

# Büyük Veri Yönetişimi, Bilgi Aramada Sosyal Medya Kullanımı ve T-Yetenek Üzerindeki Etkileri

*Araştırma Makalesi/Research Article*

 Cem ŞEN<sup>1</sup>,  İbrahim Sani MERT<sup>2</sup>,  Mohammad ABUBAKAR<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Milli Savunma Bakanlığı, Ankara, Türkiye

<sup>2</sup> İşletme Bölümü, Antalya Bilim Üniversitesi, Antalya, Türkiye

[csem@gmail.com](mailto:csem@gmail.com), [ibrahim.mert@antalya.edu.tr](mailto:ibrahim.mert@antalya.edu.tr), [muhammad.abubakar@antalya.edu.tr](mailto:muhammad.abubakar@antalya.edu.tr)

(Geliş/Received:14.03.2020; Kabul/Accepted:20.09.2021)

DOI: 10.17671/gazibtd.703845

**Özet**— Çağdaş organizasyonlarda büyük veri ve veri yönetişiminin kullanımı, işletme değeri ve getirileri ile karakterize edilmiştir. Günümüzde yükselen yeni bir değer olarak karşımıza çıkması ve artan önemine rağmen, büyük veri ve yönetişimi hakkında çok az sayıda araştırma yapılmıştır. Söz konusu çalışmalar da büyük verinin çalışanların geliştirilmesine katkı sağlama hususuna odaklanmamıştır. Bu çalışmada ise, büyük veri yönetişiminin çalışanın sosyal medya kullanımı (bilgi arama ve müşteri ilişkileri geliştirme gibi) ve T-yetenek üzerindeki etkisini inceleyen bir model ele alınmıştır. Anket verileri Antalya Türkiye’de çeşitli kurumlarda çalışan avukatlardan (n = 324) elde edilmiş ve veri analizi için varyansa dayalı yapısal eşitlik modelleme (PLS-SEM) tekniği uygulanmıştır. PLS-SEM sonuçları büyük veri ve veri yönetişiminin sosyal medya kullanımı ve çalışanların T-yeteneği üzerinde olumlu yönde etki ettiğini göstermektedir. Bu çalışma, büyük veri yönetişiminin sosyal medya kullanımı ve çalışanların T-yeteneğini geliştirme üzerindeki rolü hakkında verdiği fikirlerle diğer çalışmadan ayrılmaktadır. Teori, yönetim ve teknoloji üzerindeki etkilerinin tartışıldığı çalışma, araştırma sınırlılıkları ve gelecekte yapılacak çalışmalar için tavsiyeleri de içermektedir.

**Anahtar Kelimeler**— büyük veri analitiği, büyük veri yönetişim, sosyal medya, t-yetenek

## Big Data Governance, Social Media Usage in Searching for Information and its Effects on T-Shaped Skills

**Abstract**— The use of big data and data governance in contemporary organizations has been characterized by business value and returns. Despite the importance of big data and its governance, little research has focused on its effectiveness in helping and developing employees. Based on these arguments, we examine a model scrutinizing the impact of big data governance on employees' social media usage (i.e., for informational search and client-relational building) and T-shaped skills. Survey data were obtained from lawyers working in various chambers in Antalya, Turkey (n=324), and a variance-based structural equation modeling (PLS-SEM) technique was applied for data analysis. Results from PLS-SEM show that big data and data governance exert a positive impact on social media usage and employees' T-shaped skills. This study offers a nuanced insight into the role of big data governance on social media usage (i.e., for informational search and client-relational building) and employees' T-shaped skills development. Implications for theory, management, and technology are discussed alongside the limitations and future research directions.

**Keywords**— big data governance, big data analytics, social media, t-shaped skills

### 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Kaynak temelli yaklaşım beşeri sermayeyi örgütlerin sahip olduğu tüm kaynaklar içerisinde evrensel olarak en değerli, eşsiz ve taklit edilmesi en zor kaynak olarak konumlandırmaktadır [22]. Bu bağlamda çalışanların örgütsel başarıda, sürdürülebilir rekabet, yüksek verimlilik

ve performans kriterlerini elde etmede başrol oynadığı ifade edilmektedir [35]. Son yıllarda büyük verinin çalışanların, bir başka ifadeyle beşeri sermayenin geliştirilmesine katkı sağlama, özellikle veriye dayanan bir yaklaşımla stratejik kararların alınması ve organizasyonların rekabet üstünlüğünü devam ettirebilmesi hususları, büyük veri ve büyük veri

yönetişimini oldukça popüler hale getirmiştir. Çünkü geçmişte iş süreçlerinde yalnızca destek amacıyla kullanılan bilgi ve iletişim teknoloji çözümleri, artık o durağan kabına sığmamakta, bilinen yaşam ve çalışma rutinlerini değiştirmektedir. Özellikle çağdaş organizasyonlarda büyük veri ve veri yönetişiminin kullanımı, işletme değeri ve getirileri ile karakterize edilmektedir. Bu bağlamda giderek artan sayıda örgüt, rekabette avantaj elde etmek amacıyla büyük veri analizlerine muazzam yatırımlar yapmaya başlamıştır [26]. Benzer kapsamda Manyika ve arkadaşları [24] da bazı teorisyen ve uygulayıcıların büyük veriyi yenilik, rekabet ve üretkenliğin bir sonraki durağı olarak algıladıklarını ifade ederek konunun önemine vurgu yapmaktadırlar. Bu bağlamda büyük verinin organizasyonlarda paradigma değişikliğine neden olacağı ve bu kapsamda da yeni bir soluk getireceği ifade edilebilir. Özellikle bilgi teknolojilerindeki son gelişmeler elde edilen verinin artan miktarı, depolanması ve işlenmesi, analiz edilerek anlamlı sonuçlara dönüştürülmesine yol açsa da söz konusu büyük verinin yönetişimi uygulamada problemlere neden olabilmektedir. Bu nedenle, büyük veri yönetişimi kavramının içerdiği uygulamaları ve bir organizasyonun sürdürülebilir rekabet ve performans başarısını gerçekleştirme kapasitesini nasıl etkilediğini anlamak önemli hale gelmiştir [25].

Günümüzde yükselen yeni bir değer olarak karşımıza çıkması ve artan önemine rağmen, büyük veri ve yönetişimi hakkında çok az sayıda araştırma yapılmıştır. Söz konusu çalışmalarda da ne yazık ki büyük verinin çalışanların geliştirilmesine olan katkısına odaklanılmamıştır. Bu bağlamda araştırmanın başlangıç noktasını, sonsuz bir rekabetin yaşandığı örgütlerde değişimle başa çıkmada etkili yöntemler geliştirmeye çalışan firmaların büyük veri yönetişiminin çalışan sosyal medya kullanımı (bilgi arama ve müşteri ilişkileri geliştirme gibi) ve T-yeteneği üzerindeki etkisinin ne olabileceği soruları oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışmada, çağdaş organizasyonlarda işletme değeri ve getirileri ile karakterize edilen büyük veri ve veri yönetişiminin kullanımının, bilgi aramada sosyal medya kullanımı ve T-yetenek üzerindeki etkilerini tespit etmek, etkileşimlerini açıklamada araştırmacılara, örgütsel davranış teorisyenlerine ve uygulamacılara önemli açılımlar sunmak amaçlanmıştır. Teori, yönetim ve teknoloji üzerindeki etkilerinin tartışıldığı çalışma, araştırmanın sınırlılıkları ve gelecekte yapılacak çalışmalar için tavsiyeleri de içermektedir.

Araştırma kapsamında, sosyal medya kullanımının etkilerini ölçme açısından avukatların seçilmesi özel bir önem ve amaca sahiptir. Türkiye, kültürel açıdan toplulukçu, güç mesafesi yüksek, belirsizliğe karşı toleransı yüksek bir yapıdadır [42]. Böyle bir kültürde, müvekkilli avukatından sadece profesyonel bir avukatlık hizmetinin ötesinde bir beklenti ve talebe girerek, 7/24 bilgi sorma ve alma, iletişime geçme, her an cevap beklemek, psikolojik destek alma vb. durumunda olabilmektedir. Sosyal medya kullanımı, araştırma örneklemimiz olan avukatlık dahil tüm sektörlerde iş yapma şeklini değiştirmiştir. Avukatlar, Adalet Bakanlığı e-dönüşüm çerçevesinde oluşturulan Ulusal Yargı Bilişim

Sistemini (UYAP), 2007 yılından bu yana yoğun bir şekilde kullanmaktadır. UYAP, adaletin tüm paydaşlarına (Bakanlık, tüm mahkemeler, savcılık hizmetleri, cezaevleri, diğer yargı kurumları, Türkiye'deki diğer devlet daireleri, avukatlar ve ilgili vatandaşlar) erişim sağlamayı amaçlayan İnternet bağlantısı üzerinden bir ağıdır. UYAP üzerinden çok büyük yekun tutan tüm yasal mevzuat, Yargıtay kararları, adli kayıtlar, polis ve ordu kayıtlarının adli verilerine ulaşabilmek mümkündür. UYAP öncesi dönemde basılı evraklar aracılığı ile ulaşılabilen yoğun veri yerine, UYAP'a İnternet ve sosyal medya kullanımı ile ulaşmanın, avukatlara daha düşük operasyonel maliyetler, daha yüksek süreç verimliliği, daha az bürokrasi, müvekkil ve rakipler gibi sosyal medya kullanıcılarından veri girişi kolaylığı ve bağlantı sayısının artırılması gibi çeşitli faydalar sağlanması beklenmektedir [37].

Diğer yandan, yargı sisteminde kullanılmaya başlayan UYAP sistemi müvekkillere de açık olduğundan, dava ile ilgili gelişmeleri anında (hatta avukattan bile önce) öğrenip hemen avukatından bilgi isteme, sorma, hesap ve soru sorma gibi bir davranışa yöneltmekte ve bunu yaparken de Türkiye'de nispeten daha yaygın olan Whatsupp uygulamasını sıklıkla ve 7/24 kullanmaktadır. Bundan dolayı, avukatlar sosyal medya aracılığıyla erişilebilirlikleri çok kolay olduğundan, fazla ve gereksiz bir iletişime maruz kalmaktadırlar. Bu nedenle, avukatlar örneklem olarak sosyal medyanın işlerine yansımından mağdur olmaktadır. Türkiye'deki kültürel özellikler bağlamında, sosyal bilişsel teori (social cognitive theory-SCT) ve sosyal mübadele teorisi (social exchange theory-SET) teorilerinin avukatların yaptığı işte etkili olduğu ifade edilebilir. Avukat ve müvekkil arasındaki ilişki, Türkiye'nin bahsi geçen kültürel özellikleri kapsamında düşünüldüğünde sosyal mübadele teorisi ile sosyal bilişsel teori bağlamına oturtulabilir. Çünkü, sosyal mübadele teorisi, iki kişi arasında bir maliyet-fayda analizi süreci ile bir ilişki kurulduğu fikrine dayanan bir kavramdır [43]. Sosyal bilişsel teorisi kapsamında, avukatların müvekkillerinin kendilerini rahatsız etse de beklentilerini (kendilerine yerli yesiz zamanda ve kapsamda sorular sormaları veya diğer beklentilerini) tolere etmede etkili olduğu söylenebilir. Avukatların müşterileri tarafından seçilmesinde onlarla kurulacak sürekli bir iletişim dayanan ilgi kapsamında önceki müvekkillerinin tavsiyeleri etkili olmaktadır. Bu yönüyle, sosyal bilişsel teorisi hem avukatın seçilmesinde hem de onunla olan iş ilişkisinde etkilidir. Avukatın davayı kazanması kadar hatta ondan da ileri olarak erişilebilirliğe dayanan bir samimi iletişim, müvekkilli daha çok tatmin edebilmektedir.

Ayrıca avukatların büyük veri yönetişimi amacıyla İnternet ve sosyal medyayı kullanmaları, onların mesleki uzmanlıklarını yeni denilebilecek başka disiplinlerle entegre etmelerini gerektirmektedir. Bu bağlamda avukatların ihtiyaç duyacağı ilave yeteneklere vurgu yapılabilir. Özellikle T-yeteneye sahip çalışanların yaratıcılık ve performansları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğubu tespit eden çalışmaların [5], [14], [21], [23] varlığı bize T-yetenegi ele almak için uygun bağlamı oluşturduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda, araştırmanın sorunsal "avukatların büyük veri yönetişimi,

bilgi aramada sosyal medya kullanımı ve t-yetenekleri üzerindeki etkileri nelerdir?” olarak belirlenmiştir.

## 2. LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE (LITERATURE AND CONCEPTUAL FRAMEWORK)

### 2.1. Büyük Veri ve Büyük Veri Yönetişimi (Big Data and Big Data Governance)

Günümüzde her kanaldan akmakta olan veri okyanusu içerisinde boğulduğumuzu söyleyebiliriz. Söz konusu okyanusu besleyen verilerin birçoğu sosyal medya, cep telefonları, akıllı cihazlar, Nesnelerin İnterneti, GPS sinyalleri, yardımcı akıllı sayaçlar, Radyo Frekans ile Tanımlama (RFID) etiketleri, dijital fotoğraflar ve videolardan gelmektedir. International Data Corporation (IDC), dijital evrendeki yeni bilgi miktarının 2023 yılında 49 milyar cihaz tarafından üretilecek 103 zettabayt (103 trilyon gigabayt) olacağını tahmin etmektedir ki bu rakam 2018 yılında üretilen verinin yaklaşık üç katıdır [19]. Üretilen bu verilerin çoğu “büyük veri (big data)” olarak nitelendirilebilir. Büyük veri, geleneksel anlamda veri tabanları uygulamalarının kullanılması ile normal şartlarda işlenmesi ve analiz edilmesi çok da mümkün olmayan, farklı hacimlerdeki çeşitli dijital veriyi (metin, belge, e-posta, ses, görüntü, video, vb.) tanımlayan yeni bir kavramdır [10]. Aslında bu yeni kavramı, örgütlerin en yeni girdisi, bir başka ifadeyle işlenecek ham maddesi olarak adlandırabiliriz. Söz konusu girdi herhangi bir konuda araştırma yapanlardan bilimsel araştırma yapanlara kadar araştırmacıların sorularına cevap bulmalarında, bireysel davranışları ve topluluk eğilimlerini tahmin etmelerinde, özel sektörden kamu yönetimine, ulusal ve uluslararası ticari ilişkilere, ulusal güvenlikten uluslararası güvenliğe birçok alanda kolaylıklar sunmaktadır [12].

Büyük veriyi “5V” olarak tanımlamak mümkündür, bunlar kısaca dönüştürme yoluyla ekonomik açıdan değerli öngörüler ve/veya faydalar yaratmak için belirli teknoloji ve analitik yöntemler gerektiren hacim (volume), hız (velocity), çeşitlilik (variety), gerçeklik (veracity) ve değer (value) ile karakterize edilen bilgi varlıklarıdır [4, 27].

#### 2.1.1. Hacim (Volume)

Hacim, katlanarak artan büyük miktarda veri anlamına gelmekte olup, çok sayıda değişkenin toplanması ve her bir değişken için daha da büyük bir dizi gözlem nedeniyle veri kümesinin gerçek boyutunu ifade etmektedir [11]. Aynı zamanda veri miktarının artma hızını da vurgulamaktadır [4], [27].

#### 2.1.2. Hız (Speed)

Hız, gerçek zamanlı olarak veri toplama, işleme ve analiz etme hızını ifade etmekte olup, verilerin toplanma, güncellenme ve analiz etme hızının yanı sıra eskime hızını da yansıtmaktadır [11].

#### 2.1.3. Çeşitlilik (Diversity)

Çeşitlilik, büyük veri ortamlarında toplanan farklı veri türlerini (metin, ses, görüntü, video vb.) içeren çok sayıda yapılandırılmış (modellenmesi, saklanması, sorgulanması, işlenmesi ve görselleştirilmesi) kolay olan tüm veri türleri)

ve yapılandırılmamış (tanımlı bir formatta olmadan sunulan ve depolanan kitaplar, makaleler, belgeler, e-postalar gibi serbest formatlardaki metin, resim, ses ve video gibi medya dosyaları) veri kaynağını ifade etmektedir [10, 11, 27].

#### 2.1.4. Gerçeklik (Reality)

Gerçeklik, veri kaynaklarının güvenilirliğini temsil etmekte olup, kullanılan verilerin güvenilir, gerçek ve yetkisiz erişim ve değişikliklerden korunmasını ifade etmektedir [4, 27]. Büyük verinin çok çeşitli olması, analiz edilen verinin kalitesini ve güvenilirliğini sağlama sürecini zorlaştırmaktadır [7].

#### 2.1.5. Değer (Value)

Değer, büyük verilerin işlemsel, stratejik ve bilgilendirici faydalarını temsil etmekte olup, söz konusu büyük verilerin, analiz ve dönüştürme yoluyla ekonomik açıdan değerli öngörüler ve/veya faydalar yaratma derecesini temsil etmektedir [40, 27].

Büyük veriden, temelde yapılan bilimsel araştırmalarda ki sorunsallara cevap bulunmasında, bireysel ve örgütsel davranışlar ile eğilimlerini tahmin etmede yararlanılmaktadır [12]. Ayrıca büyük veriden ekonomi, ticaret, sanayi, haberleşme, kamu yönetimi, eğitim, tıp, mühendislik, ulaştırma, enerji, güvenlik ve askeriye gibi birçok alanda yararlanılmaktadır. Büyük veri uygulamalarının en temel hedeflerinin maliyetlerin düşürülmesi, rekabet üstünlüğünün sağlanması ve sürdürülmesi, optimum pazarlama stratejilerinin oluşturulması, süratli ve doğru kararların alınması, güvenliğin sağlanması ve süreç etkinliğinin artırılması olduğu ifade edilebilir.

Büyük veri kullanımının örgütleri yönetim, işleme ve güvenlik gibi zorluklarla karşı karşıya bıraktığı ifade edilebilir. Çünkü organizasyonlar söz konusu büyük verileri, mevcut bilgi sistemlerinin işleyemeyeceği kadar geniş ve karmaşık veri kümelerinden süzmektedir. Veri yönetişimi, bir örgütteki büyük verileri yönetmek için benimsediği politika ve prosedürler; büyük veri yönetim çerçevesi ise, önemli veri varlıklarının örgüt genelinde resmi olarak yönetilmesini sağlayan bir dizi süreç olarak tanımlanmaktadır [26]. Al-Badi ve arkadaşlarına [3] göre, organizasyondaki büyük veri yönetim tahmini ve kararının kullanılması, alınan veri veya bilgilerin kaynağı, türü ve hızına bakılmaksızın süratli bir şekilde yapılabilir. Büyük veri yönetişimi ve çerçevesi, büyük veri hizmetlerinin başarısının gerçekleşmesi için temel bileşenlerdir [1]. Bu bağlamda, veriler hem operasyonel hem de stratejik kararları etkilediği ifade edilebilir.

### 2.2. Bilgi Aramada Sosyal Medya Kullanımı (Using Social Media in Information Search)

Teknolojinin organizasyonlar üzerindeki genel etkisi ile ilgili çalışmaların çoğu, teknolojinin yapısını, koordinasyon ve kontrol mekanizmalarını, kuralların standartlaştırılmasını ve merkezileşme veya âdemi merkeziyet derecesini belirlediğini göstermektedir [31, 38, 41]. Özellikle yeni bilgi ve iletişim teknolojileri

kapsamında sürekli artmakta olan sosyal medya kullanımı geleneksel iş yapma şekillerini değiştirmiştir. Sosyal medya, kullanıcıların özgürce etkileşimde buldukları, metin, fotoğraf, ses ve video kullanarak bilgi paylaşımı yaptıkları ve belirlenen konular üzerinde tartıştıkları bir tür çevrimiçi iletişim platformu olarak tanımlanabilir [28]. Söz konusu iletişim platformlarına örnek olarak sosyal ağlar, sosyal yer imi uygulamaları, sosyal haberler, medya paylaşımları, blog ve yorumları ile çeşitli konulardaki forumları içerebilir. Parveen ve arkadaşları [30] sosyal medyayı organizasyonlar arasında önemli bir stratejik araç, tüketiciler için bir araya gelme yeri ve pazarın varlığını oluşturmak için bilgi yaymanın bir aracı olarak tanımlamaktadır. Başka bir tanıma göre sosyal medya, kullanıcılar tarafından yaratılan içeriklerin oluşturulmasını ve değiştirilmesini sağlayan İnternet uygulamaları çözümlerine dayanan bir grup olarak tanımlanmaktadır [20].

Sosyal medyanın geleneksel iş yapma biçimlerini değiştirdiği, müşterilerle açık iletişime yardımcı olduğu ve ayrıca organizasyonları müşteri ihtiyaçlarına zamanında ve etkin bir şekilde cevap vermeye motive ettiği ifade edilmektedir [20]. Çalışanların çoğu sosyal medyayı rapor alıp gönderme, meslektaşları ve müşterileri bilgilendirme, bilgi arama ve bilgiye erişim, kendini geliştirme gibi birçok amaç için kullanabilmektedir [28]. Sosyal medyanın, iki ucu keskin bir kılıç gibi olduğu [37], diğer bir deyişle sosyal medya kullanımının dual bir doğasının olduğu [36] ifade edilmektedir. Sağladığı birçok avantajın yanında dezavantajlarının da olması bu konuda üst yönetimlerin sosyal medya kullanımına tereddütlerle bakmalarına neden olmaktadır. Sosyal medya kullanımının organizasyonlara azalan operasyonel maliyetler, artan süreç verimliliği, yeni stratejik alternatifler ve yenilik olanakları, müşteriler ve rakipler gibi medya kullanıcılarından veri girişi sağlama kolaylığı ve bu yöntemle büyük miktarda önemli bilgilerin toplanması, yeni iş kurmaya yardımcı olma, yapılan iş miktarının artırılması, hizmet ve malların kolayca satılması, ağ bağlantılarının ve müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi [37], pazarlama ve iletişim faaliyetlerinin yürütülmesi ve ilişkisel sermaye kaynakları oluşturulması [34] gibi çeşitli faydalar sağlama beklenmektedir. Sosyal medya kullanımının faydalarının yanı sıra birçok olumsuz etkiye de neden olabileceği, örneğin sosyal medyanın aşırı kullanımının, çalışanların organizasyondaki performans ve üretkenliğinde bir düşüşe neden olabileceği, bunun da doğal olarak organizasyonun kârını hatta yönetimin ve şirketin dünya çapındaki itibarını olumsuz yönde etkileyebileceği [28] ifade edilmektedir.

### 2.3. T-Yetenek (T-shaped skills)

Daha önceki bölümlerde ifade edildiği gibi çalışanlar örgütsel başarıda, yüksek verimlilik ve performans kriterlerini elde etmede başrol oynamaktadır ve onlar bilgi yaratma, işleme ve iş değeri çıkarmanın merkezinde ve omurgasında yer almaktadırlar. Bu nedenle, söz konusu yeteneklere sahip çalışanların bulunması ve istihdam edilmesi çok büyük öneme sahiptir [21]. Bu bağlamda personel yeteneklerine bakarken kullanılacak kavramlardan biri de T-yetenek (T-shaped) kavramıdır. T-yetenek sahibi kişiler, sadece belirli teknik alanlarda

uzman değil, aynı zamanda belirli görevlerinin potansiyel sistemik etkisini yakından tanıyan kişilerdir [18]. T harfinden esinlenilen T-şekilli yetenek; derinlik faktörleri ("T"nin dikey kısmı) ve genişlik faktörleri ("T"nin yatay kısmı) kapsamında derin ve geniş bilgi ve becerilere sahip olmak anlamına gelmektedir [23]. Daha spesifik olarak, Şekil 1'de görüldüğü üzere, "T"nin dikey kısmı bir alanda uzmanlık ve kapasiteyi belirlerken, "T"nin yatay kısmı diğer disiplinlerdeki uzmanlarla işbirliği yapma, diğer disiplinlerden bilgiyi kullanma ve işleme yeteneğini göstermektedir [2]. Son tahlilde "Bay T" olmak, belirli bir disiplinde derin bilgi sahibi olurken ve bu uzmanlık alanı dışında geniş bir beceri setine de sahip olmak anlamına gelmektedir.



Şekil 1. T-Yetenek Modeli [17] (T-Talent Model)

Çalışanlarda yer alan T-yetenek, çoğunlukla çeşitli nedenlerden dolayı temel uzmanlık alanıyla ilişkilidir. Organizasyonlarda T-yetenek sahibi bireylerin varlığı, orijinal ve yabancı bilgileri etkili bir şekilde yorumlamak ve kullanmak için gerekli olduğu ifade edilebilir [2]. Bu becerilere sahip bireyler mevcut yeteneklerini genişletebilir ve evrensel düşünme becerilerini geliştirebilirler [21]. Bu kapsamda yapılan birçok çalışma ile T-yetenek sahibi çalışanların yaratıcılık ve performansları arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir [5, 14, 21, 23].

### 2.4. Araştırmanın Hipotezleri (Research Hypotheses)

T-yetenek sahibi çalışanlar, belirli bir iş alanı hakkında uzmanlık seviyesinde bir anlayışa sahip olmaları ve bu uzmanlığın getirdiği bilgiyi diğer disiplinlere nasıl uygulayacaklarını bilmeleri neticesinde görevlerinin gerektirdiği bilgiyi arama-bulma ve analiz etmede her türlü kaynaktan yararlanabilmektedir. Bu konuda özellikle geleneksel iş yapma biçimlerini değiştiren sosyal medya, organizasyonlardaki çalışanlar için bilgiye erişimde önemli bir stratejik araç, tüketiciler için ürün ve hizmet bulmada, değerlendirmede önemli bir platform, tecrübe ve geri bildirimler için toplanma noktası ve pazarın varlığını oluşturmak için bilgi yaymanın bir aracı olarak [30] işlev görmektedir. Sosyal medya kullanımının organizasyonların operasyonel maliyetlerini azaltması, süreç verimliliğini artırması, müşteriler ve rakipler gibi medya kullanıcılarından veri girişi sağlama kolaylığı ve bu

yöntemle büyük miktarda önemli bilgilerin toplanması, yapılan iş miktarının artırılması, hizmet ve malların kolayca satılması, ağ bağlantılarının ve müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi [37], pazarlama ve iletişim faaliyetlerinin yürütülmesi ve ilişkisel sermaye kaynakları oluşturulması [34] gibi çeşitli faydalar sağlamaktadır. Örneklem olarak seçilen avukatların sahip oldukları derin mesleki bilgiye ilave olarak bu uzmanlık alanı dışında İnternet ve sosyal medyayı meslekleri ile ilgili kullanmaları ve bu konuda geniş bir beceri setine de sahip olmaları öne çıkmaktadır. Bu kapsamda, organizasyonlardaki büyük veri yönetişimi uygulamalarının çalışanların sosyal medya kullanımları ile ulaşabilecekleri bilgiler bağlamında ilişkilendirilebilir. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**Hipotez 1:** *Büyük veri yönetişiminin, bilgi aramada sosyal medya kullanımı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.*

Çalışanların örgütsel başarıda, yüksek verimlilik ve performans kriterlerini elde etmede başrol oynadığı ve bilgi yaratma, işleme ve iş değeri çıkarmanın merkezinde ve omurgasında yer aldıkları göz önünde bulundurulduğunda çeşitli yeteneklere sahip çalışanların istihdam edilmesi çok büyük öneme sahiptir. T-yeteneğe sahip çalışanlar, çok çeşitli ve farklı iş anlayışları ve zekası yaratmaları ve onlarla çok daha kolay etkileşim kurmaları açısından organizasyonlarına üst seviyede değer katmaktadır [39]. Bunun nedeni, belirli bir iş alanı hakkında uzmanlık seviyesinde bir anlayışa sahip olmaları ve bu uzmanlığın getirdiği bilgiyi diğer disiplinlere nasıl uygulayacaklarını bilmelerinden kaynaklanmaktadır. Benzer kapsamda Abubakar ve arkadaşları [2] ile Lee ve Choi [21], bu tür bireylerin hem teorik hem de pratik bilgiyi birleştirme ve uzmanlık alanlarının diğer disiplinlerle nasıl etkileşime girdiğini görme yeteneğine sahip olduğunu ifade etmektedirler. Bu bağlamda, organizasyonlardaki büyük veri yönetişimi uygulamalarının çalışanların T-yeteneğini geliştirebilecek bilgileri sağlayacağı göz önünde bulundurularak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

**Hipotez 2:** *Büyük veri yönetişiminin, T-yetenek (T-shaped skills) üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.*

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ (RESEARCH METHODOLOGY)

#### 3.1. Örneklem ve Prosedür (Sample And Procedure)

Çalışmada kullanılan anketteki tüm öğelerin Türkçe'ye çeviri çalışmasında Brislin'in [6] öne sürdüğü 5 aşamalı teknik kullanılmıştır. Bu aşamalar, ilk çeviri, ilk çeviriyi değerlendirme, geri çeviri, geri çeviriyi değerlendirme ve uzman görüşlerini içermektedir. Ölçekler öncelikle iki İngiliz Dili ve Edebiyatı Öğretim Üyesi tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve elde edilen Türkçe ölçekler farklı alan uzmanları tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede soruların anlaşılabilirliği ve kültürel uygunluğu gözden geçirilmiştir. Değerlendirme sonucunda elde edilen Türkçe ölçekler, İngiliz Dili ve Edebiyatı

mezunu bağımsız mütercim-tercüman tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilmiştir. Sonrasında ölçekler, içerik doğruluğu için karşılaştırılmış ve cümle yapısının ifade belirsizliği, anlaşılabilirliği ve uygunluğunun varlığını değerlendirmek için 10 avukatla bir ön test (pilot) çalışması yapılmış ve birkaç değişiklik yapılarak ankete son hali verilmiştir. Müteakiben anket; Antalya, Türkiye'de müzakere ve arabuluculuk eğitime katılan avukatlardan kolayda örneklem metoduyla seçilenlere uygulanmıştır. Araştırmanın amacı katılımcılara açıklanarak soruların doğru ya da yanlış cevabının olmadığı, istedikleri zaman anketi doldurmayı bırakabilecekleri ve verecekleri cevapların araştırma dışında kullanılmayacağı ve gizliliği saygı gösterileceği konusunda kendilerine garanti verilmiştir. Bu kapsamda, sosyal beğenilirlik ve ortak yöntem yanlılığının potansiyel tehditlerinden kaçınılması sağlanmaya [32] çalışılmıştır. Toplam 482 anket formu doldurulmuş ve eksik veriler nedeniyle sadece 324'ü geçerli anket olarak değerlendirmeye alınabilmiştir.

#### 3.2. Ölçekler (Scales)

Anket soruları 5'li Likert tipindedir (1= kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) ve üç adet ölçek kullanılmıştır. Söz konusu anket Büyük Veri Yönetişim Ölçeği [26], Bilgi Aramada Sosyal Medya Kullanımı Ölçeği [37] ve T-Yetenek Ölçeğinden [21] faydalanılarak oluşturulmuştur. Belirlenen değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Demografik bilgiler olarak cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süreleri ele alınmıştır.

### 4. BULGULAR (RESULTS)

#### 4.1. Demografik Bulgular (Demographic Findings)

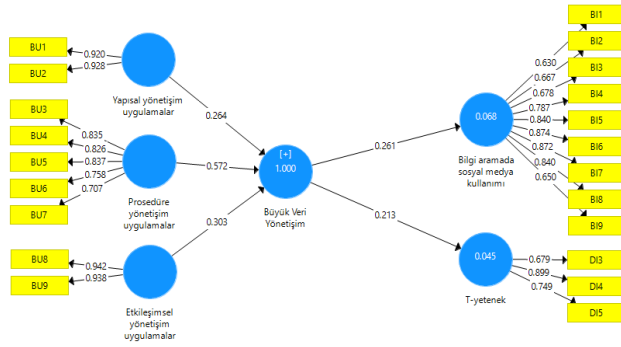
Demografik özellikler incelendiğinde araştırmaya katılanların %54,3'ü erkek, %47,6'sı kadınlardan oluşmakta; %55,2'si bekâr ve %44,7'si ise evlidir. Katılımcıların %35,8'i 21-30, %44,8'i 31-40, %14,2'si 41-50 ve %5,2'si ise 50-65 yaş aralığında yer alırken; %80,6'sı lisans, %19,4'ü lisansüstü eğitim derecesine; %14,5'i bir yıldan az, %17,9'u 1-3 yıl, %23,5'i 4-6 yıl aralığında ve %44,1'i ise 6 yıldan fazla iş deneyimine sahiptir.

#### 4.2. Faktör Geçerlilik ve Güvenirlik Bulguları (Factor Validity and Reliability Findings)

Sosyal bilimlerde Yapısal Eşitlik Modelleme (YEM) için iki farklı yaklaşımlar vardır. Birinci yaklaşım, kovaryans tabanlı yapısal modellerdir (Covariance-Based Structural Equation Modeling/CB-SEM). Kovaryans tabanlı YEM, önerilen modelin örnek veri kümesi için kovaryans matrisini ne kadar iyi tahmin edebileceğini belirleyerek çalışır ve teoriyi veya hipotezi doğrulamak veya reddetmek için kullanılır. Yaygın olarak kullanılan paket yazılımlara örnek olarak AMOS, LISREL, EQS ve MPlus sıralanabilir. İkinci yaklaşım ise, varyans tabanlı yapısal modellerdir (Variance-Based Structural Equation

Modeling/VB-SEM veya Partial Least Squares Structural Equation Modeling/PLS-SEM). PLS-SEM'in tercih edilmesinin temel nedeni daha küçük örneklem büyüklüğünde daha başarılı sonuç vermesi ve normal dağılıma ilişkin varsayımlarının daha ılımlı olmasıdır [16], [33]. PLS-SEM ayrıca, formatif ve reflektif değişkenlerden oluşan araştırma modellerinin bir arada analizini sağlamaktadır. Yaygın olarak kullanılan paket yazılımlara örnek olarak PLS-Graph, VisualPLS, SmartPLS ve WarpPLS verilebilir. Bu çalışmada, Smart-PLS versiyon 3.2.8 yazılımı kullanılarak analiz gerçekleştirilmiştir, daha doğrusu değişkenler ve göstergeler arasındaki ilişkiyi tanımlayan PLS-SEM analiz yaklaşımı ile yol modeli kullanılmıştır.

Araştırmanın iç tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayırma geçerliliği (discriminant validity) incelendikten sonra hipotezler test edilmiştir. İç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach Alfa ve birleşik güvenilirlik (CR=Composite Reliability) katsayıları incelenmiştir. Birleşme geçerliliğinin tespitinde, faktör yükleri, t-değerleri ve açıklanan ortalama varyans (AVE=Average Variance Extracted) katsayıları incelenmiştir.



Şekil 2. Araştırma modeli ve sonuçları (Research model and results)

Faktör yüklerinin 0,70'e yakın ve üzerinde olması, t-değerinin ise 1.960'ın üzerinde olması arzu edilmektedir [13]. Şekil 1'de dışsal değerlerin (faktör yüklerinin) ve Tablo 1'de ki sonuçların belirlenen limitleri sağladığı söylenebilir. Cronbach Alfa ve birleşik güvenilirlik değerlerinin 0,70'in, açıklanan ortalama varyans değerinin de 0,50'nin üzerinde olması beklenmektedir [13], [9]. Tablo 2'deki Cronbach Alfa, CR ve AVE katsayılarının iç tutarlılık güvenilirliğinin ve birleşme geçerliliğinin kriterini sağladığı [29, 33] görülmektedir.

Ayrışma geçerliliğinin tespitinde, Fornell ve Larcker [9] ve Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT [15] kriterleri incelenmiştir. Fornell ve Larcker [9] ayrışma geçerliliğinin sağlanması her bir değişken için AVE'nin karekökünün, değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması gerekmektedir.

Tablo 2'de yapılan analiz sonuçları yer almaktadır. Tablodaki parantez içindeki değerler AVE'nin karekök değerleridir ve köşegenin alt bölümünde ise değişken çiftleri arasındaki korelasyon değerleri verilmiştir. HTMT kriterine göre, korelasyonların 0,85'in altında olması

gerektiği ifade edilmektedir [15, 16]. Tablo 2'de köşegenin üst bölümünde ise HTMT değerlerine verilmiştir. Bu bulgular ışığında ayırma geçerliliğinin sağlandığı belirtilebilir.

Tablo 1. Değişkenlere ilişkin psikometri özellikleri (Psychometric properties related to variables)

Maddeler	Faktör Yükleri (t-değeri)
<b>Büyük veri yönetimi</b> - Büromuzda/iş yerinde veri yönetimi ve kontrolü uygulamaları ile ilgili olarak	
<i>Yapısal yönetim uygulamalar</i>	
1. Veri sahibi olma, değer analizi ve yönetimi konularında IT (Bilişim Teknolojisi) ve IT olmayan karar alıcıları belirledik.	.920 (74.117)
2. Veri değerlerini ve maliyetlerini denetlemek ve değerlendirmek için yönlendirme komitelerini kullanıyoruz.	.928 (100.513)
<i>Prosedüre yönetim uygulamalar</i>	
3. Veri saklama politikalarını (örneğin, ne kadar süreyle saklanacağını) belirleriz.	.835 (42.711)
4. Veri yedekleme politikalarını belirleriz.	.826 (35.391)
5. Verilere erişim/izleme erişimi (ör. kullanıcı erişimi) belirleriz.	.837 (41.905)
6. Verileri önemlerine/değerlerine göre sınıflandırırız.	.758 (24.567)
7. Ulaşılan verinin değeri ile buna ulaşma işlemlerindeki maliyet kıyaslatılır.	.707 (20.806)
<i>Etkileşimsel yönetim uygulamalar</i>	
8. IT dışındaki yöneticileri verilerin depolama kullanımı ve maliyetleriyle ilgili eğitiriz/bilgilendiririz.	.942 (112.474)
9. Veri yönetimi politikalarının etkinliği ve kullanımı ile ilgili iletişimi kanallarımız var.	.938 (98.042)
<b>Bilgi aramada sosyal medya kullanımı</b>	
1. Büromuzda sosyal medya genel bilgi aramak için kullanılır.	.630 (12.476)
2. Büromuzda sosyal medya paydaşlar hakkında bilgi aramak için kullanılır.	.667 (11.772)
3. Büromuzda sosyal medya müşteri bilgilerini aramak için kullanılır.	.678 (11.343)
4. Büromuzda sosyal medya müşteri ilişkilerini geliştirmek/iyileştirmek için kullanılır.	.787 (24.625)
5. Büromuzda sosyal medya müşteri lerle iletişim kurmak için kullanılır	.840 (40.810)
6. Büromuzda sosyal medya, müşteri hizmetleri faaliyetleri için kullanılır.	.874 (40.008)
7. Büromuzda sosyal medya, verdiğimiz hizmetler konusunda müşteri geri bildirimlerini almak için kullanılır.	.872 (41.029)
8. Büromuzda sosyal medya, yeni yasal hizmetler konusunda müşteri geri bildirimlerini almak için kullanılır.	.840 (30.305)
9. Büromuzda sosyal medya yeni müşteriye ulaşmak için kullanılır.	.650 (12.800)
<b>T-yetenek</b>	
1. Büromuzdaki kişiler sadece kendi görevlerini değil, başkalarının görevlerini de yapabilirler.	- *
2. Büromuzdaki kişiler başkalarının görevleri hakkında öneride bulunabilirler.	- *
3. Büromuzdaki kişiler sadece büro çalışanları ile değil, başka büro üyeleriyle de iyi iletişim kurabilirler.	.679 (6.413)
4. Büromuzdaki kişiler kendi alanlarında uzman kişilerdir.	.899 (18.667)
5. Büromuzdaki kişiler, uzmanlık alanları dışındaki işleri etkin bir şekilde gerçekleştirebilirler.	.749 (7.657)
(*)= Silinen maddeler	

Tablo 2. Ölçek iç tutarlılık güvenirliği, birleşme ve ayrışma geçerliği (Scale internal consistency reliability, merger and decomposition validity)

Değişkenler	1	2	3	$\alpha$	CR	AVE
Büyük veri yönetişimi	(.751)	.267	.260	.903	.921	.565
Bilgi aramada sosyal medya kullanımı	.261	(.766)	.201	.912	.926	.587
T-yetenek	.213	.153	(.781)	.691	.823	.611

Not:  $\alpha$  = Cronbach Alfa; CR=Birleşik Güvenirlik; AVE=Hesaplanan Ortalama Varyans; Parantez içindeki değerler AVE'nin kare köküdür, Köşegenin alt bölümünde (Fornell ve Larcker) kriterleri; Köşegenin üst bölümünde HTMT kriterleri.

#### 4.3. Çoklu Doğrusal Bağlantı Testi (Multi-Collinearity Test)

Bu çalışmada, büyük veri yönetim üst düzey (ikinci düzey) değişken olarak tanımlanmaktadır. Birinci düzey değişkenler ise yapısal yönetim uygulamaları, prosedürel yönetim uygulamaları ve etkileşimsel yönetim uygulamaları olarak tanımlanmaktadır. Bunun sonucunda, multi-collinearity (çoklu doğrusal bağlantı) sorunu meydana gelebilmektedir. Multi-collinearity terimi, iki veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki doğrusal yakın ilişkiyi temsil etmek için kullanılmaktadır. Variance Inflation Factor-VIF (Varyans Genişlik Faktörü) multi-collinearity için bir tespit analizidir. VIF değerinin 5'ten daha büyük olmasının collinearity sorunu yarattığı, 5'ten küçük değerlerin ise bu problemin olmadığı anlamına gelmektedir [8]. Tablo 3'te VIF değerlerinin 5'ten küçük olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Değişkenlere ilişkin psikometri özellikleri (Psychometric properties related to variables)

Maddeler	$\alpha$	CR	AVE	Faktör Yükleri
Yapısal yönetim uygulamaları	.830	.921	.854	1.852
Prosedürel yönetim uygulamaları	.852	.895	.631	1.937
Etkileşimsel yönetim uygulamaları	.868	.938	.883	2.321

Not:  $\alpha$  = Cronbach Alfa; CR=Birleşik Güvenirlik; AVE=Hesaplanan Ortalama Varyans; VIF= Variance Inflation Factor-VIF (Varyans Genişlik Faktörü).

#### 4.4. Hipotez Testi Bulguları (Hypothesis Test Findings)

Araştırma modelini test etmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) tekniği kullanılmıştır. Büyük veri yönetiminin, bilgi aramada sosyal medya kullanımı ve T-yetenek üzerindeki etkisini belirlemeye ilişkin kurulan yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları Şekil 2'de yapılmaktadır. Büyük veri yönetiminin; bilgi aramada sosyal medya kullanımı ( $\beta = .261$ ;  $t = 5.396$ ;  $p < 0,05$ ) ve T-yetenek üzerinde ( $\beta = .213$ ;  $t = 3,888$ ;  $p < 0,05$ ) anlamlı ve pozitif etkisi bulunmuştur. Tablo 4'te sunulan yol katsayıları ve t-değerleri **Hipotez 1 ve 2'nin desteklendiğini** göstermektedir.

PLS yapısal modelindeki bağımlı değişkenler açıklanan varyans ( $R^2$ ) ile değerlendirilmektedir. Araştırma modelinin analizi sonucunda bilgi aramada sosyal medya kullanımı için  $R^2 = .068$  ve T-yetenek için  $R^2 = .045$  olarak bulunmuştur. Yalnız bir ifadeyle, büyük veri yönetimi meydana gelecek değişimin (bilgi aramada sosyal medya kullanımı) %6,8 ve diğer alanlara yönelik bilginin (T-yetenek) %4,5'sini açıklamaktadır. Şekil 2'de modele ait yol katsayıları ve  $R^2$  değeri bir arada gösterilmiştir (mavi daireler içinde).

Tablo 4. Hipotez testi (Hypothesis testing)

Hipotezler	$\beta$	t	$R^2$
Büyük Veri Yönetimi-> Bilgi aramada sosyal medya kullanımı	.261**	5.396	.068
Büyük Veri Yönetimi-> Diğer alanlara yönelik bilgi (T-yetenek)	.213**	3.888	.045

Not: \*\*  $p < .001$ ;  $\beta$  = Beta yol değeri; t = t-değeri;  $R^2$  = Belirlilik katsayısı/Açıklanan varyans.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA (CONCLUSION AND DISCUSSION)

Geçmişte iş süreçlerinde yalnızca destek amacıyla kullanılan bilgi ve iletişim teknoloji çözümleri, bilinen yaşam ve çalışma rutinlerini değiştirmekte, özellikle çağdaş organizasyonlarda büyük veri ve veri yönetiminin kullanımı, işletme değeri ve getirileri ile karakterize edilmektedir. Bu bağlamda giderek artan sayıda örgüt, rekabette avantaj elde etmek amacıyla büyük veri analizlerine muazzam yatırımlar yapmaya başladığı, büyük veri yönetiminin yenilik, rekabet ve üretkenliğin bir sonraki durağı olarak algılandığı vurgulanmaktadır. Büyük veri ve yönetiminin organizasyonlarda paradigma değişikliğine neden olarak bilgi teknolojilerindeki son gelişmelerle elde edilen verinin artan miktarı, depolanması ve işlenmesi, analiz edilerek anlamlı sonuçlara dönüştürülmesi ile bir organizasyonun sürdürülebilir rekabet ve performans başarısını gerçekleştirme kapasitesini nasıl etkilediği açık bir şekilde ortaya konulabilmektedir.

Günümüzde yükselen yeni bir değer olarak karşımıza çıkması ve artan önemine rağmen, büyük veri ve yönetimi hakkında çok az sayıda araştırma yapılmıştır. Söz konusu çalışmalar da büyük verinin çalışanların geliştirilmesine katkı sağlaması hususuna odaklanmamıştır. Giriş bölümünde belirtildiği üzere araştırmanın başlangıç noktasını, sonsuz bir rekabetin yaşandığı örgütlerde değişimle başa çıkmada etkili yöntemler geliştirmeye çalışan firmaların büyük veri yönetiminin çalışanın sosyal medya kullanımı (bilgi arama ve müşteri ilişkileri geliştirme gibi) ve T-yetenegi üzerindeki etkisinin ne olabileceği soruları oluşturmuştur.

Çünkü büyük veri, geleneksel anlamda veri tabanları uygulamalarının kullanılması ile normal şartlarda işlenmesi ve analiz edilmesi çok mümkün olmayan, farklı

hacimlerdeki çeşitli dijital veriyi (metin, belge, e-posta, ses, görüntü, video, vb.) tanımlayan yeni bir kavramdır. Söz konusu büyük veriye erişim ve analiz, hülusa büyük veri yönetişimi karar vericilerin alacağı stratejik kararlar için hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda büyük veri yönetişiminin çalışanın sosyal medya kullanımı (bilgi arama ve müşteri ilişkileri geliştirme gibi) ve T-yeteneği üzerindeki etkisinin sorgulanması bu konuda alınabilecek tedbir ve uygulamalara ışık tutabileceği değerlendirilmektedir.

Sosyal medyanın geleneksel iş yapma biçimlerini değiştirdiği, müşterilerle açık iletişime yardımcı olduğu ve ayrıca organizasyonları müşteri ihtiyaçlarına zamanında ve etkin bir şekilde cevap vermeye motive ettiği ifade günümüzde çalışanların çoğu sosyal medyayı rapor alıp gönderme, meslektaşları ve müşterileri bilgilendirme, bilgi arama ve bilgiye erişim, kendini geliştirme gibi birçok amaç için kullanmaktadır. Sosyal medya kullanımının temel olarak organizasyonlara azalan operasyonel maliyetler, artan süreç verimliliği, yeni stratejik alternatifler ve yenilik olanakları, müşteriler ve rakipler gibi medya kullanıcılarından veri girişi sağlama kolaylığı ve bu yöntemle büyük miktarda önemli bilgilerin toplanması, yeni iş kurmaya yardımcı olma, yapılan iş miktarının artırılması, hizmet ve malların kolayca satılması, ağ bağlantılarının ve müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesi, pazarlama ve iletişim faaliyetlerinin yürütülmesi ve ilişkisel sermaye kaynakları oluşturulması gibi çeşitli faydalar sağlama beklenmektedir.

Çalışanların örgütsel başarıda, yüksek verimlilik ve performans kriterlerini elde etmede başrol oynadığı ve bilgi yaratma, işleme ve iş değeri çıkarmanın merkezinde ve omurgasında yer aldıkları göz önünde bulundurulduğunda çeşitli yeteneklere sahip çalışanların istihdam edilmesi çok büyük öneme sahiptir. Bu bağlamda personel yeteneklerine bakarken kullanılacak yeni kavramlardan biri olarak T-yetenek (T-shaped) kavramı gündeme gelmektedir. T-yeteneğe sahip çalışanlar bir alanda uzman olup diğer disiplinlerdeki uzmanlarla işbirliği yapma, diğer disiplinlerden bilgiyi kullanma ve işleme yeteneğini bünyelerinde taşımaktadır.

Anket yoluyla toplanan verilerin analizi neticesinde büyük veri yönetişiminin; bilgi aramada sosyal medya kullanımı ( $\beta = .261$ ;  $t = 5.396$ ;  $p < 0,05$ ) ve T-yetenek üzerinde ( $\beta = .213$ ;  $t = 3,888$ ;  $p < 0,05$ ) anlamlı ve pozitif etkisi olduğu bulunarak Hipotez 1 ve 2'nin desteklendiğini tespit edilmiştir.

### 5.1. Teorik Uygulamaları (Theoretical Applications)

Teorik bir bakış açısıyla çalışmamız, büyük veri yönetişiminin örgütlerdeki çalışanların sosyal medya kullanımı ve T-yetenekleri üzerindeki etkisinin ne olabileceğini ampirik olarak ilk inceleyen çalışmalardan biridir. Bir başka ifade ile büyük veri yönetişiminin bir örgütü ve çalışanları nasıl bir etkileme potansiyeline sahip olduğunu incelemek suretiyle ileride yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar için bir kaynak oluşturması umut edilmektedir. Büyük veri yönetişiminin yalnızca verilerin toplanması, donanım ve yazılımla ilgili teknolojik

çözümlere yatırım yapılması ve gelişmiş görselleştirme araçlarının kullanılması ile sınırlı olmadığı, temelde örgüt ve çalışanlarının çalışma biçimini dönüştüren yeni bir paradigma bağlamında değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

### 5.2. Yönetimsel Uygulamaları (Managerial Applications)

Yönetimsel uygulamalar açısından bakıldığında, bulgular yöneticilerin büyük verinin çalışanların bir başka ifadeyle beşeri sermayenin geliştirilmesine katkı sağlama, özellikle veriye dayanan bir yaklaşımla stratejik kararların alınması ve organizasyonların rekabet üstünlüğünü devam ettirebilmesi hususları, büyük veri ve büyük veri yönetişimine önem vermeleri gerektiğini ortaya koymuştur. Çünkü geçmişte iş süreçlerinde yalnızca destek amacıyla kullanılan bilgi ve iletişim teknoloji çözümleri, artık o durağan kabına sığmamakta, bilinen yaşam ve çalışma rutinlerini değiştirmektedir. Bir örgütün veri odaklı dönüşümüne tüm departmanları dâhil edilerek, örgüt sınırları içinde ve ötesinde veri arama, depolanması, işlenmesi ve paylaşılması için ve rakiplere oranla daha proaktif olunması için gereklidir. Sonuçlar, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için yöneticilerin özellikle örgütlerinde yüksek belirsizlik koşullarında büyük veri yönetişimi uygulamalarını geliştirmeye odaklanması ve kaynak temelli yaklaşımda da belirttiği üzere beşeri sermayelerine, bir başka ifadeyle örgütsel başarıda, sürdürülebilir rekabet, yüksek verimlilik ve performans kriterlerini elde etmede başrolde yer alan çalışanlarına ve onların yeteneklerinin geliştirilmesine destek sağlama gerektiğini göstermektedir.

### 5.3. Kısıtları ve Gelecekteki Araştırma Alanları (Constraints and Future Research Areas)

Araştırmanın başlıca kısıtları; veri kaynaklarının sınırlı olması, verilerin kolayda örnekleme tekniğiyle toplanması, anket uygulamasının sadece avukat ve arabulucularla sınırlı olmasıdır. Ayrıca çalışma kapsamında irdelenen değişkenler, zaman içinde değişime uğrayabileceğinden araştırmanın bulguları, uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır. Araştırmada kullanılan ölçekler, bireylere aynı anda yöneltilen değerlendirme maddelerinden oluşmakta ve bu bağlamda bireylerin algılamalarını değerlendirmekte olup, sonuçlar irdelenirken bu husus dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda yukarıda sıralanan kısıtlar, araştırma sonuçlarının genellenememesine neden olmaktadır. Bu nedenle gelecekteki araştırmalarda boyutsal ve olasılık örnekleme tekniğiyle kullanılmasının sonuçların genellenebilmesi açısından daha sağlıklı olacağı değerlendirilmektedir. İleriki çalışmalarda büyük veri yönetişiminin eğitim, E, M, Pi (M+T) ve I yetenekler üzerinde etkisi incelenebilir.

### KAYNAKLAR (REFERENCES)

- [1] A. M. Abubakar, Big Data Analytics: A State-Of-The-Art Review, *International Conference On Data Science and Applications*, Edremit, Balıkesir. 2019.



- [2] A. M. Abubakar, H. Elrehail, M. A. Alatailat, A. Elçi, "Knowledge Management, Decision-Making Style and Organizational Performance", *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114, 2019.
- [3] A. Al-Badi, A. Tarhini, A. I. Khan, Vw-E, "Exploring Big Data Governance Frameworks", *Procedia Computer Science*, 141, 271-277, 2018.
- [4] S. Akter, S. F. Wamba, A. Gunasekaran, R. Dubey, S. J. Childe, "How to Improve Firm Performance Using Big Data Analytics Capability And Business Strategy Alignment?", *International Journal Of Production Economics*, 182, 113-131, 2016.
- [5] S. Barile, M. Saviano, C. Simone, "Service Economy, Knowledge, And The Need for T-Shaped Innovators", *World Wide Web*, 18(4), 1177-1197, 2015.
- [6] R. W. Brislin, "Translation and Content Analysis Of Oral And Written Materials", *Methodology*, 389-444, 1980.
- [7] S. Chandra, S. Ray, R. T. Goswami, "Big Data Security: Survey on Frameworks and Algorithms", **IEEE 7th International Advance Computing Conference (IACC)**, Hyderabad, India, 48-54, 2017.
- [8] J. Daoud, "Multicollinearity and Regression Analysis", *Journal of Physics Conference Series*, 949(1), 012009, 2017.
- [9] C. Fornell, D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error", *Journal Of Marketing Research*, 18(1), 39-50, 1981.
- [10] Y. Gahi, M. Guennoun, H. T. Mouftah, "Big Data Analytics: Security And Privacy Challenges", **IEEE Symposium On Computers And Communication**, Messina, Italy, 952-957, 2016.
- [11] G. George, E. C. Osinga, D. Lavie, B. A. Scott, "Big Data And Data Science Methods For Management Research", *Academy Of Management Journal*, 59(5), 1493-1507, 2016.
- [12] P. B. Goes, "Big Data And IS Research", *MIS Quarterly*, 38(3), iii-viii, 2014.
- [13] J. Hair, J.F., G. T. M. Hult, C. Ringle, M. Sarstedt, **A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, CA: Sage Publications. 2016.
- [14] S. Hamdi, A. D. Silong, Z. Binti Omar, R. Mohd Rasdi, "Impact of T-Shaped Skill and Top Management Support On Innovation Speed: The Moderating Role Of Technology Uncertainty", *Cogent Business & Management*, 3(1), 1153768, 2016.
- [15] J. Henseler, C. M. Ringle, M. Sarstedt, "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity In Variance-Based Structural Equation Modeling", *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 43(1), 115-135, 2015.
- [16] J. Henseler, C. M. Ringle, R. R. Sinkovics, "The Use of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing", *New Challenges to International Marketing*, 277-319, 2009.
- [17] Internet: K. S. Rubin, Innolution Agile Innovative Solutions, <https://innolution.com/resources/glossary/t-shaped-skills>, 07.03.2020.
- [18] W. Y. Bingley, "Emerald Group Publishing Limited", *Harvard Business Review*, 71 (3), 138-47, 1993.
- [19] IDC eBook. **Security And The Global Datasphere: A Data-Driven World Needs Its Data Protected**, <https://www.idc.com/>, 08.03.2020.
- [20] A. M. Kaplan, M. Haenlein, "Users of The World, Unite! The Challenges and Opportunities Of Social Media", *Business Horizons*, 53(1), 59-68, 2010.
- [21] H. Lee, B. Choi, "Knowledge Management Enablers, Processes, And Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination", *Journal Of Management Information Systems*, 20(1), 179-228, 2003.
- [22] F. Luthans, C. M. Youssef, "Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People for Competitive Advantage", *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160, 2004.
- [23] R. Madhavan, R. Grover, "From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development as Knowledge Management", *Journal Of Marketing*, 62(4), 1-12, 1998.
- [24] J. Manyika, M. Chui, B. Brown, J. Bughin, R. Dobbs, C. Roxburgh, A. H. Byers, "Big Data: The Next Frontier for Innovation, Competition, And Productivity", *Mckinsey Global Institute*, 2011.
- [25] P. Mikalef, V. A. Framnes, F. Danielsen, J. Krogstie, D. H. Olsen, "Big Data Analytics Capability: Antecedents and Business Value", **Pacific Asia Conference On Information Systems**, Langkawi, Malaysia, 2017.
- [26] P. Mikalef, J. Krogstie, "Big Data Governance and Dynamic Capabilities: The Moderating Effect of Environmental Uncertainty", **Twenty-Second Pacific Asia Conference On Information Systems**, Japonya 2018.
- [27] P. Mikalef, I. O. Pappas, J. Krogstie, M. Giannakos, "Big Data Analytics Capabilities: A Systematic Literature Review and Research Agenda", *Information Systems And E- Business Management*, 16(3), 547-578, 2018.
- [28] S. Mohamed, S. Sidek, S. Z. Izharudin, N. Kudus, M. A. Hassan, M. A. Noor, "Social Media Usage And Its Impact On Work Productivity At A Malaysian University", **International Journal Of Recent Technology And Engineering**, 8(1s5), 167-172.
- [29] J. C. Nunnally, I. H. Bernstein, **Psychological Theory**, Ny: Macgraw-Hill, New York, 1994.
- [30] F. Parveen, N. I. Jaafar, "S. Ainin, Social Media's Impact On Organizational Performance and Entrepreneurial Orientation In Organizations", *Manage*, 54 (9), 22080-22234, 2016.
- [31] C. A. Perrow, "Framework For The Comparative Analysis Of Organizations", *American Sociological Review*, 32(2), 194-208, 1967.
- [32] P. M. Podsakoff, S. B. Mackenzie, N. P. Podsakoff, "Sources of Method Bias In Social Science Research And Recommendations On How To Control It", *Annual Review Of Psychology*, 63, 539-569, 2012.
- [33] C. Ringle, M. Sarstedt, D. Straub, "Editor's Comments: A Critical Look at The Use of Pls-Sem", *MIS Quarterly*, 36, 3-14, 2012.
- [34] K. Smolağ, B. Ślusarczyk, "Social Media Usage In The University Activities", *Advances In Applied Economic Research*, Springer: Cham, 225-237, 2017.
- [35] C. Şen, H. N. Basım, "Psikolojik Sermayenin Sinizm Üzerindeki Etkisi: Kültürel Sıklık-Esnekliğin Düzenleyici Rolü", **International Conference On Empirical Economics And Social Science (ICEESS' 18)**, Bandırma, Balıkesir, Turkey, 317-338, 2018.

- [36] M. Tarafdar, Q. Tu, B. S. Ragu-Nathan, T. S. Ragu-Nathan, "The Impact of Technostress On Role Stress and Productivity", *Journal of Management Information Systems*, 24, 301-328, 2007.
- [37] F. P. Tajudeen, N. I. Jaafar, S. Ainin, "Understanding The Impact of Social Media Usage Among Organizations", *Information & Management*, 55(3), 308-321, 2018.
- [38] J. D. Thompson, **Organizations in Action**, Mcgraw-Hill, New York, 1967.
- [39] J. C. A. Tsai, S. Y. Hung, "Determinants of Knowledge Management System Adoption In Health Care", *Journal Of Organizational Computing And Electronic Commerce*, 26(3), 244-266, 2016.
- [40] S. F. Wamba, S. Akter, A. Edwards, G. Chopin, D. Gnanzou, "How 'Big Data' can Make Big Impact: Findings from A Systematic Review and A Longitudinal Case Study", *International Journal Of Production Economics*, 165, 234-246, 2015.
- [41] J. Woodward, **Industrial Organization**, Oxford University Press, Oxford, 1965.
- [42] G. Hofstede, G.J. Hofstede, M. Minkov, **Cultures and Organizations: Software of the Mind**, McGraw Hill, New York, 2010.
- [43] P. M. Blau, **Exchange and Power in Social Life**, Wiley, New York, 1964.