdiğinde varlığının hissedildiğini ve o bilgiye sahip olunabildiğini dile getirmiştir. K1, bir veteriner hekimin bir konudaki meslekî bilgisinin uygulamada kullanılacak seviyede bir bilgi olmadığında, bu bilginin veteriner hekimin ellerine varamayan/dokunamayan bir bilgi olacağını belirtmiş ve bu yönüyle meslekî bilginin örtük bilginin bir unsuru olarak duyusal yanına da işaret etmiştir.

On dokuz yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K16’da da—K1 gibi—meslekî bilginin uygulama yönüne vurgu yaparak bilmeden ziyade yapma ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtmiştir. K16, meslekî bilginin varlığının meslekî tecrübenin elde edilmesinde ortaya çıktığını dile getirmiş, yani bilginin uygulama ile tecrübeye dönüştüğünü, bu yönüyle meslekî bilgi ile meslekî tecrübenin oluşması arasında bir süre farkı (bir anlamda bir demlenme zamanı) olduğunu belirtmiş; meslekî bilginin varlığının uygulama ile tecrübeye dönüştüğünde kendini gösterdiğini söylemiştir. Bir veteriner hekim tarafından meslekî bir bilginin bilindiği söylendiğinde o meslekî bilginin yapılabilmesinin de/uygulanmasının da beklendiğini eklemiş ve bir veteriner hekim için biliyorum demenin yapabiliyorum demek olduğunu/olması gerektiğini vurgulamıştır.

K1 ve K16 ile karşılaştırıldığında kıyasen daha az tecrübeye sahip (sırasıyla 6 ve 4 yıl) K23 ve K29 numaralı katılımcılar da meslekî bilginin varlığının hissedilmesinin, ortaya çıkmasının uygulamada kendisini göstermesiyle mümkün olduğunu belirtmiştir. K23 ve K29'un açıklamaları aşağıda sunulmuştur.

Altı yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K23, daha önce gözlemlemeye dayalı olarak öğrendiği bir durumla karşı karşıya kaldığında gözlemlediği uygulamanın aynısını hemen başarıyla uygulayabildiğinde meslekî bilgiye sahip olduğunu ve meslekî bilgisinin varlığını hissettiğini belirtmiştir. K23, kendisinin gözlemleyerek öğrenebilen, bir kere gördüğünü ilk seferde yapabilen biri olduğunu belirtmiş ve bu özelliğini çok gezen mi çok okuyan mı bilir sorusuna cevabı kendisi için çok gözlemleyen bilir şeklinde dile getirmeyi tercih ettiğini ifade etmiştir.

Dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K29, meslekî bilgiler birbiriyle etkileşimli derinliği olan ve uygulama yetkinliği gerektiren bilgiler olduğundan, iyi bir kuramsal bilgi ve yetkin bir uygulama bilgisinin bir arada olması gerektiğini belirtmiş, ancak bu durumda meslekî bilginin hissedilebileceğini, gösterilebileceğini ve sergilenebileceğini söylemiştir.

Katılımcılar arasında meslekî bilginin varlığını sürekli öğrenmeyle hissettiğini ifade eden bir katılımcı da bulunmaktadır. Dört yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K15, meslekî bilginin kesin bir şey olmadığını, sürekli geliştiğini belirterek varlığını hissedilmek için sürekli öğrenme gerektiğini ifade etmiştir. Yani sabit kalınmadığında, meslekî bilgi canlı tutulduğunda varlığının hissedilebileceğini söylemiştir.

K6 ve K18 numaralı katılımcılar ise meslekî bilginin varlığını karar verme yeterliliğiyle hissedebildiklerini belirtmişlerdir. Dört yıl tecrübesi olan kadın yetişmen (dördüncü sınıf öğrencisi) K6, meslekî bilgisinin varlığını (ve yeterliliğini) bir hastayla karşı karşıya kaldığında kimseye bir şey sormadan karar verip uygulayabildiğinde hissettiğini belirtmiştir. Bir yıl tecrübesi olan erkek doktora öğrencisi veteriner hekim K18, teşhis

koyabilmek için meslektaşlarına danışmasına gerek kalmazsa meslekî bilgisinin varlığını hissedebildiğini söylemiştir.

K3, K20, K33, K38 ve K39 numaralı katılımcılar da meslekî bilginin varlığının karar verme sürecinde kendini gösterdiğini, varlığını hissettirdiğini ifade etmişler. Katılımcılar karar verme sürecinde meslekî bilginin varlığı konusunda hem teşhis hem de tedavi aşamalarında mevcut bilgilerle hızlı ve doğru karar almaya hem de kararı başarıyla uygulayabilmeye vurgu yapmışlardır. Aşağıda bu katılımcıların görüşlerine yer verilmiştir.

İki yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K3, meslekî bilginin varlığının iki ayrı aşamada farklı biçimde hissettiğini belirtmiş ve birinci aşamayı hastaya teşhis koyma aşaması, ikinci aşamayı ise teşhisi koyduktan sonra doğru tedaviyi başlatma aşaması olarak ifade etmiştir. K3, hastaya teşhis koyma aşamasında —yani ilk aşamada— hastalık belirtilerine ilişkin aklından çok fazla—hatta gereğinden fazla—seçenek geçtiğinde meslekî bilgisinin varlığını hissettiğini söylemiştir. Aynı katılımcı, ikinci aşamada—doğru tedaviyi başlatma aşamasında—ise teşhise konu olan hastalığa ilişkin tedavinin koşullarının belirlenmesinde yani bir anlamda hastaya özgülenmesinde meslekî bilginin varlığını hissettiğini belirtmiştir. Bu konuda ilaç seçimi, ilacın miktarının belirlenmesi, hastanın türü ve cinsine göre yan etkilerinin olup olmadığı vb. yönüyle en hızlı şekilde karar verebildiğinde ve bu kararı başarıyla uygulayabildiğinde meslekî bilgisinin varlığını hissettiğini dile getirmiştir.

On üç yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K20, meslekî bilginin varlığını teşhis ve tedaviye ilişkin uygulamayı sorunsuz şekilde planladığında, zihninde bu planlama sürecine ilişkin hiçbir soru işareti olmadığında hissettiğini söylemiştir. Yani her adımda ne yapacağını ve neyi nasıl yapacağını bildiğinde, karşısına çıkacak olası sorunları ne zaman ve nasıl bertaraf edebileceğini belirlediğinde meslekî bilgisinin varlığını ve yeterliliğini hissettiğini belirtmiştir.

Yedi yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K33, benzer şekilde, hastaya ve hastalığa ilişkin ne yapması gerektiğini yani hangi işlemin ihtiyaç olduğunu belirlediğinde (ve karar verdiğinde) meslekî bilgisini varlığını algıladığını düşündüğünü söylemiştir. On yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K38, meslekî bilginin varlığının bir hastanın hastalığını anlama (teşhis etme) ve o hastayı hayata döndürme (tedavi etme) konusunda başarılı olduğunda kendini gösterdiğini belirtmiştir. Dört yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K39, meslekî bilginin varlığının eldeki bilgilerle hızlı ve doğru karar verilebildiğinde hissedilebileceğini ifade etmiştir.

Bir yıl tecrübeli kadın veteriner hekim K26, sorun çözmeye vurgu yaparak meslekî bilginin varlığından bahsetmiştir. K26, meslekî bilginin varlığının çöküntü (kriz) anında sorunla karşı karşıya kalınca kendini gösterdiğini söylemiştir. Bir sorunu çözülebildiğinde ya da hasta sahibinin bir sorusuna cevap verilebildiğinde meslekî bilginin varlığının hissedilebileceğini vurgulamış, bu durumu meslekî bilginin bir soruya cevap vererek bir boşluğu doldurması gibi ifade etmiştir.

K8 ve K32 numaralı katılımcılar meslekî bilginin varlığının hissedilmesini bir durumun oluşması, ortaya çıkması ve bir farkındalık hâlinin yaratılması olarak ifade etmiştir. Aşağıda bu katılımcıların açıklamaları aktarılmıştır.

Yirmi dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K8, meslekî bilginin varlığını hastayı gördüğünde hissettiğini; hastanın duruşundan/sergilediği davranıştan nesi olduğunu anladığını, örneğin hastanın kuyruğunu nasıl salladığının kendisine çok şey anlattığını, belirli bir cins ve yaştaki at esnediğinde gastriti (mide iltihabı) olduğunu düşündüğünü belirtmiştir. Bu şekilde bir hastayı gördüğünde varlığını hissettiği meslekî bilginin kelimeyle anlatılamayacağını düşündüğünü söylemiştir.

Otuz yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K32, meslekî bilgisinin varlığını hastaya sevgiyle baktığında hissedebildiğini söylemiştir. Meslekî bilgiyi o an açığa çıkaran ve varlığını hissettiren her şeyin bir bütün olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Okunan binlerce kitabın, katılım sağlanan uygulamalı çalıştayların, deneyimin varlığının öyle

durup dururken algılanmadığını, bütün o bilgileri birleştirip açığa çıkaran bir tetikleyiciye ihtiyaç olduğunu, bu tetikleyicinin de sevgi dolu bir bakış olduğunu vurgulayarak, meslek ve hayvan sevgisine işaret etmiştir.

Çizelge 49

Meslekî Bilginin Varlığına İlişkin Görüşler

MBV5	Meslekî tecrübeyle anlamlı hâle geldiğinde
MBV6	Uygulamada kullanılabilirliğinde
MBV7	Teşhis aşamasında hastalık belirtisine ilişkin çok fazla hastalık olasılığı akıldan geçtiğinde; tedavi aşamasında doğru tedaviyi başlatmak için ilaç miktarı vb. konulara en hızlı şekilde karar verip başarıyla uygulandığında
MBV8	Vakayla karşı karşıya kalındığında kendi kendine (kimseye danışmadan) karar verip uygulanabilirliğinde,
MBV9	İşlem kusursuz yapıldığında (uzun vadeli sonuçlarıyla bu kusursuzluk kesinleştiğinde) Hasta görüldüğünde bütün bilgiler akla geldiğinde
MBV10	Sürekli öğrenme olduğunda
MBV11	Başarılı olduğunda (hasta sağlığına kalıcı şekilde kavuştuğunda)
MBV12	Teşhis koyabilmek için meslektaşlara danışma ihtiyacı olmadığında
MBV13	Teşhis ve tedaviye ilişkin bütün süreç zihinde sorunsuz şekilde düzenlenebildiğinde
MBV14	Daha önce gözlemlenen bir işlemle karşılaşıldığında işlem aynı başarıyla uygulandığında
MBV15	Kriz anında bir sorun çözülebildiğinde
MBV16	Hasta sahibinin sorusuna cevap verilebildiğinde
MBV17	İyi bir teorik bilgi yetkin bir uygulama bilgisiyle birlikte olduğunda
MBV18	Hastaya sevgiyle bakıldığında
MBV19	Hastaya ve hastalığına karşı ne yapılması gerektiği yani hangi işlemin ihtiyaç olduğu belirlendiğinde/karar verildiğinde
MBV20	Hastaya ve hastalığına ilişkin hızlı ve doğru karar verilebildiğinde (tereddüt edilmediğinde)
MBV21	Verilen karar uygun bir şekilde uygulanabilirliğinde
MBV22	Meslektaş danıştığında ona iyi bir rehberlik edilebildiğinde
MBV23	Hastaya/hastalığa ilişkin bilgi geç öğrenildiğinde teşhis ve tedavi sürecinde ortaya çıkan zorluklar meslekî bilgi sayesinde ortadan kaldırılabilirliğinde
MBV24	Hazırlıksız yakalanılan sorunla baş edebilmek için ne yapılması gerektiği bilindiğinde
MBV25	Bir hastanın hastalığını anlama (teşhis etme) ve hayata döndürme (tedavi etme)
MBV26	konusunda başarılı olduğunda
MBV27	Mevcut bilgilerle hızlı ve doğru karar verilebildiğinde

2.4.2.1.2. Meslekî Yeteneğin Varlığının Farkındalığına İlişkin Görüşler

Görüşmelere katılan 15 katılımcının (K1, K3, K6, K7, K8, K13, K15, K16, K18, K20, K23, K27, K30, K31, K32) meslekî bilginin varlığının farkındalığını nasıl algıladıklarına, hissettiklerine ve değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri aşağıda özlü şekilde aktarılmış, aktarılan bu görüşler Çizelge 50’de 15 madde olarak sıralanmıştır.

Meslekî yeteneğin varlığını hissettirmesi konusunda katılımcıların görüşlerinin hızlı öğrenme (K1), tecrübeyle ortaya çıkma (K3), hayvanlarla iletişimde kendini gösterme (K6), sonuçtaki kusursuzluk (K7) konularında yoğunlaştığı görülmüştür. Aşağıda katılımcıların görüşleri sunulmuştur.

Otuz beş yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K1, meslekî yeteneğin uygulama sürecinde hızlı öğrenme ile ortaya çıktığını belirtmiştir ve bu duruma ilişkin bir hastaya—örneğin hırçın bir kediye—ilk denemede iğne yapabilmeyi örnek vermiştir. K1, yeteneğin doğuştan geldiğine işaret etmiş ve buna ilişkin düşüncesini “Bilgi aktarımı var ama yetenek aktarımı yok!” cümlesiyle anlatmıştır. K1 ayrıca hayvan sevgisinin de yeteneğin keşfine yardımcı olduğunu eklemiştir.

K1’in meslekî yeteneğin varlığının hissedilmesi konusunda vurgu yaptığı hızlı öğrenmeye benzer şekilde, bir başka katılımcı (K15) da yatkınlığa işaret etmiştir. Dört yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K15, meslekî yeteneğin varlığının işleme yatkınlıkla ortaya çıktığını ve o zaman hissedildiğini dile getirmiştir.

Hızlı öğrenme ve yatkınlığa benzer şekilde, bir diğer katılımcı (K13) da bazı alanlardaki uygulamalarda becerinin olmazsa olmaz olduğunu belirtmiştir. Yedi yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K13, meslekî yeteneğin varlığının cerrahide kendini gösterdiğini, hissedildiğini ifade etmiştir. Örneğin, aşı yapmak için hayvanı zapt etmenin çok zor şeyler olmadığını, birinci sefer olmasa ikinci, üçüncü seferlerde uğraşılsa da nihayetinde yapılabileceğini söylemiştir. Cerrahi işlemlerde (zorlu ameliyatlarda) ise meslekî yeteneğin şart olduğunu eklemiş, dolayısıyla meslekî yeteneğin kendisini bu alanlarda gösterdiğini, hissettirdiğini ifade etmiştir.

İki yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K3, meslekî yeteneğin tecrübeyle ortaya çıkmasının vaka görmekle ilgili olduğunu belirtmiştir. Ancak bu konuda vaka görmenin başlı başına yetmediğini düşündüğünü ekleyerek vakadan sonuç çıkarma, zihinde genelleştirme ve başka vakalara uyumlamanın öğrenilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Dört yıl tecrübesi olan kadın yetişmen (dördüncü sınıf öğrencisi) K6, meslekî yeteneğin varlığını hayvanlarla iletişimde gördüğünü söylemiştir. Meslekî yeteneğin (ve aslında tüm yeteneklerin) hiçbir yerde anlatılmayan bir şey olduğuna işaret ederek karşılaşılan sorunla baş etmek konusunda kişinin kendi içinden/elinden gelenlerle yapabildiklerinin kişinin meslekî yeteneği olduğunu düşündüğünü belirtmiştir. Meslekî yeteneğin cesaret ve tecrübeyle ortaya çıktığını vurgulamıştır. Ayrıca bir meslekî yeteneğini sergileyebilmek için o şeyi yapmaya cesaret edebilmesi için belirli bir süre (ya da en azından bir kere) izlemiş olması gerektiğini de eklemiştir. K6'nın bu düşüncesinde henüz yetişmenlik sürecinde olmasının etkisi olup olmadığı sorulduğunda; bir şeyi yapmaya cesaret edebilmesi için en az bir kere izlemiş olma ihtiyacının henüz yetişme sürecinde olduğu için olabileceğine kesinlikle katıldığını ifade etmiştir. Bu konuda bazı kıdemli meslektaşlarından tecrübenin zamanla bir cesaret kaynağına dönüştüğünü de duyduğunu eklemiştir.

K6 gibi meslekî yetenek konusunda hastayla iletişime vurgu yapan bir diğer katılımcı K8'dir. Yirmi dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K8, meslekî yeteneğinin varlığını hastayla iletişimde gördüğünü söylemiştir. Buna örnek olarak da iğneden korkan hastası Sarı Kızı (inek), iğne yapılmasına ikna etmek için onunla âdetâ konuşurcasına bir iletişim yöntemi oluşturduğunu anlatmıştır.

Üç yıl tecrübeli erkek veteriner hekim K7, meslekî yeteneğin varlığını bir işlemi hastaya kusursuz uyguladığında hissettiğini belirtmiş ve kusursuz uygulamanın hemen ortaya çıkan, hissedilen, görülen bir şey olmadığını söyleyerek uygulamanın kusursuzluğunun belirli bir zaman geçtikten sonra anlaşılabilirliğini ifade etmiştir. K7, bu konuya ilişkin görüşünü şu şekilde açıklamıştır: Hastanın ameliyatı tamamlandığında tıbbi açıdan bazı ölçütlere bakılarak ameliyatın başarılı geçtiğinin söylenebileceği, ama ameliyat sonrası dikişlerin alınmasından iyileşme döneminin tamamlanmasına kadar geçen bütün sürecinde başarıyla sonuçlanmasının gerektiği ve en önemlisi hasta iyilik hâline ulaştığında, tedaviyle yapılan işlem (özellikle ameliyatlarda, örneğin kalça ameliyatında) sonucunda hastanın vücudu için doğal kusursuz bir uyum ortaya çıktığında meslekî yeteneğin hissedilebileceğini, daha doğru bir ifade biçimiyle kendini göstereceğini dile getirmiştir.

K7'nin vurguladığı kusursuzluğa benzer şekilde, bir diğer katılımcı (K16) da hastanın kalıcı şekilde sağlığına kavuşmasını meslekî yeteneğin (meslekî bilgi ve meslekî tecrübenin de) kendini göstermesi olarak ifade etmiştir.

On dokuz yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K16, meslekî yeteneğin (meslekî bilgi ve meslekî tecrübenin de) varlığını başarılı olduğunda hissettiğini ifade etmiş ve başarılı olma ölçütünün de hastanın sağlığına kalıcı şekilde kavuşmuş olması olarak değerlendirdiğini eklemiştir. Ayrıca meslekî yeteneğin bir yönüyle daha iyi (daha hızlı ve daha az acıtarak) yapabilme durumu olduğunu, aslında temelinde kıyas olduğunu söylemiştir: işlemi hızlı tamamlamak, iyi dikiş atmak, iğneyi çabuk yapmak vb.

Ayrıca K16'nın görüşlerinde işaret ettiği, meslekî yeteneğin bir yönüyle daha iyi yapabilme durumu olma hâlinin, meslekî yeteneğin hızlı öğrenme, yatkınlık ve beceri konularında kendisini gösterdiğini ifade eden diğer katılımcı görüşleriyle de uyumlu olduğu görülmüştür.

Otuz yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K32, meslekî yeteneğin soğukkanlılıkla ortaya çıkabileceğini ve varlığını hissettirebileceğini düşündüğünü söylemiştir. Yani soğukkanlılık veteriner hekimin kişilik özelliği ise meslekî yeteneğini hissedebileceğini, algılayabileceğini (yapabileceğini düşünebileceğini) ve gösterebileceğini ifade etmiştir. Ayrıca hızlı öğrenme, yatkınlık, beceri gibi konularda da soğukkanlılığın önemli bir fark yaratacağını düşündüğünü eklemiştir.

Bir diğer katılımcı (K20) da meslekî yeteneğin varlığını başarılı olma ile ilişkili olarak ifade etmiştir. On üç yıl tecrübeli erkek veteriner hekim K20, meslekî yeteneğinin varlığını kendisini başarılı bulduğunda hissettiğini söylemiştir. Bu duruma örnek olarak ise kolu kırık bir kediye acilen başka bir ameliyat daha yapmak gerektiğinde bu zorlu durumda yeteneğinin işe yaradığını ve yeteneği sayesinde başarılı olduğunu belirtmiştir.

Meslekî yeteneğin farklı (acil) durumlarla karşılaştığında bu durumlarla başa çıkabildiğinde varlığının hissedildiğini düşünen katılımcılar ise K18, K23 ve K31 numaralı katılımcılardır. Bu katılımcıların görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Bir yıl tecrübesi olan erkek doktora öğrencisi veteriner hekim K18, meslekî yeteneğin planlanmış bir ameliyat sırasında farklı bir durumla karşı karşıya kalındığı durumda fark yaratıldığında kendini gösterdiğini, varlığını hissettirdiğini söylemiştir. Örneğin ameliyat sırasında acil bir durum geliştiğinde, veteriner hekimin hızlı ve soğukkanlı olmasının gerektiğini; o an acil durumda doğru adımı atmak konusunda meslekî bilginin yardımcı olduğunu, meslekî yeteneğin ise bu doğru adımın uygulanmasında kendini gösterdiğini, uygulamayı desteklediğini/kolaylaştırdığını dile getirmiştir.

Altı yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K23, meslekî yetenek (ve meslekî tecrübesinin) varlığını beklenmedik bir durumla başa çıkabildiğinde hissettiğini söylemiştir. Dört yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K31, meslekî yeteneğin zor bir koşulda çözüm geliştirebilmek olarak ortaya çıktığını düşündüğünü söylemiş ve doğum anındaki bir hayvana yardım edebilmeyi örnek olarak vermiştir.

İki katılımcı (K27 ve K30) ise meslekî yeteneğin anlama ve yaklaşımda kendini göstereceğini ifade etmiştir. Beş yıl tecrübesi olan kadın yüksek lisans öğrencisi veteriner hekim K27, meslekî yeteneğin varlığının (ve öneminin) hastayı anlamak konusunda ortaya çıktığını, kendini hissettirdiğini ifade etmiştir. Hastanın neye ihtiyacı olduğu en hızlı şekilde tespit edilerek teşhis edildiğinde hemen tedaviye başlayabilmenin ve dolayısıyla hastanın iyileşme sürecini hemen başlatabilmenin meslekî yeteneğin varlığını hissetmeyi sağladığını belirtmiştir. K27'e hastayı anlama konusunda nelere dikkat ettiği, bu anlama sürecinde neler yaptığını daha ayrıntılı açıklaması istendiğinde, K27 aşağıdaki görüşlerini dile getirmiştir. K27, hastayı (ve hastalığını) anlamanın kendisi için hastanın kişiliğini anlama, ruhsal ve fiziksel dayanıklılığını keşfetme ve hastaya dokunduğunda hastalık belirtisinin gerçekte neyden ileri geldiğini, hangi sebeple ortaya çıktığını (duyguyla) görmeyi ve (duyularla) hissetmeyi kapsadığını belirtmiştir. Hayvanlar âleminin gerçekten farklı bir âlem olduğunu vurgulayan K27, bir hayvanı anlamak için başka bir âleme gidildiğini, bunun

bir yolculuk olduğunu ve o âleme alışmaya başladığımızda anlamının da kendiliğinden öğrenildiğini söylemiştir. İşte meslekî yeteneğin bu anlamayı sağladığını ve bu anlama yeteneğinin, mesleğinin ilk yıllarında (öğrencilik ve yetişenlik dönemi de dâhil) meslekî bilgi ile desteklendiğini ancak yıllar ilerledikçe meslekî tecrübe ile desteklendiğini; meslekî tecrübe ile desteklenen bir meslekî yeteneğin ise hastayı anlama konusunda mükemmel sonuçlar doğurduğunu vurgulamıştır. Henüz tecrübesi beş yıl olmasına rağmen, tecrübenin etkisinin nasıl farklar yarattığını görmeye başladığını söyleyen K27, örtük bilginin en önemli unsurunun meslekî tecrübe olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir.

İki yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K30, meslekî yeteneğin varlığının hastaya (hayvana) yaklaşımda hissedilebileceğini söylemiştir. K30, her veteriner hekimin kendine özgü meslekî bir yaklaşımı, hastayla (ve hastalığıyla) karşı karşıya kaldığında yani bir sorunu çözmesi gerektiğinde, bu sorunu ele alış biçiminin, o soruna ve kendisine özgü bir bakış biçiminin olduğunu söylemiştir. Meslekî yeteneğin de bu sorunu ele alış ve soruna bakış biçiminde fark yarattığını düşündüğünü dile getirmiştir.

Çizelge 50

Meslekî Yeteneğin Varlığına İlişkin Görüşler

MYV5	Hızlı bir öğrenme ortaya çıktığında
MYV6	Hayvanlarla iletişim kurulduğunda
MYV7	Cerrahide başarılı olduğunda
MYV8	İşlem yapmaya yatkın olduğunda
MYV9	Başarılı olduğunda (hasta sağlığına kalıcı şekilde kavuştuğunda)
MY10	Hayvanla ilgili bir şeyi bir diğerine göre daha iyi yapabilme durumu olduğunda
MYV11	Acil bir durumda fark yaratılabildiğinde
MYV12	Zor bir koşulda başarılı sonuç alındığında
MYV13	Beklenmedik bir durumla başa çıkılabildiğinde (kısa vadede)
MYV14	Hastanın uzun ve sağlıklı yaşaması (uzun vadede)
MYV15	Hastanın iyileşme süreci en hızlı şekilde başlatılabildiğinde (ihtiyacın en hızlı şekilde tespiti, teşhisi ve tedavisi)
MYV16	Hastanın şikâyetinin nerede olduğunu anlamada
MYV17	Hastaya yaklaşımda
MYV18	Zor bir koşulda çözüm geliştirilebildiğinde (doğum anında bir hayvana yardımcı olduğunda)
MYV19	Soğukkanlı olduğunda

2.4.2.1.3. Meslekî Tecrübenin Varlığının Farkındalığına İlişkin Görüşler

Görüşmelere katılan 14 katılımcının (K1, K3, K6, K7, K8, K13, K15, K18, K29, K30, K32, K33, K36, K37) meslekî bilginin varlığının farkındalığını nasıl algıladıklarına, hissettiklerine ve değerlendirdiklerine ilişkin görüşleri aşağıda yer alan Çizelge 51’de 17 madde olarak sıralanmış ve özlü şekilde aktarılmıştır.

Çizelge 51

Meslekî Tecrübenin Varlığına İlişkin Görüşler

MTV5	Hızlı ve doğru karar verildiğinde
MTV6	Gözleyerek ve uygulayarak öğrenilebildiğinde
MTV7	Mevcut tecrübe başka vakalara uyumlanabildiğinde
MTV8	Bir konuda kritik vakalar görüldüğünde
MTV9	İyi bir gözlem sonrası deneyerek geliştiğinde
MTV10	Çok çeşitli vakalar görüldüğünde
MTV11	Tedavi başarıyla sonuçlandığında
MTV12	Başarılı olduğunda (hasta sağlığına kalıcı şekilde kavuştuğunda)
MTV13	Bilgi uygulamayla tecrübeye dönüştüğünde
MTV14	Sonuç alındığında (hastanın hayat kalitesi arttığında)
MTV15	Beklenmedik bir durumla başa çıkılabildiğinde (kısa vadede)
MTV16	Hastanın uzun ve sağlıklı yaşaması sağlandığında (uzun vadede)
MTV17	Deneme cesareti oluştuğunda
MTV18	Vaka çeşitliliği arttığında
MTV19	İşlem yapılabilindiğinde
MTV20	Hastaya ilişkin yapılan gözlemler tetkiklerle doğrulandığında
MTV21	Hastaya ilişkin alınan kararın uygulama zamanı/biçimi en isabetli şekilde seçildiğinde/uygulandığında

Otuz beş yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K1, meslekî tecrübenin varlığını hızlı ve doğru karar vermede gösterdiğini düşündüğünü söylemiştir. Meslekî bilgi ve meslekî yeteneğin de karar vermeyi desteklediğini, bununla birlikte en hızlı ve en doğru şekilde karar vermeyi sağlayanın ise asıl meslekî tecrübe olduğunu vurgulamıştır.

İki yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K3, meslekî tecrübeyi belirli bir konudaki meslekî uygulama bilgisi olarak ifade ettiğini vurgulayarak meslekî tecrübesini gözleyerek ve uygulayarak öğrenebildiğinde hissettiğini ifade etmiş, meslekî tecrübenin var olduğunun algılanması için hem gözlemin hem de uygulamanın gerekli olduğunu önemle belirtmiştir.

Dört yıl tecrübesi olan kadın yetişmen (dördüncü sınıf öğrencisi) K6, meslekî tecrübesinin varlığını tecrübesini başka vakalara uyumlayabildiğinde hissettiğini söylemiştir. Bu konuya örnek olarak yetişmenlik sürecinde uyuz tedavisini çok fazla tecrübe ettiğini belirtmiş ve uyuz bir kedi ya da köpeği tedavi etmesi gerektiğinde, hangi cinse hangi aşamada hangi ilaçtan vereceğini çok iyi bildiğini ve en uygun doza en hızlı şekilde karar verebildiğini eklemiştir. K6, bu durumu karşılaştığı her vakayı çok iyi gözlemlemesine yani sonuç çıkarmasına, zihninde genelleştirmesine ve başka vakalara uyumlayabilmesine bağlı olarak açıklamıştır.

Üç yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K7, meslekî tecrübenin varlığının ciddi vakalar görüldüğünde hissedilebileceğini düşündüğünü ifade etmiş, bir konuda ne kadar ciddi vakalar görüldüyse o konuda o derece tecrübeli hissedilebileceğini söylemiştir. K7, bu duruma örnek olarak kurtarma takımında yer alarak ya da doğrudan müdahale eden kişi olarak tecrübe ettiği kalp krizi vakalarından bahsetmiştir. K7, sadece üç yıllık tecrübesi olmasına rağmen bu üç yıl içinde 17 kalp krizi vakasına denk geldiğini ifade ederek bu deneyimin kalp krizine müdahale konusunda çok önemli bir tecrübe edinmesini sağladığını belirtmiştir. Bu durumu, bütün meslek hayatı boyunca hiç kalp krizi vakasına denk gelmeyen bir veteriner hekimin, meslek yılı 30 yıl bile olsa o kriz anını deneyimlemediği için o konuda tecrübesiz olmuş olacağını, örneğin üç yıllık tecrübesiyle kendisinin böyle bir kalp krizine 30 yıllık hekimden daha iyi müdahale edebileceğini ifade ederek vurgulamıştır.

Yirmi dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K8, meslekî tecrübenin gözlemleyerek ve yaparak oluştuğunu yani iyi gözlemden sonra deneyerek gelişmenin meslekî tecrübeyi tamamladığını ve ancak o zaman meslekî tecrübenin varlığından söz edilebileceğini dile getirmiştir. K8, teşhis koymak için hastayı gereksiz işlemlerle hırpalamamak gerektiğini düşündüğünü ve bunu genç meslektaşlarına “çok dikkatli bakınca içini de görürsünüz her şeyin ...” sözleriyle anlattığını ifade etmiş ve burada içini görmekten kastettiği şeyin sadece tecrübenin varlığıyla oluştuğunu eklemiştir. K8, dikkatli bakmayı hastayla ruhsal/düşünsel bir bütünleşme, hastayı tamamen her şeyiyle anlamaya odaklanma olarak açıklamıştır.

Yedi yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K13, meslekî tecrübenin tedavi edilen hasta ve hastalıkla birlikte oluşan/ortaya çıkan bir sonuç olduğunu vurgulayarak ne kadar çok çeşitli vaka görülürse o kadar tecrübeli olunacağını, meslekî tecrübenin varlığının hissedilmesinin karşılaşılan vaka daha önce deneyimlendiyse mümkün olabileceğini düşündüğünü dile getirmiştir. K13, kendisinin çalıştığı muayenehanede daha ziyade kedilerin tedavisini tecrübe ettiğini ve bu yüzden tecrübesinin bu yönde şekillendiğini, kendisini deneyimlediği hasta/hastalıklarda tecrübeli hissettiğini eklemiştir.

Dört yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K15, tedavi başarıyla sonuçlandığında meslekî tecrübesinin varlığını hissedebildiğini belirtmiştir. Ayrıca her hastanın tedavi sürecinin farklı olduğunu hastalık yok, hasta var sözleriyle vurgulayarak tecrübenin bir hastada belirli bir tedavi deneyimlendiğinde oluştuğuna işaret etmiştir. Yani aynı hastalık ya da şikâyet her hastada aynı biçimde seyretmediği gibi aynı nedenle de ortaya çıkmamış olabileceğini bu yüzden bir hastalık çok deneyimlenmiş olduğunda bile aynı hastalık için yeni bir hastada çok dikkatli hareket edilmesi gerektiğini belirtmiştir.

Bir yıl tecrübesi olan doktora öğrencisi erkek veteriner hekim K18, tecrübesinin varlığını sonuç aldığımda hissedebildiğini belirtmiştir. Hastanın hayat kalitesinin artıp artmadığına, iyiye gidip gitmediğine baktığını, eğer iyiye gittiyse kendisini başarmış ve tecrübe edinmiş ya da tecrübesini gösterebilmiş ve kullanabilmiş hissettiğini açıklamıştır. Dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K29, meslekî tecrübenin varlığını ifade etmenin mümkün olmadığını düşündüğünü söylemiştir. Vaka sayısı ve çeşitliliğinin tecrübeyi çeşitlendireceğini vurgulamış ve bu çeşitlilik içinde bir zorluk varsa bunun tecrübenin değerini artıracak olduğunu belirtmiş, ancak tecrübeli olmanın nerede başlayan nerede biten bir yolculuk olduğunun bilinmesinin ve keza kişinin kendisinin bu yolculuğun neresinde olduğunu bilmesinin tam olarak mümkün olamayacağını söylemiştir.

İki yıl tecrübesi olan kadın veteriner hekim K30, meslekî tecrübenin varlığını bir şeyi (işlemi) yapabildiğinde hissedebildiğini belirtmiştir. Otuz yıl tecrübesi olan kadın

veteriner hekim K32, meslekî tecrübenin varlığının, hastaya ilişkin yapılan gözlemler tetkik/tahlil sonuçları ile doğrulandığında hissedilebileceğini belirtmiştir.

Yedi yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K33, meslekî bilgiye dayalı olarak alınan bir işlem kararının uygulama kararına dönüşmesi sürecinde, özellikle uygulamanın yapılıp yapılmaması ve/veya uygulamanın zamanının belirlenmesi konularında meslekî tecrübenin varlığını gösterdiğini ifade etmiştir. Bazen meslekî bilgi hastaya bir işlemi yapmanın gerekli olduğunu söylerken, meslekî tecrübenin o işlemi (yani aslında etkisini) hastanın vücudunun doğal gücüyle belirli bir zamanda kendiliğinden yapabileceğinin görülmesini sağlayacağını vurgulamıştır. Böyle durumlarda hastayı gözlemleyerek varılacak kararın, meslekî tecrübenin kendisini gösterme biçimi olduğunu dile getirmiştir.

Dört yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K36, meslekî bilginin bir uygulama kısmı da (becerisi de) olduğundan her veteriner hekimin bir anlamda meslekî bilgisinin kendine özgülenmiş (tıpkı araba kullanmak gibi) olduğunu düşündüğünü söylemiştir. Üç konuda meslekî bilginin varlığının (yeterliliğinin) hissedilebileceğini ifade etmiştir: hastaya ve hastalığına ilişkin hızlı ve doğru karar verebilme (tereddüt etmeme); verilen kararı uygun bir şekilde uygulayabilme; meslektaşlar danıştığında onlara iyi bir rehberlik edebilme.

On yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K37, hastaya ve/veya hastalığına ilişkin bir bilgi geç öğrenildiği için teşhis ve tedaviye ilişkin zorluklar ortaya çıktığında, mevcut diğer tüm bilgilerle o bilgiyi geç öğrenmenin yarattığı zarar azaltılabildiğinde, engellenebildiğinde ya da kısmen de olsa faydaya çevrilebilecek adımlar atılabildiğinde meslekî bilginin varlığının hissedilebileceğini ifade etmiştir. K37, bu durum dışında ikinci olarak meslekî bilginin varlığının kendini gösterebileceği alanın cerrahi sırasında hazırlıksız karşı karşıya kalınan bir durumla baş edilebilmesi olduğunu söylemiştir. Cerrahinin bilinmez bir kutuyu açmak gibi riskli olduğunu söyleyen K37, o kutu açıldığında karşınıza çıkan beklenmedik her şeyle ilgili olarak ne yapılması gerektiğinin bilinmesinin de meslekî bilginin varlığının kendisini gösterdiği bir durum olduğunu dile getirmiştir.

2.4.2.2. Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Görüşler

Örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özelliklerine ilişkin araştırma sorusu kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan toplam 24 katılımcının meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin özelliklerine ilişkin görüşleri aşağıda sunulmuştur.

2.4.2.2.1. Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Görüşler

Görüşmelere katılan 14 katılımcının (K6, K7, K9, K13, K14, K15, K18, K22, K24, K25, K28, K30, K34, K39) örtük bilgi unsurlarından meslekî bilginin özelliklerine ilişkin görüşleri aşağıda yer alan Çizelge 52’de 18 madde olarak sıralanmış ve özlü şekilde aktarılmıştır.

Çizelge 52

Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Görüşler

MBÖ19-Aktarılabilir olması
MBÖ20-Sınırsız ve sonsuz olması
MBÖ21-Sezgiyle tamamlanması
MBÖ22-Konuşarak aktarılabilir olması (dinleyenin zihninde canlandırabilmesi şartıyla)
MBÖ23-Hasta için değil hasta sahibi için sözle ifade edilmesinin gerekmesi
MBÖ24-Coğrafi bölgelere göre değişiklik göstermesi
MBÖ25-Yapabilme bilgisi olması
MBÖ26-Sözle aktarılabilmesi (eğer hayal gücü yüksek değilse elle de gösterilmesi şartıyla)
MBÖ27-Saha bilgisi/deneyimi edinme sürecine büyük katkı sağlaması
MBÖ28-Tek başına başarı için güvence oluşturmaması
MBÖ29-El becerisi olan birine aktarılabilmesi
MBÖ30-Birçok kavramla iç içe etkileşim hâlinde olması
MBÖ31-Sözsüz iletileri de girdi olarak alması
MBÖ32-Örtük kısmının yanlış karar almayı engellemesi
MBÖ33-Okumak ve yapmakla ifade edilebilmesi
MBÖ34-Yol gösterici olması
MBÖ35-Hem teorik hem pratik bilgi içermesi
MBÖ36-Oluştugu unsurlarla bir etkileşim içine girerek artı güç oluşturması

K6, K13, K15, K24, K25 ve K28 numaralı katılımcılar meslekî bilginin aktarılabilir özellikte olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Bu özelliğe vurgu yapan katılımcılardan K6, meslekî bilgi aktarımının bir kısmının anlatarak, bir kısmının göstererek bir kısmının ise yaptırarak aktarılabilceğini; K15, meslekî bilgiyi konuşarak aktarmanın

uzun sürmesi nedeniyle hızlıca göstermenin daha kolay olacağını, ayrıca dinleyen kişinin zihinde canlandırma kabiliyetinin de olması gerektiğini; K24, meslekî bilginin aktarılan kişi tarafından layıkıyla anlaşılabilmesi için sözle aktarırken elle gösterilmesinin de çok daha iyi olacağını, eğer dinleyen kişinin hayal gücü çok yüksekse belki bu elle gösterme kısmına daha az ihtiyaç hissedilebileceğini (belki de hiç ihtiyaç hissedilmeyebileceğini); K25, meslekî bilginin aktarıldığı kişinin el becerisinin olması gerektiğini belirtmiştir. K34 ise meslekî bilginin konuşarak aktarılamayacak aksine göstererek öğretilebilecek olduğunu dile getirmiştir.

İki katılımcı (K7 ve K14) ise meslekî bilginin sınırsız ve sonsuz olma özelliğine vurgu yapmıştır. Bu katılımcılardan K7, meslekî bilginin sınırsız olması sebebiyle bu konuda çok temkinli ilerlenmesi gerektiğine de işaret etmiştir. Diğer iki katılımcı (K9 ve K18) meslekî bilginin sezgiyle tamamlanma ve unsurlarıyla etkileşim içinde olma özelliklerinden bahsetmiştir. Bu kapsamda, K9, meslekî bilgi hiçbir koşulda bütün bilgiyi içermediği için veteriner hekimin bir hasta ve/veya hastalık konusunda tüm bilgiye tam olarak asla sahip olamayacağından, meslekî bilginin her zaman sezgiyle tamamlanan bir yanı olduğunu ifade etmiştir. K18, meslekî bilginin en temel özelliğinin bilgiyi oluşturan unsurların birbirleriyle etkileşime girmesi ve bütün bu unsurların bir araya gelerek artı bir güç oluşturması olduğunu söylemiştir.

K22, meslekî bilginin coğrafi bölgelere göre değişiklik göstereceğini dile getirmiştir. Meslekî bilgi sadece kitabi bilgi olmadığından, hekimin yıllar içinde yapa yapa ellerinde biriktirdiği bir bilgi olduğundan, bu birikimin hangi coğrafyada oluştuğunun da birikimin özelliklerini etkilediğini ifade etmiştir. Hatta farklı coğrafyalarda karşılaşılan zorluklar (hasta ve hastalık türleri) farklılık göstereceğinden, sadece meslekî bilgi değil, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin de coğrafi bölgelere göre değişiklikler göstereceğini söylemiştir.

K30, meslekî bilginin en ayırt edici özelliğinin sözsüz iletileri de girdi olarak alması ve işlenmesi/kullanması, o sözsüz bilgiyi dönüştürmesi olduğunu belirtmiştir. K39 ise meslekî bilginin en önemli özelliğinin yol gösterici olması olduğunu ifade etmiştir.

2.4.2.2.2. Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Görüşler

Çizelge 53'te örtük bilginin unsurlarından meslekî yeteneğin özelliklerine ilişkin görüşler sıralanmıştır. Görüşmeye katılan 15 katılımcının (K3, K5, K6, K7, K8, K9, K11, K13, K15, K25, K26, K30, K34, K36, K37) örtük bilgi unsurlarından meslekî yeteneğin özelliklerine ilişkin görüşleri aşağıda yer alan Çizelge 53'te 15 madde olarak sıralanmış ve özlü şekilde aktarılmıştır. Bu görüşlerden iki tanesinin (MYÖ1 ve MYÖ3) soru kâğıdında yer alan özelliklerle aynı olduğu görülmüştür.

Çizelge 53

Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Görüşler

MYÖ18-Geliştirilebilir olması (9 katılımcı)
MYÖ1-Taklit edilemez olması
MYÖ19-Aktarılamaz olması (2 katılımcı)
MYÖ20-Kişiyeye özgü olması
MYÖ3-Doğuştan olması (5 katılımcı)
MYÖ21-Doğuştan gelen bir kısmı olması (2 katılımcı)
MYÖ22-Doğuştan gelen kısmının geliştirilemez ve paylaşılamaz olması
MYÖ23-Uygulamayla gelişen bir yanı olması
MYÖ24-Aile ortamından etkilenmesi
MYÖ25-Hekimin kişisel ilgi alanlarından etkilenmesi
MYÖ26-Özellikle cerrahi alanda ortaya çıkması
MYÖ27-Gelişmesi için hayvana dokunabilmenin şart olması
MYÖ28-İlgiyle ilişkili olması
MYÖ29-Hastanın (hayvanın) davranışlarını doğru anlayabilmeyi sağlaması
MYÖ30-Hasta-hekim uyumunun/etkileşiminin önüne geçmemesi

K3, K6, K7, K8, K9, K11 ve K13 numaralı katılımcılar meslekî yeteneğin doğuştan geldiğini düşündüklerini belirtmişlerdir. Buna ek olarak, K3, hayvan sevgisinin yeteneğin mevcut olduğunun fark edilmesini sağladığını vurgulayarak meslekî yeteneğin geliştirilebileceğini; K6, meslekî yeteneğin doğuştan gelen bir kısmı olduğunu, bu kısmının kişinin kendisinde saklı, paylaşılamaz ve geliştirilemez olduğunu düşündüğünü; doğuştan olmayan yeteneklerin ise geliştirilebilir olduğunu, kişinin uygulama yaptıkça gelişeceğini; K7 ve K9, doğuştan gelen yeteneğin geliştirilebilir olduğunu vurgulamıştır.

Bu katılımcılar dışında, K15, meslekî yeteneğin en belirgin özelliğinin geliştirilebilir olması olduğunu söylemiştir, yani doğuştan gelmesinin bir anlamda ikinci sırada

olduğunu ifade etmiştir. K15'in görüşünün aksine, K13, doğuştan gelen yeteneğin üstün olduğunu, şüphesiz çalışarak da yeteneğin gelişebileceğini ama fitratta olmasının meslekî başarıda çok önemli fark yaratacağını söylemiş ve buna örnek olarak da hayvanın kokusundan teşhis koyan bir hocasından bahsetmiştir. K25, meslekî yeteneğin doğuştan gelen bir yanı olduğunu ve bu yanının özellikle cerrahide kendisini gösterdiğini söylemiştir.

Meslekî yeteneğin geliştirilebilir olma özelliğine ilişkin farklı/ilave görüşler paylaşan katılımcılar K26, K30, K34 ve K36'dır. K26, meslekî yeteneğin geliştirilebilir olma özelliğinin gözlemlenmesi mümkün olduğunu ifade ederek, gözlemin önemine vurgu yapmıştır. K30, meslekî yeteneğin doğuştan gelen bir yanı olmasına rağmen, uygulamayla gelişen bir yanının da olduğuna önemle işaret etmiştir.

K26 ve K30 numaralı katılımcılara meslekî yeteneğin geliştirilebilirliği konusunda gözlem ve uygulamaya ilişkin daha ayrıntılı görüş ve değerlendirmeleri sorulmuştur. K26, gözlemin hem öğrenme sürecinde hem de hastayla iletişimde meslekî yeteneğin ortaya çıkmasına ve gelişmesine yardımcı olduğunu ifade etmiştir. Dikkatli gözlem yapan bir veteriner hekimin (hekim adayının) bir işleme ilişkin öğrenme sürecini daha etkin (daha hızlı, daha başarılı) şekilde tamamlayabileceğini belirtmiştir. Ayrıca gözlemin hastayı daha iyi anlama konusunda yardımcı olduğunu, hastayı daha iyi anlamının da hastayla daha güçlü bir iletişim demek olduğunu eklemiştir. Hastayla güçlü bir iletişimin veteriner hekimin yeteneklerini geliştirmesini kolaylaştırdığını söylemiştir. K30, meslekî yeteneğin uygulama ile gelişmesi konusunda, her yapma/uygulama deneyiminin kişinin kendi kusurlarını görmesine yardımcı olduğuna işaret etmiştir, bu kusurları tespit etme sürecinin ve sonrasında iyileştirme çabasının devamlılık içinde sürmesiyle meslekte mükemmelliğin oluşmaya başladığını söylemiştir.

Meslekî yeteneğin geliştirilebilir özellikte olduğunu belirten katılımcılardan bir diğeri K34'tür. Sıfır yıl tecrübesi olan erkek yetişmen (üçüncü sınıf öğrencisi) K34, meslekî yeteneğin geliştirilmesinin zaman içinde mümkün olacağını vurgulayarak, belirli bir zaman diliminin—önemli ölçüde bir demlenme süresinin—geçmesi gerektiğini dile

getirmiştir. Örneğin, hastaya iğne yapmayı öğrenme deneyiminin bir günde 30 kere deneyimlenmesi yerine 30 gün boyunca günde bir kere deneyimlenmesinin daha faydalı olacağını söylemiştir. Bir uygulamayı öğrenme sürecinin sadece fiziksel bir yanı olmadığını, öğrenip yapmaya çalıştığı işlemi gün boyunca farkında olarak ya da farkında olmayarak düşünmeye, zihinsel olarak deneyimlemeye devam ettiğini gördüğünü belirtmiştir. Bu sebeple, meslekî yeteneğin geliştirilebilir olma özelliğinin zamana yayılı olarak ortaya çıkmasının daha sağlıklı olacağını düşündüğünü dile getirmiştir.

Meslekî yeteneğin geliştirilebilir olma özelliğine vurgu yaparken el hassasiyetine işaret eden katılımcı ise K36'dır. K36, meslekî yeteneğin geliştirilebilir olduğuna katıldığını, ancak bu gelişimin el hassasiyetine göre farklı seviyelerde olabileceğini ve farklı sürelerde gerçekleşeceğini eklemiştir. K8 ise meslekî yeteneğin doğuştan geldiğini belirtmiş, ancak doğuştan gelen bu yeteneğin ortaya çıkması ve gelişmesi için aile yapısının çok önemli/etkili olduğunu eklemiştir. Meslekî yeteneğin doğuştan gelmesi ve geliştirilebilir olması özellikleri dışında üç özelliğine daha işaret eden katılımcılar K5 ve K37'dir. K5, meslekî yeteneğin en önemli iki özelliğinin taklit edilemez ve aktarılamaz olması olduğunu; K37, meslekî yeteneğin kişiye özgü olduğunu, kişi özgü olduğu için geliştirilebileceğini ancak aktarılmayacağını dile getirmiştir.

2.4.2.2.3. Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Görüşler

Görüşmeye katılan 11 katılımcının (K2, K6, K7, K9, K14, K18, K19, K21, K22, K24, K38) örtük bilgi unsurlarından meslekî tecrübenin özelliklerine ilişkin görüşleri aşağıda özlü şekilde aktarılmış ve Çizelge 54'te 15 madde olarak sıralanmıştır.

Katılımcılardan K2, meslekî tecrübenin en büyük özelliğinin hem veteriner hekimin kendisinde hem de hasta sahibinde güven oluşturması olduğunu söylemiştir. Meslekî tecrübeyi zamanla kazanılan bilgi olarak tanımlayan K21 de meslekî tecrübenin güven oluşturmasını bir hekimin işlem yaptıkça ustalaşmasıyla olduğunu ifade etmiştir. K22 ise meslekî tecrübenin en önemli özelliğinin—özellikle hızlı ve doğru karar alınması ve

bu kararların başarıyla uygulanması gerektiğinde—cesaret vermesi olduğunu belirtmiştir.

K7, K18 ve K19 numaralı katılımcıların görüşleri meslekî tecrübenin vakalara bağlı olması özelliği ile ilişkilidir. K7, meslekî tecrübenin en önemli özelliğinin uzmanlık alanına bağlı olması olduğunu söylemiştir. Benzer şekilde, K18 de meslekî tecrübenin en belirgin özelliğinin bir alana yönelik yoğunlaşma içermesi olduğunu söylemiştir. K18, meslekî tecrübenin öğrenme süreci ile oluşmasının da bir diğer özelliği olduğunu; öğrenme sürecinin tecrübenin temelini oluşturduğunu, öğrenme sürecine ilişkin bütün yapılanların tecrübeyi şekillendirdiği ve gücünü belirlediğini dile getirmiştir. K19'un görüşü de K18'in işaret ettiği öğrenme sürecinin tecrübeyi şekillendirmesi ile ilişkili olarak değerlendirilmiştir. K19, meslekî tecrübe tedavi edilen hastalara dayalı olarak oluştuğundan, tecrübenin en belirgin özelliğinin hastalarla sınırlı olması olduğunu dile getirmiştir.

Katılımcılardan K6 ise vakayı deneyimleme sürecinin özelliklerine işaret ederek meslekî tecrübeye atıfta bulunmuştur. K6, meslekî tecrübenin sadece vaka gözlemlenerek elde edilebilir özellikte olmadığını söylemiş, meslekî tecrübeyi edinmek için vakanın içine girilmesi, yaşanması, başka vakalarla ilişkilendirilerek özümsemesi ve o vakaya hâkim olunmasıyla elde edilebilir özellikte olduğunu vurgulamıştır.

Diğer iki katılımcı (K14 ve K38) ise meslekî tecrübenin sürekli gelişim göstermesi ile sonsuz olması özelliklerine vurgu yapmıştır. K14, meslekî tecrübenin en önemli özelliğinin sürekli gelişmeye açık olması; K38, sonsuz olması olduğunu söylemiştir. K38, bu düşüncesiyle uyumlu olarak da kendisini 10 yıllık tecrübesi olan bir tecrübesiz olarak tanımladığını eklemiştir.

K9, meslekî tecrübenin bazen sanki sadece teşhis ve tedavide öne çıkıyor gibi düşünülmesine rağmen, hastayla ilişkide/iletişimde ortaya çıkan önemli bir yanı olduğunu ifade etmiş ve hasta-hekim ilişkisinin başarı konusunda da belirleyici

olduğuna vurgu yapmıştır. Ayrıca meslekî tecrübenin en önemli özelliğinin etkin uygulayıcılık olduğu sürece başarı getirmesi olduğunu söylemiştir.

Meslekî tecrübenin meslekî yetenekle etkileşimine işaret eden katılımcı ise K24'tür. K24, meslekî tecrübenin dikkat çeken bir özelliğini, bir noktaya kadar meslekî yeteneğin yerini doldurulabilmesi olarak dile getirmiştir. Bazı yeteneklerin yüz yıllık tecrübeyle bile yerinin dolamayacağını eklemiş, ancak tecrübenin yıllar içinde geliştikçe önemli ölçüde yeteneğin yerini almaya/eksikliğini tamamlama başladığını belirtmiştir.

Çizelge 54

Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Görüşler

MTÖ22-Güven oluşturması
MTÖ23-Vakayı yaşayarak/başka vakalarla ilişkilendirilerek hâkim olunması
MTÖ24-Uzmanlık alanına bağlı olması (2 katılımcı)
MTÖ25-Hastayla ilişkide/iletişimde ortaya çıkması/kendini göstermesi
MTÖ26-Etkin uygulayıcılık olduğu sürece başarı getirmesi
MTÖ27-Sürekli gelişmeye açık olması
MTÖ28-Devamlı olması (devamlılık göstermesi)
MTÖ29-Öğrenme süreciyle oluşması
MTÖ30-Vaka sayısı, çeşitliliği ve zorluğuna bağlı olması (3 katılımcı)
MTÖ31-Vaka sayısının el pratiğini artırması
MTÖ32-Zamanla kazanılan bir bilgi çeşitidi olması
MTÖ33-Cesaret vermesi
MTÖ34-Yıllar ilerledikçe bazı yeteneklerin yerini alması
MTÖ35-İzleyerek oluşması ve gelişmesi (işlem/tedavi sırasını öğrenmeyi sağlaması)
MTÖ36-Sonsuz olması (tecrübeliyken bile tecrübesiz olunması)

2.4.2.3. Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynağına İlişkin Görüşler

Örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynaklarına ilişkin araştırma sorusu kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan toplam dokuz katılımcının (K2, K7, K12, K14, K19, K20, K24, K36, K39) meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin kaynaklarının neler olduğuna ilişkin görüşleri aşağıda sunulmuştur.

K7, K24 ve K36 meslekî bilginin kaynaklarını hastalar, uygulama bilgisine sahip olma ve bütünsel şekilde gözlem yapma; K2, K7, K14, K19 ve K39 meslekî yeteneğin kaynaklarını istek, sevgi, merak ve ilgi, yapa yapa ortaya çıkan gelişme, mesleğe ilgi,

çaresizlik ve zor koşullar; K12, K14 ve K20 meslekî tecrübenin kaynaklarını kişilik özellikleri, sürekli uygulama deneyimi, dinleme ve gözlem olarak sıralamıştır. Aşağıda katılımcıların görüşlerine ilişkin açıklamalar sunulmuştur.

K7, meslekî bilginin en önemli kaynağının hastalar olduğunu söylemiştir. Şüphesiz, okulda öğrenilen bilgiler ve hocalarla yapılan uygulamaların da önemli bilgi kaynakları olduğunu eklemiştir, ancak en önemli bilgi kaynağının hastalar olduğunu düşündüğünü tekraren vurgulamıştır. Hastalarla vakit geçire geçire çok şey öğrendiğini ve bu öğrendiklerini kelimeyle anlatmasının mümkün olmadığını söylemiştir. Onca zaman her koşulda (hastalıkta sağlıklıta) hastayla vakit geçirince oluşan bu bilginin meslekî bilgisinin en önemli parçasını oluşturduğunu ve güven veren bir bilgi olduğunu ifade etmiştir.

K24, meslekî bilginin en önemli kaynağının bütünsel şekilde gözlem yapma olduğunu söylemiştir. Meslekî bilginin şüphesiz başka kaynaklarının da olduğunu ama bu bütünsel şekilde gözlem yapmanın en önemli kısmını oluşturduğunu ifade etmiştir. K24, örneğin, anatomide bir akış ve bütünsellik olduğunu, anatominin o hasta türü için aynı olmasına rağmen hiçbir hastanın bir diğerinin tıpatıp aynısı olmadığını söyleyerek işin uygulaması ile kuramsal yanının tutmadığını ve arada büyük bir boşluk olduğunu söylemiştir. Ancak o boşluğu doldurunca başarılı olunabildiğini, eğer o boşluk doldurulamaz ve tamamlanamazsa başarılı olunamadığını eklemiştir; bu boşluğun sadece hastaya ilişkin bütünsel şekilde gözlem yaparak doldurulabileceğini belirtmiştir.

K36, meslekî bilginin kaynağının yapma, yapabilme, uygulama olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Kuramsal bir bilgi uygulanabildiğinde, uygulama bilgisine sahip olunabildiğinde, o bilginin hekimin meslekî bir bilgisi olabileceğini, hekim için meslekî bir bilgiye dönüşebileceğini söylemiştir.

K2, meslekî yeteneğin kaynağının istek olduğunu ifade etmiş; çocukken yaralı kuşları eve getirdiğini ve onları iyileştirmek için çok çalıştığını örnek vererek insanın bir şeyi yapmak isteyince, kendini ona adayıp çalışarak kesinlikle yapabileceğini düşündüğünü

eklemiştir. K7, K19 ve K39 da meslekî yeteneğin kaynaklarını sırasıyla sevgi, merak ve ilgi, yapa yapa ortaya çıkan gelişme ve mesleğe ilgi olduğunu belirtmiştir. K14 isemeslekî yeteneğin kaynağının tam olarak tanımlanabileceğini düşünmediğini söylemiştir. K14, meslekî yeteneğin doğuştan gelen bir yanı olması fikrine belirli ölçüde katılmasına rağmen, bu yeteneğin nasıl ortaya çıktığı ve dolayısıyla doğrudan ve dolaylı kaynağının neler olduğu konularında da kesin şeyler söyleyemediğini ifade etmiştir. Sevginin yeteneğin bir kaynağı olduğu konusunda genel bir kabul olduğunu vurgulayarak esasen çaresizliğin ve zor koşulların da yeteneğin kaynağı olduğunu düşündüğünü söylemiştir.

K12, kişilik özelliklerinin meslekî tecrübeye destek sunan, kaynak oluşturan bir yanı olduğunu düşündüğünü belirtmiştir. Bu görüşüyle ilgili olarak, duygusal olmamasının soğukkanlı davranmasına yardımcı olduğunu, özellikle ameliyatlarda soğukkanlı olmanın çok önemli olduğunu; benzer şekilde meraklı, sabırlı ve mükemmeliyetçi olduğunu ve bütün bu özelliklerinin hastanın hastalığını keşfetme sürecinde gerekirse günlerce gözlem yapma, şikâyetin gerçek nedenini belirlemek için bir sürü olasılığı inceleme ve hasta için en ideal tedaviyi uygulayabilmek için çok emek vermesine kaynak bir anlamda tecrübesine bir zemin oluşturduğunu düşündüğünü söylemiştir.

K14, meslekî tecrübenin kaynağının sürekli uygulama deneyimi olduğunu ifade etmiştir. Belirli bir konuda meslekî bilgiye ve meslekî yeteneğe sahip olunabileceğini ve hatta uygulama bilgisine hâkim ve uygulamayı deneyimlemiş de olunabileceğini; ancak bu uygulama deneyimi sürekli değilse o konuda meslekî tecrübem var denilemeyeceğini düşündüğünü ifade etmiş, meslekî tecrübe konusunda özellikle sürekliliğe özel bir vurgu yapmıştır.

K20, meslekî tecrübesinin kaynaklarını dinleme ve gözlem olarak ifade etmiştir. Burada kastettiği dinlemenin sadece işitsel bir dinleme olmadığını, sakin ve sabırlı şekilde hastanın anlatmaya/göstermeye çalıştığı her şeyi hekimin zihninde biriktirme olduğunu söylemiştir.

2.4.2.4. Veteriner Hekimliği Mesleğine Özgü Düşünme Biçimine İlişkin Görüşler

Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılım sağlayan ve veteriner hekimliği mesleğine özgü düşünme biçimine ilişkin araştırma sorusuna cevap veren dört katılımcının (K14, K18, K29 ve K33) görüşleri aşağıda Çizelge 55'te sunulmuştur.

Çizelge 55

Mesleğe Özgü Düşünme Biçiminin Özellikleri

14 Numaralı Katılımcı (28 yıl tecrübeli, erkek, doktora mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim)

MÖDBÖ16	Hastayla (ve çevresiyle) tanışmanın başlangıç noktasını oluşturması
MÖDBÖ17	Keşif (anlama/anlamlandırma) süreci içermesi
MÖDBÖ18	Temel verisinin hastaya özgü, sessiz iletişime dayalı oluşturulan bir dil olması
MÖDBÖ19	Karar verirken eksik bilgi olduğunda bu eksikliği tamamlayacak özelliğe sahip olması

18 Numaralı Katılımcı (1 yıl tecrübeli, erkek, doktora öğrencisi, tam zamanlı çalışan veteriner hekim)

MÖDBÖ20	Kişiyeye özgü olması
MÖDBÖ21	Doğuştan gelmesi ancak yetiştirmeyle de ilgili olması
MÖDBÖ6	Sıralama temelli olması
MÖDBÖ22	Sorunun (hastalığın) önemlilik seviyesinin doğru belirlenmesini sağlaması
MÖDBÖ23	Doğru yaklaşımın oluşturulmasını sağlaması
MÖDBÖ24	Konu dışındaki bir şeyin çağrışım/benzeşim yoluyla düşünme sürecine girdi olarak dâhil edilmesine imkân sunması

29 Numaralı Katılımcı (4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim)

MÖDBÖ25	Kolayda öğrenilen verinin doğru olduğu varsayımıyla başlanması/ilerlenmesi
MÖDBÖ26	Verinin güvenilir olmasının düşünme sırasına/biçimine yön vermesi nedeniyle belirleyici olması
MÖDBÖ27	İletilen bilgi ile kişisel gözlem arasında uyumsuzluk olduğunda kişisel gözleme güvenin ağır basması
MÖDBÖ28	Kesin olmayan bilgiyle ilerlenmesi gerektiğinde seçenekli bir düzende yol alınması
MÖDBÖ29	Alınan kararın görünmeyen dayanaklarının/köklerinin diğer olasılıkları gizliden destekler özellik göstermesi

33 Numaralı Katılımcı (7 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim)

MÖDBÖ30	Alınan kararın geleceği nasıl etkileyeceğinin çok yönlü şekilde dikkate alınması
MÖDBÖ31	Mevcut durumun geçmiş deneyimlerin benzer ve ayırık yönleriyle karşılaştırılarak değerlendirilmesi

2.4.2.5. Örtük Bilgi Unsurlarının Öneme İlişkin Görüşler

Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılım sağlayan ve örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) önemine ilişkin araştırma sorusuna cevap veren altı katılımcının (K4, K8, K22, K33, K35 ve K36) görüşleri Çizelge 56'da sunulmuştur. Bu çizelgede iki madde meslekî bilgi (MBÖN8–MBÖN9), üç madde meslekî yetenek (MYÖN8–MYÖN10) ve beş madde meslekî tecrübe (MTÖN8–MTÖN12) ile ilgilidir.

Çizelge 56

Örtük Bilginin Önemi (Yarı Yapılandırılmış Görüşmeler)

4 Numaralı Katılımcı (25 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MBÖN8	Meslekî bilgi, yapmayı bilmeyi sağladığı için önemlidir.
MYÖN8	Meslekî yetenek, meslekî bilgiyi öğrenme ve uygulama sürecinde kolaylaştırıcı ve başarıyı artırıcı olduğu için önemlidir.
MTÖN8	Hızlanmak ve özgün olmak için önemlidir.

8 Numaralı Katılımcı (24 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MYÖN9	Meslekî yetenek, keşif merakının ortaya çıkması için önemlidir.
MTÖN9	Meslekî tecrübe, başarıda belirleyici olduğu için önemlidir.

22 Numaralı Katılımcı (4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MBÖN9	(Örtük bilgi) Açık bilginin gölgesinde kalan ve aslında belirleyici olan bilgi türü olduğu için önemlidir.
-------	--

33 Numaralı Katılımcı (7 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MTÖN10	Hastanın hastalık hâlinde hem o an için hem de uzun vadeli olarak hasta en uygun olan kararı vermek ve o kararı mükemmel şekilde uygulayabilmek için önemlidir.
--------	---

35 Numaralı Katılımcı (40 yıl tecrübeli, erkek, doktora mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MYÖN10	Meslekî yetenek, tecrübe edinme sürecinde iyi bir yardımcı olduğu için önemlidir.
MTÖN11	Meslekî tecrübe, nasıl bir yol izleneceğine karar verebilmek için önemlidir.

36 Numaralı Katılımcı (4 yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı veteriner hekim)

MTÖN12	Meslekî tecrübe, hastaya ve hastalığa ilişkin doğru öngöründe bulunmayı sağladığı için önemlidir.
--------	---

2.4.2.6. Veteriner Hekimliği Teşhis ve Tedavi Sürecinde Bilgi Aşama Sırasına (BAS) İlişkin Görüşler

Altıncı temel araştırma sorusu; veteriner hekimlik mesleğinde teşhis ve tedavi uygulamalarına ilişkin sürecin bilgi aşama sırası (BAS) kapsamında nasıl değerlendirildiğine ilişkindir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla elde edilmiştir. Katılımcılardan cevapları değerlendirilenler K16 ve K38'dir.

On dokuz yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K16, teşhis ve tedavi sürecine ilişkin bilgi aşama sırası konusundaki görüşlerini olağan ve olağanüstü koşullar olmak üzere iki ayrı koşulda değerlendirebileceğini söylemiştir. Olağan koşullarda bilgi aşama sırasında veri, öğreni, bilgi vd. sıralamasında her şeyin olması gerektiği gibi sırasıyla olduğunu ifade etmiştir. Bilgi aşama sırasında ilerlemeyi adım adım bir yolculuğa benzeten K16, adımların belirtik bilgiye, adım aralarının ise örtük bilgiye benzetilebileceğini düşündüğünü söylemiştir. Yolda ilerleyiş hızını, yönünü vb. belirleyen adımlar arasındaki boşluklar olduğunu, bu adımlar arasındaki boşluğun adımın atıldığı yerde bıraktığı etkiyi ve gücü de etkilediğini belirtmiştir. K16, her bir adım aralığının aslında çoğunlukla adımlardan daha fazla etki doğurduğu, belirleyici olduğu ve fark yarattığını düşündüğünü eklemiştir.

K16, olağan koşullardaki bilgi aşama sırasına ilişkin görüşlerini açıkladıktan sonra olağanüstü koşullarda bilgi aşama sırasındaki adımları nasıl çözümlediğini aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

K16, bazen koşulların sıralı değil sırasız yani daha doğru bir ifadeyle ters ya da karışık sıralı olarak ortaya çıktığını, bu durumun çoğunlukla çözümsüzlük oluşturduğunu ve bir yönüyle bir biçimde olağanüstü koşulları mecburen doğurduğunu dile getirmiştir. Bu ve benzeri durumlarda veteriner hekimin teşhisten tedaviye gidemeyeceğini, tedaviden teşhise gitmek zorunda kalacağını belirterek yani bir anlamda bilgi aşama sırasını tersten çözümlemesi gerekeceğini ifade etmiştir. K16, bilgi aşama sırasının tersten

çözümlemesi durumunu bulanık bir resme bakıp o resmin tüm ayrıntılarını doğru tahmin etmeye çalışmaya benzetmiştir. Tedaviden teşhise gidilmesinin bir veteriner hekim için istenen bir durum olmadığını, söz konusu bir canın sorumluluğu olduğu için ancak zor koşullarda (örneğin hastalığın son evresi vb. ise) mecburiyetten uygulanacağını söylemiştir.

K16, olağanüstü koşullarda tedaviden teşhise yönelmede adımların birleştirici değil ayrıştırıcı bir yaklaşımla incelendiğini vurgulayarak âdeta örer gibi değil söker gibi incelendiğini ifade etmiştir. Aslında bu durumda da veteriner hekimin aynı meslekî bilgiyi kullandığını sadece bu meslekî bilginin farklı bir biçimde ve farklı bir sırayla ilişkilendirilip çözümlediğini belirtmiştir. Bu çözümleme sürecinin, veteriner hekimin hastada gözlemlenen hastalık belirtilerine ilişkin aklından geçen tedavi yöntemlerinden birkaçını birden uygun bulması ve o tedavi yöntemlerine odaklanılmasıyla ilerleyen bir süreç olduğuna işaret etmiştir. K16, sonucu (sonuç niteliğindeki bilgiyi) ayrıştırarak çözümleyip daha küçük bilgi parçacıkları (öğreni, veri) elde edildiğinde bu bilgi parçacıklarından birden fazlasının gerçek olduğu varsayımıyla seçenekli bir ilerleme tercih edildiğini söylemiştir. Bu sürecin temel olarak dört aşamada ilerlediğini değerlendirdiğini ifade etmiş ve bu aşamaları temel olarak; (i) elindeki en belirgin ilk görünen/gözlenen hastalık belirtisinden/bilgisinden bir başlangıç noktası belirleme, (ii) belirlenen başlangıç noktasını doğurmuş olabilecek olan olası en güçlü birkaç nedene yoğunlaşma, (iii) bu nedenlerin (yani hastalığın oluşma koşullarını) özünü tahminleme, (iv) tahminleri çeşitli yollarla (tedavi yöntemleriyle) inceleyerek kesinleştirmeye çalışma.

K16, bu bilgi aşama sırasını tersine çözümleme sürecini, haşlanmış bir yumurtanın en rahat şekilde soyulması için ilk vuruşun nereye yapılmasının gerektiğini belirlemeye benzetmiştir. Bunun için tecrübenin şart olduğunu ekleyerek; şüphesiz meslekî bilginin de çok önemli olduğunu, ancak meslekî tecrübenin ağır bastığını dile getirmiştir.

On yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K38, normal koşullarda teşhise ilişkin karar verme sürecinin adım adım ilerlediğini, yani bilgi aşama sırasıyla aşağıdan yukarıya

doğru ilerlediğini ve bu durumun bir hekim için daha kolay yönetilebilir bir süreç olduğunu ifade etmiştir.

K38, bilgi aşama sırası kapsamındaki bu olağan ilerleyişte ilk adımı bir iz, ipucu aramak olduğunu belirtmiştir. Bir veteriner hekimin bir hastasının şikyetine ilişkin teşhis koyma sürecinde bulacağı ilk izin çok önemli olduğunu; bu izin herhangi bir şey olabileceğini ifade etmiştir, örneğin hastanın adım atışında bir farklılık, her zamankinden farklı bir miyavlama, muayenehanenin daha önce gitmediği bir köşesine gidip orada her zamankinden farklı davranması ve benzeri. Bu başlangıç noktasında veteriner hekimin, veri aşamasının öncesinde, veriye henüz varmadan bir iz bulma peşinde olduğunu vurgulamıştır. Bu izi bulmaya çalışmanın bazen çok zaman alabileceğini de ifade etmiştir. Aylarca gözlemlediği hastalarının olduğunu belirten K38, hastasına ilişkin gözlemlerle biriktirdiği bu bilgi birikiminin hastanın şikâyetinin ne olabileceği konusunda bir iz bulmaya çok yardımcı olduğunu ifade etmiştir. Veteriner hekim doğru izi bulduğunda ve bu izi kendine bir başlangıç noktası olarak seçtiğinde, izin kendisini doğru veriye yönelteceğini düşündüğünü söylemiştir. Bazı hastalıkların belirtileri birbirine benzer olduğundan ya da belirtiler farklı cins hayvanlarda farklı biçimlerde ortaya çıktığından bu başlangıç noktasının doğru olmasının doğru teşhisin belirlenmesin çok büyük payı olduğunu söylemiştir.

K38'den iz bulma aşamasını biraz daha ayrıntılı anlatması ve özellikle bilgi aşama sırasındaki ilk adım olan veri ile olan bağlantısı yönüyle açıklaması istendiğinde aşağıdaki açıklamaları yapmıştır.

K38, verinin kolayca paylaşılabileceğini, yani konuşarak ya da yazarak aktarılabileceğini ifade etmiştir, oysaki izin daha kişiye özel bir yanı olduğunu, bir veteriner hekim herhangi bir şeyi bir hastanın hastalığına ilişkin bir iz olarak değerlendirirken bir başka veteriner hekimin aynı şeyi hiç fark etmeden gözden kaırmasının mümkün olabileceğini söylemiş, izin veriye dönüştüğünde paylaşılabilir ve aktarılabilir bir biçime kavuştuğunu belirtmiştir.

K38, genel olarak veri, öğreni, bilgi ve akıl olarak sıralanan bilgi aşama sıralarında her bir adımın arasında görünmeyen birer adımın/basamağın daha olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Bu görünmeyen ya da zor görünen adımların birer gölge basamak gibi olduğunu, belirli koşullar altında ortaya çıktığını, herkes tarafından algılanamadığını ve anlayamayabildiğini, özellikle de zaman ilerledikçe görünür ve anlaşılır olduğunu değerlendirdiğini söylemiştir. Bu konuda şunu örnek olarak vermiştir: Bir hastasını elle muayene ederken yıllar içinde geliştiğini, okuldan ilk mezun olduğunda dokunuşlarla anlayamadığı teşhisleri şimdi dokunur dokunmaz anladığını, hatta hastasının geldiğinde kendisine yaklaşma, sürtünme biçiminden ağrısının yerini ve şiddetini tam olarak bilebildiğini belirtmiştir. Bütün bunları bilgi aşama sırasındaki o basamakların gölgeleri ya da görünmeyen kısımları olarak ifade etmiştir. Öğreni, bilgi ve diğer aşamaların ortaya çıkışını hazırlayan bu gizli adımların önceden gelen haberciler gibi olduğunu düşündüğünü söylemiştir. Bu habercileri fark etme, görme ve anlamının tecrübeyle mümkün olduğunu da belirtmiştir.

K38'den bilgi aşama sırasında olduğunu düşündüğü bu görünmeyen adımlar konusundaki düşüncelerini biraz daha ayrıntılı açıklaması istenmiştir. K38, bu adımların ilkinin iz olduğunu düşündüğünü tekraren vurgulamış ve bilgi aşama sıralarını merdivene benzettiğini söylemiştir. Merdivenin ayak basılan kısmının açık, düz, görünür olduğunu, merdivende basamak yüksekliğini oluşturan kısmın ise bu görünmeyen yanı temsil edebileceğini ifade etmiştir. Basamak yüksekliğinin bir üst basamağa çıkmak için ne kadar çaba sarf edilmesi gerektiğini de belirlediğini eklemiştir. Örneğin, bir hastanın şikâyetini teşhis etme sürecinde kan değerlerini uzun bir süre izlemek gerekebileceğini, bir ameliyata hazır duruma gelmesi için aylarca takip edilmesinin zorunlu olabileceğini söylemiştir. Bütün bunların bir aşamadan bir diğer aşamaya geçişi, yani bir basamaktan diğer basamağa geçişi kapsayan sürecin parçalarını oluşturduğunu eklemiştir. Aynı cins iki hasta arasında hatta aynı yaşta aynı yapıda olduklarında bile çok büyük farklar olabileceğini ve bütün bunların o basamaklardaki bekleme sürelerini değiştireceğini söylemiştir. Elde edilen iz, veri, öğreni ya da bilginin hekimi bilgi aşama sırasında bir üst adıma taşırken her bir aşamanın birbirini nasıl etkilediğini ve belki de değiştirdiğini anlamayı sağlayan şeyin, merdivenlerdeki bu görünmeyen kısımlar, gölgede kalan yerler olduğunu dile getirmiştir. Bu gölgeli

kısımların bir keşif süreci gerektirdiğini, hastayı sadece cinsi, fiziksel özellikleri ya da tahlil sonuçları ile değerlendirmenin yetmediğini, özellikle ruh hâlini anlamının çok önemli olduğunu belirtmiştir. Bunu anlamak için de gözleme dayalı bir bilgiye, daha bütünsel değerlendirme yapan bir bakış açısına gerek olduğunu vurgulamıştır.

K38, yaptığı bütün bu açıklamaların koşullar olağan olduğunda, yani bilgi aşama sırasında aşağıdan yukarıya doğru bir ilerleyiş söz konusu olduğunda geçerli olduğunu söylemiş ve olağanüstü koşullarda bu sıranın bu şekilde ilerleyemeyeceğini eklemiş ve aşağıdaki açıklamaları yapmıştır.

K38, bazen veteriner hekimin karşılaştığı durumu ters sırayla çözümlyerek hastalığın nedenini bulması gerektiğini belirtmiş ve tedaviden teşhise gitmek olarak ifade edilen bu durumun, olağanüstü koşullarda zorunlu olarak tercih edildiğini ifade etmiştir. Örneğin hastalığın son aşamasında olunması, hastanın teşhis işlemlerinin gerektirdiği fiziksel dayanıklılığa sahip olmaması vb. nedenlerle veteriner hekimin, tamamen meslekî tecrübesine (tabii ki beraberinde hastaya ilişkin yaptığı gözlemlere) dayalı olarak bir tedaviye başlama kararı verdiğini dile getirmiştir. Bu koşullarda veteriner hekimin karşı karşıya kalınan vakanın aynısı veya benzerine ilişkin bir deneyime sahip olmasının başarılı olma ihtimalini desteklediğini vurgulamıştır. K38, bu durumu bir anlamda kişinin hastası kucağında arkasına bakamadan merdivenleri geri geri inmesine benzetmiştir. Böyle bir durumun nadiren ve mecburen tercih edildiğini ifade eden K38, tedaviden teşhise gitmeyi, bir cihazı parçalarına ayırmadan iç yapısını tahmin etmeye çalışmak ve hatta cihazın doğru çalışmasına engel oluşturan şeyin ne olduğunu tam olarak belirleyerek nasıl düzeleceğini de bilebilmek olarak ifade etmiştir. Böyle bir sürecin tam olarak anlatılamayacağını söyleyen K38, bu şekilde bilgi aşama sıralarında yukarıdan aşağıya bu çözümlenin birçok unsura bağlı olduğunu eklemiştir. Veteriner hekimin hastayı daha önce tanımış olup olmaması, düzenli hastası olup olmaması ya da çok önceden hastanın sadece yeni doğduğu zamanları veya ilk yaşlarını bilmesi, içinde bulunulan durumun acil bir durum olması (bir kaza vb.) gibi birçok nedene bağlı olarak değişeceğini belirtmiştir. Tedaviden teşhise giderken hastanın dayanıklılığının da çok önemli olduğunu eklemiştir. Birkaç olası teşhis için aynı anda birden fazla tedaviyi

başlatmanın da gerekebileceğini belirten K38, hastanın bu tedavileri kaldırabilecek durumda olmasına dikkat edildiğini ifade etmiştir.

2.4.2.7. Doğal Karar Verme Sürecinde Örtük Bilgi Kullanımına İlişkin Görüşler

Veteriner hekimlerin doğal karar verme sürecinde örtük bilgiyi nasıl kullandıklarına ilişkin araştırma sorusu kapsamında, yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan toplam 11 katılımcının (K4, K7, K9, K10, K20, K24, K29, K31, K33, K35, K38) görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Yirmi beş yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K4, örtük bilgiyi mevcut belirtik bilgiyi doğru anlamlandırma konusunda kullandığını, özellikle nihai kararın oluşması sürecinde ara adımlarda (ara kararlarda) doğru yöne yönelmeyi sağladığı için örtük bilgiden yararlandığını ifade etmiş, bu doğru yöne yönelmeyi ise bir anlamda yolda kaybolmamaya benzetmiştir. K4, yolda kaybolmama ifadesiyle belki ilk kez gittiği belki de daha önceden biraz bildiği bir coğrafyada sezgi, yetenek ve tecrübesinin yardımıyla hedeflediği yere varabilmeyi ve daha ziyade daha az zorlanarak ilerleyebilmeyi kastettiğini eklemiştir. Örneğin bir hasta geldiğinde, fark ettiği ilk belirtilerin işaret ettiği hastalığın aslında hastada olmayabileceğini söyleyen K4, bütün hastalık belirtilerini çok yönlü bir yaklaşımla değerlendirdiğini ve bu çok yönlü yaklaşımda mutlaka örtük bilgiye ihtiyacı olduğunu söylemiştir. Hasta geldiğinde ilk olarak hangi tetkiklerin yapılması gerektiğine karar verirken ya da acil bir durumda hastaya hızlı şekilde müdahale ederken, veteriner hekimin sahip olduğu örtük bilginin hasta ve hastalığa ilişkin ilk ipucunu bulmaya yardım ettiğini (bulmayı sağladığını), bu ipucunun hangi yöne doğru nasıl bir yol izleneceği konusunda hekime (yani karar vericiye) rehberlik ettiğini ifade etmiştir.

K4'ten örtük bilginin karar vericiyi doğru yöne yönelmesi sürecini biraz daha ayrıntılı açıklaması istenmiştir. K4, örtük bilgi sayesinde yani özellikle yetenek, tecrübe ve meslekî uygulama bilgisi sayesinde hastalığın hastada ortaya çıkan işaretleri ya da bıraktığı izlerine bakarak içinde bulunduğu durumu doğru yorumlayabildiğini

belirmiştir. Örtük bilginin bir kavrama hâli, farkındalık gibi bir anlamda bir uyanış oluşturduğuna işaret eden K4, doğal karar verme sürecinde, özellikle önemlilik düzeyi yüksek işlemlerde, örneğin acil müdahalelerde (hasta risk altında ve hekim zaman baskısıyla karşı karşıya olduğunda), içinde bulunulan zorlu koşullarda örtük bilginin bir kısmının âdeta kendiliğinden kesinleştiğini söylemiştir.

K4'e bir bilginin kendiliğinden kesinleşmesi ile ne anlatmak istediği sorulmuştur. K4, bu kendiliğinden kesinleşme hâlinin aslında karar vericinin kendine/birikimine güvenmesiyle ortaya çıkan bir durum olduğunu söylemiştir. Veteriner hekimin hasta ve hastalığa ilişkin gözlemlerinin söze gerek kalmayan bir biçimde, hiç konuşmadan ve/veya bir tetkikle doğrulama ihtiyacı hissetmeden kabul edilebileceği bir noktada olduğunda, yani belirli bir olgunluğa ulaştığında o örtük bilginin veteriner hekim için bir anlamda kesinleştiğini düşündüğünü ifade etmiştir. K4 bu durumu, yani örtük bilginin kesinlik kazanmasının ya da karar vericinin örtük bilgiye kesinleşmiş bir bilgi gözüyle bakmasının, o şekilde algılayıp kabul etmesinin (ve karar vermede kullanmasının) çok çeşitli nedenlere bağlı olduğunu ifade etmiştir: veteriner hekimin hastayla olan geçmiş deneyimleri, hastalığın ortaya çıktığı koşullar, hastaya etkileri ve benzeri.

Üç yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K7, örtük bilgiyi doğal karar verme sürecinde kullandığını ifade etmiş ve bu konudaki değerlendirmelerini karar alma ve kararı uygulama yönüyle iki ayrı açıdan dile getirmiştir. K7, belirtik bilginin hastayla ilgili karar vermenin temelini oluşturduğunu (kan sonuçları, tahliller, röntgenler vb.), kararın uygulanma zamanını ise örtük bilginin (özellikle gözlemler elde edilen bilgilerin) belirlediğini söylemiştir. K7, hasta ve hastalığa ilişkin aldığı tedavi kararlarının hemen uygulanması ya da belirli bir süre beklenilmesi konusundaki kararlarını gözlemlerine dayalı olarak verdiğini ifade etmiştir. Hastanın dayanıklılığı, hastalıkla mücadele gücü, vücut yapısı ve benzeri birçok unsura baktığını söyleyen K7, teşhise ilişkin kararının uygulamaya dönüşmesini gözlemlerinin, sezgilerinin, iç sesinin ve hatta o an o hastanın kendisine söylediklerinin (yani beden diliyle anlattıklarının) belirlediğini eklemiştir.

Dokuz yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K9, hastanın hastalığına ilişkin karar alma sürecinde tahliller, röntgenler vb. ile elde edebildiği tüm belirtik bilgiyi de değerlendirdiğini, ancak her zaman mutlaka bu ölçümlere dayalı bilginin bir kısmının eksik kaldığını ve karar vermeye tek başına yetmediğini söylemiştir. Bu eksik kalan bilgiyi açığa çıkması gereken örtülü/örtük bilgi olarak ifade etmiş ve bu örtük bilginin tahmin, gözlem, sezgi ve benzeri hekimin içinden gelen duygular yardımıyla açığa çıkıp belirtik bilgiyi tamamladığını belirtmiştir. Belirtik bilgi ve örtük bilginin birbirini tamamlamasıyla hekimin tüm bilgiye sahip olduğunu söyleyen K9, örtük bilginin teşhise ilişkin kararın hemen uygulanıp uygulanmayacağı, belirli uygulama koşulları oluşana kadar ertelenip ertelenmeyeceği ya da kısmen uygulanmaya başlayıp başlamayacağı gibi konulara açıklık getirdiğini ifade etmiş ve bir veteriner hekim olarak başarısını örtük bilgiye borçlu olduğunu eklemiştir.

Dokuz yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K10, hasta eğer kendisinin düzenli hastası ise geçmiş deneyim ve sezgilerinin hastanın içinde bulunduğu duruma ilişkin doğru karar almasına yettiğini belirtmiş, bu durumda tetkik ve tahlile ihtiyaç hissetmediğini, sadece fiziksel muayene ve gözlemleriyle teşhis koyabildiğini, uygulanacak tedaviyi karara bağlayabildiğini eklemiştir. Ancak hasta yeni tanıştığı bir hasta ise kesinlikle tahlilin ihtiyacı olduğunu vurgulamıştır. K10, örtük bilginin (geçmiş deneyim, sezgi vb.) belirtik bilgiye ihtiyacı ortadan kaldırdığı durumun ancak hastayla düzenli bağı olduğunda ortaya çıktığını dile getirmiştir. Hastayla düzenli görüşmenin bir bilgi akışı oluşturduğunu ve bu bilgi akışının veteriner hekimde kendine özgü birikimli bir bilgi yığını oluşturduğunu söylemiştir.

K10'dan bu bilgi yığını olarak ifade ettiği birikimi biraz daha açıklaması istenmiştir. K10, uzun süren gözlem ve paylaşımlara dayalı olarak oluşan örtük bilginin sınırlarının tam belirli olmaması nedeniyle bir yığına benzediğini dile getirmiştir. Hastaya ilişkin her konuda her ayrıntının bu yığının oluşmasına katkı sağladığını belirten K10, hastanın kokusu, yürüyüşü, başını çevirmesi, hareket biçimi ve hatta kızması ya da sevinmesi gibi hastayla ilgili olabilecek her şeyin an an bir araya gelerek bir bilgi kümesi oluşturduğunu düşündüğünü söylemiştir. Bu bilgi kümesini âdeta bir ustanın alet çantasına benzeten K10, teşhise karar vermesi için ne gerekiyorsa—alet çantasından

gözleri kapalı aradığını anında bulan bir usta gibi—hemen eline/aklına geldiğini ifade etmiştir. K10'a bilginin eline gelmesinden neyi kastettiği sorulmuştur. K10, burada aklına gelme ile düşünceyi kastettiğini, eline gelme ile ise yapabilmeyi kastettiğini belirtmiştir. Bu yapabilmenin, yani uygulama başarısının deneyimle adım adım oluştuğunu ancak bazen zor koşullarda daha önce deneyimlenmemiş olsa bile hastaya duyulan çok yoğun yardımcı olma isteğinin de uygulama başarısı doğurduğunu, yapabilmeyi mümkün kıldığını dile getirmiştir. K10, özellikle, belirtik bilgi ile örtük bilgiyi doğal karar verme sürecinde kullanırken bu iki bilgi arasında bir çelişki, zıtlık ya da karşıtlık olduğunda kesinlikle örtük bilgiye dayalı olarak karar aldığını söylemiştir. Örtük bilginin hastalığa ilişkin belirtileri daha doğru anlamlandırmayı mümkün kıldığını belirten K10, hasta sahibi tarafından sunulan bilginin eksik ya da yanlış olduğunu da örtük bilgi sayesinde anladığını eklemiştir.

On üç yıl tecrübesi olan erkek veteriner hekim K20, hastalığın teşhisine ilişkin karar verme sürecinde eğer zaman varsa bu zamanı hastalığın seyrini gözlemlemek ya da hastanın doğal iyileşme sürecine bir fırsat sunmak için kullanmayı tercih ettiğini ifade etmiştir.

Dokuz yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K24, doğal karar verme sürecinde örtük bilginin işlem sırasında acil bir durum olduğunda, risk olduğunda ve yeterli açık bilgiye sahip olunmadığında, elde edilen ilk belirtik verinin/bilginin doğrulanması/desteklenmesi gerektiğinde kullanıldığı anlaşılmıştır.

Dört yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K29, örtük bilgiyi bazı sorunları duyularla tespit etmek mümkün olduğunda/gerektiğinde kullandığını ifade etmiş, ayrıca karar sürecine girdi sağlayan unsurların tamamlanması gerektiğinde kullanıldığını belirtmiştir. Dört yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K31, örtük bilginin etki alanı dar olan olaylarda gözlemlerle karar alınması mümkün olduğunda kullanabildiğini dile getirmiştir. Yedi yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K33, açık sorulara örtük cevaplar alındığında bu

cevapları doğru anlamlandırmak gerektiği için örtük bilgisiyi kullandığını belirtmiştir. Böyle bir durumda deneyimine, özellikle karşı karşıya olduğu hasta ile ilgili deneyimine dayalı olarak örtük bilgisini kullandığını vurgulamıştır. Kırk yıl tecrübeli, erkek, doktor, tam zamanlı veteriner hekim K35, hastaya ve hastalığa ilişkin işlemler sonucunda elde edilen açık bilginin karar verirken kullanıldığı süreçte örtük bilgi kullanılarak bir anlamda denetlenmesinin önemli olduğunu belirtmiş ve her iki bilginin (örtük bilgi ve örtük olmayan açık hâle gelmiş diğer bilgilerin) birbirini desteklemesi gerektiğini dile getirmiştir. On yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K38, iki ayrı özellikteki karar verme durumlarında örtük bilgisiyi kullandığını belirtmiştir. Birinci durum olarak, karmaşık olmayan vakalarda, az bilgiyle işlem yapılabilecek, daha önce deneyimlenmiş durumlarda sadece örtük bilgiye dayalı olarak karar alabildiğini belirtmiştir. İkinci durum örneği olarak ise şunu ifade etmiştir: Eğer risk yüksekse ve deneyime, iç sese dayalı olarak alınacak bir kararla büyük bir kazanım elde edilecekse (örneğin hasta hayatta tutulabilecekse vb.) tamamen örtük bilgiye dayalı olarak karar alabildiğini ifade etmiştir—tabii özellikle zaman baskısı altında.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler kapsamında, katılımcılara karar verme sürecinde belirtik ve örtük bilgidен hangisini hangi koşullarda daha çok/sık kullandıkları da sorulmuştur. Bu konuda K13, K15, K28 ve K30 numaralı katılımcıların görüş ve değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur.

Yedi yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K13, eylemsel kararları yani uygulama başlatan kararları alması gerektiğinde açık bilgi tutarsız ya da çelişkili ise örtük bilgisiyi daha sık kullandığını dile getirmiştir. Dört yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K15, hastaya bir işlem yapmaya karar verdiğinde, kesinlikle belirtik bilgisiyi daha çok kullandığını söylemiştir. K15'e eğer mevcut belirtik bilgi çelişkili ise ne yaptığı sorulduğunda, sadece örtük bilgisine güvenerek karar alabileceğini düşünmediğini ya da aldığı karara tam olarak güvenemeyeceğini ifade ederek kıdemli meslektaşlarına danıştığını ifade etmiştir. Otuz bir yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K28, sadece deneyimine dayalı karar vermesi gerektiğinde (belirtik bilgi mevcut olmadığında) yıllar içinde deneyimiyle kendisinde

oluşan örtük bilgiyi kullandığını belirtmiştir. İki yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K30, hasta ile karşılaştığında hastalığın belirtilerini gözlem yoluyla değerlendirirken hastalık olasılıklarını tahmin etmesi ve tetkikler için bir başlangıç noktası belirlemesi gerektiğinde örtük bilgiyi kullandığını ifade etmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler kapsamında katılımcılara örtük bilgiye ne kadar güvendikleri de sorulmuştur. Bu konuda altı katılımcının (K12, K17, K18, K21, K23 ve K26) görüş ve değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur. İki yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K12, vaka olağan ve durum tanıdıksa örtük bilgiye güvenebildiğini belirtmiştir. Sekiz yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K17 ise mevcut tüm bilgiden (belirtik ve örtük) hangi bilgilerin içinde bulunan vaka/durum için gerçek/gerçeği yansıtan bilgiler olduğunu belirleme sürecinde bu bilgiler birbiriyle çeliştiğinde hastaya ilişkin bir bekleme/izleme kararı aldığını söylemiştir. Bu şekilde, karar verebilmek amacıyla yeni/ek bilgi elde etmek için bir bekleme dönemi tayin ediyorsa, bu konudaki kararını verirken örtük bilgiye daha çok güvendiğini anlatmıştır. Hatta bu süreçte örtük bilgiye güvenmesi konusundaki onayı da hastasının bakışlarından aldığını ifade etmiştir. Ayrıca K17 tedaviye ilişkin kararın uygulanması sürecinde bir şaşırtı (sürpriz) ile karşılaşıldığında, daha önce yapılan iyi bir gözleme (örtük bilgiye) (öngöründe bulunma konusunda) güvendiğini dile getirmiştir. Bir yıl tecrübeli, erkek, doktora öğrencisi, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K18 ise karar verme sürecinde elindeki mevcut tüm bilgiye (belirtik ve örtük) rağmen her zaman mutlaka eksik kalan bir bilgi (yani gizli/saklı bir bilgi) olduğunu ve karar verip ilerlemek, uygulamayı başlatmak için bu eksik bilgiyi tamamlaması gerektiğini ve bunu da altıncı his becerisine [~örtük bilgisine] dayalı olarak ona güvenerek tamamlayabildiğini söylemiştir. Ayrıca K18, vakanın özelliğine göre belirtik bilgi ve örtük bilgiye farklı seviyelerde güvenilebileceğini eklemiştir. On iki yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K21, belirtik bilgi azsa ya da yoksa örtük bilgiye güvenebildiğini söylemiştir, ayrıca hastalığa ilişkin teşhis ve tedavinin belirlenmesinde karar sürecinin başlangıç aşamalarında denetimli bir ilerleme oluşturabilmek konusunda örtük bilgiye güvenebileceğini eklemiştir. K21, diğer bir ifadeyle, hastalık sürecinin

izlendiği ileri aşamalarda örtük bilgiye güvense bile örtük bilgiye dayalı olarak hareket etmeyeceğini belirtmiştir. Altı yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans öğrencisi, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K23, teşhis aşamasında belirtik bilgiye, tedavi sürecinde ise örtük bilgiye daha fazla güvendiğini dile getirmiştir. Hastalığın ne olduğuna karar verirken yapılan tetkiklerin olmazsa olmaz olduğunu, kendisi için başka hiçbir şeyin bu tetkiklerin yerini dolduramayacağını söylemiştir. Ancak tedavi sürecinde, her hastanın kendi bedenine özgü farklı bir iyileşme süreci olduğunu ifade ederek bu iyileşme sürecinde yani tedavinin aşamalarında örtük bilgiye, hastanın davranışlarına, hislerine, duygularına daha fazla önem verdiğini, bazen sabırla çok yavaş tedavinin ilerlediğini bazen ise çok yüksek bir hızla tedavinin uygulandığını vurgulamıştır. Bu duruma örtük bilgiye bakarak karar verdiğini söylemiştir. Ayrıca eğer hastada birden fazla hastalık varsa teşhis aşamasında da örtük bilgiye güvenebildiğini eklemiştir. Bir hastada birden çok hastalığın çoklu nedenselliğe dayalı olarak doğru teşhis edileceğini düşündüğünü belirten K23, bir konuya (bir teşhise) ilişkin çoklu nedenselliğin gerçeği ortaya çıkaracak şekilde doğru anlaşılması için bütüncül bir şekilde olaya bakılması gerektiğini söylemiştir. Bütüncül bakışın da örtük bilginin varlığı ve desteğiyle sağlanabileceğini dile getirmiştir.

Bir yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K26, vaka tanıdık olduğunda ve hastanın hekimde (karar vericide) bir geçmişi varsa (ve özellikle geçmiş bilgi derin ve zorlu koşullarda elde edildiyse) bütün duyuların bir araya gelerek oluşturduğu iç sese (örtük bilgiye) göre karar vermenin ve uygulamanın (ilerlemenin) mümkün olduğunu söylemiştir. Ancak bu koşullarda (yani uzun süren bir tanıdıklık olması şartıyla) örtük bilgiye güvenebileceğini ifade etmiştir. Ayrıca bu tanışıklığın (deneyimin) zorlu koşullarda olmasının onun değerini ve güvenilirliğini artıracak eklemiştir. Eğer vaka (hasta) yeniyse (tanıdık değilse)—acil bir durum da yoksa—iç sesle karar verme ve ona göre uygulama yapma yerine, iç sesinin ne tavsiye ettiğini bekleme ve gözlem yapma konusunda dinlediğini/dikkate aldığını ifade etmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler kapsamında katılımcılara belirtik bilgi ile örtük bilgiyi birlikte kullanmaları gerektiğinde nasıl değerlendirmelerde buldukları sorulmuştur. Bu soruya ilişkin iki katılımcının (K4, K28) görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Yirmi beş yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K4, çok sıradan işlemlerde sadece belirtik bilgiyi kullandığını belirtmiştir. Vakaya ilişkin hem belirtik hem de örtük bilgiye sahipse her iki bilgi birbiriyle uyumlu olduğunda birlikte kullandığını; eğer uyumsuzluk varsa bu iki bilgi türü arasında belirli ölçüde bir uyum ortaya çıkıncaya kadar bir bekleme/gözlemleme yapmayı tercih ettiğini ifade etmiştir.

Otuz bir yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K28, hastanın sahibinden öğrenilen ön bilgiler ve hekimin hastaya ilişkin yaptığı gözlemler tahlil sonuçlarını destekliyse karar verme sürecinin hızlandığını ifade etmiştir. Ancak bu iki bilgi türü birbirini desteklemiyorsa sadece teşhis konusunda değil tedavinin uygulanması konusunda da daha tedbirli ilerlenmesi gerektiğini söylemiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler kapsamında katılımcılara zaman baskısı ve yüksek risk ile karşı karşıya kaldıklarında doğal karar verme süreçlerinin nasıl etkilendiğini açıklamaları istenmiştir. Bu kapsamda üç katılımcının (K11, K19 ve K39) görüş ve değerlendirmeleri aşağıda sunulmuştur.

On sekiz yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K11, karar verme sürecinde risk az ya da orta seviyede ise örtük bilgi ilerlenebileceğini düşündüğünü ifade etmiştir. Zaman baskısı ve yüksek risk olduğunda da örtük bilgi ile karar verme sürecinin ilerleyebileceğini belirten K11, zaman baskısı olmadığında fakat risk yüksek olduğunda karar verme sürecinin örtük bilgi ile ilerlemeyeceğini, zaman baskısı olmadığından dikkatli bir şekilde riskli unsurlara özen gösterilerek belirtik bilgilerin (tetkik ve tahlil sonuçlarının alınması vb.) elde edilmesinin bekleneceğini dile getirmiştir. İki yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K19, zaman baskısı altında olduğunda sahip olduğu bütün bilgileri (hem belirtik hem örtük) önem sırasına göre sıraladığını ve yeniden bu sıralamaya dayalı olarak bir derleme oluşturduğunu ve değerlendirme yaptığını söylemiştir. Böylece, bu yeni sıralama ile sanki bir resmi yeniden tasarlar gibi yeni bakış açıları ile hastalığın keşif sürecinin zenginleştiğini ifade etmiştir. K19'a hastaya ilişkin sahip olduğu bu bilgileri önem sırasına göre sıralarken nasıl bir yol

izlediği sorulduğunda şu değerlendirmede bulunmuştur: K19, belirtik bilgi ile örtük bilgi arasında ilk adımda/hemen görünen bağa odaklanmadığını, zor görünen/hatta ilk bakışta görünmeyen bir bağ aradığını ve öyle bir bağı bulduğu zaman, sahip olduğu bu bilgileri temel hatları çizilmiş bir resim gibi değerlendirdiğini (algıladığını) ve o resmin ana unsurlarının ne olacağına karar vererek sahip olduğu bilgilerin (unsurlarının) önem sıralarını doğru belirlediğini eklemiştir. Dört yıl tecrübeli, kadın, yüksek lisans mezunu, tam zamanlı çalışan veteriner hekim K39, karar verme sürecinde belirtik bilgi elde etme imkânı yoksa (ve risk azsa) geçmiş dönem benzer deneyimlere (örtük bilgiye) odaklandığını ve içinde bulunulan vakaya uygunluğunu değerlendirdiğini (risk yüksekse bu yaklaşımın uygulanmadığı) ifade etmiştir. K39, zaman baskısı olduğu durumda aynı zamanda yüksek risk varsa karar verme sürecinde mecburen örtük bilgiye dayalı olarak ilerlediğini belirtmiştir.

2.5. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışmanın bu alt bölümünde araştırma kapsamında elde edilen bulgular ışığında önce temel araştırma soruları yanıtlanmıştır. Daha sonra ise araştırma bulgularına dayalı olarak örtük bilgiye ilişkin değerlendirmeler sunulmuştur.

2.5.1. Araştırma Sorularının Yanıtlanması

Araştırma kapsamında yer alan iki araştırma amacına (örtük bilgi ve örtük bilginin doğal karar verme sürecinde kullanımı) ilişkin yanıtlar aşağıda sunulmuştur.

2.5.1.1. Birinci Araştırma Amacına İlişkin Araştırma Sorularının Yanıtları

Çalışmada birinci araştırma amacı, örtük bilginin daha iyi anlaşılmasına yönelik bir keşif çalışması yapmak olarak belirlenmiş ve bu amaca ilişkin altı temel araştırma sorusu incelenmiştir. Aşağıda her bir temel araştırma sorusuna ilişkin yanıtlar sunulmuştur.

2.5.1.1.1. Örtük Bilginin Varlığının Farkındalığına İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

Birinci temel araştırma sorusu, veteriner hekimlerin sahip oldukları örtük bilginin varlığının farkında olup olmadığına ilişkindir ve bu farkındalık meslekî tecrübe (yıl), yaş, cinsiyet ve coğrafi bölgeye göre farklılık gösterip göstermediği yönüyle incelenmiştir. Bu temel araştırma sorusuna ilişkin bulgular soru kâğıdı ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. Bu araştırma sorusuna ilişkin yanıtlar aşağıda sunulmuştur.

Soru kâğıdında yer alan kapalı uçlu soruların çözümlenmesiyle elde edilen yanıt şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet, yaş ve meslekî tecrübe yönüyle sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bu sonuç, veteriner hekimlerin cinsiyet, yaş ve meslekî tecrübelerinin onların sahip oldukları örtük bilginin varlığının farkında olmalarını farklılaştırmadığını göstermiştir. Diğer bir ifade biçimiyle, veteriner hekimlerin sahip oldukları örtük bilginin varlığına ilişkin farkında olup olmama konusunda cinsiyet, yaş ve meslekî tecrübe (yıl) yönüyle sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnekler aşağıda sunulmuştur.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerde, örtük bilginin varlığının farkındalığına ilişkin görüşleri alınan veteriner hekimlerin verdiği yanıtlar incelendiğinde (betimsel çözümler ve Çizelgeler 49–51), örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığın yaş, cinsiyet, meslekî tecrübeden etkilenmediği görülmüştür. Örneğin, daha az yıl meslekî tecrübeye sahip katılımcılar (K23 ve K29, sırasıyla 6 ve 4 yıl tecrübeli) ile daha çok yıl meslekî tecrübeye sahip (K1 ve K19, sırasıyla 35 ve 19 yıl tecrübeli) katılımcıların örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığı aynı biçimde hissettiği ve ifade ettiği görülmüştür. Bu konuda meslekî tecrübe süresi yönüyle (yıl) farklı tecrübe seviyelerindeki katılımcılar (K23, K29, K1 ve K19) örtük bilginin varlığının hissedilmesi ve farkına varılması konusunda aynı hususa (örtük bilginin uygulamada kendini göstermesi hususuna) vurgu yapmıştır.

Örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığı karar verme yeterliliğinde hissettiğini ve farkına vardığını ifade eden veteriner hekimlerin de farklı cinsiyetlerde olduğu görülmüştür (K6—kadın ve K18—erkek). Böylece cinsiyet değişkeninin örtük bilginin varlığının farkındalığı konusunda bir farklılaşma oluşturmadığı yönündeki sonuç yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir.

Örtük bilginin varlığının farkındalığı konusunda, cinsiyet ve meslekî tecrübe gibi yaş değişkeni de bir farklılaşma oluşturmamıştır ve bu sonuç yarı yapılandırılmış görüşmelerle de desteklenmiştir. Farklı yaşta katılımcılar (K7—22 yaş ve K16—43 yaş) örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığı benzer ifade biçimleriyle dile getirmiştir (belirli bir zaman geçtikten sonra ortaya çıkan kusursuzluk ve kalıcı şekilde sağlığa kavuşma). Yaş değişkeninin örtük bilginin varlığının farkındalığı konusunda bir fark oluşturmadığına ilişkin diğer bir örnek ise 21 yaşındaki K6 ve 36 yaşındaki K20'nin görüşleridir. Her iki katılımcı da örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığı karar verme sürecinde hissettiğini dile getirmiştir.

Birinci temel araştırma sorusu kapsamında, veteriner hekimlerin sahip oldukları örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalığının coğrafi bölgeye göre farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde, veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre örtük bilginin varlığına ilişkin farkındalık konusundaki görüşleri arasında sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farkın katılımcıların bireysel farklılıklarından ileri geldiği değerlendirilmektedir. Katılımcıları birbirinden ayıran en temel farklılık sahip oldukları meslekî tecrübedir. Örtük bilginin unsurlarından biri olan meslekî tecrübe coğrafya bölgelerine göre farklılık göstermektedir. Dört yıl tecrübeli, erkek, yüksek lisans mezunu ve 24 yaşındaki K22, örtük bilginin yıllar içinde uygulama ile oluştuğunu, bir birikim olduğunu ve bu birikimin hangi coğrafyada oluştuğunun belirleyici olduğunu dile getirmiştir. Ayrıca yazında Nonaka ve diğerleri de (2000) örtük bilginin mekâna özgü olduğunu ifade etmiştir. Sonuç olarak, örtük bilginin önemli unsurlarından biri bireysel/kişisel bilgi olmasıdır (Zaim vd., 2015) ve kişisel bir bilgi olan örtük bilgi (Johnson, 2007), kişinin bulunduğu mekânda (coğrafyada) oluştuğundan kişiye özgü bir farklılık göstermektedir ve bu farklılık farklı coğrafyalarda farklı şekilde ortaya çıkmaktadır.

2.5.1.1.2. Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

İkinci temel araştırma sorusu, veteriner hekimlerin sahip oldukları örtük bilgi unsurlarının özelliklerine ilişkindir ve bu özellikler meslekî tecrübe, yaş, cinsiyet ve coğrafi bölgeye göre farklılık gösterip göstermediği yönüyle incelenmiştir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular soru kâğıdı ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. Bu soruya ilişkin yanıtlar aşağıda sunulmuştur.

Soru kâğıdında yer alan kapalı uçlu soruların çözümlenmesiyle elde edilen yanıt şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özelliklerine ilişkin görüşleri arasında hekimlerin yaş kümelerine ve meslekî tecrübelerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bu sonuç, veteriner hekimlerin örtük bilginin özelliklerine ilişkin görüşlerinin yaş ve meslekî tecrübelerine göre farklılaşmadığını göstermiştir. Diğer bir ifade biçimiyle, veteriner hekimlerin örtük bilginin özellikleri konusundaki görüşleri arasında yaş ve meslekî tecrübe (yıl) yönüyle sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnekler aşağıda sunulmuştur.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler kapsamında, farklı yaşta katılımcılar (K7—22 yaş ve K14—56 yaş), örtük bilginin öne çıkan özelliği olarak aynı özelliğe (sınırsız ve sonsuz olması özelliğine) vurgu yapmışlardır. Benzer şekilde farklı yaşlardaki diğer iki katılımcının da (K9—34 yaş ve K18—25 yaş) işaret ettiği örtük bilgi özelliğinin aynı olduğu görülmüştür (örtük bilginin sezgiyle tamamlanması ve unsurlarıyla etkileşim içinde olması). Dolayısıyla, yaş kümelerinin veteriner hekimlerin örtük bilginin özellikleri konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmüştür. Bu sonuç, hem soru kâğıdındaki kapalı uçlu sorulara verilen cevapların çözümlenmesi hem de yarı yapılandırılmış görüşmelerde sunulan görüşlerin çözümlenmesiyle desteklenmiştir.

Meslekî tecrübe süresi yönüyle (yıl), kapalı uçlu sorulara verilen cevapların çözümlenmesiyle elde edilen sonucun dayarı yapılandırılmış görüşmeler elde edilen verilerin çözümlenmesiyle desteklendiği görülmüştür. Farklı tecrübe seviyelerindeki (meslekî tecrübe yılı) katılımcıların (örneğin, sıfır yıl tecrübesi olan (yetişmen) K34, 1 yıl tecrübesi olan K26, 4 yıl tecrübesi olan K36 ve 9 yıl tecrübesi olan K9) örtük bilginin özelliği konusunda aynı özelliğe, geliştirilebilir olma özelliğine, işaret ettiği görülmüştür. Dolayısıyla, tecrübe seviyelerindeki farklılıkların örtük bilginin özelliklerine ilişkin görüşler arasında fark oluşturmadığı anlaşılmıştır.

Ancak soru kâğıdındaki kapalı uçlu sorulara verilen cevapların çözümlenmesiyle elde edilen sonuçta, veteriner hekimlerin örtük bilginin özelliklerine ilişkin görüşleri arasında cinsiyet ve görev yapılan coğrafi bölgeye göre bazı maddelerde farklılık oluşmuştur. Bu farklılıklara ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

Cinsiyet değişkenine göre, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının özelliklerinden meslekî bilginin sözle anlatılmasının zor olması özelliğine (MBÖ2) ilişkin görüşleri cinsiyet değişkenine göre sayımsal olarak anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer özelliklerine ilişkin görüşler veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre sayımsal olarak anlamlı düzeyde farklılaşmamıştır ($p > 0,05$). Yapılan çözümlenme sonucunda cinsiyet değişkeni yönüyle anlamlı farklılık bulunan özellik (meslekî bilginin sözle anlatılmasının zor olması özelliği—MBÖ2) yarı yapılandırılmış görüşmelerde sunulan görüşlerin çözümlenmesiyle de desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnekler aşağıda sunulmuştur.

Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan kadın veteriner hekimlerden K6 ve K15, meslekî bilginin sözle anlatılmasının zor olması özelliğine ilişkin görüşlerini şu şekilde dile getirmiştir. K6, meslekî bilginin bir kısmının anlatılarak aktarılabilceğini ifade etmiştir, benzer şekilde K15 meslekî bilginin konuşarak aktarılabilceğini ifade etmiş, ancak bu aktarım uzun süreceği için hızlı olması amacıyla göstererek aktarmanın daha kolay olacağını ifade etmiştir. Araştırmaya katılan erkek veteriner hekimlerden K34 ise meslekî bilginin konuşarak aktarılamayacağını aksine göstererek öğretilbileceğini dile getirmiştir. Burada görüşleri aktarılan kadın (K6 ve K15) ve erkek (K34) katılımcıların

görüşleri arasındaki farklılıklarda da görüldüğü üzere, kapalı uçlu sorulara verilen cevapların çözümlenmesiyle elde edilen sonuç, yarı yapılandırılmış görüşmelerde sunulan görüşlerin çözümlenmesiyle de desteklenmiştir. Dolayısıyla, örtük bilgi unsurlarından meslekî bilginin sözle anlatılması konusunda veteriner hekimlerin görüşleri arasında cinsiyet değişkeni yönüyle fark bulunmuştur.

Görev yapılan coğrafi bölge değişkenine göre, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının özelliklerinden meslekî bilginin kişide saklı olması (MBÖ5), uygulamaya (pratiğe) dayalı olması (MBÖ6), meslekî yeteneğin taklit edilemez olması (MYÖ1), doğuştan gelmesi (MYÖ3) özelliklerine verilen görüşler sayımsal olarak anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer özelliklerine ilişkin görüşler veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre sayılamalı düzeyde farklılaşmamıştır ($p > 0,05$).

Yapılan çözümlenme sonucunda coğrafi bölge değişkeni yönüyle anlamlı farklılık bulunan özellikler (meslekî bilginin kişide saklı olması—MBÖ5, uygulamaya (pratiğe) dayalı olması—MBÖ6, meslekî yeteneğin taklit edilemez olması—MYÖ1, doğuştan gelmesi—MYÖ3) yarı yapılandırılmış görüşmelerde sunulan görüşlerin çözümlenmesiyle de desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnekler aşağıda sunulmuştur.

Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan veteriner hekimlerden K22, örtük bilginin üç unsurunun da (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) coğrafi bölgelere göre farklılık göstereceğini ifade etmiştir. Dolayısıyla, yukarıda yer verilen sonuca göre meslekî bilgi özellikleri (MBÖ5 ve MBÖ6) ve meslekî yetenek özelliklerinin (MYÖ1 ve MYÖ3) coğrafya bölgelerine göre farklılık göstermesi de bu bağlamda desteklenmiştir. K18 numaralı katılımcı da meslekî bilginin en temel özelliğinin bilgiyi oluşturan unsurların birbiriyle etkileşime girmesi olduğunu belirtmiştir. Nonaka ve diğerleri (2000), örtük bilginin mekâna bağlı olduğunu belirtmiştir, dolayısıyla örtük bilginin unsurlarının birbiriyle girdiği etkileşim mekândan (coğrafyadan) bağımsız olamayacağından, örtük bilginin özelliklerinden kişide saklı olma (MBÖ5) ve

uygulamaya (pratiğe) dayalı olma (MBÖ6) özelliklerinin bu nedenle coğrafya bölgelerine göre farklılık gösterdiği değerlendirilmiştir.

Örtük bilgi unsurlarından meslekî yeteneğe dair taklit edilemez olma (MYÖ1) ve doğuştan gelme (MYÖ3) özelliklerine ilişkin veteriner hekimlerin görüşlerinin coğrafya bölge değişkenine göre farklılık göstermesi K8'in işaret ettiği görüşü bağlamında değerlendirilmiştir. Meslekî yeteneğin doğuştan geldiğini ancak bu yeteneğin ortaya çıkması ve gelişmesi için aile yapısının çok önemli/etkili olduğunu belirten K8'in görüşü bağlamında, farklı coğrafya bölgelerinde hayvancılıkla uğraşan ailede yetişmek ve/veya hayvancılığın yoğun yapıldığı bir bölgede yetişmek gibi hususlar yönüyle bu farklılığın ortaya çıktığı değerlendirilmiştir.

2.5.1.1.3. Örtük Bilgi Unsurlarının Kaynaklarına İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

Üçüncü temel araştırma sorusu, veteriner hekimlerin sahip oldukları örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkindir ve bu kaynaklar meslekî tecrübe, yaş, cinsiyet ve coğrafi bölgeye göre farklılık gösterip göstermediği yönüyle incelenmiştir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular soru kâğıdı ve yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. Bu soruya ilişkin yanıtlar aşağıda sunulmuştur.

Soru kâğıdında yer alan kapalı uçlu sorularla elde edilen yanıt şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynaklarına ilişkin görüşleri cinsiyet, yaş kümeleri, meslekî tecrübe ve coğrafi bölgelere göre sayımsal olarak farklılaşmıştır. Diğer bir ifade biçimiyle, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin görüşlerinde cinsiyet, yaş kümeleri, meslekî tecrübe ve coğrafi bölge değişkenlerine göre sayımsal olarak anlamlı bir fark bulunduğunu göstermiştir. Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnekler aşağıda sunulmuştur.

Cinsiyet değişkenine göre, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının kaynaklarından meslekî bilginin pratik zekâ (MBK2) ve algı (MBK6), meslekî yeteneğin yaratıcılık (MYK3) ve sanatsal beceriler (MYK4) kaynaklarına verilen görüşler sayımsal olarak anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer kaynaklarına ilişkin görüşler, veteriner hekimlerin cinsiyetlerine göre sayımsal olarak farklılaşmamıştır ($p > 0,05$). Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnek aşağıda sunulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan veteriner hekimlerden K12, K14 ve K20 meslekî tecrübenin kaynakları konusunda kişilik özelliklerine işaret etmiştir. Kişilik özellikleri, kişiyi başkalarından ayıran, doğuştan gelen ve sonradan kazanılan özellikler (TÜBA, 2011) olarak tanımlanmaktadır. Örtük bilgi unsurlarının kaynakları olarak pratik zekâ, algı, yaratıcılık ve sanatsal becerilerincinsiyet yönüyle kişilerde farklı olacağı/farklılık gösterebileceği ve dolayısıyla kişilik özelliklerini farklılaştırabileceği değerlendirilmiştir. Dolayısıyla, cinsiyet değişkenine göre pratik zekâ, algı, yaratıcılık ve sanatsal beceriler kaynaklarına ilişkin farkın kişilik özelliklerinden kaynaklandığı ve bireysel farklılıklar olarak ifade edilebileceği değerlendirilmiştir.

Yaş değişkenine göre, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının kaynaklarından meslekî bilginin pratik zekâ (MBK2) kaynağına verilen görüşler anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer kaynaklarına ilişkin görüşler, veteriner hekimlerin yaş kümelerine göre sayımsal olarak farklılaşmamıştır ($p > 0,05$). Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Bu konudaki destekleyici örnek aşağıda sunulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan veteriner hekimlerden K12, K14 ve K20 meslekî tecrübenin kaynakları konusunda sürekli uygulama deneyimine vurgu yapmıştır. Uygulamalı bilgiler edinme ya da iş başında öğrenmeye yatkın zekâ (TÜBA, 2011) olarak da tanımlanan kılğısal anlık (pratik zekâ), örtük bilgi unsurlarından biridir ve Dewey ve Bentley (1949) yaş ile gelişen tecrübelerle kişinin örtük bilgisinin zenginleşip geliştiğini belirtmiştir. Dolayısıyla, yaş değişkenine göre veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının kaynaklarından olan pratik zekâ kaynağına verilen görüşleri arasında

anlamli fark olmasının nedeni, uygulamalı öğrenme ve tecrübenin yaşla beraber artmasından ve gelişmesinden ileri geldiği değerlendirilmiştir.

Meslekî tecrübe (yıl) değişkenine göre, veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının kaynaklarından meslekî bilginin pratik zekâ (MBK2) ve içgörü (MBK11) kaynaklarına verilen görüşler anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer kaynaklarına ilişkin görüşler, veteriner hekimlerin meslekî tecrübelerine göre sayımsal olarak farklılaşmamıştır ($p > 0,05$). Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Yukarıda yaş değişkenine ilişkin sunulan açıklamalar bağlamında, pratik zekâ ve içgörünün de birikimli uygulama ile gelişeceği ve bu durumun meslekî tecrübe değişkeni yönüyle fark yaratacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca içgörü, kişinin düşünce ve davranışlarıyla bunların altında yatan bilinçli ya da bilinçdışı etmenleri tanıyabilme yetisi olarak tanımlanmaktadır (TÜBA, 2011). İnsan beyninin bilinçaltı seviyesinde yatan bir bilgi olan örtük bilgi, uzun süreli birikim ve tecrübe ile kazanılır (Nestor-Baker ve Hoy, 2001), kişilerin farkında olmadan eylemler gerçekleştirmesini sağlar (Dewey ve Bentley, 1949). Dolayısıyla, kişinin düşünce ve davranışlarına ilişkin bilinçli ya da bilinçdışı etmenleri tanıma yetisi olarak tanımlanan içgörünün—araştırma sonucunda da belirtildiği üzere—mesleki tecrübe (yıl) değişkenine göre farklılık göstermesinin nedeninin örtük bilginin uzun süreli tecrübe ile kazanılması olduğu değerlendirilmiştir.

Coğrafi bölge değişkenine göre meslekî bilginin pratik zekâ (MBK2), teknik bilgi (MBK3), değerler (MBK4), varsayımlar (MBK7), yetenekler (MBK9), sezgiler (MBK10), içgörü (MBK11), iç ses (MBK12); meslekî yeteneğin genetik özellikler (MYK1), fiziksel özellikler (MYK2), yaratıcılık (MYK3), sanatsal beceriler (MYK4) kaynaklarına verilen görüşler anlamlı düzeyde farklılaşmıştır ($p < 0,05$). Örtük bilgi unsurlarının diğer kaynaklarına (içsel öğreti—MBK5, algı—MBK6, meslekî eğilim—MBK8, kişilik özellikleri—MTK1, tıbbi olaylara bakış açısı—MTK2) ilişkin görüşler veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre sayımsal olarak farklılaşmamıştır ($p > 0,05$). Bu sonuç, araştırma kapsamında yapılan yarı yapılandırılmış görüşme sonuçlarıyla da desteklenmiştir. Meslekî bilginin en önemli kaynağının hastalar olduğunu ifade eden K7, K24 ve K36 diğer kaynaklarının ise

uygulama bilgisine sahip olma ve bütünsel şekilde gözlem yapma olduğunu belirtmiştir. Uygulama bilgisini kazanma süreci pratik zekâ, teknik bilgi ve yeteneklerle etkileşim içinde olduğundan ve bu etkileşim örnek olaya (vakaya/hastaya) özgü biçimde zaman ve mekândan etkilendiğinden veteriner hekimin pratik zekâsının gelişmesi süreci, teknik bilgisinin oluşması ve yeteneklerinin açığa çıkmasının mekândan (yani coğrafyadan) bağımsız olamayacağı değerlendirilmiştir. Bu sebeple örtük bilgi unsurlarının kaynaklarına ilişkin sıralanan bu kaynakların (pratik zekâ, teknik bilgi, yetenekler) coğrafi bölge değişkenine göre farklılık gösterdiği değerlendirilmiştir.

Bütünsel şekilde gözlem yapma yetkinliğinin/yeteneğinin veteriner hekimlerin değerleri, varsayımları, sezgileri, içgörü ve iç sesi ile ilişkili olduğu değerlendirilmiştir. Bireysel farklılıklar olarak ifade edilebilecek bu hususların coğrafi bölge değişkenine göre farklılık göstermesinin nedeni ise bireysel farklılıkların (yetkinliklerin) içinde bulunulan koşullara göre ortaya çıkabilecek ve şekillenip gelişebilecek olması olduğu değerlendirilmiştir.

2.5.1.1.4. Veteriner Hekimliği Mesleğine Özgü Düşünme Biçimine İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

Dördüncü temel araştırma sorusu, veteriner hekimlik mesleğine özgü düşünme biçiminin nasıl olduğuna ilişkindir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular, soru kâğıdında yer alan açık uçlu sorular ve yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla elde edilmiştir. Çizelge 40'ta soru kâğıdında açık uçlu sorulara verilen cevaplara yer verilmiştir. Bu kapsamda cevapları değerlendirilen 16 katılımcının veteriner hekimlik mesleğine özgü düşünme biçimine ilişkin ifade ettiği 15 özellik sıralanmıştır. Çizelge 55'te ise yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan ve görüş bildiren dört katılımcının veteriner hekimlik mesleğine özgü düşünme biçimine ilişkin ifade ettiği 16 özellik sıralanmıştır. Çizelgelerde sıralanan bu özelliklerden daha fazla öne çıktığı değerlendirilenler aşağıda sunulmuştur.

Veteriner hekimlik mesleğine özgü düşünme biçiminin özellikleri:

- Kapsamlı ve etkileşimli olması, kavrayışın belirleyici olması,
- Vakaya özgü bir düzen içinde kurgulanması, başlangıç noktasını özne ve mekânın (hasta ve çevresinin) oluşturması,
- Sıralama temelli olması, sorunun önemlilik seviyesinin doğru belirlenmesini sağlaması,
- Gözleme ve gözlemin değerlendirilmesine dayalı olması, duyu organlarıyla mükemmel bir iş birliği içinde olması,
- Keşif süreci içermesi (anlama/anlamlandırma), mevcut durum değerlendirmesinin geçmiş deneyimlerle karşılaştırılarak yapılması,
- Eksik bilgiyi tamamlayacak özelliğe sahip olması, konu dışındaki bir şeyin çağrışım/benzeşim yoluyla düşünme sürecine girdi olarak dâhil edilmesi,
- Bilgi kesin/güvenilir olmadığından seçenekli bir düzende yol alınmasıdır.

Epstein (2003) tarafından insanların zihninde koşut (paralel), etkileşimli bilgi işleme biçimleri olarak tanımlanan düşünce biçimi, örtük bilginin ortaya çıkış biçimlerinden biridir (Nonaka,1994; McAdam ve diğerleri, 2007). Araştırma bulgularıyla elde edilen ve yukarıda daha fazla öne çıkan özellikler olarak sıralanan hususlarda da görüldüğü üzere; örtük bilgiye sahip olan kişilerin düşünme biçimlerinde örtük bilginin özelliklerinin belirgin şekilde kendini gösterdiği değerlendirilmiştir.

2.5.1.1.5. Örtük Bilginin Önemine İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

Beşinci temel araştırma sorusu, örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) öneminin nedenlerine ilişkindir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular soru kâğıdında yer alan açık uçlu sorular ve yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla elde edilmiştir.

Soru kâğıdında yer alan açık uçlu sorulara ilişkin toplamda 249 katılımcının meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin veteriner hekimler tarafından neden önemli bulunduğuna ilişkin verdiği cevaplar Çizelge 44, Çizelge 45 ve Çizelge 46'da sunulmuştur. Çizelgelerde sunulan bu nedenler toplam 21 madde hâlinde sıralanmıştır.

Çizelge 56'da ise yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan ve görüş bildiren altı katılımcının, meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin veteriner hekimler tarafından neden önemli olduğu konusunda toplam 10 madde sıralanmıştır.

Bu çizelgelerde yer verilen önemlilik nedenlerinin yazında örtük bilginin önemine işaret eden kuram, görüş ve değerlendirmelerle uyumlu olduğu görülmüştür. Örneğin; Maslow'un (1943) ihtiyaçlar aşama sırasında belirttiği güvenlik ihtiyacı kapsamında bilmenin de (bilinmezlik yerine) bir ihtiyaç olduğu ifadesiyle uyumlu olarak, katılımcılar örtük bilgi unsuru olarak meslekî bilginin kanıtlanmış bilgi olması sebebiyle güven verdiğini belirtmiştir. Katılımcılar, örtük bilgi unsuru olarak meslekî tecrübenin ise zihinde bir veri tabanı gibi var olması sebebiyle mesleğin başarılı şekilde icra edilmesini sağladığından güven verdiğine işaret etmişlerdir. Devimsel yetenekler bağlamında, katılımcılar; örtük bilgi unsuru olarak meslekî yeteneğin meslekî bilgiyi öğrenme ve uygulamada kolaylaştırıcı ve başarıyı artırıcı olduğunu, saha uygulamalarında başarıyı etkilediğini ve uygulamada yapılış biçimine özgü bir beceri olarak fark yarattığını dile getirmiştir. Stratejik karar alma bağlamında ise katılımcılar örtük bilginin hızlı ve doğru karar almada, ayrıca uzun vadeli olarak hasta için en uygun kararı vermek konusunda kendisini gösterdiğini belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar yaratıcılık konusunda örtük bilginin özgün olmaya katkı sağladığını belirtmiştir ve örtük bilginin öneminin kendi kendine karar verme yetkinliği (kendi kendine önderlik) konusunda da kendisini gösterdiğine işaret etmiştir.

2.5.1.1.6. Veteriner Hekimliği Teşhis ve Tedavi Sürecinde Bilgi Aşama Sırasına (BAS) İlişkin Araştırma Sorusunun Yanıtlanması

Altıncı temel araştırma sorusu, veteriner hekimlik mesleğinde teşhis ve tedavi uygulamalarına ilişkin sürecin bilgi aşama sırası (BAS) kapsamında nasıl değerlendirildiğine ilişkindir. Bu araştırma sorusuna ilişkin bulgular yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. K16 ve K38'in görüş ve değerlendirmeleri nitel verilerin çözümlendiği kısımda aktarılmıştır. Aşağıda bu aktarılanlar özet şekilde sıralanmıştır:

- Olağan koşullarda BAS'ın normal sırasına uyum gösterildiği;
- Olağanüstü koşullarda BAS'ın sırasının tersine döndüğü/karmaşık hâle geldiği;
- Olağanüstü koşullarda BAS'a ilişkin adımların birleştirici değil ayrıştırıcı bir yaklaşımla incelendiği;
- Sonucu (sonuç niteliğindeki bilgiyi) ayrıştırarak çözümleyip daha küçük bilgi parçacıkları (öğreni, veri) elde edildiğinde bu bilgi parçacıklarından birden fazlasının doğru/gerçek olduğu varsayımıyla seçenekli bir ilerleme tercih edildiği;
- Olağan koşullarda BAS aşamalarının ileri doğru şekilde değerlendirildiği;
- Olağanüstü koşullarda karşı karşıya kalınan vakanın aynısı veya benzerine (ya da vakanın eşdeğeri olarak kabul edilecek özellikte olanına) ilişkin bir deneyime sahip olmanın başarılı olma ihtimalini desteklediği.

2.5.1.2. İkinci Araştırma Amacına İlişkin Araştırma Sorularının Yanıtları

Çalışmada ikinci araştırma amacı, doğal karar verme yaklaşımı çerçevesinde, karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiyi karar verme süreçlerinde nasıl kullandıklarını (özellikler zor koşullarda, kısıtlı zaman ve yüksek risk altında) incelemek olarak belirlenmiştir. Bu araştırma amacına ilişkin araştırma sorularına ait tüm bulgular yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. Bu araştırma sorusu kapsamında, katılımcılara örtük bilgiyi doğal karar verme sürecinde nasıl kullandıkları sorulmuştur. Katılımcılardan K4, örtük bilgiyi anlamlandırma için kullandığını; K7, örtük bilgiyi karar alma ve kararı uygulama adımlarında farklı biçimde kullandığını; K9, eksik bilgiyi tamamlamak için kullandığını; K10, duruma (yani hastaya/hastalığa) aşına ise örtük bilgiyi kullanabildiğini; K20, zaman geniş ise örtük bilgiyi kullanmayı tercih ettiğini; K24, acil durumlarda belirtik bilgiyi doğrulaması gerektiğinde kullandığını; K29, örtük bilgiyi duyuyla işlem yapabildiğinde ve karar sürecindeki girdi eksik olduğunda kullandığını vurgulamıştır.

K13, eylemsel kararları yani uygulama başlatan kararları alması gerektiğinde açık bilgi tutarsız ya da çelişkili olduğunda örtük bilgiyi daha sık kullandığını; K28, sadece deneyimine dayalı karar vermesi gerektiğinde örtük bilgiyi kullandığını; K30, belirtileri gözlem yoluyla değerlendirirken olasılıklarını tahmin etmesi ve tetkikler için bir başlangıç noktası belirlemesi gerektiğinde örtük bilgiyi kullandığını ifade etmiştir.

K12, vaka olağan ve durum tanıdıksa örtük bilgiye güvenebildiğini; K17, bilgiler birbiriyle çeliştiğinde bir bekleme/izleme kararı alması gerektiğinde örtük bilgiyi güvenerek kullandığını; K18, uygulamayı başlatmak için bu eksik bilgiyi tamamlaması gerektiğinde örtük bilgiye güvenebildiğini; K21, belirtik bilgi azsa ya da yoksa karar sürecinin başlangıç aşamalarında örtük bilgiye güvendiğini; K23, teşhis aşamasında belirtik bilgiye, tedavi sürecinde ise örtük bilgiye daha fazla güvendiğini dile getirmiştir.

K4, mevcut belirtik ve örtük bilgi arasında uyumsuzluk varsa bekleme/gözleme yapmayı tercih ettiğini; benzer şekilde K28 de belirtik ve örtük bilgi birbirini desteklemediğinde sadece teşhis konusunda değil tedavinin uygulanması konusunda da daha tedbirli ilerlediğini dile getirmiştir.

K11, risk yüksek olduğunda değil daha ziyade zaman baskısı olduğunda örtük bilgi ile karar alacağını; K19, zaman baskısı altında belirtik ve örtük bilgiyi önem sırasına göre birlikte kullanacağını; K39, sahip olunan belirtik bilgi azsa ya da hiç yoksa ve risk düşükse örtük bilgi ile karar alabileceğini; zaman baskısı varsa bilgi miktarı ve risk düzeyi ne olursa olsun örtük bilgiye dayalı karar aldığını ifade etmiştir.

2.5.2. Örtük Bilgiye İlişkin Değerlendirme

Bu alt bölümde araştırma sorularının yanıtladığı kısımda özetlenen bulgular ışığında, birinci araştırma amacıyla ilgili olarak örtük bilgiye ilişkin değerlendirmeler yapılmış, örtük bilgi, meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe için tanım önerileri sunulmuş, bilgi aşama sırası ve ters bilgi aşama sırasına ilişkin öneriler sunulmuştur.

2.5.2.1. Örtük Bilginin Varlığının Farkındalığına İlişkin Değerlendirme

Araştırma sorularının yanıtladığı bir önceki alt bölümde sunulan bütün bulgular ışığında (MBV1–MBV27; MYV1–MYV19; MTV1–MTV21), örtük bilginin varlığının farkındalığına ilişkin belirtme içerikli bir değerlendirmenin aşağıdaki cümleyle ifade edilebileceği düşünülmüştür.

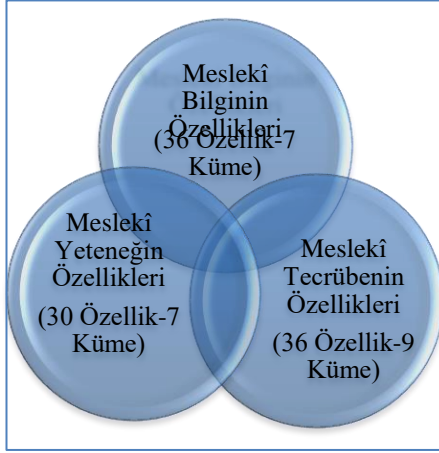
Örtük bilginin varlığı; kişinin ve/veya parçası olduğu bir takımın (örgütün) [1] her koşulda [2] özündeki, içindeki ve çevresindeki tüm unsurlarla (olanaklar ve yetenekler dâhil) [3] iletişim hâlinde [4] ve etkileşim içinde olmasıyla [5] kendine ve/veya takımın (örgütün) ruhuna özgü [6] ve işin gereğine en uygun bir yöntemle [7] bir öğrenme yaşayarak [8] bireysel ve/veya birlikte [9] en doğru kararı [10] en hızlı şekilde [11] alarak [12] kısa, orta ve uzun vadede [13] her aşamada [14] başarımlı göstermesi [15] ve bu başarımın çok yönlü ve/veya yapısal [16] en az bir yarar sağlamasıyla [17] kişide/takımda/örgütte ve/veya ürün/hizmette gelişme temelli [18] özüne uygun [19] bir başkalaşma (ve değişim) ortaya çıkarmasıyla [20] fark edilir [21]. Bu cümlede köşeli ayıraç ile birbirinden ayrılmış her bir söz veya söz öbeğinin örtük bilgiye ilişkin var olma biçim ve koşullarının önemli bir kısmını karşıladığı değerlendirilmiştir.

2.5.2.2. Örtük Bilgi Unsurlarının Özelliklerine İlişkin Değerlendirme

Araştırma kapsamında örtük bilginin özellikleri meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe unsurları temelinde araştırılmıştır. Araştırma sonucunda soru kâğıdı ve yarı yapılandırılmış görüşmeden elde edilen bulgularda meslekî bilginin özellikleri 36 adet (MBÖ1–MBÖ36), meslekî yeteneğin özellikleri 30 adet (MYÖ1–MYÖ30) ve meslekî tecrübenin özellikleri ise 36 adet (MTÖ1–MTÖ36) olarak sıralanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bu özellikler kümelendirilerek belli sayıda başlık altında sınıflandırılmış ve bu sınıflandırma aşağıda sunulmuştur.

Şekil 16

Örtük Bilginin Özellikleri



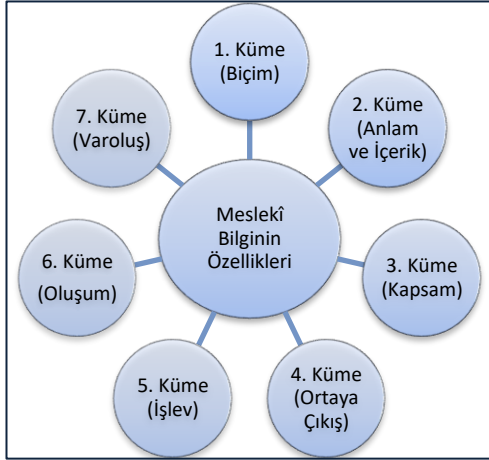
Örtük bilgi unsurlarına ilişkin bu özelliklerin kümelenmesi aşağıdaki şekilde düzenlenmiştir.

Meslekî bilginin özelliklerine ilişkin kümeleme (Şekil 17):

1. Küme: Biçime İlişkin Özellikler (7 adet)
MBÖ1, MBÖ2, MBÖ13, MBÖ19, MBÖ22, MBÖ26, MBÖ33.
2. Küme: Anlam ve İçeriğe İlişkin Özellikler (5 adet)
MBÖ7, MBÖ14, MBÖ17, MBÖ21, MBÖ28.
3. Küme: Kapsamına İlişkin Özellikler (4 adet)
MBÖ10, MBÖ20, MBÖ25, MBÖ35.
4. Küme: Ortaya Çıkışına İlişkin Özellikler (2adet)
MBÖ12, MBÖ29.
5. Küme: İşlevine İlişkin Özellikler (6 adet)
MBÖ16, MBÖ18, MBÖ23, MBÖ27, MBÖ32, MBÖ34
6. Küme: Oluşumuna İlişkin Özellikler (5 adet)
MBÖ6, MBÖ8, MBÖ9, MBÖ15, MBÖ31.
7. Küme: Varoluşuna İlişkin Özellikler (7 adet)
MBÖ3, MBÖ4, MBÖ5, MBÖ11, MBÖ24, MBÖ30, MBÖ36.

Şekil 17

Meslekî Bilginin Özelliklerine İlişkin Kümeler



Yukarıda oluşturulan kümeleme temel alınarak, meslekî bilginin özellikleri temelinde bir tanımlı önerisi sunulmuştur: Meslekî bilgi; açık şekilde kolayca ifade edilemeyen [1. küme–biçim], uygulamada sezgiyle tamamlanan [2. küme–anlam ve içerik], bağlama bağlı yapabilme olanağı sunan [3. küme–kapsam], el becerisiyle varlığını gösteren [4. küme–ortaya çıkış], sahada sorun çözmeye ve doğru karar almaya yarayan [5. küme–işlev], kuramsal ve kılışsal bilgiyi duysal izlenimlerle birleştiren [6. küme–oluşum], kişiye ve kişinin içinde bulunduğu zamana ve coğrafyaya bağlı olan [7. küme–varoluş] bir bilgi türüdür.

Meslekî yeteneğin özelliklerine ilişkin kümeleme (Şekil 18):

1. Küme: Yapısal Özellikleri (9 adet)
MYÖ1, MYÖ3, MYÖ12, MYÖ18, MYÖ19, MYÖ20, MYÖ21, MYÖ22, MYÖ23.
2. Küme: Etki Biçimine İlişkin Özellikler (1 adet)
MYÖ2.
3. Küme: Gerek Şartlarına İlişkin Özellikler (3 adet)
MYÖ4, MYÖ10, MYÖ27.
4. Küme: Yararlarına İlişkin Özellikler (7 adet)
MYÖ5, MYÖ6, MYÖ7, MYÖ8, MYÖ16, MYÖ17, MYÖ29.

5. Küme: Oluşumuna İlişkin Özellikler (2 adet)

MYÖ9, MYÖ11.

6. Küme: Etkilendiği Konular (6 adet)

MYÖ13, MYÖ14, MYÖ15, MYÖ24, MYÖ25, MYÖ28.

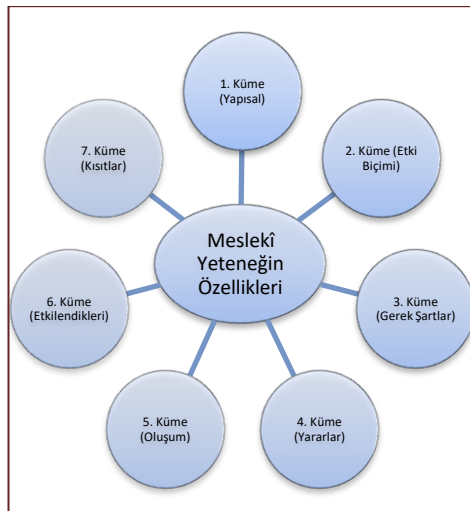
7. Küme: Kısıtlar (1 adet)

MYÖ30.

Yukarıda oluşturulan kümeleme temel alınarak, meslekî yeteneğin özellikleri temelinde bir tanım önerisi sunulmuştur: Meslekî yetenek; doğuştan gelen, taklit edilemeyen ve uygulamayla gelişen [1. küme–yapısal], kişiyi farklı kılan [2. küme–etki biçimi], tüm duyu organlarının eşgüdüm içinde çalışmasını ve özellikle el becerisi/çabukluğu gerektiren [3. küme–gerek şartlar], iyi iletişim, sahada hızlı ve isabetli karar alma ile başarıyı sağlayan [4. küme–yararlar], kişisel yeteneklerin meslekî tecrübeyle; bedensel yeteneklerin (el becerisi gibi) zihinsel yeteneklerle birleşmesinden oluşan [5. küme–oluşum], öğrenme isteği (sevgi ve ilgi), aile ortamı ve kişisel ilgi alanlarından doğrudan/dolaylı etkilenen [6. küme–etkilendikleri] ve özne-özne uyumunun/etkileşiminin sunduğu üstünlüğün önüne geçemeyen [7. küme–kısıtlar] bir niteliktir.

Şekil 18

Meslekî Yeteneğin Özelliklerine İlişkin Kümeler



Meslekî tecrübenin özelliklerine ilişkin kümeleme (Şekil 19):

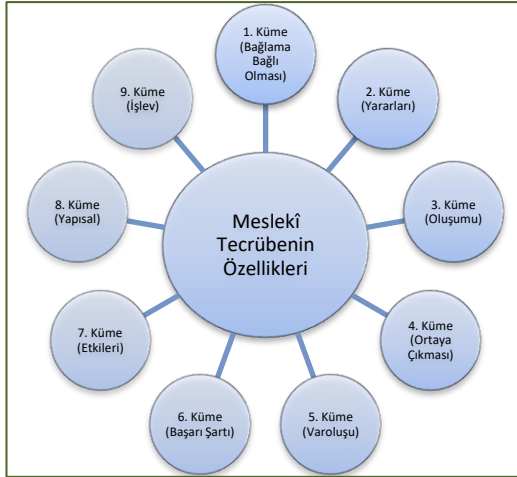
1. Küme: Bağlama Bağlı Olmasına İlişkin Özellikler (4 adet)
MTÖ1, MTÖ2, MTÖ3, MTÖ30.
2. Küme: Yararlarına İlişkin Özellikler (7 adet)
MTÖ4, MTÖ11, MTÖ12, MTÖ13, MTÖ15, MTÖ16, MTÖ21.
3. Küme: Oluşumuna İlişkin Özellikler (14 adet)
MTÖ5, MTÖ6, MTÖ7, MTÖ8, MTÖ9, MTÖ10, MTÖ17, MTÖ19, MTÖ23,
MTÖ24, MTÖ29, MTÖ31, MTÖ32, MTÖ35.
4. Küme: Ortaya Çıkmasına İlişkin Özellikler (3 adet)
MTÖ14, MTÖ18, MTÖ25.
5. Küme: Varoluşuna İlişkin Özellik (1 adet)
MTÖ20.
6. Küme: Başarı Şartına İlişkin Özellik (1 adet)
MTÖ26.
7. Küme: Etkisine İlişkin Özellikler (2 adet)
MTÖ22, MTÖ33.
8. Küme: Yapısal Özellikler (3 adet)
MTÖ27, MTÖ28, MTÖ36.
9. Küme: İşlevine İlişkin Özellik (1 adet)
MTÖ34.

Yukarıda oluşturulan kümeleme temel alınarak, meslekî tecrübenin özellikleri temelinde bir tanım önerisi sunulmuştur: Meslekî tecrübe; çalışma koşullarıyla şekillenen ve karşılaşılan vakalara bağlı olan [1. küme–bağlama bağlı], doğru ve hızlı karar vermeyi sağlayan, yaratıcılığı destekleyen, benzer hataların yapılmasını engelleyen, sahada başarıyı getiren [2. küme–yararlar], uzun ve sürekli yoğun saha çalışmasıyla oluşan bir çeşit bilgi birikimi olarak oluşan [3. küme–oluşumu], meslekî bilginin örnek olayda doğru kullanılmasıyla kısıtlı koşullar altında çözüm sunabilen [4. küme–ortaya çıkması], zamana karşı, ruhsal gerilim (stres) altında dahi bir konuda her zaman aynı sonucu/başarıyı elde edebilen/gösterebilen [5. küme–varoluşu], etkin uygulayıcılık

olduğu sürece başarı getiren [6. küme–başarı şartı], güven ve cesaret veren [7. küme–etkileri], sürekli gelişmeye açık olan ve devamlılık gösteren, [8. küme–yapısal] ve yıllar ilerledikçe bazı yeteneklerin yerini alan [9. küme–işlev] bir bilgi türüdür.

Şekil 19

Meslekî Tecrübenin Özelliklerine İlişkin Kümeler



Yukarıda sunulan meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübenin özelliklerine dayalı tanım önerilerinin özlü olarak birleştirilmesi ve yeni bir biçimde ifade edilmesiyle, örtük bilgi için yeni bir tanım önerisi aşağıda sunulmuştur. Örtük bilgi; (i) kaynağını kişinin bedensel, zihinsel, ruhsal, duygusal ve toplumsal yetenekleri ile tecrübe ve uygulamayı bilgisinden alan; (ii) gerçek anlamı ve esas değeri genelleme ile değil özelleme ile anlaşılabilen; (iii) uygulamada/sahada öğrenmeyi kolaylaştıran, doğru karar almayı sağlayan ve başarımı etkileyen; (iv) insana, mekâna, zamana ve örnek olaya özgü bir biçimde oluşan ve bağlama özgü çeşitli yöntemlerle zaman içinde kendiliğinden ya da ilgili öznelerin az/çok çabasıyla açığa çıkararak veya dışı vurularak belirli ölçüde ve bazı koşullarda belirtik bilgiye dönüşebilen bir bilgidir.

2.5.2.3. Bilgi Aşama Sırası (BAS) ve Ters Bilgi Aşama Sırasına (TEBAS) İlişkin Değerlendirme

Araştırma kapsamında veteriner hekimlerin teşhis ve tedavi sürecine ilişkin bilgi aşama sırası (BAS) konusunda sunduğu görüş ve değerlendirmeler incelendiğinde, BAS'ın genel yaygın sıralamasının (veri, öğreni, bilgi, akıl) belirtik ve örtük bilginin aşama aşama dikkate alındığı ve dâhil edildiği yeni bir sıralama ile geliştirilebileceği düşünülmüştür. Böyle bir sıralamanın bilgi aşamalarının birbirini izleyişini gerçeğe daha uygun şekilde açıklayacağı değerlendirilmiştir. Bu düşünce çerçevesinde, K16 ve K38 numaralı katılımcıların BAS ile ilgili yaptıkları değerlendirmeleri temel alınarak yeni bir BAS önerisi sunulmuştur. Bilginin aşamaları arasında düz ve doğrusal bir ilişki olmadığından, bilginin üç boyutlu olarak açıklanmasının daha uygun olacağı değerlendirilmiş, bu sebeple yeni bilgi aşama sırası bilgi dağı (BD) eğretilemesi ile açıklanmıştır. Ayrıca veteriner hekimlerin görüşmeler sırasında açıkladığı tedaviden teşhise gitme süreci ters bilgi aşama sırası (TEBAS) bağlamında değerlendirilmiş ve bilginin tersine çözümlenme adımlarına ilişkin de bir öneri sunulmuştur.

2.5.2.3.1. Bilgi Dağı

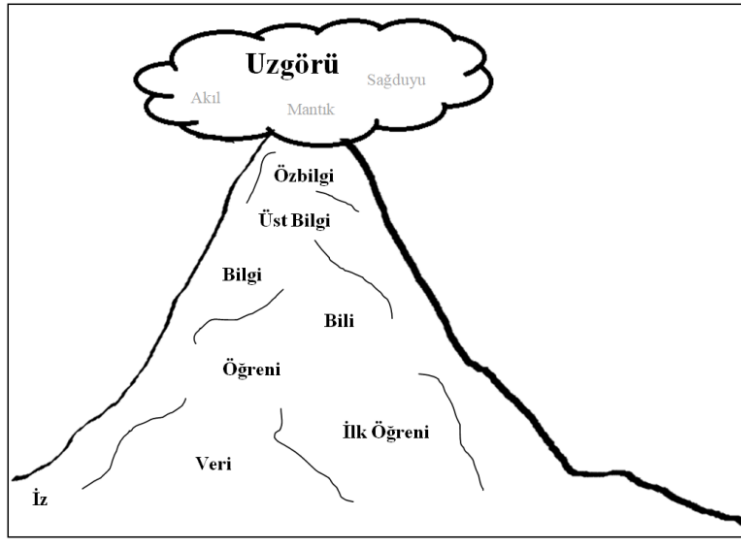
Bilgi dağı (BD) aşamaları aşağıdan yukarıya doğru bir sıralamayla iz, veri, ilk öğreni, öğreni, bili, bilgi, üst bilgi, özbilgi olmak üzere 8 aşama olarak açıklanmış ve Şekil 20'de gösterilmiştir. Bu aşamalara ilişkin tanımlayıcı ve açıklayıcı nitelikteki görüş ve değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

İz; bir kişinin öğrenmeye, bulmaya, ulaşmaya, edinmeye çalıştığı herhangi bir şeye (örneğin bir bilgiye) dair keşif sürecinde en az bir duyusuyla hissedebildiği, öğrenmeye, bulmaya, ulaşmaya, edinmeye çalıştığı şeyle zihninde doğrudan ya da dolaylı olarak bir biçimde ilişkilendirebildiği her türlü ipucudur. İzler, kişide bir farkındalık hâli oluşturur. İz, bilgi dağında en üst noktada yer alan özbilgiye giden yolun başlangıç noktasıdır. Özne-nesne ilişkisi yönüyle, iz yani bulunan ipucu, ipucunu bulan kişiyle bağlı/sınırlı bir ilişki içindedir. İpucuna konu olan şeyin, bir iz olarak değerlendirilmesi ve kabul

edilmesi o izi bulan kişiye bağlıdır (kişinin algısına, deneyimine, özelliklerine vb.). İz, çağrışım doğuran herhangi bir canlı/cansız nesne olabileceği gibi zihinde beliren ve izlenmeye değer bulunan bir sanı da olabilir. İz aşaması, bilgi dağının hem başlangıç noktası hem de özellikleri yönüyle ilk örtük aşamasıdır.

Şekil 20

Bilgi Dağı (BD)



Kaynak: Yazar tarafından tasarlanmış ve çizilmiştir.

Veri; kişinin elde ettiği izle ilişkili olarak kendiliğinden ortaya çıkan ve kişi tarafından fark edilen ya da az/çok belirgin bir çabayla oluşturulan işaretler kümesidir. Bu aşamada işaretler gösterge olarak işlem görebilirler. İzden veriye giden süreç belirli bir zaman aralığını kapsar, bu zaman aralığı en kısa zaman dilimi (an) kadar sürebileceği gibi uzun bir zaman dilimini de kapsayabilir. İşaretlerin kümelenme biçimi farklılıklar gösterebilir. Bu kümelenme biçimleri, izin veriye dönüşme sürecini (ve süresini) çeşitli yönleriyle etkiler ve şekille açıklanabilir. İzin veriye dönüşmesiyle, iz ile izi bulan arasındaki bağlı/sınırlı ilişki zayıflar, iz sadece o izi fark eden/bulan kişi için anlam ifade ederken, veri diğer kişiler için de anlam ifade eder ve diğer kişiler tarafından kullanılabilir. Bu durum, verinin belirtik hâlde olması yani açık ve belli olması demektir. Veri aşaması, bilgi dağının hem ikinci aşaması hem de özellikleri yönüyle ilk belirtik aşamasıdır.

İlk öğreni; kişinin bir veriyi öğrenmeye, bulmaya, ulaşmaya, edinmeye çalıştığı şeyle ilintilendirmesi/ilişkilendirmesi sonucunda, bu verinin benzer nitelikteki diğer verilerle bir araya getirilmesiyle oluşan bir bilme hâlidir. İlk öğreni, kişinin birbiriyle ilintili/ilişkili olduğunu düşündüğü, varsaydığı, kabul ettiği verilerden oluşan bir durumdur. Bu aşama doğrudan kişiye (ve zaman ile mekâna) bağlıdır. Başlangıçtaki ilk verinin benzer nitelikteki diğer verilerle bir araya gelmesi yani kümelenmesi kişiye özel/özgü farklı yöntemlerle olabilir, örneğin çıkarsama, çağrışım, yorumlama vb. Kişi tarafından ilk veriyle ilintilendirilerek/ilişkilendirilerek kümeye dâhil edilen diğer veriler arasında zaman ve coğrafya yönüyle önemli ölçüde bir fark ve uzaklık olabileceği gibi bir eş zamanlılık ve yakınlık da söz konusu olabilir. Veriyle ilintili/ilişkili bir veri kümesi oluşturulması aşaması yani ilk öğreni aşaması kişiye bağlı olma özelliği gösterir, bu sebeple bilgi dağındaki bir diğer örtük aşamadır.

Öğreni; ilk öğreninin farklı düşünme biçimleri veya yaklaşımlarla biçimlendirilmesiyle oluşan olgunlaşmış/belirgin hâle gelmiş ilk öğreniler kümesidir. Öğreni, bilginin bir ögesidir. Veri kümesinin biçimlendirilmesi süreci yapısal (olmayan) ve/veya rastlantısal (olmayan) şekilde olabilir. Ayrıca bir bilgi ögesi olarak öğreni, sadece bir bilgiye ait olabileceği gibi birden fazla bilgiye ait bir öge de olabilir. Diğer bir ifade biçimiyle, öğreni biçimlendirilme sürecinde veri kümesinin işlenmesi sonucunda çoklu sonuçlar ortaya çıkabilir. Öğreni aşaması (veri aşaması gibi) öğreniyi (veriyi) çözümleyen kişiler dışında da kullanılabilmesi, aktarılabilmesi ve paylaşılabilmesi yönüyle bilgi dağının belirtik özellik gösteren bir aşamasıdır.

Bili; öğreniler üzerinde düşünen kişinin, öğrenileri düşünsel olarak birbiriyle ilişkilendirerek özgün bir şekilde bir araya getirmesi, ilgili olduğu/olabileceği bilgi alanına yönlendirmesi ve bütünleştirerek belirginleştirmesi sonucunda oluşan bir bilme hâlidir. Öğreni ile bilgi arasındaki köprüyü bili aşaması oluşturur. Bili aşamasının nasıl, ne zaman ve hangi koşullarda ortaya çıkacağı ve hangi hızla ilerleyeceği kişiye (ve zaman ile mekâna) bağlıdır. Bili aşamasında öğrenilerin birden fazla bilgiye ait ögeler olup olmadığının incelenerek değerlendirilmesi gerekir. Eğer öğreniler birden fazla bilgiye aitse gerçek ya da gerçeğe en yakın bili-bilgi ilişkisinin hangisi olduğu veya özbilgiye giden yolda bilgiye uzanan hangi (yöndeki) adımın en doğru adım olduğu

tespit edilir. En doğru adımın tespit edilmesi süreci, bahse konu öğreniyi inceleyen kişinin özellikleriyle (düşünsel açıdan eksik bilgi ögesini nasıl tamamladığı/doğru tahmin etme yeteneği vb.) doğrudan ilişkilidir. Bu aşama kişiye bağlı olma özelliği göstermesi sebebiyle bilgi dağının örtük özellik gösteren aşamalarından biridir.

Bilgi; bilinmiş (biliden oluşmuş) öğreniler yığını olarak ifade edilir. Öğrenilerin gelişmesi ve bili aşamasında güçlü şekilde belirgin hâle gelmesiyle, belirli bir zaman diliminde (kısa ya da uzun) olgunlaşması ve belki çoğalmasıyla oluşur. Bilgi aşamasında bu bilinmiş öğrenilerin bir araya gelmesiyle bir yığın oluşur. Bilgi aşaması, bilgi dağının belirtik özellik gösteren aşamalarından biridir. Bilgi yani gelişmiş öğreni yığını farklı kullanıcılar/karar vericiler tarafından işlenebilir, incelenebilir, paylaşılabilir.

Üst bilgi; kişinin bilgiyi (yani bilinmiş öğreniler yığını) düşünsel açıdan bir bütün olarak incelemesiyle, bilginin özanlamının ortaya çıkması sonucunda oluşan bir bilme hâlidir. Üst bilgi, öğreni yığınının derinlemesine çözümlenmesiyle ortaya çıkan farkındalıkla kendisini gösterir. Bilginin (bilinmiş öğreni yığınının) özanlamı farklı biçimlerde ortaya çıkabilir ve bu süreç doğrudan kişiye (ve zaman ile mekâna) bağlıdır. Üst bilgi aşaması, bilgi dağının örtük özellik gösteren aşamalarından biridir.

Özbilgi; üst bilginin açıkça ifade edilebildiği özel bilgidir. Özbilgi aşaması, bilgi dağının belirtik özellik gösteren aşamalarından biridir. Farklı kullanıcılar/karar vericiler tarafından kullanılabilir, paylaşılabilir ve uzgörü oluşturma/karar verme sürecine girdi olarak sunulur.

Bilgi dağındaki bu sekiz adım tamamlandığında elde edilen özbilginin uzgörüye girdi oluşturduğu düşünüldüğünden, uzgörü Şekil 20'de dağın tepesinde bir bulut ile simgelenmiştir. Çalışmanın yazın kısmında yer verilen farklı yazarlara ait BAS'ların son aşamasında çoğunlukla akıl (bazen bilgelik) kelimesine yer verilmiş olmasına rağmen, bilgi dağında akıl ile ilgili bir adıma yer verilmemiştir. Bunun sebebi şu şekilde açıklanmaktadır: Akıl, bilgelik gibi kavramlar kişilerin sahip olduğu özellikler/yetenekler olarak ifade edilir. Akıl, bilgelik kelimelerinin bilgiyi (aşamalarını)

tanımlamadığı dolayısıyla BAS'ta bilginin bir aşamadaki biçimi için tanımlayıcı özellikte bir adlandırma olarak kullanılmasının uygun olmayacağı düşünülmüştür. Akıl, bilgelik (ve hatta mantık, sağduyu) vb. kelimelerin bilginin sınıflandırıldığı bu aşamalardan ziyade özbilgiye sahip olunduktan sonra kişilerin kişisel özellikleri/yetkinlikleri çerçevesinde ortaya çıkacağı/gündeme geleceği değerlendirilmiştir. Akıl, bilgelik, mantık, sağduyu ve benzeri kelimelere, özbilgiye sahip olduktan sonra uzgörüyü oluştururken bilgiden yararlanma ve bilgiyi kullanma aşamasında (alınan kararlar atılan adımlar yapılan düzenler içinde, yani uzgörünün bünyesinde) yer verilmesinin daha uygun olacağı düşünülmüştür. Bu bakış açısıyla, bilgi dağında akıl/bilgelik ile ilgili bir adıma yer verilmemiş, bilgi dağı sadece bilgiyi oluşturan adımlarla/aşamalarla açıklanmıştır. Akıl, mantık, sağduyu ve bilgelik gibi kavramlar uzgörü ile ilişkili olarak değerlendirilmiş ve bu kavramların bilgi dağının tepesinde bir bulut ile simgelenen uzgörünün içinde konumlanmaları gerektiği düşünülmüştür.

2.5.2.3.2. Tersine Bilgi Çözümlemesi: Özbilgiden İze Doğru

Braganza (2004), Bernstein (2009) ve Tuomi'nin (2000) çalışmalarında yer verildiği üzere, BAS'ta geleneksel olan aşağıdan yukarıya bakış açısı yerine yukarıdan aşağıya bakış açısı ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca Klein ve Klinger'in (1991) doğal karar vermenin özellikleri olarak işaret ettiği belirsizlik, hızla değişen koşullar, karmaşıklık gibi özellikler, sahada ya da zorlu uygulamalarda karar vericilerin karşılaştığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu ve benzeri koşullarda, karar vermeye girdi sağlanması amacıyla bazen bilginin öğelerine ulaşılabilmesi için tersten bir çözümleme/değerlendirme yapılması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış görüşmelere katılan K16 ve K38 numaralı katılımcıların, veteriner hekimlik mesleği ile ilgili olarak hangi koşullarda bilgiyi tersine çözümlemeleri gerektiği konusunda yaptıkları açıklamalar derlenerek aşağıda sıralanmıştır.

- Veteriner hekim için bilindik olan bir hasta daha önce geçirdiği bir hastalığı tekrar geçiriyorsa, veteriner hekimin hastanın hastalık sürecini tersten çözümlemesi gerekebilir (hastanın hastalığına ilişkin süreci daha önce tüm ayrıntılarıyla gözlemediği için daha hızlı karar alabilmek ve zaman kaybetmemek amacıyla). Bu durumda, veteriner hekim hangi bilginin (özbilginin) hangi öğreni ile ilintili olduğunu daha önceden deneyimlediğinden doğru teşhisi kolaylıkla/hızlıca belirleyip tedaviye ilişkin kararı alabilir.
- Veteriner hekimin bilindik bir hastayla olan hasta-hekim ilişkisinde uzunca ayrı geçirilen bir zamandan sonra, hekim hastayla buluşur ve hastada önceden deneyimlediği bir hastalık ya da yeni bir hastalıkla karşı karşıya kalabilir. Karşılaşılan hastalık önceden deneyimlenen bir hastalık olsa bile uzun bir zaman geçtiği için hastanın genel sağlık koşullarında farklılıklar oluşmuş olabilir ve veteriner hekim bu süreçte hastasını hiç gözlemleyemediği için hekimin hastasına ilişkin sahip olduğu bilgisi bir anlamda üzerinden geçen zamanın etkisiyle eskimiş olabilir. Bu eskiyen bilgi (özellikle yapısal özelliklere ait olanlar) şimdiki koşullarda belirli ölçülerde doğru rehberlik etse bile özellikle yeni hastalık hâlinde işlevselliği az olabilir. Böyle bir durumda veteriner hekimin bilgiyi tersten çözümlemesi gerekebilir.
- Veteriner hekim—daha önce hiç tanışmadığı/deneyimlemediği—yeni bir hasta ve/veya yeni bir hastalıkla karşı karşıya kalabilir. Eğer bu yeni durum çeşitli kısıtlar içeriyorsa (zaman baskısı ve yüksek risk dâhil), bu kısıtlarla doğru karar verilebilmesi için özbilgiden veriye doğru ters bir bilgi çözümlemesi yapılması gerekebilir.

Yukarıda veteriner hekimlerin işaret ettiği hususlar çerçevesinde, özbilgiden ize doğru olan bilgi yolculuğunun açıklanması için dört adımdan oluşan bir çözümlene önerisi sunulmuştur:

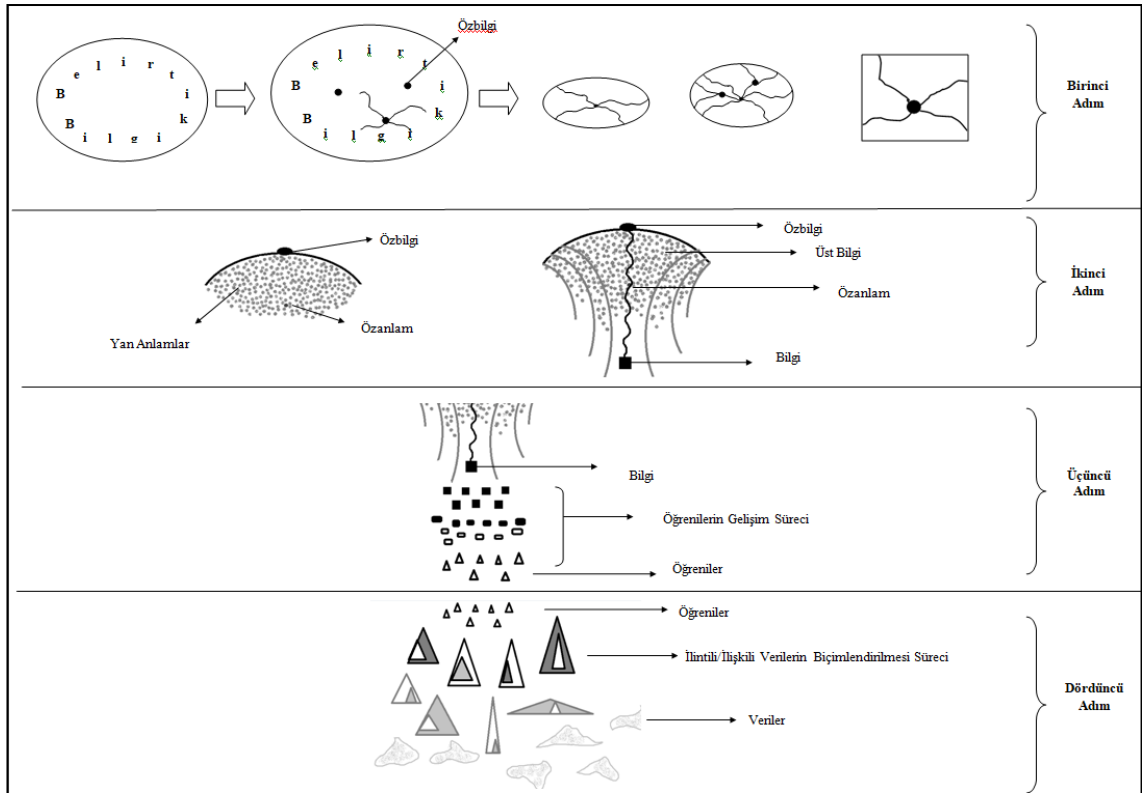
- (i) Belirtik bilginin bölümlendirilmesiyle özbilginin belirlenmesi;
- (ii) Üst bilginin anlaşılmasıyla bilginin ortaya çıkarılması;

- (iii) Bilginin bölümlere ayrılmasıyla öğreninin açığa çıkarılması;
- (iv) Öğreninin ayrıştırılmasıyla veriye ulaşılması.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde BAS ile ilgili görüşleri sorulan katılımcılardan biri olan K16, bilgi aşama sırasının tersine çözümleme sürecini, haşlanmış bir yumurtanın en rahat şekilde soyulması için ilk vuruşun nereye yapılmasının gerektiğini doğru belirlemeye benzetmiştir. Bu benzetmeden hareketle Şekil 21'in başlangıç noktası bir yumurta gibi resmedilmiştir.

Şekil 21

Tersine Bilgi Çözümlemesi: Özbilgiden İze Doğru



Kaynak: Yazar tarafından tasarlanmış ve çizilmiştir.

Birinci Adım: Belirtik Bilginin Bölümlendirilmesiyle Özbilginin Belirlenmesi

Bu adımda, karar vericinin karşısında belirtik bilgi vardır ve bu belirtik bilginin adım adım parçalara ayrılarak veriye ulaşılması için önce belirtik bilgideki özbilginin ne

olduğunun belirlenmesi gerekir. Karar vericinin elindeki belirtik bilgide birden fazla özbilgi olabilir. Karar verici birden fazla özbilgi varsa bölümlenme için bunlardan birini seçebileceği gibi hepsini birdende bölümlenmeyi seçerek eş zamanlı çoklu bir çözümlemeyi tercih edebilir. Karar vericinin bir ya da birden fazla özbilgiyi bölümlenme işleminin başlangıcı olarak belirlemesini birçok unsur etkiler: karar vericinin deneyimi, doğru öngörüde bulunma yeteneği, zaman baskısı, yüksek risk vb. Bu adımda amaç özbilgiden veriye giden yolculukta temel bir yön tayinine karar verilmesidir. Koşullar destekliyor ve ihtiyaç olarak değerlendiriliyorsa (yeterli zaman varsa vb.) özbilgiye çoklu şekilde odaklanılarak birden fazla bölümlenme yapılabilir. Bilgi çözümleyicisinin bu adımda sorulabileceği sorular şunlardır: Belirtik bilginin en temel olarak sunduğu ileti nedir; belirtik bilginin odağında yer alan ifade edilmiş bilgi ve bu bilginin esas noktası nedir; belirtik bilginin özellikleri sıralandığında önemlilik seviyesi ve karar sürecine etki gücü en yüksek olan özelliği hangisidir; zaman ilerlediğinde belirtik bilginin değişecek ve değişmeyecek yönleri nelerdir vb.

İkinci Adım: Üst Bilginin Anlaşılmasıyla Bilginin Ortaya Çıkarılması

Bu adımda, özbilgiden üst bilgiye aşağıya/içeriye doğru bir yönelme oluşabilmesi için üst bilgiye temel olan özanlamın gerçeğe uygun şekilde belirlenmesi gerekir. Bilgi dağında üst bilgi örtük özellik gösteren aşamalardan biridir. Bilgi dağında bilgiyi özbilgiye bağlayan üst bilgi aşamasındaki anlamlandırmanın doğru çözümlenmesi çok önemlidir. Bu aşamada özbilginin iç bölgesinde özanlamla birlikte olası yan anlamlar da olacağından, özbilgiden bilgiye uzanan adımda gerçeği (gerçek ilişkiyi/nedenselliği) yansıtan özanlama odaklanması çözümlemenin isabetli olmasında önemli bir işleve sahiptir. Bu adımda özanlamın belirlenmesiyle, özbilgiden bilgiye giderken hangi yolun seçilmesi gerektiği de açıklığa kavuşmuş olur. Seçilen yolun izlenmesiyle de bilgiye ulaşılmış olur. Bilgi çözümleyicisinin bu adımda sorulabileceği sorular şunlardır: Özbilginin en anlamlı olduğu alan hangi alandır (hangi iç bölgedir); özanlamın ortaya çıktığı bu alanın koşulları/özellikleri bilgiyi ve bilginin anlamlandırılma sürecini nasıl etkilemiş ve değiştirmiş olabilir; bu etkileme ve değişim, zamanın ilerleyişinden bağımsız olabilseydi yani zaman içinde adım adım sürekli bir biçimde değil de anlık bir etkileşimle ortaya çıkıyor olsaydı hangi seviyede/ölçüde olurdu ve bilgiyi özbilgiye

giden yolda nasıl etkilerdi; özbilginin, üst bilgi sürecindeki bütün bu etkilenme ve değişimin öncesindeki hâli (yani bilgi biçimi) hangi özellikleri taşırdı vb.

Üçüncü Adım: Bilginin Bölümlere Ayrılmasıyla Öğreninin Açığa Çıkarılması

Bu adımda, bilgiyi oluşturan bilinmiş öğrenilerin nasıl bir gelişim süreci geçirdiğine dair geçmiş/önceki adımlara ilişkindoğru tahminde bulunulması gerekir. Öğrenilerin gelişim sürecinin çözümlenmesinde, öğrenilerin yaşadığı değişimin anlaşılmasında ve bu değişimin açığa çıkarılmasında öğrenilerin özellikle iki yönüne—anlam ve niteliğine—odaklanılır. Bu adımda anlam ve niteliğe odaklanmak, bilgi ile öğreni arasında köprü olan bili aşamasının tam olarak anlaşılmasını sağlar. Bilgi çözümleyicisinin bu adımda sorulabileceği sorular şunlardır: Bilgi bir öğreniyeye mi yoksa birden fazla öğreniyeye dayalı olarak mı oluşmuştur/ortaya çıkmıştır; eğer birden fazla öğreni bilgiye temel oluşturduysa, bu öğrenilerin bilgiye kattığı anlam ve nitelikler nelerdir; bu anlam ve nitelik farklılığına yol açan etmenler çıkarılabilseydi ya da etkileri soyutlanabilseydi elde kalan öğreni hangi özellikleri taşırdı vb.

Dördüncü Adım: Öğreninin Ayrıştırılmasıyla Veriye Ulaşılması

Bu adımda, öğreninin ayrıştırılması için birbiriyle ilgili/ilişkili veri kümelerinin hangileri olduğuna karar verilmesi gerekir. Burada ilgili ve ilişkili kabul edilen veri kümeleri, sırasıyla ortak/benzer nitelikleri ve birbirleriyle etkileşime girme özellikleri yönüyle ayrıştırılır. Bu ortak/benzer niteliklerin ve etkileşime giren özelliklerin zaman içinde nasıl bir değişim yaşamış olabileceğinin de dikkate alınması gerekir. Bu konuda, verilerin zaman içinde benzer nitelikleri arttı mı yoksa azaldı mı ya da verilerin özellikleri içinde birbiriyle etkileşime giren özelliklerin etki gücü zaman içinde azaldı mı yoksa arttı mı incelenir. Bilgi çözümleyicisinin bu adımda sorulabileceği sorular şunlardır: Öğreni ile veri arasındaki ilk öğreni hangi koşullarda ortaya çıkmış olabilir; ilk öğreninin ortaya çıkış zamanı daha erken ya da daha geç olsaydı öğreninin hangi özellikleri nasıl etkilendirdi; farklı yerlerdeki/noktalardaki veriler hangi yönleriyle birbiriyle bağlantılı kabul edildiğinde ilk öğreniyeyi oluşturdu vb.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında (i) örtük bilginin daha iyi anlaşılmasına yönelik bir keşif çalışması yapılmış ve (ii) doğal karar verme yaklaşımı çerçevesinde, karar vericilerin sahip oldukları örtük bilgiyi karar verme süreçlerinde nasıl kullandıkları (özellikle zor koşullarda, zaman baskısı ve yüksek risk altında) incelenmiştir. Araştırma veteriner hekimliği mesleğine uygulanmış, araştırma kapsamında elde edilen veriler soru kâğıdı (40 ilde toplam 505 katılımcı) ve yarı yapılandırılmış görüşmeler (Ankara'da 39 katılımcı) aracılığıyla elde edilmiştir. Tez çalışması kapsamında elde edilen verilere ilişkin çözümlenmeler, örtük bilginin meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe unsurları yönüyle varlığının farkındalığı, özellikleri ve kaynaklarını ortaya koymuş; bu farkındalık, özellikler ve kaynaklar arasında cinsiyet, yaş kümeleri, meslekî tecrübe ve coğrafi bölge yönüyle fark olup olmadığını göstermiş; örtük bilginin önemini açıklamış; mesleğe özgü bir düşünme biçimi olarak örtük bilgiye ışık tutmuş; örtük bilginin bilgi aşama sırası bağlamında değerlendirilmesine ve ters bilgi aşama sırası olarak çözümlenmesine olanak sunmuş; örtük bilginin doğal karar verme sürecinde nasıl kullanıldığını (özellikle zaman baskısı ve yüksek risk altında) açıklığa kavuşturmuştur.

Çalışma kapsamında örtük bilginin daha iyi anlaşılmasına yönelik yapılan keşif çalışmasına ve örtük bilginin doğal karar verme sürecinde nasıl kullanıldığına yönelik araştırmaya ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıda genel olarak aktarılmış; araştırma bulgularına ilişkin yapılan değerlendirmeler çerçevesinde oluşturulan yeni öneriler (örtük bilgi tanımı, bilgi dağı vb.) kısaca sunulmuş ve gelecekteki araştırmalar için yeni araştırma soruları önerilmiştir.

Örtük bilgi, bireylerin varlığını ifade etmekte zorlandığı ve hatta kendilerinin dahi örtük bilgiye sahip olduğunun çoğunlukla farkında olmadığı bir bilgi türü olduğundan, araştırma kapsamında katılımcılara sahip olduğu örtük bilginin varlığına dair farkındalığı nasıl anladığı, örtük bilgiyi nasıl algıladığı, hissettiği ve değerlendirdiği sorulmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığı konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar genel olarak şu şekildedir: Örtük bilginin varlığının

farkındalığı; meslekî bilgi söze dökülebildiğinden, ifade edilebildiğinden, gösterilebildiğinden ve açıklanabildiğinden fazla olduğunda; meslekî yetenek sergilenenden, öngörülenden, düşünülenden ve hissedilenden fazla olduğunda; meslekî tecrübe yansıtılandan, aktarılandan, uygulanandan ve dışa vurulandan fazla olduğunda; meslekî bilgiyle hızlı ve doğru karar verilebildiğinde; meslekî yetenekle hızlı bir öğrenme ortaya çıktığında, hastayla iletişimde başarılı olduğunda; meslekî tecrübeyle alınan kararın uygulama zamanı/biçimi en isabetli şekilde belirlendiğinde anlaşılmaktadır. Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığı konusundaki görüşleri arasında cinsiyet, yaş, meslekî tecrübe ve coğrafi bölge değişkenlerine göre fark olup olmadığına ilişkin sonuçlar ise şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilginin varlığının farkındalığına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet, yaş ve meslekî tecrübe yönüyle fark olmadığı, ancak veteriner hekimlerin görev yaptıkları coğrafi bölgelere göre örtük bilginin varlığına ilişkin görüşleri arasında fark olduğu görülmüştür.

Örtük bilginin ifade edilmesi, tanımlanması, açığa çıkarılması zor bir bilgi türü olması sebebiyle, örtük bilgi özelliklerinin keşfedilmesi hâlen ihtiyaç olarak değerlendirildiğinden, araştırma kapsamında katılımcılara örtük bilgi özelliklerinin neler olduğu sorulmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilgi özelliklerinin neler olduğu konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar genel olarak şu şekildedir: Örtük bilgi özelliklerinin, yazıya dökülmesinin zor olması; sözle anlatılmasının zor olması; kişiye özgü olması; kişiyle bütünleşik olması; kişide saklı olması; uygulamaya (pratiğe) dayalı olması; uygulama alanında anlamlı olması; taklit edilemez olması; kişiyi farklı kılması; doğuştan gelmesi; çalışma koşullarıyla şekillenmesi; karşılaşılan vakalara özgü olması; uygulamada sezgiyle tamamlanması; kuramsal ve kılışsal (uygulamalı) bilgiyi duyuşal izlenimlerle birleştirmesi; tüm duyuş organlarının eşgüdüm içinde çalışmasını gerektirmesi olduğu görülmüştür. Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özellikleri konusundaki görüşleri arasında cinsiyet, yaş, meslekî tecrübe ve coğrafi bölge değişkenlerine göre fark olup olmadığına ilişkin sonuçlar ise şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) özellikleri konusundaki görüşleri arasında yaş kümelerine ve meslekî tecrübelerine göre fark olmadığı, ancak cinsiyet ve görev

yapılan coğrafi bölgeye göre ise bazı farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu farklılıklar; cinsiyete göre meslekî bilginin sözle anlatılmasının zor olması; görev yapılan coğrafi bölgelere göre ise meslekî bilginin kişide saklı olması, uygulamaya (pratiğe) dayalı olması, meslekî yeteneğin taklit edilemez olması, doğuştan gelmesi özelliklerine ilişkindir.

Örtük bilginin uygulamalı (tekniksel) ve bilişsel bileşenlerden oluşması sebebiyle çok farklı yapıda ve özellikte kaynakları bulunmakta; ayrıca bu kaynaklar, örtük bilginin kişiye özgü bir bilgi olması, zaman ve mekânla etkileşimde bulunması sebebiyle farklılaşmakta ve çeşitlenmektedir. Örtük bilgi kaynaklarının bilinmesi örtük bilginin kullanılması, paylaşılması ve aktarılmasına katkı sağlayacağından ve bu kaynakların keşfedilmesi hâlen ihtiyaç olarak değerlendirildiğinden, araştırma kapsamında katılımcılara örtük bilginin kaynaklarının neler olduğu sorulmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynakları konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar genel olarak şu şekildedir: Örtük bilgi kaynaklarının, düşünce biçimi, pratik zekâ, teknik bilgi, değerler, içsel öğreti, algı, varsayımlar, meslekî eğilim, yetenek, sezgi, içgörü, iç ses; genetik özellikler; fiziksel özellikler; yaratıcılık; sanatsal beceriler; kişilik özellikleri; tıbbi olaylara bakış açısı; kişisel öngörü; yorumlama; yoğunlaşma ve hayal edebilme; ortak karar verme deneyimi; sürekli uygulama deneyimi; bütünsel gözlem olduğu görülmüştür. Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynaklarına ilişkin görüşleri arasında cinsiyet, yaş, meslekî tecrübe ve coğrafi bölge değişkenlerine göre fark olup olmadığına ilişkin sonuçlar ise şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilgi unsurlarının (meslekî bilgi, meslekî yetenek ve meslekî tecrübe) kaynaklarına ilişkin görüşleri cinsiyet, yaş kümeleri, meslekî tecrübe ve coğrafi bölgelere göre farklılık göstermiştir. Bu farklılıklar; cinsiyete göre meslekî bilginin pratik zekâ, algı, meslekî yeteneğin yaratıcılık ve sanatsal beceriler; yaş kümelerine göre meslekî bilginin pratik zekâ; meslekî tecrübeye göre meslekî bilginin pratik zekâ ve içgörü; görev yapılan coğrafi bölgelere göre meslekî bilginin pratik zekâ, teknik bilgi, değerler, varsayımlar, yetenekler, sezgiler, içgörü, iç ses; meslekî yeteneğin ise genetik özellikler, fiziksel özellikler, yaratıcılık, sanatsal beceriler kaynaklarına ilişkindir.

Örtük bilgi, bilişsel bir özellik olarak düşünme biçimi yani insan zihninde bilgi işleme biçimi şeklinde de ortaya çıkmaktadır. Bireyin sahip olduğu örtük bilginin mesleğe özgü bir düşünme biçimi olarak nasıl ortaya çıktığı, hangi özellikleri taşıdığı örtük bilginin daha iyi anlaşılması için önemli olduğundan, araştırma kapsamında katılımcılara örtük bilginin düşünme biçimi olarak nasıl ortaya çıktığı sorulmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilginin veteriner hekimlik mesleğine özgü bir düşünme biçimi olarak özellikleri konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar şu şekildedir: Örtük bilgiye sahip kişilerin mesleklerine özgü düşünme biçimlerinde örtük bilginin, vakaya özgü bir düzen içinde kurgulanması; sıralama temelli olması; eksik bilgiyi tamamlayacak özelliğe sahip olması; duyu organlarıyla mükemmel bir iş birliği içinde olması özelliklerinin öne çıktığı görülmüştür.

Çalışma kapsamında, katılımcılara örtük bilginin neden önemli olduğu, öneminin hangi konuda ortaya çıktığı da sorulmuştur. Veteriner hekimlerin örtük bilginin önemi konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar şu şekildedir: Örtük bilginin öneminin, güven vermesi; öğrenme ve uygulamada kolaylaştırıcı ve başarıyı artırıcı olması; doğru öngöründe bulunmaya olanak sunması; hızlı ve doğru karar almayı sağlaması; kısa ve uzun vadeli olarak en uygun kararın verilmesini ve uygulanmasını sağlaması; yaratıcılığa katkı sağlaması ve kendi kendine karar verme yetkinliği (kendi kendine önderlik) oluşturması konularında öne çıktığı görülmüştür.

Bilgi aşama sırası—veri, öğreni, bilgi ve akıl sıralamasında—bilginin dönüşüm ve ilerleyişini belirttik bilgi adımlarını temel alarak açıklayan bir sıralamadır. Bilgi aşama sırasındaki bu adımlar arasındaki dönüşümde bağlam önemli bir etmen olarak ortaya çıkmaktadır, bu sebeple yazında örtük bilgiye ilişkin özelliklerle açıklanan, ifade edilen adımların eklendiği bilgi aşama sıraları da görülmektedir. Bilgi aşama sırasında örtük adımların olmasının bilgi adımlarının ilerleyişini ve açıklanışını daha gerçekçi yansıttığı ve ortaya çıkardığı değerlendirildiğinden, araştırma kapsamında katılımcılara örtük bilginin bilgi aşama sırası kapsamında nasıl değerlendirildiği sorulmuştur. Veteriner hekimlerin, örtük bilginin her adımda varlığını gösterdiği teşhis ve tedavi uygulamalarına ilişkin süreci bilgi aşama sırası (BAS) kapsamında nasıl değerlendirildiği konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar şu şekildedir: Veteriner

hekimler BAS'ın olağan koşullarda normal bir sırayla (veri, öğreni, bilgi ve akıl) ilerlediğini, olağanüstü koşullarda çözümlenmesinin ise ayrıştırıcı bir yaklaşımla yapıldığını dile getirmişlerdir. Ayrıca veteriner hekimler BAS'ta belirtik adımların arasında yer alan ve karar vericinin asıl ilerleyişine yön veren görünmeyen adımlar olduğunu dile getirmiştir ve bu görünmeyen örtük adımların, bilgi ilerleyişinde daha fazla etki doğurduğu, belirleyici olduğu ve fark yarattığı belirtilmiştir.

Örtük bilgi, uygulamada, öğrenme sürecinde ve özellikle karar almada varlığını gösteren ve kullanılan bir bilgi türü olduğundan, doğal karar verme yaklaşımı ise belirsizlik koşullarında ortaya çıkan ve deneyim ile karar vermeyi öne çıkaran bir karar verme yaklaşımı olduğundan, çalışma kapsamında örtük bilginin doğal karar verme sürecinde nasıl kullanıldığı araştırılmıştır. Bu kapsamda, katılımcılara örtük bilginin nasıl kullanıldığı, belirtik bilgi ile örtük bilginin hangi koşullarda birlikte kullanıldığı, örtük bilgiye ne kadar güvenildiği, zaman baskısı ve yüksek risk altında örtük bilginin karar alma süreçlerini nasıl etkilediği sorulmuştur. Veteriner hekimlerin, doğal karar verme sürecinde örtük bilginin kullanımını konusundaki görüşlerine ilişkin sonuçlar genel olarak şu şekildedir: Veteriner hekimlerin örtük bilgiyi karar verme konusunda kullanmaları için meslekî tecrübenin önemli olduğu; belirtik bilgi ile örtük bilgi arasında çelişki olduğunda bekleme/gözleme adımlarının (edilgen tercihlerin) öne çıktığı/tercih edildiği; yüksek riskten ziyade zaman baskısında örtük bilgiye dayalı karar alma zorunluluğunun ortaya çıktığı; örtük bilginin duyularla işlem yapılabildiğinde ve karar sürecindeki girdi eksik olduğunda kullanıldığı görülmüştür.

Araştırma sorularına ilişkin sonuçlar yukarıda genel olarak aktarılmıştır. Araştırma kapsamında sunulan yeni öneriler (örtük bilgi tanımı, bilgi dağı vb.) ise aşağıda kısaca sunulmuştur.

Araştırmada sunulan yazın taramasında da yer verildiği üzere, örtük bilginin yazında çeşitli tanımları bulunmaktadır. Bu tanımlar, örtük bilginin özelliklerine dayalı olarak ya da ortaya çıkış biçimine göre ifade edilmiş veya belirtik bilginin özelliklerinin karşısı olarak dile getirilmiştir. Tez çalışması kapsamında örtük bilginin unsurları ile ilgili olarak, katılımcılar tarafından meslekî bilginin 36, meslekî yeteneğin 30 ve meslekî

tecrübenin 36 özelliği ifade edilmiştir. Bu özellikler, biçim, anlam ve içerik, kapsam, ortaya çıkış, işlev, oluşum, varoluş, yapısal özellik, etkileme biçimi, gerek şart, yarar, etkilendiği konu, kısıt, bağlama bağlılık ve benzeri yönleriyle kümelenmiş ve tez çalışması kapsamında örtük bilgi için yeni bir tanım önerisi sunulmuştur. Bu tanım önerisi şu şekildedir: Örtük bilgi; (i) kaynağını kişinin bedensel, zihinsel, ruhsal, duysal ve toplumsal yetenekleri ile tecrübe ve uygulayım bilgisinden alan; (ii) gerçek anlamı ve esas değeri genelleme ile değil özelleme ile anlaşılabilen; (iii) uygulamada/sahada öğrenmeyi kolaylaştıran, doğru karar almayı sağlayan ve başarımı etkileyen; (iv) insana, mekâna, zamana ve örnek olaya özgü bir biçimde oluşan ve bağlama özgü çeşitli yöntemlerle zaman içinde kendiliğinden ya da ilgili öznelerin az/çok çabasıyla açığa çıkararak veya dışa vurularak belirli ölçüde ve bazı koşullarda belirtik bilgiye dönüşebilen bir bilgidir.

Araştırmada sunulan yazın taramasında da yer verildiği üzere, bilgi aşama sırası birkaç örnek dışında çoğunlukla belirtik bilgi adımlarına dayalı olarak açıklanmıştır. Hem yazında bazı örneklerde vurgulandığı hem de araştırmaya katılan katılımcıların vurguladığı gibi, bilgi aşama sırasında örtük bilgiye dayalı adımlar da bulunmaktadır. Bu konuda katılımcılar görüşlerini bilgi yolculuğunda adım adım ilerlemenin belirtik bilgi ile yapıldığını ancak asıl önemli ve belirleyici olan adım aralarının olduğunu ve bu adım aralarının ise örtük bilgiye dayalı olarak atıldığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların araştırmada ayrıntılı şekilde yer verilen bu görüşlerine dayalı olarak, tez çalışması kapsamında belirtik ve örtük bilgi adımlarından oluşan yeni bir bilgi aşama sırası önerilmiş ve bu öneri bilgi dağı eğretilmesiyle açıklanmıştır. Bilgi dağının adımları aşağıdan yukarıya doğru bir sıralamayla sekiz adımda şu şekilde oluşturulmuştur: iz, veri, ilk öğreni, öğreni, bili, bilgi, üst bilgi, özbilgi. Bilgi dağında iz, ilk öğreni, bili ve üst bilgi bilgi aşama sırasının örtük adımlarını oluştururken, veri, öğreni, bilgi ve özbilgi belirtik adımlarını oluşturmuştur. Ayrıca çalışma kapsamında, veteriner hekimlerin tedaviden teşhise gitme sürecine ilişkin görüşleri ters bilgi aşama sırası (TEBAS) bağlamında incelenmiş, değerlendirilmiş ve bilgi dağı adımlarının tersine çözümlenmesine ilişkin dört adım temelinde bir öneri sunulmuştur. Bu öneri kapsamında; özbilgiden ize doğru giden bu tersine yolculuk yukarıdan aşağıya açıklanmıştır.

Çalışma kapsamında sunulan yeni öneriler yukarıda açıklanmıştır. Gelecekteki araştırmalar için yeni araştırma önerileri ise aşağıda sunulmuştur.

- Örtük bilginin ortaya çıkması, oluşması, öğrenilmesi, paylaşılması ve aktarılması konularında cinsiyet ve coğrafya değişkenleri yönüyle farklılıklarının araştırılması; kişilik özelliklerinin etkisinin incelenmesi;
- Örtük bilgi kaynaklarının örtük bilginin paylaşılmasına etkisinin araştırılması;
- Örtük bilginin yaratıcılık (AR-GE) yönüyle birey, takım ve kurum seviyesinde araştırılması;
- Örtük bilginin kendi kendine karar verme ve düşünme biçimi yönleriyle kendi kendine önderlik kapsamında araştırılması;
- Örtük bilginin düşünme biçimi olarak doğal karar verme sürecinde etkisinin araştırılması.

KAYNAKÇA

- Abdullah, F., Ingram, A. ve Welsh, R. (2009). Managers' perceptions of tacit knowledge in Edinburgh's Indian restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(1), 118-127.
- Ackoff, R. L. (1989). From data to wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis* 16, 3-9.
- Akalın, G. ve Dilek S. (2007). Belirsizlik altında tüketicilerin kararları. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(6), 33-48.
- Ambrosini, V. ve Bowman, C. (2001). Tacit knowledge: Some suggestions for operationalization. *Journal of Management Studies*, 38(6), 811-829.
- Arló-Costa, H., Hendricks, V., van Benthem, J. (2016). *Readings in formal epistemology*. Springer.
- Asher, D. ve Popper, M. (2019). Tacit knowledge as a multilayer phenomenon: The “onion” model. *The Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2018-0105>
- Athanassiou, N. ve Nigh, D. (1999). The impact of U.S. company internationalization on top management team advice networks: A tacit knowledge perspective. *Strategic Management Journal*, 20(1), 83-92.
- Atılğan, H., Kan, A. ve Aydın, B. (2017). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme*. Atılğan, H. (Ed.). Anı Yayıncılık.
- Augier, M., Shariq, S. Z. ve Vendelø, M. T. (2001). Understanding context: Its emergence, transformation and role in tacit knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management* 5(2), 125-136.
- Aydın, A. (2016). *Eğitim psikolojisi*. Pegem Akademi.
- Aydıntan, B., Göksel, A. ve Bingöl, D. (2010). Örtülü bilgi paylaşımı niyeti üzerinde sosyal sermaye ve denetim merkezi odaklılığının rolü: Hekimlikte bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26.
- Baublyte, L., Mullins, M. ve Garvey, J. (2012). Risk selection in the London political risk insurance market: The role of tacit knowledge, trust and heuristics. *Journal of Risk Research*, 15(9), 1101-1116.
- Baumard, P. (2002). Tacit knowledge in professional firms: The teachings of firms in very puzzling situations. *Journal of Knowledge Management*, 6(2), 135-151.
- Bautista-Frias, L., Romero-Gonzalez, R. M. ve Morgan-Beltran, J. (2012). Knowledge maps in the conversion of tacit knowledge as a competitive strategy. *Advances in Competitiveness Research*, 20(3&4), 47-58.
- Beach, L. R. ve Mitchell, T. R. (1990). Image theory: A behavioral theory of decisions in organizations. Staw, B. M. ve Cummings, L. L. (Ed.), *Research in organizational behavior*. JAI Press.
- Becerra, M., Lunnan, R. ve Huemer, L. (2008). Trustworthiness, risk, and the transfer of tacit and explicit knowledge between alliance partners. *Journal of Management Studies* 45(4), 691-713.
- Bell, D. E., Raiffa, H. ve Tversky, A. (1988). *Decision making descriptive, normative, and prescriptive interactions*. Cambridge University Press.

- Bender, S. ve Fish, A. (2000). The transfer of knowledge and the retention of expertise: The continuing need for global assignments. *Journal of Knowledge Management*, 4(2), 125-137.
- Bennet, D. ve Bennet, A. (2008). Engaging tacit knowledge in support of organizational learning. *The Journal of Information and Knowledge Systems*, 38(1), 72-94.
- Berman, S. L., Down, J. ve Hill, C. W. L. (2002). Tacit knowledge as a source of competitive advantage in the National Basketball Association. *Academy of Management Journal*, 45(1), 13-31.
- Bernstein, J. H. (2009, 18-19 Haziran). *The data-information-knowledge-wisdom hierarchy and its antithesis*. The 2nd North American Symposium on Knowledge Organization, Syracuse University.
- Bhatt, G. (2001). Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 68-75.
- Blake B. E. (2021). *Naturalistic decision-making by university leaders during the coronavirus disease 2019 pandemic* [Doktora tezi, Drexel University]. Drexel University ProQuest Dissertations Publishing. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://www.proquest.com/openview/511b0a4d3ef41cfe8e244955251171e6/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y> adresinden edinilmiştir.
- Boiral, O. (2002). Tacit knowledge and environmental management. *Long Range Planning*, 35(3), 291-317.
- Bolat, S. (2010). Örtülü bilgi kaynaklarının keşfi ve somutlaştırılması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34, 339-359.
- Borek, A., Parlikad, A. K., Webb, J. ve Woodall, P. (2014). *Data and information assets*. *Total information risk management* içinde (s. 3-22). Elsevier Inc.
- Braganza, A. (2004). Rethinking the data-information-knowledge hierarchy: Towards a case-based model. *International Journal of Information Management*, 24(4), 347-356.
- Brockmann, E. N. ve Anthony, W. P. (2002). Tacit knowledge and strategic decision making. *Group & Organization Management*, 27(4), 436-455.
- Brookfield, S. (1995). *Becoming a critically reflective teacher*. Jossey-Bass Inc.
- Buckland, M. K. (1991). Information as thing. *Journal of the American Society for Information Science*, 42(5), 351-360.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Caddy, I., Guthrie, J. ve Petty, R. (2001). Managing orphan knowledge: Current Australasian best practice. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 384-397.
- Cannon-Bowers, J. A. ve Bell, H. H. (1997). Training decision makers for complex environments: Implications for the naturalistic decision making perspective. Zsombok, C. E. ve Klein, G. (Ed.), *Naturalistic Decision Making* içinde (s. 99-110). Psychology Press.
- Cannon-Bowers, J. A., Salas, E. ve Pruitt, J. S. (1996). Establishing the boundaries of a paradigm for decision-making research. *Human Factors*, 38(2), 193-205.
- Carayannis, E. G. (1999). Fostering synergies between information technology and managerial and organizational cognition: The role of knowledge management. *Technovation*, 19, 219-231.

- Carroll, J., Hatakenaka, S. ve Rudolph, J. (2016). Naturalistic decision making and organizational learning in nuclear power plants: Negotiating meaning between managers and problem investigation teams. *Organization Studies*, 27(7), 1037-1057.
- Castellani, P., Rossato, C., Giaretta, E. ve Davide, R. (2021). Tacit knowledge sharing in knowledge-intensive firms: The perceptions of team members and team leaders. *Review of Managerial Science*, 15(1), 125-155.
- Castillo, J. (2002). A note on the concept of tacit knowledge. *Journal of Management Inquiry*, 11(1), 46-57.
- Cattermole, V. T., Horberry, T. ve Hassall, M. (2016). Using naturalistic decision making to identify support requirements in the traffic incident management work environment. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 10(3), 309-324.
- Cavusgil, S. T., Calantone, R. J. ve Zhao, Y. (2003). Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(1), 6-21.
- Charlotte, L. (2001). Narrative and social tacit knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(2), 160-171.
- Chen, Z.-J., Davison, R. M., Mao, J.-Y. ve Wang, Z.-H. (2018). When and how authoritarian leadership and leader renqing orientation influence tacit knowledge sharing intentions. *Information & Management*, 55(7), 840-849.
- Child, J., Duarte, R. G., Tanure, B. ve Rodrigues, S. B. (2012). Access to tacit knowledge by executive retention in crossborder acquisitions. *Brazilian Administration Review*, 9(3), 329-350.
- Citroen, C. (2011). The role of information in strategic decision-making. *International Journal of Information Management*, 31, 493-501.
- Cohen, M. S., Freeman, J. T. ve Thompson, B. B. (1995). *Training the naturalistic decision maker*. Cognitive Technologies, Inc.
- Cohen, M. S., Freeman, J. T. ve Wolf, S. (1996). Metarecognition in time-stressed decision making: Recognizing, critiquing, and correcting. *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 38(2), 206-219.
- Collins, H. (2007). Bicycling on the moon: Collective tacit knowledge and somatic-limit tacit knowledge. *Organization Studies*, 28(02), 257-262.
- Collins, J. D. ve Hitt, M. A. (2006). Leveraging tacit knowledge in alliances: The importance of using relational capabilities to build and leverage relational capital. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 147-167.
- Collyer, S. C. ve Malecki, G. S. (1998). Tactical decision making under stress: History and overview. Cannon-Bowers, J. A. ve E. Salas, E. (Ed.), *Making decisions under stress: Implications for individual and team training* içinde (s. 3-15). American Psychological Association.
- Connolly, T. (1988). Hedge-clipping, tree-felling, and the management of ambiguity. McCaskey, M. B., Pondy, L. R. ve Thomas, H. (Ed.), *Managing the challenge of ambiguity and change*. Wiley.
- Cristancho, S. M., Vanstone, M., Lingard, L., Lebel, M. E. ve Ott, M (2013). When surgeons face intraoperative challenges: A naturalistic model of surgical decision making. *The American Journal of Surgery*, 205(2), 156-162.
- Cross, R., Parker, A., Prusak, L. ve Borgatti, S. P. (2001). Knowing what we know. *Organizational Dynamics*, 30(2), 100-120.

- Dattero, R. ve D.Galup, S. (2009). Mapping explicit islands in a tacit sea insights into dynamics of knowledge management. *Journal of Information Science and Technology*, 6(4), 22-33.
- Davenport, T. H. ve Prusak, L. (2000). Working knowledge: How organizations manage what they know. *Ubiquity*, 2000(August), 1-15.
- de Finetti, B. (1931). Sul significato soggettivo della probabilittextà. *Fundamenta Mathematicae*, 17, 298-329.
- Dewey, J. (1910). *How we think*. D. C. Heath & Company Publishers.
- Dewey, J. ve Bentley, A. F. (1949). *Knowing and the known*. The Beacon Press.
- Dillon, S. M. (1998, 30 Ağustos-01 Eylül). *Descriptive decision making: Comparing theory with practice*. The Proceedings of 33rd ORSNZ Conference, University of Auckland.
- Doidge, C., Ferguson, E., Lovatt, F. ve Kaler, J. (2021). Understanding farmers' naturalistic decision making around prophylactic antibiotic use in lambs using a grounded theory and natural language processing approach. *Preventive Veterinary Medicine*, 186, 105226.
- Dongre, A. R., Deshmukh, P. R., Kalaiselvan, G. ve Upadhyaya, S. (2009). Application of qualitative methods in health research: an overview. *Online Journal of Health and Allied Sciences*, 8(4), 1-5.
- Dretske, F. I. (1981). *Knowledge and the flow of information*. MIT Press.
- Edwards, W. (1954). The theory of decision making. *Psychological Bulletin*, 51(4), 380-417.
- Eilon, S. (1969). What is a decision? *Management Science*, 16(4), B-172-B-189.
- Ellis, N. N. (2005). At the interface: dynamic interactions of explicit and implicit language knowledge. *Studies in Second Language Acquisition* 27, 305-352.
- Endsley, M. R. (1988, 24-28 Ekim). *Design and evaluation for situation awareness enhancement*. The Proceedings of the Human Factors Society 32nd Annual Meeting, Anaheim.
- Endsley, M. R. (2015). Situation awareness: Operationally necessary and scientifically grounded. *Cognition, Technology & Work*, 17(2), 163-167.
- Epstein, R. ve Hundert, E. (2002). Defining and assessing professional competence. *JAMA*, 287(2), 226-235.
- Epstein, S. (2003). Cognitive-experiential self-theory of personality. Weiner, I. (Ed.), *Handbook of psychology* içinde (s. 159-184). John Wiley & Sons, Inc.
- Erden, Z., von Krogh, G. ve Nonaka, I. (2008). The quality of group tacit knowledge. *Journal of Strategic Information System*, 17, 4-18.
- Eriççi, B. ve Yaşar, O. (2021). Pilot karar verme davranışı: Rasyonel mi? Doğal mı? *İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 10(1), 938-959.
- Fidan, H. (2013). İktisadi açıdan bilgi kavramı ve bilgi kavramına yaklaşımlar üzerine bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 4(9), 94-104.
- Fishburn, P. C. (1991). Decision theory: The next 100 years? *The Economic Journal* 101(404), 27-32.
- Flood, M. M. (1955). Decision making. *Management Science*, 1(2), 167-169.
- Garud, R. (1997). On the distinction between know-how, know-why, and know-what. *Advances in Strategic Management*, 14, 81-101.
- Gigerenzer, G., Todd, P. M. ve ABC Research Group (1999). *Simple heuristics that make us smart*. Oxford University Press.

- Gärdenfors, P. ve Sahlin N. E. (1988). *Decision, probability and utility: Selected readings*. Cambridge University Press.
- Goffin, K., Koners, U., Baxter, D. ve van der Hoven, C. (2010). Managing lessons learned and tacit knowledge in new product development. *Research Technology Management*, 53(4), 39-51.
- Gore, J., Flin, R., Stanton, N. ve Wong, B. L. W. (2015). Applications for naturalistic decision making. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 88, 223-230.
- Gourlay, S. (2006). Conceptualizing knowledge creation: A critique of Nonaka's theory. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1415-1436.
- Göranzon, B. (2007). Tacit knowledge and risks. *AI & Soc*, 21, 429-442.
- Hâcib, Y. H. (1070). *Kutadğu Bilig*. Kaçalın, M. S. (Hazırlayan). T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Kütüphaneler ve Yayımlar Genel Müdürlüğü. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://ekitap.ktb.gov.tr/TR-78447/yusuf-has-hacib---kutadgu-bilig.html> adresinden edinilmiştir.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. Prentice-Hall.
- Haldin-Herrgard, T. (2000). Difficulties in diffusion of tacit knowledge in organizations *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 357-365.
- Hammond, K. R. (1988). *Judgement and decision making in dynamic tasks*. Defense Technical Information Center. Erişim numarası: ADA199907. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA199907> adresinden edinilmiştir.
- Hatjidis, D., Griffin, M. ve Younes, M. (2019). Linking universal network quality perception and change readiness: The mediating roles of tacit knowledge and organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis* 27(4), 1017-1035.
- Helsloot, I. ve Groenendaal, J. (2011). Naturalistic decision making in forensic science: Toward a better understanding of decision making by forensic team leaders. *Journal of Forensic Sciences*, 56(4), 890-897.
- Hine, K. A., Porter, L. E., Westera, N. J., Alpert, G. P. ve Allen, A. (2018). Exploring police use of force decision-making processes and impairments using a naturalistic decision-making approach. *Criminal Justice and Behavior*, 45(11), 1782-1801.
- Hochberg, J. (1956). Perception: Toward the recovery of a definition. *Psychological Review*, 63(6), 400-405.
- Hoffrage, U. ve Reimer, T. (2004). Models of bounded rationality: The approach of fast and frugal heuristics. *Management Review*, 15(4), 437-459.
- Holste, J. S. ve Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 128-140.
- Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. SAGE Publications.
- Huitt, W. G. (1992). Problem solving and decision making: Consideration of individual differences using the Myers-Briggs type indicator. *Journal of Psychological Type*, 24, 33-44.
- Ifrah, G. (1994). *Historie Univers elle des Chiffres* (K. Dinçer, Çev. 1. Baskı (2016)). Alfa Basım Yayım Dağıtım San. ve Tic. Ltd. Şti.

- Imbsweiler, J., Stoll, T., Ruesch, M., Baumann, M. ve Deml, B. (2018). Insight into cooperation processes for traffic scenarios: Modelling with naturalistic decision making. *Cognition, Technology & Work*, 20(4), 621-635.
- Inkpen, A. C. ve Dinur, A. (1998). Knowledge management processes and international joint ventures. *Organization Science*, 9(4), 454-468.
- Johnson, W. H. A. (2007). Mechanisms of tacit knowing: Pattern recognition and synthesis. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 123-139.
- Kahneman, D. ve Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47, 263-291.
- Kalaycı, Ş. (2005). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım.
- Kaptan, Y. (2013). 'We just know!': Tacit knowledge and knowledge production in the Turkish advertising industry. *Journal of Consumer Culture*, 13(3), 264-282.
- Kermarrec, G. ve Bossard, C. (2014). Defensive soccer players' decision making. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 8(2), 187-199.
- Kikoski, C. K. ve Kikoski, J. F. (2004). *The Inquiring Organization: Tacit Knowledge, Conversation, and Knowledge Creation Skills for 21st-Century Organizations*. Praeger.
- Klein, G. A. (1989). Strategies of decision making. *Military Review*, 69(5), 56-64.
- Klein, G. (1993). *Naturalistic decision making: Implications for design*. Defense Technical Information Center. Erişim numarası: ADA492114. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA492114> adresinden edinilmiştir.
- Klein, G. A. ve Calderwood, R. (1991). Decision models: Some lessons from the field. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*, 21(5), 1018-1026.
- Klein, G., Calderwood, R. ve Clinton-Cirocco, A. (2010). Rapid decision making on the fire ground: The original study plus a postscript. *Journal of Cognitive Engineering and Decision Making*, 4(3), 186-209.
- Klein, G. ve Klinger, D. (1991). Naturalistic Decision Making. *Human Systems IAC Gateway*, 11(3), 16-19.
- Krátká, J. (2015). Tacit knowledge in stories of expert teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 171, 837-846.
- Kreiner, K. (2002). Tacit knowledge management: the role of artifacts. *Journal of Knowledge Management*, 6(2), 112-123.
- Kumar, J. A. ve Chakrabarti, A. (2012). Bounded awareness and tacit knowledge: Revisiting Challenger disaster. *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 934-949.
- Ladinig, T. B. ve Vastag, G. (2021). Mapping quality linkages based on tacit knowledge. *International Journal of Production Economics*, 233.
- Landauer, C. (1998). Data, information, knowledge, understanding: Computing up the meaning hierarchy. *Systems, Man and Cybernetics*, 3, 2255-2260.
- Lang, J. (2001). Managerial concerns in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 43-57.
- Laszlo, K. C. ve Laszlo, A. (2002). Evolving knowledge for development: The role of knowledge management in a changing world. *Journal of Knowledge Management*, 6(4), 400-412.
- Lefford, M. N. ve Thompson, P. (2018). Naturalistic artistic decision-making and metacognition in the music studio. *Cognition, Technology & Work*, 20(4), 543-554.

- Le Menn, M., Bossard, C., Travassos, B., Duarte, R. ve Kermarrec, G. (2019). Handball goalkeeper intuitive decision-making: A naturalistic case study. *Journal of Human Kinetics*, 70, 297-308.
- Leonard, N. ve Inch, G. S. (2005). Tacit knowledge in academia: A proposed model and measurement scale. *The Journal of Psychology*, 139(6), 495-512.
- Leprohon, J. ve Patel, V. L. (1995). Decision-making strategies for telephone triage in emergency medical services. *Medical Decision Making*, 15, 240-253.
- Lipshitz, R. (1993). Converging themes in the study of decision making in realistic settings. Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood R. ve Zsombok C. E. (Ed.), *Decision making in action: Models and methods* içinde (s. 103-137). Ablex Publishing Corporation.
- Lipshitz, R., Klein, G., Orasanu, J. ve Salas, E. (2001). Taking stock of naturalistic decision making. *Journal of Behavioral Decision Making*, 14(5), 331-352.
- Lipshitz, R. ve Strauss, O. (1997). Coping with uncertainty: A naturalistic decision-making analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 69(2), 149-163.
- Lubit, R. (2001). Tacit knowledge and knowledge management: The keys to sustainable competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 29(4), 164-178.
- Luethge, D. J. ve Byosiere, P. (2007). Japanese corporations: Gender differences in re-defining tacit knowledge. *Women in Management Review*, 22(1), 33-48.
- Macquet, A. C. ve Fleurance, P. (2007). Naturalistic decision-making in expert badminton players. *Ergonomics*, 50(9), 1433-1450.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Maule, A. J. ve Svenson, O. (Ed.) (1993). Theoretical and empirical approaches to behavioral decision making and their relation to time constraints. *Time Pressure and Stress in Human Judgment and Decision Making*. Springer.
- McAdam, R., Mason, B. ve McCrory, J. (2007). Exploring the dichotomies within the tacit knowledge literature: towards a process of tacit knowing in organizations. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 43-59.
- Means, B., Salas, E., Crandall, B. ve Jacobs T. O. (1993). Training decision makers for the real world. Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood R. ve Zsombok C. E. (Ed.), *Decision making in action: Models and methods* içinde (s. 306-326). Ablex Publishing Corporation.
- Menger, K. (1934). Das unsicherheitsmoment in der wertlehre: Betrachtungen im an-schluß an das sogenannte Petersburger Spiel. *Zeitschrift für Nationalökonomie*, 5(4), 459-485.
- Merriam-Webster (2022). Merriam-Webster sözlüğü. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://www.merriam-webster.com/> adresinden edinilmiştir.
- Meso, P., Troutt, M. D. ve Rudnicka, J. (2002). A review of naturalistic decision making research with some implications for knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), 63-73.
- Militello, L. G., Sushereba, C. E., Branlat, M., Bean, R. ve Finomore, V. (2015). Designing for military pararescue: Naturalistic decision-making perspective, methods, and frameworks. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(2), 251-272.

- Mintzberg, H. (1975). The manager's job: Folklore and fact. Reynolds, J., Henderson, J., Seden, J., Charlesworth, J., Bullman, A. (Ed.), *The managing care reader*. Routledge.
- Montgomery, H (1989). The search for a dominance structure: Simplification and elaboration in decision making. Vickers, D. ve Smith, P. L. (Ed.), *Human information processing: Measures, mechanisms, and models* içinde (s. 471-483). North-Holland Publishing Company.
- Muliere, P. ve Parmigiani, G. (1993). Utility and means in the 1930s. *Statistical Science*, 8(4), 421-432.
- Nestor-Baker, N. S. ve Hoy, W. K. (2001). Tacit knowledge of school superintendents: its nature, meaning, and content. *Educational Administration Quarterly*, 37(1), 86-129.
- Neuweg, G. H. (2004). Tacit knowing and implicit learning. Fisher, M., Boreham, N. ve Nyhan, B. (Ed.), *European Perspectives on Learning at Work: The Acquisition of Work Process Knowledge* içinde (s. 1-19). Office for Official Publications for the European Communities.
- Noble, D. (1989). *Application of a theory of cognition to situation assessment*. Engineering Research Associates.
- Noble, D. (1993). A model to support development of situation assessment aids. Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood R. ve Zsombok C. E. (Ed.), *Decision making in action: Models and methods* içinde (s. 287-305). Ablex Publishing Corporation.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I. ve Konno, N. (1998). The concept of "Ba": Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., Toyama, R. ve Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Long Range Planning*, 33, 5-34.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. Wolman, B. B. (Ed.), *Clinical diagnosis of mental disorders* içinde (s. 97-146). Springer.
- Oğuz, F. ve Şengün, A. E. (2011). Mystery of the unknown: Revisiting tacit knowledge in the organizational literature. *Journal of Knowledge Management*, 15(3).
- Okoli, J. O., Wattb, J. ve Wellere, G. (2022). A naturalistic decision-making approach to managing non-routine fire incidents: evidence from expert firefighters. *Journal of Risk Research*, 25 (2), 198-217.
- Oliveira, M. J. S. P. (2020). Increment lessons learned by sharing tacit knowledge in non-profit organizations. *The International Journal of Business Management and Technology*, 4(6), 89-98.
- Olsen, R. A. (2002). Professional investors as naturalistic decision makers: Evidence and market implications. *The Journal of Psychology and Financial Markets*, 3(3), 161-167.
- Parikh, M. (2001). Knowledge management framework for high-tech research and development. *Engineering Management Journal* 13(3), 27-34.
- Pathirage, C. P., Amaratunga, D. G. ve Haigh, R. P. (2007). Tacit knowledge and organisational performance: Construction industry perspective. *Journal of Knowledge Management*, 11(1), 115-126.

- Pattarawan, P., Brian D. J. ve Jignya P. (2016). Towards a better understanding of system analysts' tacit knowledge: A mixed method approach. *Information Technology & People*, 29(1), 69-98.
- Patton, M. Q. (2002). Two decades of developments in qualitative inquiry: A personal, experiential perspective. *Qualitative Social Work* 1 (3), 261-283.
- Payne, J. (1973). Alternative approaches to decision making under risk: Moments versus risk dimensions. *Psychological Bulletin*, 80(6), 439-453.
- Payne, J. W., Bettman, J. R. ve Johnson, E. J. (1988). Adaptive strategy selection in decision making. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 14(3), 534-552.
- Pennington, N. ve Hastie, E. (1980, 16-19 Haziran). *Representation and inference in juror reasoning: Two illustrative analyses*. The Second Annual Meeting of the Cognitive Science Society, New Haven.
- Perrin, B. M., Barnett, B. J., Walrath, L. ve Grossman, J. D. (2001). Information order and outcome framing: An assessment of judgment bias in a naturalistic decision-making context. *Human Factors*, 43(2), 227-238.
- Phipps, D. L. ve Parker, D. (2014). A naturalistic decision-making perspective on anaesthetists' rule-related behaviour. *Cognition, Technology & Work*, 16(4), 519-529.
- Pimentel, A. ve Albino, J. (2010). An approach for implementing knowledge management in small and medium companies in Brazil: a case study. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 2, 647-652.
- Polanyi, M. (1966). The logic of tacit inference. *Philosophy*, 41(155), 1-18.
- Ponte, J. D. (1994, 29 Temmuz-03 Ağustos). *Mathematics teachers' professional knowledge*. The Proceedings of the XVIII International Conference for the Psychology of Mathematics Education (PME), Lisbon.
- Porter, M. E. ve Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-160.
- Pruitt, J. S., Cannon-Bowers, J. A. ve Salas E. (1997). In search of naturalistic decisions. Flin, R., Salas, E., Strub, M. ve Martin, L. (Ed.), *Decision making under stress: Emerging themes and applications* içinde (s. 29-42). Ashgate Publishing.
- Puusa, A. ve İnen, M. E. (2010). Is Tacit Knowledge Really Tacit? *Electronic Journal of Knowledge Management*, 8(3), 307-318.
- Racz, P., van Buiten, M. ve Doree, A. (2017, 20-23 Haziran). *Naturalistic decision-making perspective on uncertainty reduction by civil engineers about the location of underground utilities*. The 13th Bi-Annual International Conference on Naturalistic Decision Making and Uncertainty, NDM 2017, University of Bath.
- Rahman, M. S., Mannan, M., Hossain, M. A., Zaman, M. H. ve Hassan, H. (2018). Tacit knowledge-sharing behavior among the academic staff: Trust, self-efficacy, motivation and Big Five personality traits embedded model. *International Journal of Educational Management*, 32(5), 761-782.
- Ramiah, S. ve Banks, A. (2015). Naturalistic decision making through argumentation: Resolving labour disputes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(2), 364-381.

- Ramsey, F. P. (1931). *General Propositions and Causality* [El yazması]. 29 Kasım 2022 tarihinde <http://www.dspace.cam.ac.uk/handle/1810/194722> adresinden edinilmiştir.
- Ramsey, G. A. (2000). Quality matters: Revitalising teaching: Critical times, critical choices. Report of the review of teacher education. Sydney: NSW Department of Education and Training.
- Randel, J. M. ve Pugh, H. L. (1996). Differences in expert and novice situation awareness in naturalistic decision making. *International Journal of Human – Computer Studies*, 45, 579-597.
- Rasmussen, J. (1983). Skills, rules, and knowledge; signals, signs, and symbols, and other distinctions in human performance models. *IEEE Transactions on System, Man, and Cybernetics*, 13(3), 257-266.
- Reber, A. S. (1989). Implicit learning and tacit knowledge. *Journal of Experimental Psychology: General*, 118(3), 219-235.
- Reiter-Palmon, R., Kennel, V., Allen, J. A., Jones, K. J. ve Skinner, A. M. (2015). Naturalistic decision making in after-action review meetings: The implementation of and learning from post-fall huddles. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(2), 322-340.
- Revill, J. ve Jefferson, C. (2014). Tacit knowledge and the biological weapons regime. *Science and Public Policy*, 41(5), 597-610.
- Rintala, N. ve Kuronen, T. (2006). How to share tacit nuclear knowledge? *International Journal of Nuclear Knowledge Management*, 2(2), 121-133.
- Roeder, A., Bisel, R. ve Howe, W. (2021). High-reliability organizing and communication during naturalistic decision making: U.S. National Weather Service (NWS) forecasting teams' use of 'floating'. *Journal of Applied Communication Research*, 1-19.
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioral sciences* (2. Baskı). Holt Rinehart and Winston.
- Rowley, J. ve Slack, F. (2008). Conceptions of wisdom. *Journal of Information Science*, 35(1), 110-119.
- Ryle, G. (1949). *The Concept of Mind*. University of Chicago Press.
- Quigley, E. ve Debons, A. (1999, 8-10 Nisan). *Interrogative Theory of Information and Knowledge*. ACM Special Interest Group on Computer Personnel Research (SIGCPR) Annual Conference, New Orleans.
- Sanderson, M. (2001). Records management and the capture of tacit knowledge. *Records Management Journal*, 11(1), 7-17.
- Sanford, S., Schwartz, B. ve Khan, Y. (2020). The role of tacit knowledge in communication and decision-making during emerging public health incidents. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 50, 101681.
- Savage, L. J. (1954). *The foundations of statistics*. John Wiley & Sons.
- Schmidt, R., Bell, R. ve Warren, V. (2021). Keeping the wheels of the automotive industry turning: The use of tacit knowledge by product development workers in a multinational automotive manufacturer. *Journal of Intellectual Capital*, 22(6), 1106-1125.
- Scully, J., Buttigieg, S., Fullard, A., Shaw, D. ve Gregson, M. (2013). The role of SHRM in turning tacit knowledge into explicit knowledge: A cross-national study of the UK and Malta. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(12), 2299-2320.

- Seidl, C. (2013). The St. Petersburg paradox at 300. *Journal of Risk and Uncertainty*, 46(3), 247-264.
- Shattuck, L. G. ve Miller, N. L. (2006). Extending naturalistic decision making to complex organizations: A dynamic model of situated cognition. *Organization Studies*, 27(7), 989-1009.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118.
- Simon, H. A. (1965). Administrative decision making. *Public Administration Review*, 25(1), 31-37.
- Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493-513.
- Simon, H. A. (1987). Making management decisions: The role of intuition and emotion. *The Academy of Management Executive*, 1(1), 57-64.
- Simon, H. A. (1990). Bounded rationality. Eatwell, J., Milgate, M., Newman, P. (Ed.), *Utility and probability*. Palgrave Macmillan.
- Singh, N. ve Hu, C. (2008). Understanding strategic alignment for destination marketing and the 2004 Athens Olympic Games: Implications from extracted tacit knowledge. *Tourism Management*, 29, 929-939.
- Smith, E. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 311-321.
- Smith, H. A., McKeen, J. D. ve Singh, S. (2007). Tacit knowledge transfer: Making it happen. *Journal of Information Science and Technology*, 4(2), 23-44.
- Somech, A. ve Bogler, R. (1999). Tacit knowledge in academia: Its effects on student learning and achievement. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 133(6), 605-616.
- Spraggon, M. ve Bodolica, V. (2017). Collective tacit knowledge generation through play. *Management Decision*, 55(1), 119-135.
- Steels, L. (2003). Language re-entrance and the inner-voice. *Journal of Consciousness Studies*, 10(4-5), 1-13.
- Stover, M. (2004). Making tacit knowledge explicit: The ready reference database as codified knowledge. *References Services Review*, 32(2), 164-173.
- Subramaniam, M. ve Venkatraman, N. (2001). Determinants of transnational new product development capability: Testing the influence of transferring and deploying tacit overseas knowledge. *Strategic Management Journal*, 22(4), 359-378.
- Sun, R., Merrill, E., & Peterson, T. (2001). From implicit skills to explicit knowledge: A bottom-up model of skill learning. *Cognitive Science*, 25, 203-244.
- Swartwood, J. D. (2013). Wisdom as an expert skill. *Ethical Theory and Moral Practice*, 16(3), 511-528.
- Tallman, I. ve Gray, L. N (1990). Choices, decisions, and problem-solving. *Annual Review of Sociology*, 16, 405-433.
- Tannenbaum, R. (1950). Managerial decision-making. *The Journal of Business of the University of Chicago*, 23(1), 22-39.
- T.C. MEB Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü (2022). 29 Kasım 2022 tarihinde <https://mtegm.meb.gov.tr/> adresinden edinilmiştir.
- Thomas, A. ve Gupta, V. (2022). Tacit knowledge in organizations: bibliometrics and a framework-based systematic review of antecedents, outcomes, theories, methods and future directions. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 1014-1041.

- Tuomi, I. (2000). Data is more than knowledge: Implications of the reversed knowledge hierarchy for knowledge management and organizational memory. *Journal of Management Information Systems*, 16(3), 103-117.
- Türk Dil Kurumu (2022). *Türk Dil Kurumu sözlükleri*. 29 Kasım 2022 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden edinilmiştir.
- Türkiye Bilimler Akademisi (2011). *Türkçe bilim terimleri sözlüğü*. Yeni Reform Matbaacılık Tic. Ltd. Şti.
- Tversky, A. ve Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science, New Series*, 211(4481),453-458.
- Uçak, N. Ö. (2010). Bilgi: Çok yüzlü bir kavram. *Türk Kütüphaneciliği*, 24(4), 705-722.
- uit Beijerse, R. P. (1999). Questions in knowledge management: Defining and conceptualising a phenomenon. *Journal of Knowledge Management*, 3(2), 94-110.
- Vicig, P. ve Seidenfeld, T. (2012). Bruno de Finetti and imprecision: Imprecise probability does not exist! *International Journal of Approximate Reasoning*, 53(8), 1115-1123.
- von Neumann, J. ve Morgenstern, O. (1947). *Theory of games and economic behavior*. Princeton University Press.
- Wagner, R. K. ve Sternberg, R. J. (1987). Tacit knowledge in managerial success. *Journal of Business and Psychology*, 1(4), 301-312.
- Wah, L. (1999). Making knowledge stick. *Management Review*, 88(5), 24-29.
- Wilmot, A. (2005). Designing sampling strategies for social qualitative research: With particular reference to the Office for National Statistics' Qualitative Respondent Register. *Survey Methodology Bulletin – Office for National Statistics*, 56, 219-231.
- Wong, W. L. P. ve Radcliffe, D. F. (2000). The tacit nature of design knowledge. *Technology Analysis & Strategic Management*, 12(4), 493-512.
- Wright, P. (1974). The harassed decision maker: Time pressures, distractions, and the use of evidence. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 555-561.
- Yates, J. F. (2003). *Decision management: How to assure better decisions in your company*. Jossey-Bass Inc.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Detay Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınları.
- Zaim, H., Gürcan, Ö. F., Tarım, M., Zaim, S. ve Alpkan, L. (2015). Determining the critical factors of tacit knowledge in service industry in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 759-767.
- Zaim, H., Kurt, İ. ve Seçgin, G. (2012). Örtülü bilginin performansa etkisi: Uluslararası bir banka uygulaması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 425-442.
- Zaim, H. ve Seçgin, G. (2012). Bilgi yönetiminde bilgi dönüştürme ve SECI modeli: Hizmet sektöründe bir alan araştırması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(1), 1-12.
- Zeleny, M. (1987). Management support systems: Towards integrated knowledge management. *Human Systems Management*, 7, 59-70.

- Zheng, S., Zhang, W., Wu, X. ve Du, J. (2011). Knowledge-based dynamic capabilities and innovation in networked environments. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 1035-1051.
- Zsombok, C. E. ve Klein, G. (Ed.) (1997). *Naturalistic decision making*. Psychology Press.



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 08/03/2023

Tez Başlığı: Örtük Bilgi ve Örtük Bilginin Doğal Karar Verme Sürecinde Kullanımı: Bir Alan Araştırması

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 265 sayfalık kısmına ilişkin, 07/03/2023 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %7'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç
- 4- Alıntılar dâhil
- 5- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

08/03/2023

Adı Soyadı: Çağnur Handan KURTULUŞ

Öğrenci No: N09149187

Anabilim Dalı: İşletme

Programı: İşletme-Doktora

Statüsü: Doktora Bütünleşik Dr.

DANIŞMAN ONAYI

UYGUNDUR.

Prof. Dr. Mustafa KILIÇ
(Unvan, Ad Soyad, İmza)



T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

Sayı : 35853172/ 431 - 3004

23 Ekim 2015

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞINA

Fakülteniz İşletme Bölümü öğretim üyesi Prof. Dr. Mustafa KILIÇ sorumluluğunda doktora programı öğrencisi Çağnur Handan KURTULUŞ tarafından hazırlanan “Örgütlerde Örtük Bilgi: Bir Saha Çalışması” başlıklı çalışma, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun 20 Ekim 2015 tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Omer UĞUR
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: Tutanak