YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA

Yönetim ve Organizasyon Alanında Yeni Yaklaşımlar

Editör

Doç. Dr. Nil KONYALILAR

Vizetek
Yayıncılık

YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA

Yönetim ve Organizasyon Alanında Yeni Yaklaşımlar

Editör

Doç. Dr. Nil KONYALILAR

Yazarlar

Adil İBİN - Emrullah KIPÇAK - Erkan SARIKAYA - Fatih GÖNÜL - Mustafa Taner ALBAYRAK - Nil KONYALILAR - Onur ARSLAN - Tuba ARSLAN - Uğur Tarık ÖZKUT Umut UYAN

E-ISBN: 978-625-382-550-8
DOI: 10.54637/vizetek.9786253825508

Copyright © Vizetek
Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Vizetek Yayıncılık Sanayi ve Ticaret Limited Şirketine aittir. Vizetek Yayıncılık'ın izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı, elektronik, mekanik, fotokopi, manyetik, kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz.
Bu kitap, elektronik (e-kitap) formatlarında yayımlanmaktadır.
Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazar(lar)ına aittir.

Yayın Tasarımcısı / Koordinatörü: Ferit RESULOĞULLARI
Kapak Tasarımı ve Mizanpaj: Ahmet TUNÇDEMİR
Baskı: Ankara | Ekim, 2026

Materyal Türü: Elektronik Kitap (Çevrim içi / Web tabanlı)
Elektronik Yayın Formatı: PDF
Elektronik Yayın Tipi: Adobe Ebook Reader

Vizetek
Yayıncılık

Seyranbağları Mah. İncesu Cad. 10/2 Çankaya/ANKARA
Tel.: (0312) 482 00 11
Web: www.vizetek.com.tr
E-mail: vizetekyayincilik@gmail.com
Yayıncı Sertifika No: 41575

ÖN SÖZ

Yönetim ve organizasyon alanı, insanın ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelme, kaynakları değerlendirme ve değişen koşullar içinde yön bulma çabasını anlamaya çalışır. Her teknolojik dönüşüm bu çabaya yeni sorular ekler. Yapay zekânın çalışma yaşamında giderek daha fazla yer bulması ise karar verme süreçlerinden liderlik anlayışına, organizasyon yapılarından çalışan deneyimlerine kadar uzanan geniş bir değerlendirme alanı açmaktadır. Bu gelişmeler, yönetimin nasıl yürütüleceği kadar, hangi değerler temelinde ve kimin sorumluluğunda yürütüleceği üzerinde de düşünmeyi gerektirmektedir.

Yapay Zekâ Çağında Yönetim ve Organizasyon Alanında Yeni Yaklaşımlar başlıklı bu eser, söz konusu dönüşümü farklı kavramsal çerçeveler ve uygulama alanları üzerinden ele alma düşüncesiyle hazırlanmıştır. Kitabın editörü olarak temel amacım; yapay zekâ, yönetim ve organizasyon ilişkisini insanı, kurumsal sorumluluğu ve toplumsal etkileri dikkate alan bir yaklaşımla tartışmaya açmaktır. Eserde bir araya gelen bölümlerin, kendi konuları çerçevesinde sundukları değerlendirmelerin yanı sıra, birbirleriyle ilişkilendirilerek okunabilecek ortak sorular üretmelerini de önemsiyorum.

Bu ortak soruların başında, teknolojik yetenekler geliştikçe insanın örgüt içindeki rolünün nasıl biçimleneceği gelmektedir. Yapay zekânın hangi görevleri üstlenebileceği, yöneticilerin hangi yetkinliklere ihtiyaç duyacağı, çalışanların bu değişimi nasıl deneyimleyeceği ve kurumların kararlarının sorumluluğunu nasıl taşıyacağı, birlikte ele alınması gereken meselelerdir. Teknolojik dönüşümün yönetim açısından anlamı, kullanılan sistemlerin özellikleriyle birlikte, bu sistemlerin yerleştiği örgütsel yapılar, çalışma ilişkileri ve değerler üzerinden ortaya çıkmaktadır.

Kitabımızda yapay zekâ çağında liderlik yeteneklerine ayrılan bölüm, değişen çalışma koşulları karşısında liderliğin nasıl değerlendirilebileceğine odaklanmaktadır. Yapay zekâ çağında liderlik üzerine düşünmek; teknolojiyi anlama, değişime yön verme ve öğrenmeyi destekleme kapasitesinin yanında, muhakeme, güven ve sorumluluk gibi kavramları da yeniden ele almayı gerektirir. Teknolojik imkânlar çoğaldıkça, hangi amaçların izlenmeye değer olduğuna ve bu amaçlara hangi ilkelerle ulaşılacağına ilişkin liderlik soruları önemini korumaktadır.

Yeni nesil çevik organizasyon mimarisi ve ATOM modeli odağındaki bölüm, dönüşümün örgütsel yapılanma boyutunu gündeme getirmektedir. Görevlerin, yetkilerin, ilişkilerin ve koordinasyon mekanizmalarının nasıl düzenleneceği, teknolojinin kurumsal yaşama dâhil edilmesinde temel bir yönetim meselesidir. Organizasyon mimarisi üzerine düşünmek, yapıların çalışma biçimleriyle birlikte bu yapıların öğrenmeye, iş birliğine ve değişime nasıl alan açtığını da değerlendirmeyi gerektirir. Bu başlık, okuru geleceğin organizasyonlarına ilişkin varsayımlarını yeniden gözden geçirmeye davet etmektedir.

Sanal gerçeklik teknolojilerinin sağlık alanında kullanımını ele alan bölüm, eserin kapsamını farklı bir dijital teknoloji ve uygulama alanıyla genişletmektedir. Sağlık gibi insan yaşamı ve hizmet deneyimiyle doğrudan ilişkili bir alanda teknolojik uygulamaları değerlendirmek, teknik olanaklarla kullanıcı ihtiyaçları ve kurumsal koşullar arasındaki ilişkinin dikkate alınmasını gerektirir. Bu bölümün kitapta yer alması, yönetim ve organizasyon tartışmalarının farklı sektörlerin özgün soruları üzerinden geliştirilmesine imkân sunmaktadır.

Yönetimin yeniden tanımlanması ve yapay zekânın Mintzberg'in yönetici rolleri çerçevesinde neleri, ne ölçüde üstlenebileceği sorusu, yönetim düşüncesinin yerleşik kavramlarıyla güncel teknolojik gelişmeler arasında bir tartışma zemini oluşturmaktadır. Yönetici işinin hangi yönlerinin yapay zekâ desteğiyle yürütülebileceğini sorgulamak, yönetimin doğasını daha dikkatli incelemeyi gerektirir. Bilgiye erişmek, bilgiyi yorumlamak, insanlar arasında ilişki kurmak ve kararların sorumluluğunu üstlenmek arasındaki farklılıklar, bu değerlendirmede önem kazanmaktadır. Böyle bir sorgulama, yönetici rolünün geleceğini tartışırken mevcut kuramsal birikimle bağın sürdürülmesi açısından da değerlidir.

Çalışanların yapay zekâ kullanımının örgütsel davranış sonuçlarına odaklanan bölüm, dikkatimizi dönüşümün çalışanlar ve çalışma ilişkileri üzerindeki karşılığına yöneltmektedir. Kurumsal düzeyde benimsenen bir teknolojinin anlamı, çalışanların onu nasıl algıladığı, kullandığı ve kendi işleriyle nasıl ilişkilendirdiği üzerinden de şekillenir. Bu nedenle yapay zekânın örgütsel yaşamdaki yerini değerlendirirken çalışanların deneyimlerine ve davranışlarına alan açmak önemlidir. Bu yaklaşım,

teknolojik değişimin insan boyutunu yönetim tartışmalarının merkezinde tutmaya yardımcı olmaktadır.

Hava trafik kontrolünde insan-makine iş birliğini ele alan bölüm ise insan uzmanlığı ile teknolojik sistemler arasındaki ilişkinin emniyet açısından özel önem taşıdığı bir alana odaklanmaktadır. Havacılık yönetimi alanındaki akademik çalışmalarım doğrultusunda, bu konunun eserde yer almasını ayrıca kıymetli buluyorum. İnsan ve makine arasındaki görev paylaşımını değerlendirmek; koordinasyonun, insanın süreçteki rolünün ve sorumluluk sınırlarının dikkatle ele alınmasını gerektirir. Hava trafik kontrolü bağlamındaki bu tartışma, insan-makine iş birliğine ilişkin yönetim sorularının somut bir faaliyet alanı üzerinden düşünülmesine katkı sunmaktadır.

Kitapta benim de yazarı olarak katkıda bulunduğum "Yapay Zekâ ve Kurumsal Etik: Sosyal Sorumluluk Perspektifinden Algoritmik Adalet ve Ayrımcılık Riski" başlıklı bölüm, dönüşümün etik ve toplumsal boyutuna odaklanmaktadır. Yapay zekânın kurumsal süreçlerde kullanılması, kararların kimleri etkilediği, bu etkilerin nasıl değerlendirildiği ve ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçların sorumluluğunun nasıl üstlenileceği üzerine düşünmeyi gerektirir. Algoritmik adalet ve ayrımcılık riski, bu çerçevede yönetim ve organizasyon alanının doğrudan ilgilenmesi gereken meseleler arasında yer almaktadır.

Bu bölümde öne çıkan düşünsel hareket noktası, kurumsal sorumluluğun yapay zekâ kullanılan süreçleri de kapsayacak biçimde ele alınması gereğidir. Bir karar sürecinde teknolojiden yararlanılması, o kararın çalışanlar, müşteriler ve diğer paydaşlar açısından taşıdığı önemi azaltmaz. Aksine, kararın dayanaklarının anlaşılması, sonuçlarının sorgulanabilmesi ve sorumluluğun açık biçimde tanımlanması ihtiyacını gündeme getirir. Sosyal sorumluluk perspektifi, algoritmik adalet tartışmasını kurumun paydaşlarıyla ilişkileri ve topluma karşı yükümlülükleri içinde değerlendirmek için anlamlı bir çerçeve sunmaktadır. Bu yaklaşımın, yapay zekâ çağında kurumsal başarının hangi ölçütlerle ele alınacağına ilişkin tartışmaları da zenginleştirmesini umuyorum.

Eserde bir araya gelen başlıkların ortak değeri, yapay zekâ ve dijital dönüşümün yönetim alanındaki karşılıklarını farklı düzeylerde düşünmeye olanak vermesidir. Liderlik bireysel ve ilişkisel yetkinliklere, organizasyon

mimarisi yapısal düzenlemelere, örgütsel davranış çalışan deneyimlerine, kurumsal etik ise kararların adalet ve sorumluluk boyutlarına dikkat çekmektedir. Sağlık ve havacılık bağlamları da bu soruların uygulama alanlarına göre nasıl farklılaşabileceğini değerlendirme fırsatı sunmaktadır. Bölümlerin birlikte okunmasının, bu düzeyler arasındaki bağlantıları görünür kılmasını diliyorum.

Kitabın bilim dünyasına sunmasını beklediğim katkı, yönetim ve organizasyon alanının kavramsal birikimi ile yapay zekâ çağının ortaya çıkardığı sorular arasında düşünsel bağlar kurulmasına yardımcı olmasıdır. Yerleşik kavramların yeni koşullar altında yeniden değerlendirilmesi, farklı disiplinlerin sorularının bir araya getirilmesi ve uygulama alanları arasında karşılaştırmalar yapılması, yeni araştırmalar için verimli başlangıç noktaları oluşturabilir. Eserin; gelecekte yürütülecek kavramsal ve ampirik çalışmalara soru üretme, araştırma konularını belirginleştirme ve farklı değişkenler arasındaki ilişkileri tartışma bakımından katkı sağlamasını ümit ediyorum. Bu katkıyı, her konuya son söz söyleme iddiasından ziyade, bilimsel tartışmanın gelişmesine alan açma sorumluluğu içinde değerlendiriyorum.

Kitabın yönetim ve organizasyon, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, işletme etiği ve kurumsal sosyal sorumluluk alanlarında çalışan akademisyenler ve araştırmacılar için yararlı bir kaynak olmasını bekliyorum. Lisansüstü öğrencilerinin araştırma soruları geliştirmelerine ve farklı kuramsal bakış açıları arasında bağlantı kurmalarına; lisans öğrencilerinin ise yönetim bilgisini güncel teknolojik tartışmalarla birlikte değerlendirmelerine yardımcı olmasını diliyorum. Sağlık yönetimi, havacılık yönetimi ve teknoloji yönetimi gibi alanlarda çalışan okurların da kendi uzmanlıklarıyla ilişkili tartışmaları daha geniş bir yönetim çerçevesine yerleştirebileceklerine inanıyorum.

Eserin uygulayıcılar açısından değerini ise kurumlarında teknolojik dönüşümün sorumluluğunu üstlenen yöneticilere düşünme ve değerlendirme alanı sunmasında görüyorum. İnsan kaynakları uzmanları, organizasyon geliştirme çalışanları, dijital dönüşüm ekipleri ve etik sorumluluk alanlarında görev yapan profesyoneller, kitapta ele alınan sorulardan kendi çalışma ortamları için yararlanabilirler. Bölümlerin, teknolojik tercihlerin çalışanlar, örgütsel yapılar ve paydaşlar açısından ne anlama geldiğini daha kapsamlı değerlendirmeye katkıda bulunmasını umuyorum.

Editör olarak bu eserde gözettiğim temel yaklaşım; yeniliğe duyulan merakı bilimsel özen, insana duyulan saygı ve sorumluluk bilinciyle birlikte taşımaktır. Yapay zekâ üzerine geliştirilen her yönetim tartışmasının, teknolojinin hangi ihtiyaca karşılık verdiğini, kimlerin yaşamını etkilediğini ve hangi değerler doğrultusunda kullanıldığını sorgulaması gerektiğine inanıyorum. Yönetim bilgisinin toplumsal değeri, değişimi açıklama gücünün yanında, daha bilinçli ve sorumlu kararların geliştirilmesine sunduğu katkıda da kendini göstermektedir.

Bilgi birikimleri, emekleri ve değerli katkılarıyla bu eserin oluşmasını mümkün kılan tüm bölüm yazarlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum. Farklı uzmanlık alanlarından gelen katkıların ortak bir eser içinde buluşmasını, akademik paylaşımın ve birlikte üretme anlayışının kıymetli bir ifadesi olarak görüyorum. Kitabımızın okurlarına yeni düşünme yolları açmasını, bilimsel çalışmalara ve mesleki değerlendirmelere yarar sağlamasını diliyorum. Yapay zekâ çağında yönetimin geleceğini düşünmek, nasıl kurumlar oluşturmak ve nasıl bir çalışma yaşamı kurmak istediğimizi de düşünmektir. Bu eserin; bilgiyi insanın yararıyla, yeniliği sorumlulukla ve yönetimi adaletle birlikte ele alan çalışmalara mütevazı fakat anlamlı bir katkı sunması en içten dileğimdir.

Doç. Dr. Nil KONYALILAR
Editör

İÇİNDEKİLER

1. BÖLÜM

Yapay Zekâ Çağında Liderlik Yetenekleri 1

Emrullah KIPÇAK

2. BÖLÜM

Yeni Nesil Çevik Organizasyon Mimarisi:
Atom (Agile Transformation Organizational Model) 26

Erkan SARIKAYA

Mustafa Taner ALBAYRAK

3. BÖLÜM

Yönetimin Yeniden Tanımlanması:
Yapay Zeka Mintzberg'in Yönetici Rollerini Ne Ölçüde Üstlenebilir? 41

Adil İBİN

Umut UYAN

4. BÖLÜM

Çalışanların Yapay Zekâ Kullanımının Örgütsel ve
Davranışsal Sonuçları: Fırsatlar ve Riskler 54

Fatih GÖNÜL

5.BÖLÜM

Sanal Gerçeklik Teknolojilerinin Sağlık Alanında Kullanımı 76

Tuba ARSLAN

6. BÖLÜM

Yapay Zekâ Çağında Hava Trafik Kontrolünde
İnsan-Makine İşbirliği ve Örgütsel Değişim 96

Onur ARSLAN

Uğur Tarık ÖZKUT

7.BÖLÜM

Yapay Zekâ ve Kurumsal Etik: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Perspektifinden
Algoritmik Adalet ve Ayrımcılık Riski 104

Nil KONYALILAR