



Yapay Zeka Politikaları Derneği (AIPA)

Gelecek Araştırması

İşletmelerde Yapay Zeka Algısı - 4

Zafer Küçükşabanoğlu, Yapay Zeka Politikaları Derneği (AIPA)
Volkan Kılıç, Kuantum Araştırma

Aralık 2025



Kuantum Araştırma, pazar araştırmalarında belirlenen uluslararası standartlara ve prosedürlere uygun araştırmalar yapmaktadır.

Araştırmalarında istatistik bilimine saygılı, kalite ve bilimsel yöntemlerden ödün vermeden, süreçleri yönetmektedir.

Kuantum Araştırma, **Türkiye Araştırmacılar Derneği**'ne üye,
Güvenilir Araştırma Belgesi'ne

(GAB 2024-2025), **ISO 9001:2015 ve ISO 20252:2019 Kalite Sertifikası**'na, **ISO/IEC 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sertifikası**'na ve **ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sertifikası**'na sahip bir araştırma firmasıdır.





Türkiye’de yapay zekâ alanında kurulan ilk resmî sivil toplum kuruluşu olarak AIPA, beş yıldır ülkemizin teknoloji dönüşümünü yalnızca teknik bir başlık olarak değil, ekonomik rekabet, kurumsal kapasite ve stratejik yönetim perspektifleriyle ele alan çalışmalar yürütmektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda hazırladığımız “İşletmelerde Yapay Zekâ Algısı Araştırması”, Türkiye’de özel sektörün yapay zekâya bakışını ve bu alandaki dönüşüm hızını veri temelli biçimde ortaya koyan önemli bir çalışma niteliği taşımaktadır.

Araştırma sonuçları, işletmelerin yapay zekâyı artık geleneksel dijitalleşme süreçlerinden farklı olarak, doğrudan karar alma mekanizmalarını, verimlilik artışını ve rekabet stratejilerini etkileyen kritik bir unsur olarak gördüğünü göstermektedir. Katılımcı işletmelerin %25,2’si yapay zekâ uygulamalarını aktif olarak kullandığını, %76,5’i bu teknolojilerin verimliliği artırdığını, üst yönetim düzeyinde ise yapay zekânın bir maliyet optimizasyonu aracının ötesinde stratejik bir büyüme unsuru olarak değerlendirildiğini belirtmiştir. Bu bulgular, Türkiye’de iş dünyasının yapay zekâya yönelik olumlu yaklaşımının giderek güçlendiğini, önümüzdeki yıllarda bu alanda daha geniş bir benimseme eğiliminin ortaya çıkacağını göstermektedir.

Bununla birlikte araştırma, yetkinlik açığı, yönetim ihtiyacı, veri güvenliği ve gölge yapay zekâ kullanımı gibi konuların işletmeler tarafından dikkatle yönetilmesi gereken kritik alanlar olduğunu da ortaya koymaktadır. Bu durum, hem kamu politikalarının hem de kurumsal stratejilerin sağlam bir zemine oturtulmasının önemini bir kez daha göstermektedir.

AIPA olarak bu araştırmayı hazırlamaktaki amacımız, Türkiye’de işletmelerin yapay zekâ yolculuğuna ışık tutmak; iş dünyası, politika yapıcılar ve tüm paydaşlar için güvenilir bir değerlendirme zemini oluşturmaktır. Yapay zekâ, yalnızca teknolojik bir gelişme değil, işletmelerin rekabet avantajını belirleyen temel bir stratejik faktördür. Bu raporun, şirketlerimizin bu dönüşüm sürecine daha güçlü bir şekilde hazırlanmasına katkı sunmasını diliyoruz.

Araştırmanın ülkemiz iş dünyasına faydalı olmasını temenni ederim.

Zafer KÜÇÜKŞABANOĞLU
Yapay Zeka Politikaları Derneği (AIPA) Kurucusu ve Başkanı
RecroTech Kurucusu ve Yönetim Kurulu Başkanı



Araştırma sonuçlarımız gösteriyor ki, Türkiye'deki işletmeler predictive (öngörücü) ve generative (üretken) yapay zeka araçlarını denemeye başladılar. Ancak yapay zekanın ülkemiz işletmelerindeki kullanımı daha çok PR amaçlı ve oldukça kısıtlı kalıyor. Yapay zeka teknolojileri ile gerçek bir değer yaratmak ve dönüşüm oranlarını olumlu bir şekilde yakalayabilmek için kurumun, müşteri ilişkileri, üretim hattı, tedarik zinciri, finansal alanları gibi kritik süreçlerine entegre edilmesi ve dönüşümün somut parametreler ile takip edilmesi gerekiyor.

Şirketlerde kullanım alanlarında pazarlama başı çekerken, yoğun bir şekilde Chatbot, içerik üretimi ve yardımcı danışman konumlarında yapay zeka araçlarına başvurulduğu gözlemlenmektedir.

Günümüz teknolojisinde, insan profesyonellerin yapay zeka ajanları ile (Multi Agent System) çalışabilmesi mümkün ve bunu yapan işletmeler ölçülebilir sonuçlara ulaşıyor. Türkiye'deki iş gücü ve yapısını göz önünde bulundurursak özellikle Agentic AI projelerinin verimlilik parametrelerinde ciddi artışlar yaratacağı ve sürece adapte olamayan şirketleri zor duruma düşüreceği aşikar.

Beyaz yaka yöneticilerin verdiği cevaplar da gösteriyor ki, henüz, şirketler yeteri seviyede strateji belirlememiştir. Ama bunun yanında kurumsal yapay zeka kullanımı %25.2 iken, kurumsal olarak yapay zeka kullanılmamasına rağmen şirketlerinde yapay zeka kullanılan işletme oranı ise %14.0'dür. Yani %14'lük bir gölge yapay zeka kullanımı mevcut. Buda beraberinde regülasyon ihlalleri ve siber güvenlik açıklarını getiriyor.

Araştırmanın ortaya koyduğu tablo nettir: Türkiye'de işletmeler yapay zekayı konuşuyor ama onu yöneten değil, ona maruz kalan bir konumda duruyor. Gerçek bir rekabet avantajı yaratmak için kurumların bu dağınık kullanım alışkanlıklarını stratejik bir çerçeveye oturtması, gölge yapay zekayı kontrol altına alması ve tüm iş süreçlerini ölçülebilir hedeflerle izleyen bir yapay zeka yol haritasına geçmesi gerekiyor. Aksi halde, yapay zekayı bütüncül bir şekilde benimseyen şirketlerle aralarındaki fark daha da açılacak gibi görünüyor. Saygılarımla.

Volkan Kılıç
Yapay Zeka Politikaları Derneği (AIPA) Başkan Yardımcısı
Kuantum Araştırma Kurucusu

The image features a deep blue, high-tech background filled with a complex network of glowing lines, grids, and data-like elements. In the center, a series of concentric, glowing rings in shades of purple, pink, and white create a strong sense of depth and perspective, resembling a digital tunnel or a data vortex. The rings are brightest at the center and fade towards the edges. The overall aesthetic is futuristic and digital, with a focus on light and geometric patterns.

İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

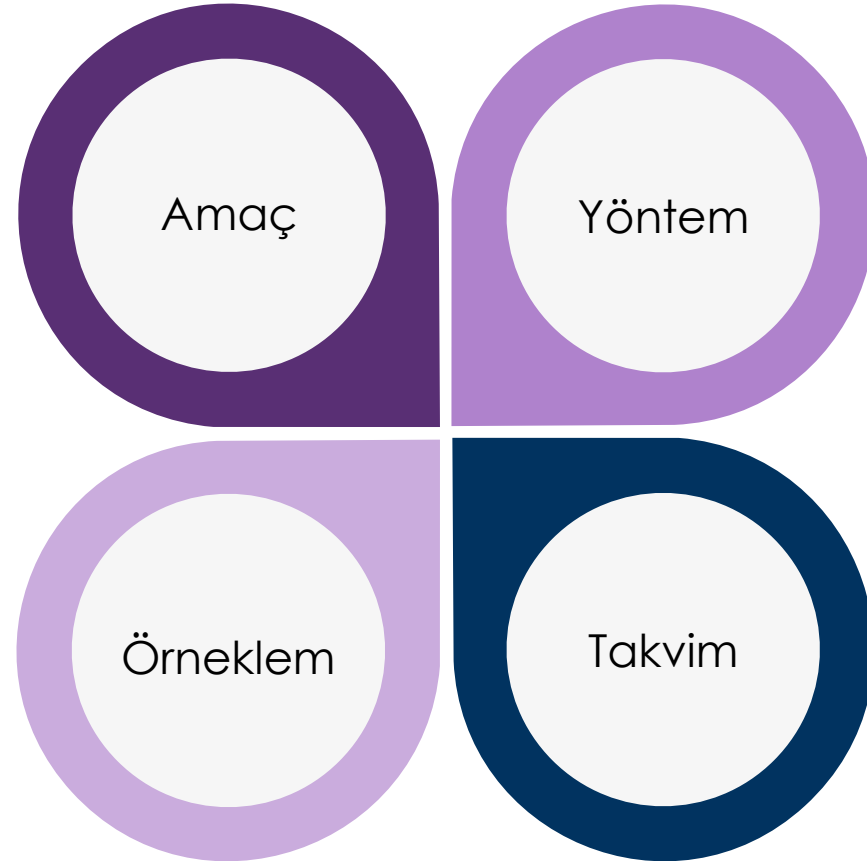


İşletmelerin bilgi teknolojileri ve yapay zekayı kullanma durumu ve bu konular hakkındaki görüşlerini, algısını araştırmak ve analiz etmek. Aynı zamanda işletmelerin 4 yıllık davranış değişimini izleyebilmek.

	2021	2022	2023	2024-2025
Baz	847	847	1225	992

12 ilde bulunan mikro, küçük, orta ve büyük;

- 2021'de ve 2022'de 847,
- 2023'de 1225
- Ve 2024- 2025'de 992 işletme ile görüşülmüştür.



Kantitatif Araştırma

Hibrit (CAWI ve CATI) yöntem uygulanmıştır.

CAWI (Bilgisayar Destekli WEB Anketi)

CATI (Bilgisayar Destekli Telefon Anketi)

Saha Süreci

Ağustos 2025

Veri Kontrol

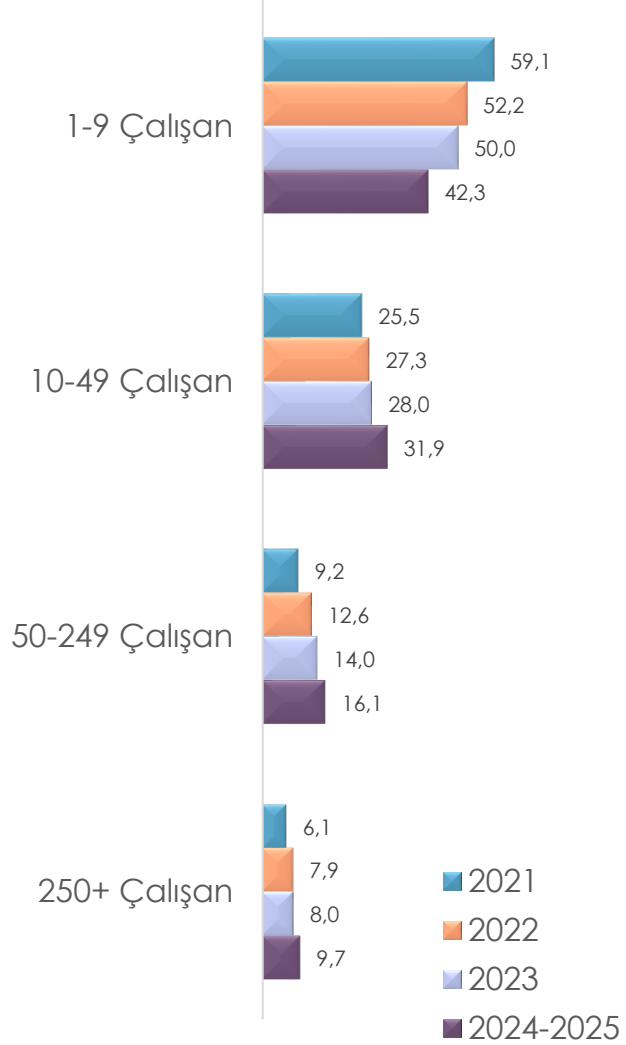
Eylül 2025

Analiz ve Raporlama

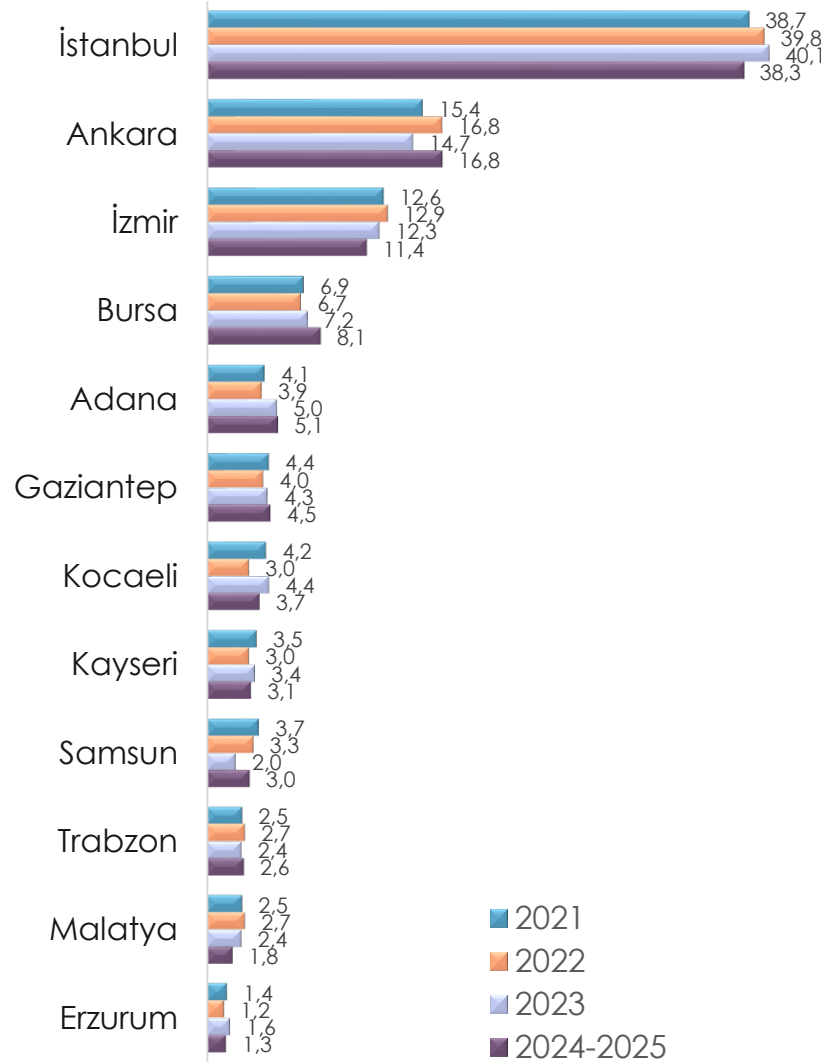
Aralık 2025



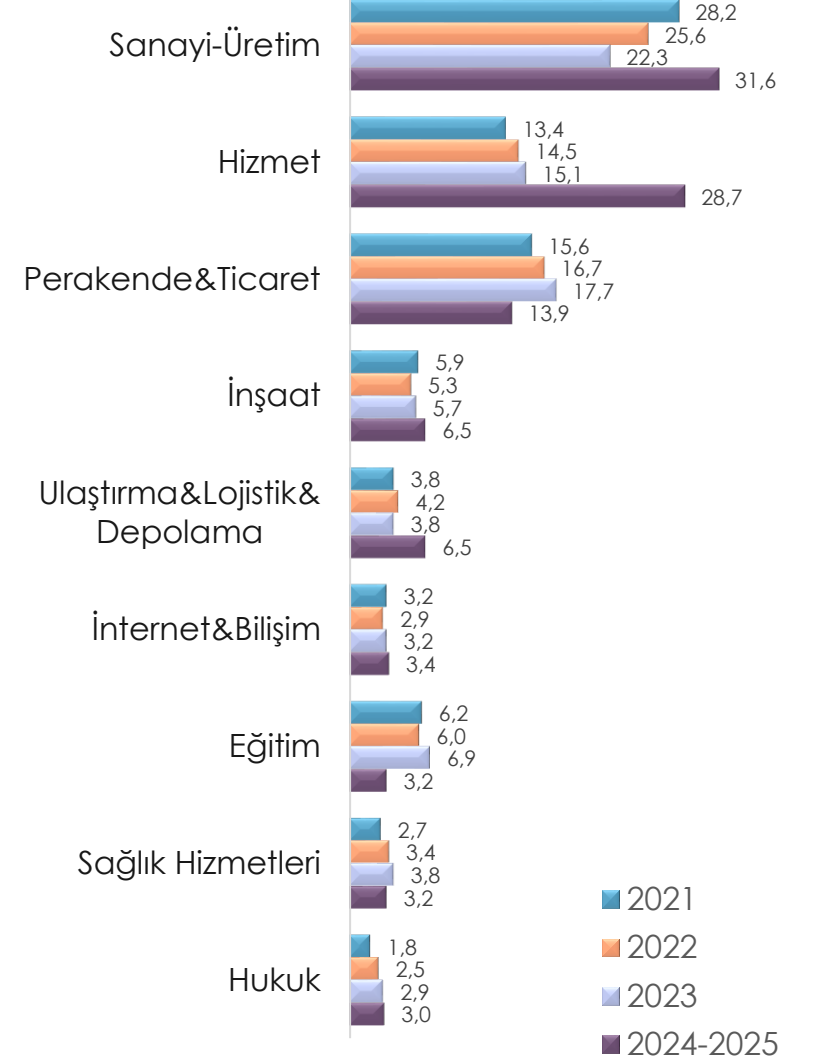
İşletme Büyüklüğü



İl



Sektör





Yapay Zeka Bilinirliđi



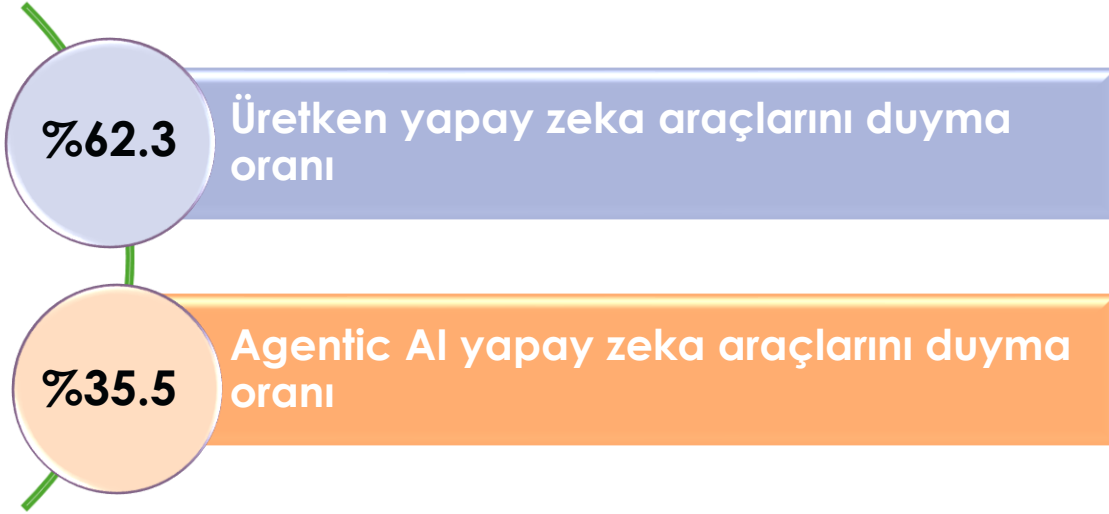
İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Üretken yapay zekayı (Generative AI) duydunuz mu?
- "Agentic AI" (Kendi kendine plan yapabilen ve aksiyon alabilen yapay zeka) kavramını duydunuz mu?

Yapay Zeka Araçlarını Duyma



Üretken Yapay Zeka ve Agentic AI Yapay Zeka Araçlarını Duyma Durumu %



Baz: 992

Görüşülen işletmelerin üretken yapay zeka araçlarını duyma oranı %62.3 iken, agentic AI yapay zeka araçlarını duyma oranı %35.5'dir.

Görüşülen işletmelerin %37,7'si üretken yapay zeka araçlarını duymamıştır.

Görüşülen işletmelerin %41,9'u agentic AI yapay zeka araçlarını duymamıştır. %22,6'sı duyup duymadığı konusunda emin olmadığını belirtmiştir.



Yapay Zeka Kullanan İşletmelerin Kullanım Davranışları



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

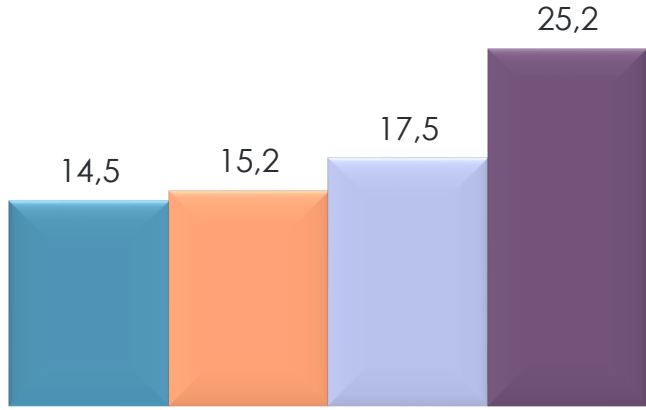
- İşinizde kurumsal olarak yapay zeka araçlarını kullanıyor musunuz?
- Hangi departmanlarda kullanıyorsunuz?
- Hangi alanlarda kullanıyorsunuz?

Yapay Zeka Kullanımı



İşletmelerde yapay zeka kullanım oranı %25.2'ye yükselmiştir. Geçen sene olduğu gibi bu sene de yoğun bir şekilde pazarlama ve müşteri deneyiminde kullanılmaya artarak devam etmektedir. Yapay zeka teknolojilerinin, müşteri deneyimi ve analitiğine ek olarak kreatif alanlarda (içerik üretimi, tasarım vb.) da kullanımın arttığı gözlemlenmektedir.

Yapay Zeka Kullanımının Önceki Senelere Göre Değişimi

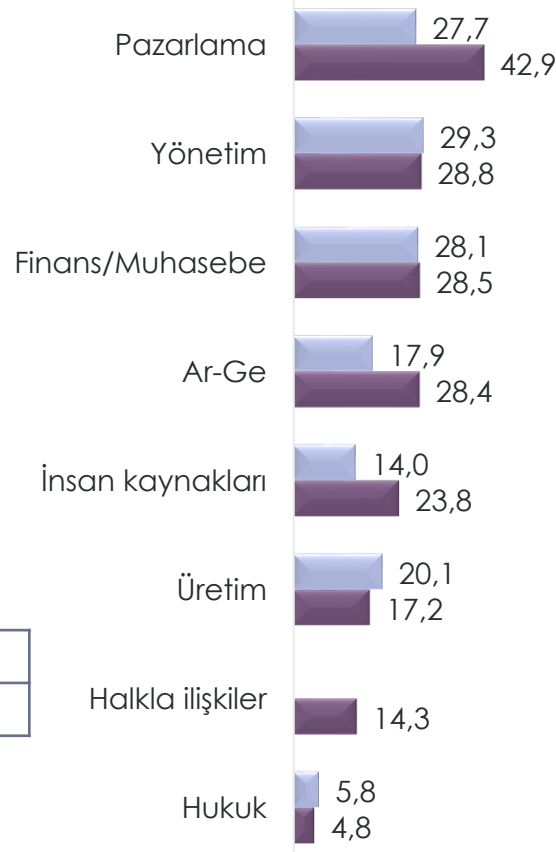


■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024-2025

	2021	2022	2023	2024-2025
Baz	847	847	1225	992

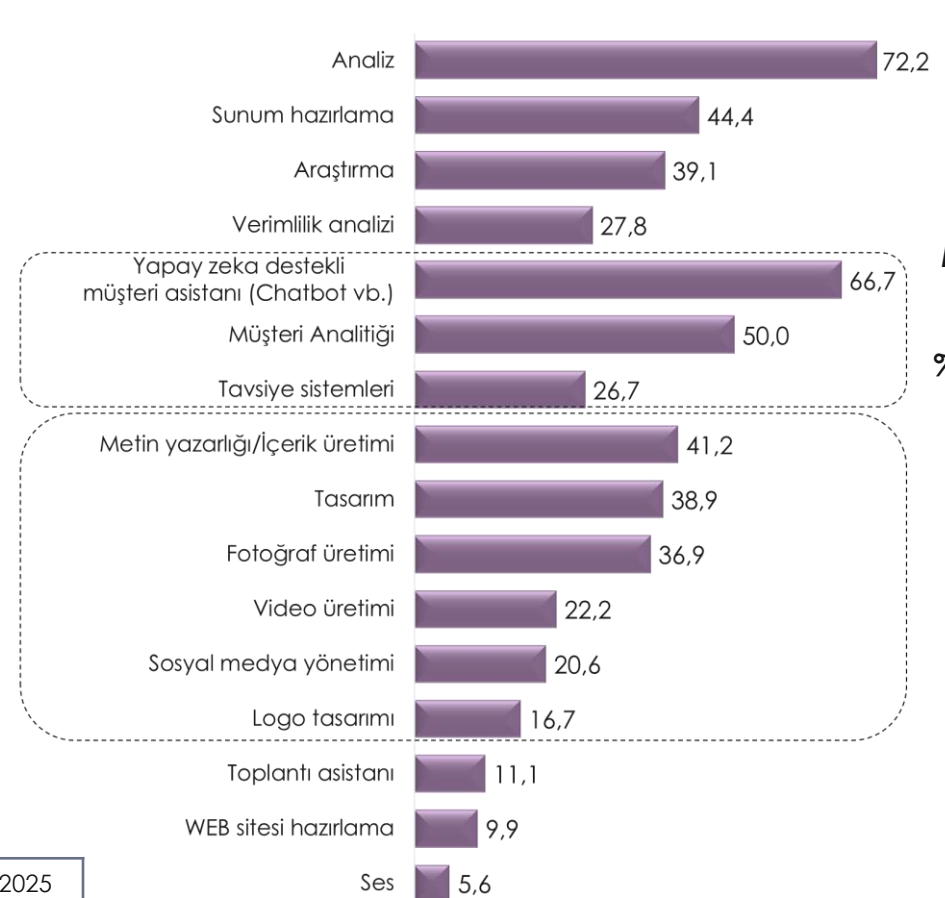
	1-9 Çalışan	10-49 Çalışan	50-99 Çalışan	100-249 Çalışan	250+ Çalışan
2021	9,8%	16,3%	35,7%	38,2%	71,2%
2022	12,7%	15,9%	34,9%	38,9%	72,8%
2023	12,4%	16,2%	36,3%	35,1%	74,6%
2024-2025	17,7%	20,9%	42,2%	41,5%	81,3%

Kullanılan Departmanlar



	2023	2024-2025
Baz (Yapay zeka kullananlar)	214	250

Kullanılan Alanlar

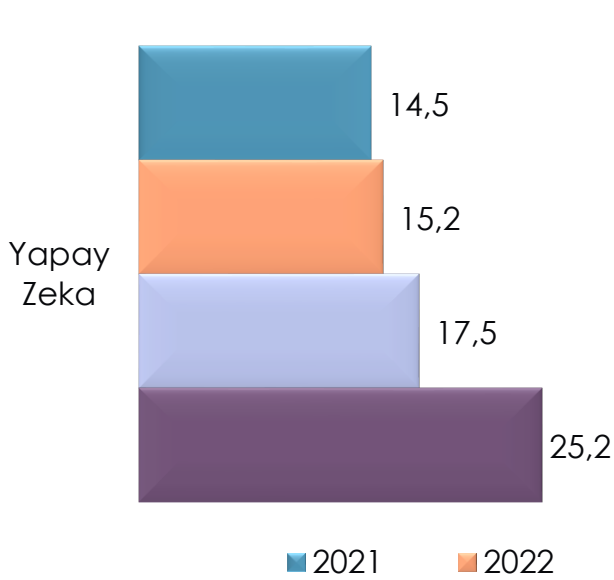


Müşteri İlişkileri/Analitiği ve Pazarlama
%55.0 → %70.0+
→ %76.0+

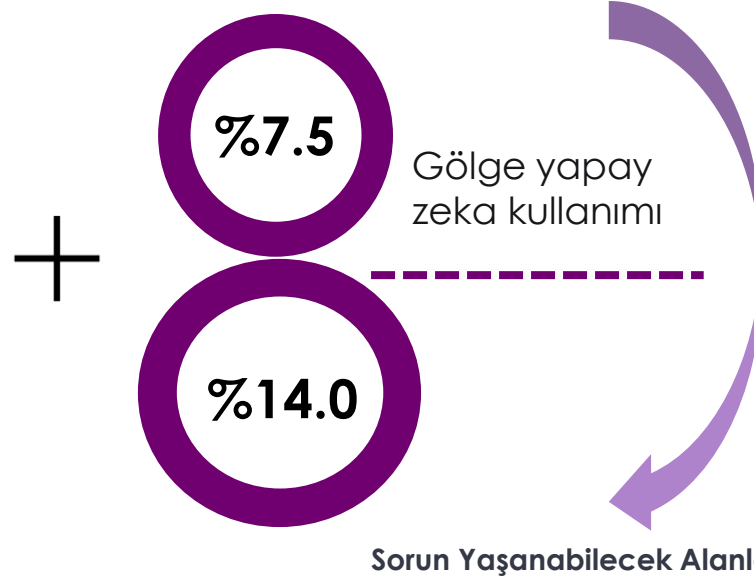
Kreatif Alanlar
%26.0 → %32.0



Kullanılan Dijital Teknolojiler

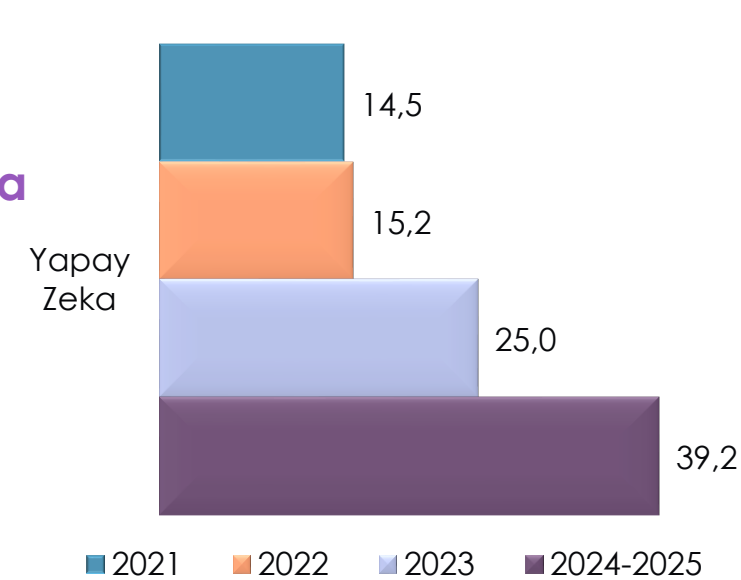


Gölge Yapay Zeka Etkisi



2x
Gölge Yapay zeka
kullanımındaki artış.
(2023→2024-2025)

İşletmenin Yapay Zeka Kullanımı



Sorun Yaşanabilecek Alanlar



Regülasyon



Güvenlik

Gölge yapay zeka;

İşletmelerin kurumsal olarak yapay zeka kullanmamasına karşın, çalışanların bireysel olarak yapay zeka kullanımıdır. Gölge yapay zeka kullanımı ile, Türkiye işletme ekosisteminin yapay zeka kullanma oranı %39.2 seviyesindedir. %14.0'lük işletme grubunda kurumsal olarak yapay zeka kullanılmamasına rağmen, profesyonellerin bireysel olarak kullanımından dolayı gölge yapay zeka karşımıza çıkmaktadır. Bu durum her ne kadar iyi gibi görünse de kendi içinde ciddi regülasyon ve güvenlik risklerini barındırmaktadır. Bu gibi tehlikelerin önüne geçebilmek için; kurumlar ve çalışanlar alacakları eğitimlerle teknik olarak adapte olmalıdır.

	2021	2022	2023	2024-2025
Baz	847	847	1225	992



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Önceki senelerde yapay zeka teknolojilerini kullanıyor muydunuz?
- Önceki senelere göre yapay zeka teknolojileri kullanımınızda nasıl bir değişiklik oldu?
- Önceki senelere göre yapay zeka teknolojilerini kullanımınızın arttığını belirtiniz. Hangi departmanlarda kullanımınızı artırdınız?

Yapay Zeka Kullanım Sürekliliği



%52.4 Yeni Kullanıcı

Mevcut durumda yapay zeka kullanan işletmelerin %52.4'ü, yapay zeka teknolojilerini yeni kullanmaya başlamıştır.

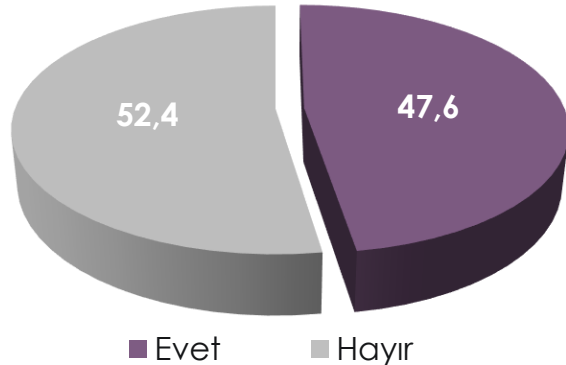
Kullanım Alanında %60.0 Artış

Mevcut durumda yapay zeka kullanan işletmelerin %47.6'sı önceki senelerde de yapay zeka teknolojilerini kullanmaktaydı. Bu işletmelerimiz, bu sene kullanım oranını %60.0 gibi yüksek bir oranla artırmıştır.

Yapay Zeka Kullanımında Öncü Departman: Pazarlama

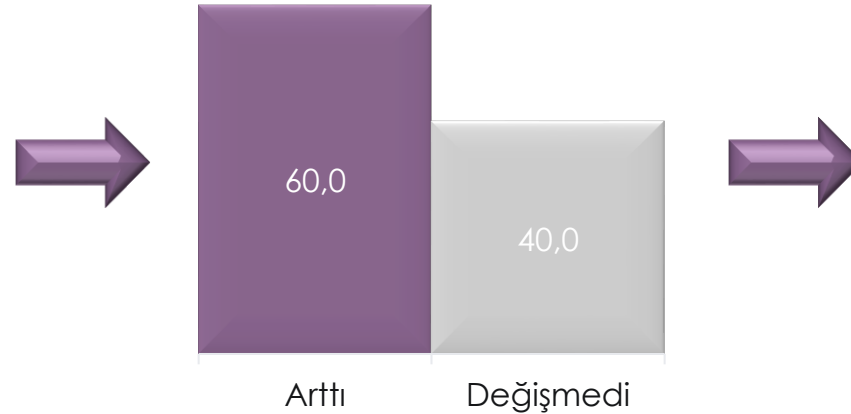
Kullanım oranı en çok artan departmanın pazarlama olduğu görülmektedir. İşletmelerin bu teknolojileri en çok pazarlama departmanında artırarak kullanması, pazarlamanın bir "**öncü departman**" rolü üstlendiğini, işletmelerin ilk deneyimlerini pazarlamada yaşadıklarını ve elde edilen hızlı sonuçlar nedeniyle yatırımı artırmaya devam ettiklerini gösteriyor.

Yapay Zeka Kullanıcılarının Önceki Dönemlerdeki Kullanım Durumu %



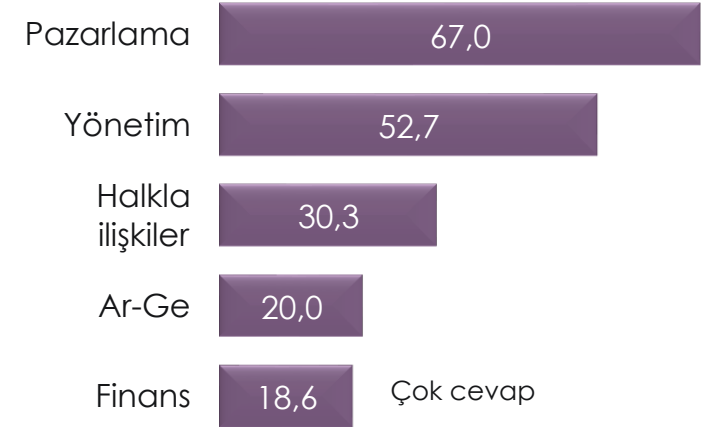
Baz (Yapay zeka kullananlar): 250

Yapay Zeka Kullanıcılarının Önceki Dönemlere Göre Kullanımlarındaki Değişim %



Baz (Önceki senelerde yapay zeka kullananlar): 119

Yapay Zeka Kullanıcılarının Önceki Dönemlere Göre Kullanımının Arttığı Departmanlar %



Çok cevap
Baz (Yapay zeka kullanımını önceki senelere göre artıranlar): 71



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Önümüzdeki sene yapay zeka teknolojileri kullanım oranınız nasıl değişecek?
- Önümüzdeki sene yapay zeka teknolojileri kullanımınızın artacağını belirttiniz. Hangi departmanlarda artacağını düşünüyorsunuz?

Gelecekte Yapay Zeka Kullanımı



Yapay Zeka Kullanıcılarının Gelecek Dönemdeki Kullanım Değişim Planı %

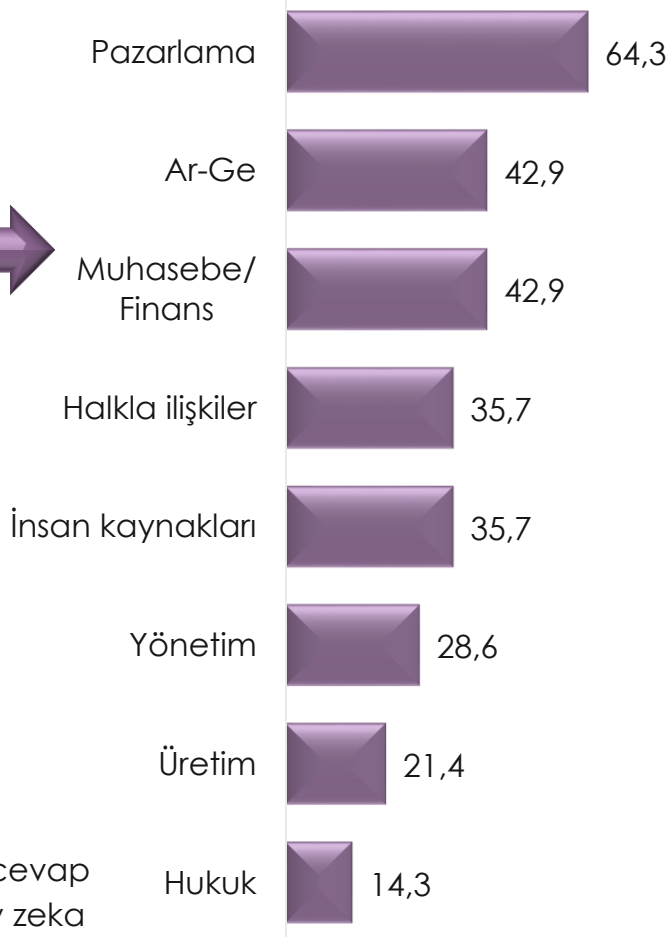
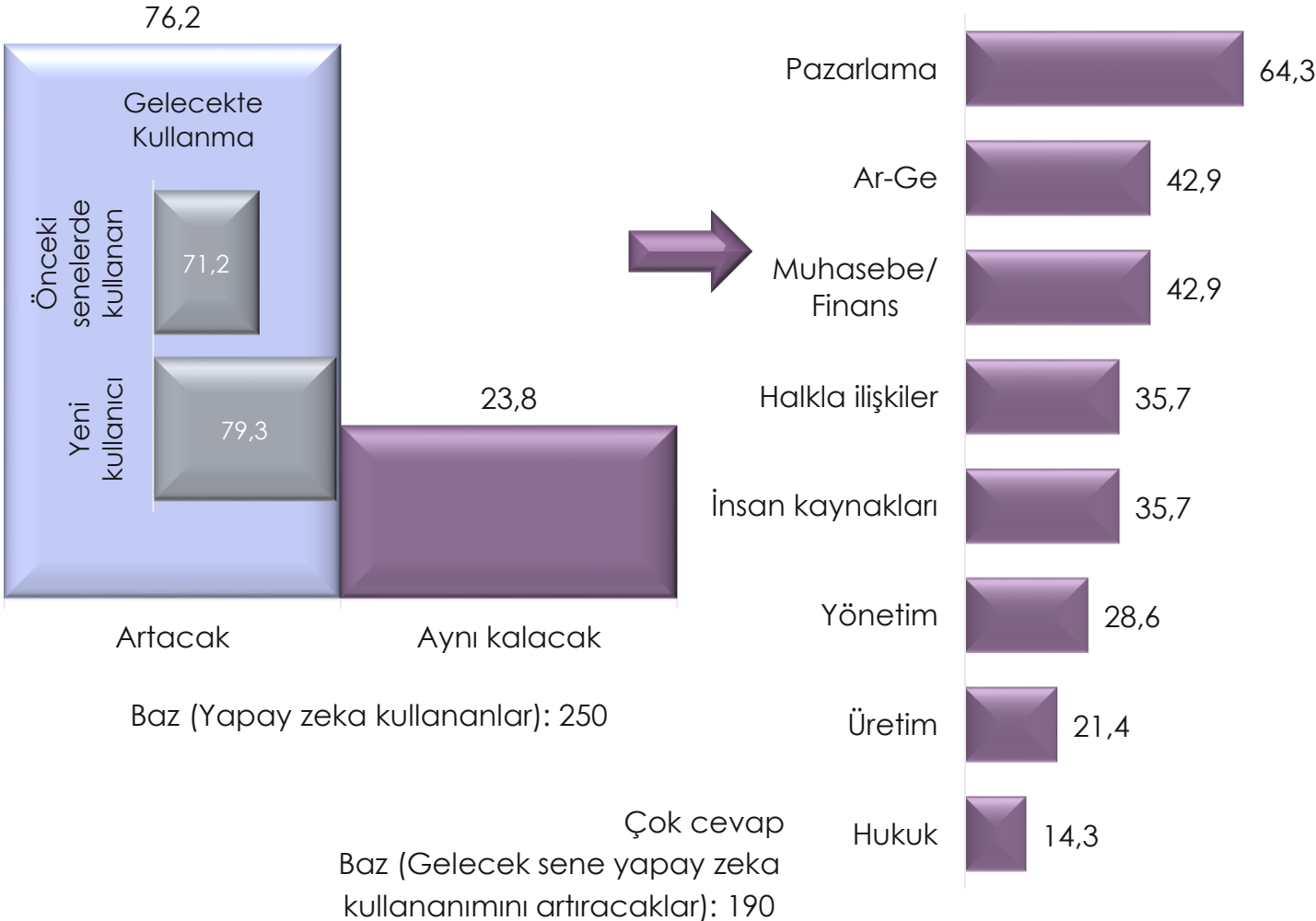
Yapay Zeka Kullanıcılarının Gelecek Dönemde Kullanımının Artacağı Düşünülen Departmanlar %

Adaptasyon Hızlandı: Yeni Kullanıcılar Eski Kullanıcıların İzinde

Mevcutta yapay zeka teknolojilerini kullanan işletmelerimizin %76.2'si gelecek sene kullanım oranını artıracığını belirtmiştir.

Yeni ve eski kullanıcıların gelecek dönemde benzer seviyede kullanımlarını artırmayı planlamaları bize, yeni kullanıcıların yapay zeka teknolojileri adaptasyonu açısından aradaki **makası daraltma çabasında** olduklarını göstermektedir. Ancak önceki yıllardan itibaren yapay zeka kullanan işletmeler zaten mevcut kullanım seviyeleri yüksek olduğundan, gelecek yıl kullanım oranlarını artırmalarıyla birlikte yeni kullanıcılarla eski kullanıcılar arasındaki **makas daha da açılacaktır**. Bu durum, eski kullanıcıların adaptasyon avantajını korurken, yeni kullanıcıların henüz başlangıç aşamasında olmasından kaynaklanan bir farklılığı ortaya koymaktadır.

Kullanım oranının artış alanına baktığımızda, zaten pazarlama alanında kullanımın arttığını görmüştük. İşletmelerin gelecek sene planlarında da kullanım oranını en çok pazarlama departmanında artıracaklarını görüyoruz.





Yapay Zeka Kullanımının İstihdama Etkisi



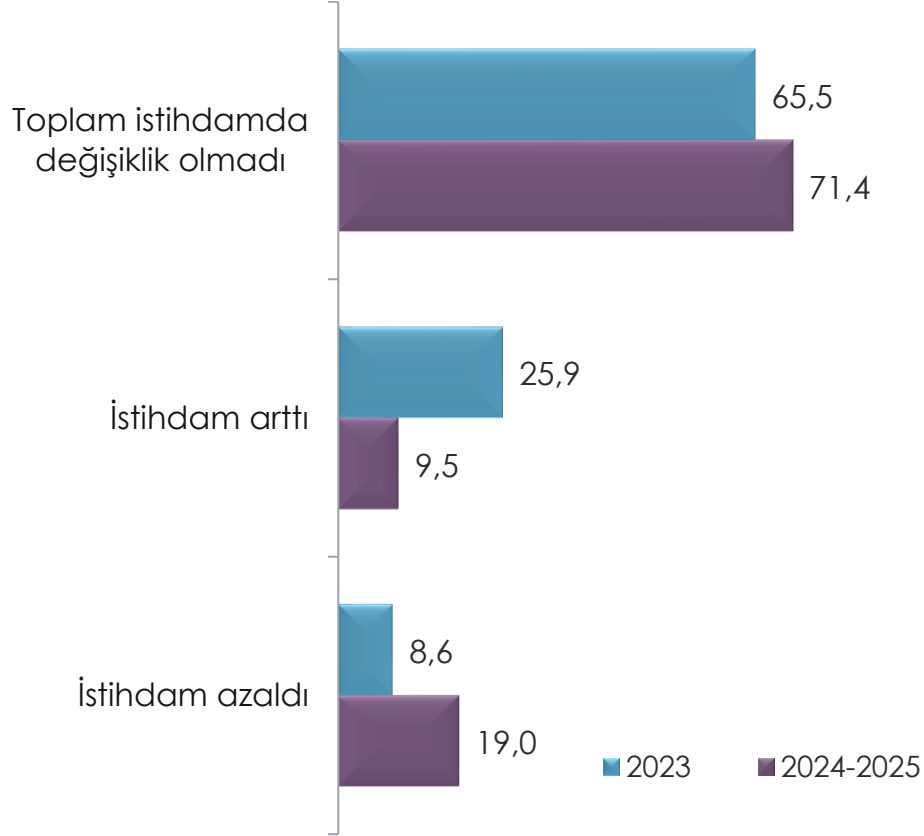
İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

• Yapay zeka teknolojilerini kullanmanız bu departmandaki istihdamı nasıl etkiledi?

Yapay Zeka Kullanımının İstihdama Etkisi



Yapay Zekanın İstihdama Etkisi



	2023	2024-2025
Baz Baz (Yapay zeka kullananlar)	214	250

2021 İstihdamda Daralma Yok Ancak Alarm Zilleri Çalıyor

2021 yılında yapay zeka yatırımlarına başlayan ve bu teknolojileri belirli departmanlarında kullanmaya başlayan işletmeler, ilgili bölümlerde istihdamda azalma sinyalleri vermeye başlamıştı. Ancak aynı işletmeler, bu teknolojileri geliştirmek ve iş süreçlerine entegre edebilmek adına teknik ve nitelikli personele olan ihtiyaçlarını da net bir şekilde ortaya koymuşlardı.

2023 İstihdam Terazisi Denge

2023 yılına gelindiğinde, yapay zeka teknolojilerini aktif olarak kullanan işletmelerin istihdam yapısındaki değişimi analiz ettiğimizde; işletmelerin %8,6'sında yapay zeka kullanımına bağlı olarak istihdamda azalma yaşandığı görülmektedir. Özellikle bu teknolojilerin yoğun şekilde kullanıldığı departmanlarda iş gücünde azalmalar dikkat çekmiştir.

Bununla birlikte, işletmelerin %25,9'u yapay zeka sistemlerine adapte olabilmek ve bu sistemleri iş süreçlerine entegre edebilmek adına nitelikli personel alımını artırmıştır. Yani bazı alanlarda iş gücü azalsa da, uzmanlık gerektiren pozisyonlarda nitelikli personelde artış yaşanmıştır.

2023 yılı ekonomik konjonktürü de göz önünde bulundurulduğunda, işletmelerin maliyetleri azaltmak amacıyla yapay zeka çözümlerini daha hızlı bir şekilde iş süreçlerine entegre etmeleri, istihdam yapısında bir dengesizlik yaratmış, istihdam terazisinin kısa vadede sarsılmasına neden olmuştur.

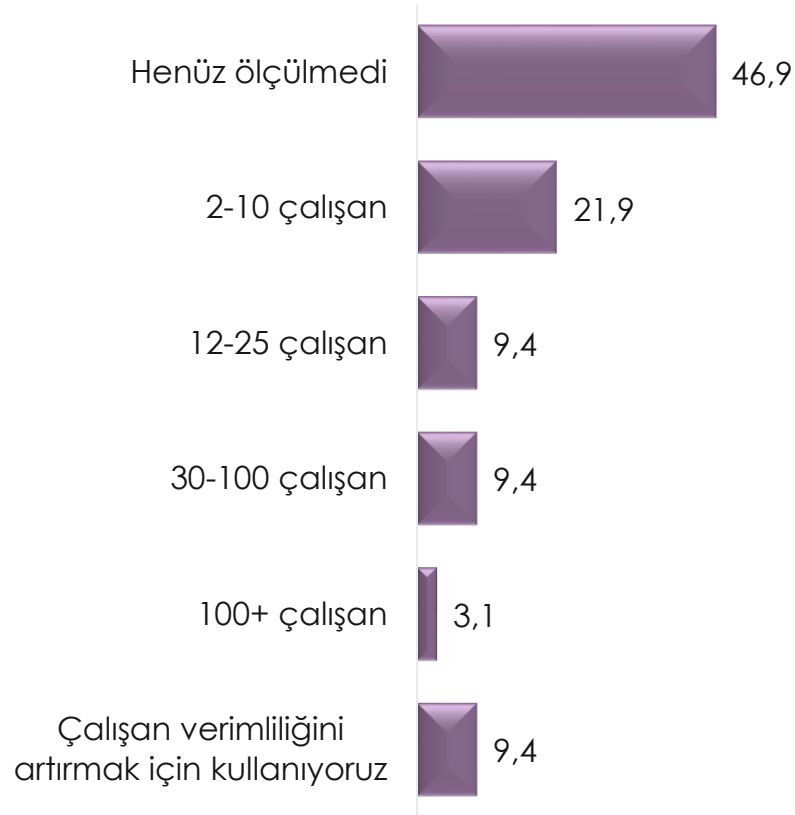
2025 İstihdam Terazisi Bozuluyor

2024-2025 yıllarında, yapay zeka teknolojilerinin istihdama olan etkisi incelendiğinde; önemli bir değişim görüldü. Önceki yıllarda (özellikle 2023'te) nitelikli personel ihtiyacındaki artış, istihdamda genel bir denge yaratmışken; 2024-2025'te bu denge önemli ölçüde bozulmuş görünüyor. İşletmeler artık yapay zeka sistemlerini daha geniş bir zeminde kullanmaktadır. Nitelikli iş gücü istihdamında %9.5 oranında artış olsa da, 2023'e göre önemli bir düşüş vardır. Bu, işletmelerin artık yapay zeka teknolojilerini entegre etme aşamasını büyük ölçüde tamamlamış ve yeni personel alımına daha az ihtiyaç duydukları anlamına gelebilir. Bu durum, istihdam terazisinin artık açık şekilde bozulduğunu göstermektedir.

Mevcutta yapay zeka teknolojilerini kullanan işletmelerin %52.4'ü yeni kullanıcı olup, yapay zeka kullanımlarının istihdam üzerinde henüz etkili bir değişime neden olmamasına rağmen istihdam terazisi bozulmuştur. Bu teknolojilerin %52,4 oranında yeni kullanıcılar tarafından da benimsenmeye başlamasıyla birlikte, istihdam terazisinin daha da bozulduğu daha sıkıntılı bir tabloyla karşı karşıya kalabileceğimiz öngörülmektedir.



Yapay Zeka ile Eşdeğer Çalışan Sayısı %



Peki yapay zekayı yoğun olarak kullanan işletmelerin dümenindeki CEO'lar ne diyor?

Yapay zeka kullanımında başı çekenler, yaklaşık %80 oranıyla enterprise seviyesindeki büyük ölçekli işletmelerdir. Bu işletmelerin liderliğini üstlenen CEO'lar, yapay zeka teknolojilerinin istihdam üzerindeki etkilerini değerlendirmiştir. Verilere göre, yapay zeka kullanımının sağladığı verimlilik ve hız artışı sonucunda çalışan sayısında 2–10 kişilik bir değişim gözlemlendiğini belirten CEO'ların oranı %21,9'dur. Ancak CEO'ların %46,9'u bu etkinin henüz ölçülmediğini ifade etmektedir.

Baz: 35

**CEO araştırması görüşme sayısı 35'dir.*



Yapay Zeka Kullanımının Faydaları, Gelecek Bakış Açısı ve Kişisel Kabul



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Yapay zeka teknolojilerinin kuruluşunuz üzerinde nasıl bir faydası olduğunu düşünüyorsunuz?
- Gelecekte yapay zeka teknolojilerinin işimi olumlu yönde etkileyeceğini düşünüyorum?
- Şirketinizde üretken yapay zeka da dahil olmak üzere, yapay zekanın temel süreçlere entegre edilmesine kişisel olarak ne ölçüde güveniyorsunuz?



Yapay Zeka Teknolojilerinin İşletme Üzerindeki Faydası %



■ Oldukça Faydalı ■ Faydalı ■ Ne faydalı, ne faydasız ■ Faydalı Değil

Baz (Yapay zeka kullananlar): 250

Gelecekte Yapay Zeka Teknolojilerinin İşletmeyi Olumlu Etkilemesi %



■ Kesinlikle Katılıyorum ■ Katılıyorum
■ Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum ■ Katılmıyorum
■ Kesinlikle Katılmıyorum

Baz (Yapay zeka kullananlar): 250

Yapay Zeka Teknolojilerinin Temel Süreçlere Entegre Edilmesine Duyulan Kişisel Güven %



■ Oldukça güveniyorum ■ Güveniyorum
■ Ne güveniyorum, ne güvenmiyorum ■ Güvenmiyorum
■ Hiç güvenmiyorum

Baz: 992

Başarısız Projelerin Sonucu

İşletmelerin %14,8'i, başarısız yapay zeka proje deneyimleri nedeniyle bu teknolojilerin kurumlarına fayda sağlamadığını belirtmiştir. Bu gruptaki işletmelerin yaklaşık %70'i ise projelerini yalnızca kendi iç kaynakları ve departmanlarıyla yürütmüştür.

Kurum İçi YZ Ekipleri Değerli Ancak Tek Başına Yeterli Değil

Kurumların kendi yapay zeka ekiplerini kurmaları oldukça değerli bir gelişmedir. Ancak, yapay zeka uzmanlığına sahip dış paydaşlarla iş birliği yapmanın da göz ardı edilmemesi gerekir. Çünkü yapay zeka projeleri, kapsamlı AR-GE süreçleri gerektiren çalışmalardır. Araştırma sonuçları da göstermektedir ki başarısız olan projelerin önemli bir kısmı, yalnızca kurum içi ekiplerle yürütülen çalışmalardır.

İşletmelere Tavsiye

Oysa yapay zeka alanında uzmanlaşmış şirketler, birçok problem için gerekli AR-GE süreçlerini tamamlamış ve uygulanabilir teknolojiler geliştirmiştir. Bu nedenle, kurum içi çalışmaları uzman partnerlerle desteklemek, başarı şansını önemli ölçüde artıracaktır.

Ayrıca yapay zekanın işletmeleri için faydalı olmadığını düşünen işletmelerin, aynı zamanda gelecekte bu teknolojilerin iş süreçlerini olumsuz etkileyeceğine inanması, bize güçlü bir mesaj vermektedir. Bu tutum, çoğunlukla teknolojiye karşı bir güvensizlikten değil, işletmelerin bu dönüşüme hazır hissetmemesinden veya uyum sağlayamama endişesinden kaynaklanmaktadır. Bu işletmelerin önemli bir kısmı, sadece genel anlamda yapay zekaya mesafeli kalmakla yetinmemekte; üretken yapay zeka da dahil olmak üzere, bu teknolojilerin temel iş süreçlerine entegre edilmesine kişisel olarak güven duymadıklarını da açıkça ifade etmektedir. Bu durum, aslında teknolojik dönüşüme yönelik bir yetkinlik ve kontrol kaybı kaygısının işaretidir. Buradaki önemli konu, işletmeler için yapay zekanın işlevsel olup olmadığı değil; işletmelerin bu teknolojiyi ne ölçüde anlayabildiği, yönlendirebildiği ve üzerinde kontrol hissedebildiği ile ilgilidir. Bu tür bir kontrol eksikliği, işletmeleri yalnızca dönüşüm sürecinden geri bırakmakla kalmaz; aynı zamanda rekabetin hızla şekillendiği bir ortamda geride kalma riskini de artırır. Bu da bize, sadece teknoloji yatırımı değil, aynı zamanda insan kaynağı, eğitim ve dönüşüm liderliği yatırımlarının da ne kadar kritik olduğunu ortaya koymaktadır.



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Yapay zeka teknolojilerinin kuruluşunuz üzerinde nasıl bir faydası olduğunu düşünüyorsunuz?
- Yapay zeka teknolojilerinin kuruluşunuz üzerinde hangi faydaları oldu?



Yapay Zeka Teknolojilerinin İşletme Üzerindeki Faydası



■ Oldukça Faydalı ■ Faydalı ■ Ne faydalı, ne faydasız ■ Faydalı Değil
Baz (Yapay zeka kullananlar): 250



İşletme Üzerindeki Faydaları %



Çok cevap
Tüm cevaplar grafiğe dahil edilmiştir.
Baz (Yapay zeka kullanımını faydalı bulanlar): 174

Yapay zeka teknolojilerini kullanan işletmelerin %70,0'i bu teknolojilerin işletmeleri için faydalı olduğunu belirtmişti. Yapay zeka teknolojilerinin işletmeler üzerindeki en olumlu etkisi, karar alma süreçlerinde sağladığı **hız ve verimlilik** olarak öne çıkmaktadır. Kararların daha kısa sürede ve daha odaklı biçimde alınabilmesi, özellikle rekabetin yoğun olduğu sektörlerde işletmelere stratejik bir avantaj sunmaktadır.

Yapay Zeka Yatırımlarının ROI'si Ölçümlenmeye Başladı!

Yapay zeka teknolojileri, işletmeler için soyut bir potansiyel olmaktan çıkarak somut faydalara dönüşmüştür. İşletmeler faydayı somut ve finansal parametrelerle ölçmeye başlamıştır. Buna göre yapay zeka teknolojilerini kullanan işletmelerin %17,6'sında gelir artışı ve %11,8'inde maliyetlerde azalma söz konudur.

İşletmelerin yapay zekadan elde ettikleri faydayı artık finansal parametrelerle ölçmeye başlaması, teknolojinin "deneysel bir araç" olmaktan çıkıp "kurumsal bir yatırım kalemi" haline geldiğini gösteriyor. Bu da yapay zekanın işletme yönetiminde stratejik bir konuma yerleştiğinin işareti.

Sonuçlar, işletmelerin yapay zekayı yalnızca maliyet azaltıcı değil, aynı zamanda **"gelir artırıcı bir stratejik kaldıraç"** olarak görmeye başladığını ortaya koyuyor. Bu da iş dünyasında yapay zekanın değer önerisinin giderek daha çok **"büyüme ve rekabet avantajı"** üzerine odaklandığını gösteriyor.

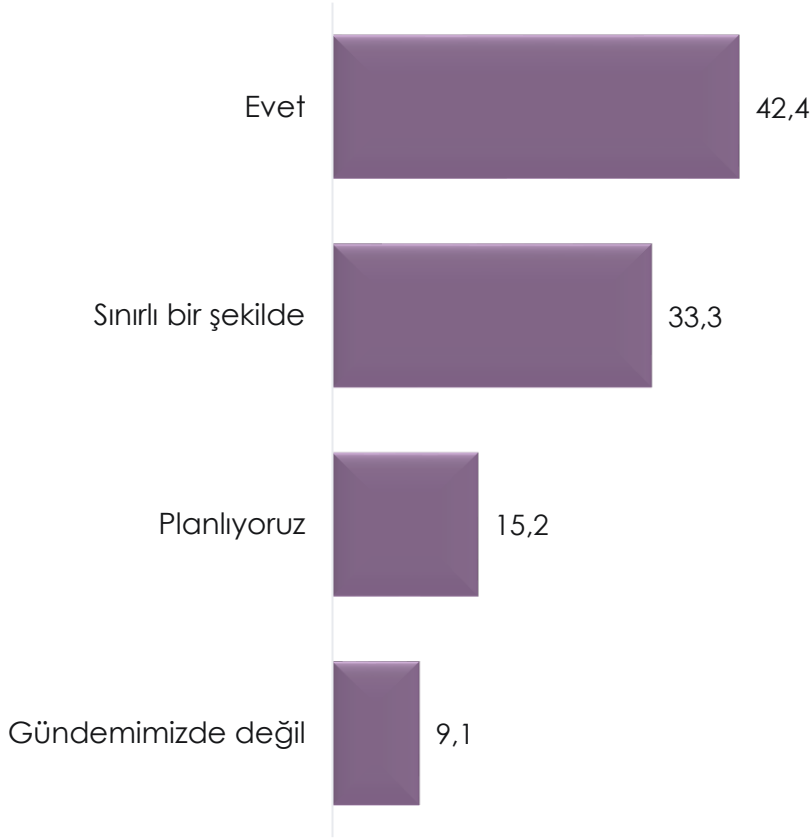


İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Yapay zekayı maliyetleri kısmak ve verimliliğin yanı sıra yeni gelir kaynağı yaratmak için kullanmaya başladınız mı?



Yapay Zekayı Maliyetleri Kılmak ve Verimlilik Sağlamasının Yanı Sıra Yeni Gelir Kaynağı Yaratmak İçin Kullanma %



Baz: 35

***CEO araştırması görüşme sayısı 35'dir.**

Peki Yapay Zekayı Yoğun Olarak Kullanan İşletmelerin Dümenindeki CEO'lar Ne Diyor?

Yapay zeka kullanımında başı çekenler, yaklaşık %80 oranıyla enterprise seviyesindeki büyük ölçekli işletmelerdir. Bu işletmelerin liderliğini üstlenen CEO'lar, yapay zekayı yalnızca maliyetleri azaltma ve verimliliği artırma aracı olarak değil, aynı zamanda yeni gelir kaynağı olarak da gördüklerini ifade etmiştir.

CEO'ların %42,4'ü yapay zekayı doğrudan yeni gelir elde etmek amacıyla kullanırken, %33,3'ü sınırlı düzeyde gelir artışı için değerlendirmektedir. Öte yandan, %15,2'si ise önümüzdeki dönemde bu amaçla kullanmayı planladığını belirtmiştir.

CEO'ların yapay zekayı yalnızca verimlilik değil, yeni gelir kaynağı olarak konumlandırması önemli bir dönüşüme işaret ediyor. Bu, yapay zekanın artık "operasyonel destek teknolojisi" olmaktan çıkıp "stratejik büyüme aracı" haline geldiğini gösteriyor. Büyük bir bölümün doğrudan gelir yaratmak için yapay zekaya yönelmesi, iş modellerinde, yeni ürün/hizmetler, veri tabanlı iş modelleri, kişiselleştirilmiş çözümler gibi yenilikçi açılımlar olduğunu ortaya koyuyor. Sınırlı kullanan %33,3'lük kesim ise hala kontrollü ilerliyor. Bu grupta riskten kaçınma, yatırım geri dönüş belirsizliği ya da deneysel pilot projeler ön planda olabilir. Gelecek planı yapan %15,2'lik kesim, henüz uygulama aşamasına geçmemiş olsa da stratejik planlarında yapay zekaya gelir odaklı bir rol biçmiş durumda. Bu da yakın gelecekte bu oranın daha da artacağına işaret ediyor.



Yapay Zeka Kullanmayan İşletmelerin Yapay Zeka Adaptasyon Süreçleri



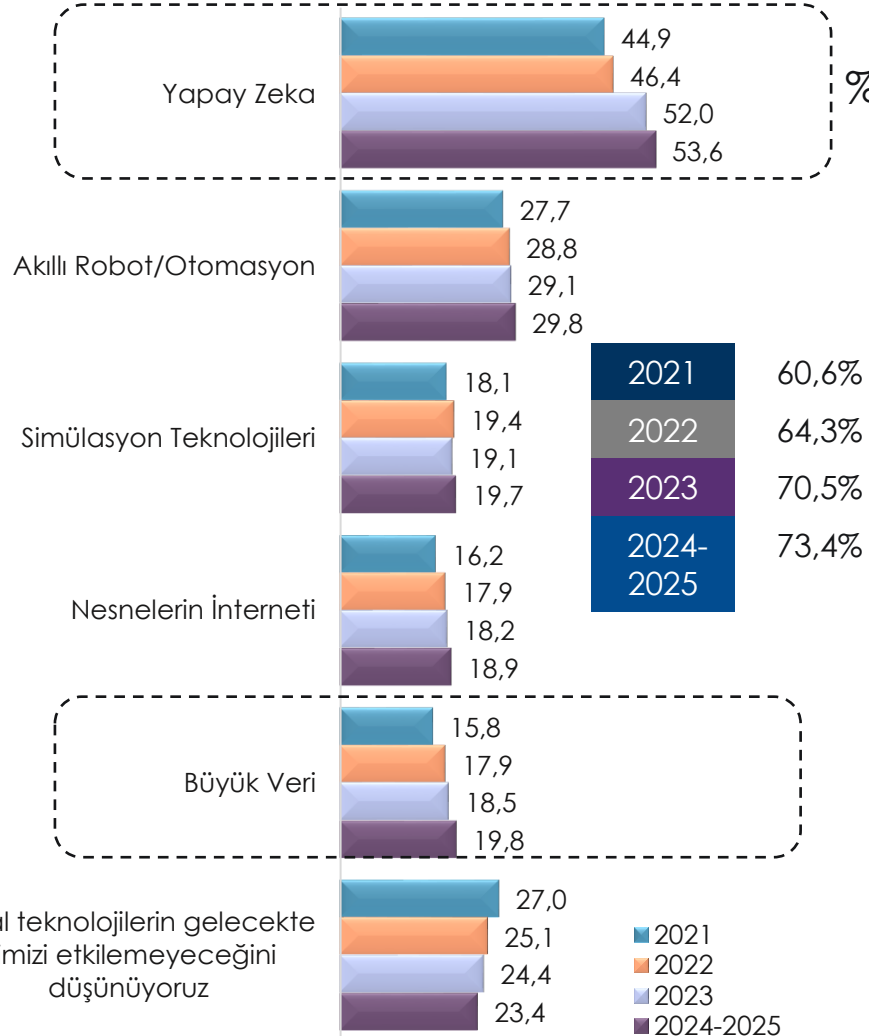
İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Gelecekte kuruluşunuzu hangi dijital teknolojilerin etkileyeceğine inanıyorsunuz?
- 2026 yılında yapay zeka teknolojisini kullanmayı düşünüyor musunuz?

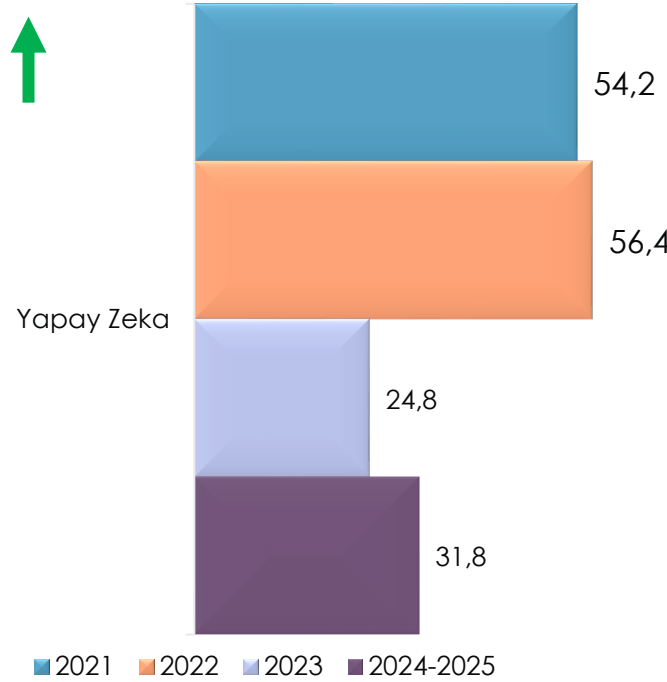
Gelecekte Yapay Zeka Kullanımı



Gelecekte Firmayı Etkileyeceğine İnanılan Dijital Teknolojiler



Gelecekte Yapay Zeka Teknolojisini Kullanmayı Düşünme



Kullanmayı Düşünmeme Nedenleri

- Anlamıyorum ve işimde de çok gerekmiyor.
- Çok güvenilir gelmiyor.
- Henüz olaya hakim değilim. Öğrenmeden kullanamam.
- İşime yarayacağını düşünmüyorum.

Yapay Zeka Artık Bir Seçenek Değil, Zorunluluk

Önceki senelerde kurumların gelecekte kendilerini etkileyeceğine inandıkları teknolojilerin başında yapay zeka gelmekteydi. Bu algının oluşması zaman içerisinde davranışa dönüşmesi açısından önemliydi. Buna rağmen 2023 senesinde ekonomik konjonktür sebebiyle yakın zamanda yapay zeka teknolojilerini kullanmayı düşünme seviyesinde önemli bir azalma gözlemlenmişti.

2024-2025 yıllarında gelecekte kendilerini etkileyeceğine inandıkları teknolojilerin başında %53.6'lık bir oranla yine yapay zeka gelmektedir. Buna ek olarak gelecekte yapay zeka teknolojilerini kullanmayı düşünme oranı %31.8'e yükselmiştir. Bu değişim, ekonomik koşulların zorlayıcı olmaya devam ettiği bir dönemde yaşanıyor olması bakımından anlamlıdır. İşletmeler artık yapay zekadan uzak durmanın bir seçenek olmadığını, rekabet gücünü korumak için bu teknolojiyi ertelemek yerine entegre etmenin zorunlu hale geldiğini fark etmiş durumdadır. Başka bir ifadeyle, maliyet baskısı sürerken dahi işletmeler yapay zekayı risk değil, çözüm olarak konumlandırmaya başlamıştır.



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

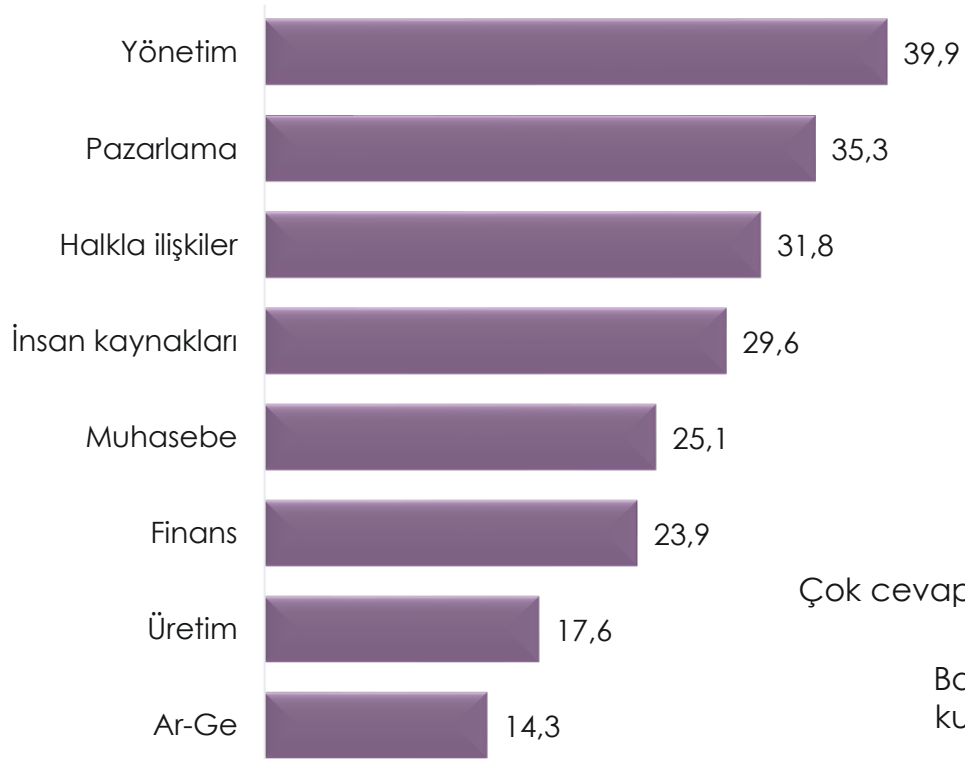
- Öncelikli olarak hangi departmanlarda kullanmayı düşünüyorsunuz?
- İstihdamı nasıl etkileyeceğini düşünüyorsunuz?

Gelecekte Yapay Zeka Kullanımı



Gelecekte yapay zeka teknolojilerini kullanmayı düşünen işletmelerin öncelikli olarak kullanmayı düşündükleri departman yönetim ve pazarlama departmanlarıdır. Mevcutta yapay zeka kullanan işletmelerin, kullanımlarına ek olarak gelecek planlamalarında da öncelikli kullanım alanlarının yine pazarlama ve yönetim departmanları olması dikkat çekmektedir. Bu durum, işletmelerin önceliklendirme ve stratejik odaklarını net belirlediğini gösterir. Yani işletmelerin, halihazırda yapay zekadan fayda sağladıkları alanlarda kullanımını artırmayı planlaması, kaynakları verimli kullanma açısından olumlu bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Bu teknolojilerin kullanılması sonucunda, işletmelerin %73.0'ü bu teknolojilerden kaynaklı istihdamda azalma olacağını düşünürken aynı zamanda bu teknolojileri kullanacak yetkinlikte personel istihdam edileceği için toplam istihdamda değişiklik olmayacağını düşünmektedir.

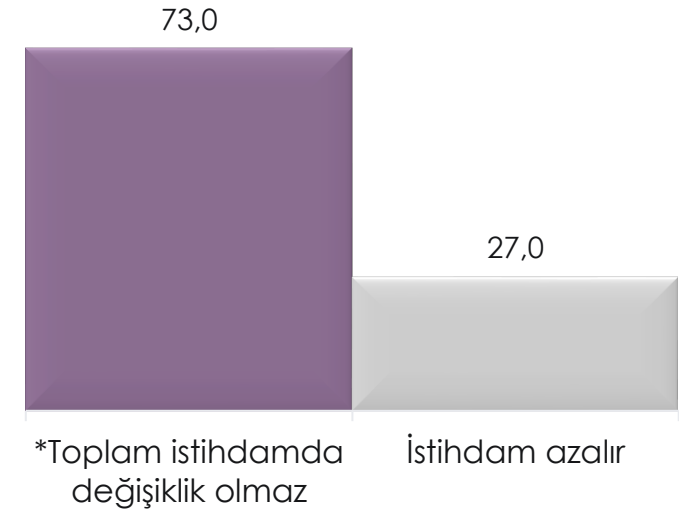
Yapay Zeka Kullanmayanların Öncelikli Olarak Yapay Zekayı Kullanılmayı Düşündükleri Departmanlar %



Çok cevap

Baz (Gelecekte yapay zeka kullanmayı düşünenler): 236

Yapay Zeka Kullanmanın İstihdama Etkisi %



*%73.0'lük aynı kalır diyen kesimin büyük çoğunluğu yapay zeka kullanacağı alanlarda istihdamda daralma olacağını belirtirken, ilgili teknolojileri kurumlarına adapte etmek ve bu teknolojileri geliştirmek için istihdamlarında artış olacağını ve bu nedenle toplam istihdama etki etmeyeceğini belirtmiştir.



Yapay Zeka Kullanım Amacı



İşletmelerde Yapay Zeka Algısı

- Yapay zeka teknolojilerini kullanmadaki ilk amacınız nedir?
- Yapay zeka teknolojilerinin aşağıdaki konularda fayda sağlayacağına hangi seviyede katılıyorsunuz?

Yapay Zeka Kullanım Amacı



Yapay zeka teknolojilerini kullanan ve gelecekte kullanmayı düşünen işletmelerin bu teknolojileri kullanmadaki ilk amaçları iş süreçleri ve akışları üzerindeki olumlu etkileridir. İşletmeler bu teknolojileri kullanarak günlük operasyonlarını daha verimli, hızlı ve hatasız yürütmeyi hedeflemektedir. İkinci amaç ise iş gücü ve yeteneklere olan olumlu etkidir. Böylece işletmeler çalışanlarının kapasitesini artırmak, insan kaynağını daha etkin kullanmak, iş gücünün yapay zekaya aktarılması ve yeni beceriler kazandırmak için bu teknolojileri kullanmaktadır. Bu teknolojilerin %73.1 ile en çok verimliliği artıracağı düşünülmektedir.

Yapay Zeka Teknolojilerini Kullanmadaki

İlk Amaç %

Benchmark

İş süreçleri ve akışlar

28,3

30,6%

İş gücü ve yetenekler

25,9

23,3%

Yeni ürünler/hizmet geliştirilmesi

20,8

21,2%

Temel iş stratejisi

16,7

12,8%

Teknoloji platformları

8,3

12,1%

Tek cevap

Baz (Yapay zeka kullananlar ve kullanmayı düşünenler): 486

Yapay Zeka Teknolojilerinin Fayda Sağlayacağına İnanılan Konular %

PDT

Yapay zeka kullanımı verimliliği artırır

23,1

50,0

7,7

7,7

11,5

73,1%

Yapay zeka sayesinde müşteri memnuniyetini artırabiliriz

15,4

50,0

23,1

3,8

7,7

65,4%

Yapay zeka rekabet gücünü yükseltir

26,9

34,6

23,1

3,8

11,5

61,5%

Yapay zeka işletmemde maliyetleri azaltma potansiyeline sahiptir

23,1

38,5

19,2

7,7

11,5

61,6%

■ Kesinlikle Katılıyorum
■ Katılıyorum
■ Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum
■ Kesinlikle Katılmıyorum

■ Katılıyorum
■ Katılmıyorum

$$\text{Arf}(q) = \sum_{i=1}^n q(a_i) q(b_i) \in \mathbb{Z}_2$$

$$a_i, b_i \quad i = 1, 2, 3, \dots, n.$$

Ord. Prof. Dr. Cahit Arf
Atatürk Üniversitesi
1958-1959 Öğretim Yılı Halk Konferansları
Makine düşünebilir mi ve nasıl düşünebilir?

