



**NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ**  
**30 MART 2026 PAZARTESİ**

**ARAŞTIRMA-1**

» **Türkiye Ekonomisinde Haftalık Gelişmeler ve Genel Görünüm 27.03.2026**

**Kaynak:** T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı

**ARAŞTIRMA-2**

**“İTOSAM Haftalık Ekonomi Bülteni - (27 Mart 2026)”**

**<https://itosam.org.tr/uploads/publications/pdfs/93b30497483e4e788782da4d2976a124.pdf>**

**Kaynak:** İTOSAM

**ARAŞTIRMA-3**

**“Yapay Zekâ Vizyonu Platformu” duyurusuna ulaşmak için lütfen**

**<https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/9370/yapay-zek-vizyonu-platformu> linkini tıklayınız.**

**Kaynak:** KOSGEB

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

**Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)**  
**[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)**



#### ARAŞTIRMA-4

“İş Dünyası Okuyor” duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://ito.org.tr/tr/etkinlikler/detay/is-dunyasi-okuyor?webview=> linkini tıklayınız.

Kaynak: İTO

#### ARAŞTIRMA-5

“Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği (Sıra No: 592)” duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.alomaliye.com/2026/03/28/vergi-usul-kanunu-genel-tebliği-sıra-no-592/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

#### ARAŞTIRMA-6

“Nitelikli İşgücü Yetiştirme Programı” duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.istib.org.tr/duyurular/duyuruDetay/4693> linkini tıklayınız.

Kaynak: İSTİB

#### ARAŞTIRMA-7

“Yapay Zekada Asıl Risk: Hazırlıksız Yakalanmak”

Son dönemlerde yapay zekâ tartışmalarının tonu belirgin biçimde değişti. Yakın zamana kadar daha çok verimlilik artışı, yeni uygulamalar ve “yıkıcı” hikâyeleri konuşulurken, bugün daha temkinli, hatta yer yer uyarı niteliğinde mesajlar öne çıkıyor.

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Yapay zekâ bir inovasyon dalgasından; kontrol edilmesi zor bir hızlanma fenomenine dönüşüyor. Bu noktada asıl sorgulanması gereken bu dönüşüme ne ölçüde hazır olduğumuz.

OpenAI CEO'su Sam Altman'ın "toplumun uyum sağlama hızı, teknolojinin hızının gerisinde kalabilir" uyarısı meselenin özünün teknolojinin kendisinden çok gelişim hızına verilen tepkiyle ilgili olduğunu gösteriyor.

Bugün teknoloji dünyasının en güçlü isimleri aynı gerçeğin etrafında birleşiyor, ama farklı açılardan. Elon Musk, yapay zekâyı "medeniyet için temel bir risk" olarak tanımlarken; Anthropic CEO'su Dario Amodei "önümüzdeki birkaç yılı, insanlık için en kritik eşik olabilir" şeklinde ön plana çıkarıyor. Bu paylaşımlar yapay zekânın kontrol edilip edilemeyeceğine dair daha temel bir belirsizlikten kaynaklanıyor. Nvidia CEO'su Jensen Huang ise "her iş yeniden yazılacak" diyerek konuyu daha operasyonel bir düzleme çekiyor. Bu ifade, dönüşümün belirli sektörlerle sınırlı kalmayacağını, işin doğasının yeniden tanımlandığını gösteriyor.

Microsoft Yapay Zekâ lideri Mustafa Süleyman ise spesifik bir zamanlama ile geliyor: "12–18 ay içinde, beyaz yakalı işlerin önemli bir kısmı otomasyona açık hale gelecek." Bu ifade, dönüşümün teorik değil, artık takvimlenmiş bir gerçeklik olduğunu ortaya koyuyor.

Bu uyarıların kesişim noktası: Hızlı değişim karşısındaki hazırlıksızlık...

Belki de bu tartışmalardaki en kritik kırılma, Amodei'nin şu cümlesinde gizli: "İnsanlar eksponansiyel büyümeyi yanlış okur. Yavaş görünür, sonra bir anda hızlanır ve o an, genellikle fark edildiğinde çok geçtir."

Bu cümle, bugünün en kritik yönetim problemlerinden birini özetliyor. Sorun yapay zekânın hızının ne anlama geldiğini hâlâ lineer düşünerek yanlış okunması. Daha önemlisi yapay zekâ krizi gelecekte değil; çoktan başladı.

### **Üstel Eğriyi Yanlış Okumak: Tarih Tekrar Eder mi?**

Teknoloji tarihinde kırılma anlarını kaçıran şirketlerin hikâyeleri iyi bilinir. Nokia, mobil dönüşümü "yeterince hızlı" okuyamadı.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Kodak, dijital fotoğrafçılığı icat etmesine rağmen iş modeline entegre edemedi. BlackBerry, dokunmatik ekranın yalnızca bir trend olduğunu düşündü.

Bu şirketlerin hiçbiri teknolojiyi kaçırmadı, hepsi gördü; ama zamanlamada hata yaptı. Teknoloji dönüşümlerinde çoğu zaman belirleyici olan teknolojinin kendisi değil, ne zaman ve nasıl aksiyon alındığıdır. Bugün yapay zekâ ile karşı karşıya olduğumuz durum ise bu örneklerden daha farklı ve daha riskli. Çünkü bu kez değişim yalnızca bir ürün kategorisini değil, bilişsel emeğin kendisini hedef alıyor. Nokia'nın kaçırdığı şey bir platform değişimiydi. AI ile kaçırılacak olan şey ise işin doğasının kendisi...

Bu nedenle risk yalnızca şirketler için değil, çalışanlar için de daha derin ve kişisel. Yapay zekâ yetkinliklerine uzak kalan çalışanlar için tehlike, ani bir iş kaybından çok daha sinsi; yavaş yavaş değersizleşmek. Bir süre gözden kaçan küçük farklar, kısa sürede kapanamayacak bir yetkinlik açığına dönüşebilir.

Benzer bir dinamik, şirketler için de geçerli, ancak bu kez risk, yalnızca geride kalmak değil; çok daha kısa sürede oyun dışı kalmak. Çünkü yapay zekâ, önceki dönüşümlerin aksine kademeli avantajlar ortaya koymuyor. Doğru kullanıldığında sıçrama etkisi yaratıyor; yanlış konumlandığında ise fark hızla açılıyor. Geçmişte teknoloji adaptasyonu, rekabet avantajı yaratırdı. Bugün ise fark çok daha keskin: Ya hızla ölçeklenirsin ya da görünmez hale gelirsin.

### **Asıl Kırılma: İşler Değil, Yapılar Değişiyor**

Teknoloji liderlerinin uyarıları çoğu zaman iş kaybı üzerinden okunuyor. Ancak daha derin bir dönüşüm söz konusu. Amodei'nin belirttiği üzere giriş seviyesi roller hızla otomasyona açık hale geliyor. Ancak Mustafa Süleyman'ın işaret ettiği gibi, bu dönüşüm yalnızca giriş seviyesi ile sınırlı değil. Orta kademe, özellikle bilgi işleme, koordinasyon ve raporlama ağırlıklı roller, aynı derecede baskı altında. Bu durum, organizasyonların alışık olduğu piramit yapıyı doğrudan etkiliyor:

- Alt katman: Uygulama
- Orta katman: Koordinasyon
- Üst katman: Karar

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Yapay zekâ ile bu yapı sıkışıyor ve düzleşiyor. Çünkü koordinasyon ve bilgi işleme fonksiyonları giderek otomatikleşirken, organizasyonların “orta katmanı” anlamını kaybetmeye başlıyor.

Buradaki kritik risk şu: Organizasyonlar rollerini yeniden tanımlamadan yalnızca maliyet optimizasyonuna giderse, kısa vadede verimlilik kazanırken uzun vadede karar kalitesini ve kurumsal hafızayı kaybedebilir. Çünkü organizasyonlar en hızlı çözünen halka kadar güçlüdür. Ve bu halkalar yalnızca bireysel yetkinliklerden değil, kültürden oluşur. Kültür, organizasyonların en zor taklit edilen, en görünmez ama en kritik varlığıdır.

Peki, yapay zekâ ile insan etkileşiminin azaldığı bir ortamda kültür nasıl oluşur? Karar süreçleri giderek algoritmik hale geldikçe, deneyim yerine veri öne çıktıkça, “kurumsal refleks” nasıl gelişecek? Bu, bugün neredeyse hiç sorulmayan en kritik sorulardan biri olabilir...

### **Kurumlar Neden Geride Kalıyor?**

Bu kadar güçlü sinyaller varken, neden kurumlar hâlâ hazırlıksız? Sorun farkındalık eksikliğinden çok oyunun kurallarının değişmiş olması. Geçmişte büyük teknolojik sıçramalar belirli bir standardizasyon süreciyle yaygınlaşırdı. Telekom sektöründe 4G’den 5G’ye geçişte olduğu gibi... Standartlar, yatırım döngüleri ve regülasyonlar büyük ölçüde önceden şekillenirdi. Şirketler önce neye yatırım yapacaklarını bilir, sonra harekete geçerdi.

Yapay zekâda ise tam tersi oluyor. Teknoloji önce yayılıyor. Yönetişim, standartlar ve en iyi pratikler ise geriden geliyor. Bu durum şirketleri klasik strateji araçlarının cevap veremediği bir ikilemin içine sokuyor:

- Hızlı hareket etmezsen geri kalırsın.
- Hızlı hareket edersen yanlış yöne gidebilirsin.

Bugün yanlış yapma riski ile geç kalma riski, aynı kararın içinde birleşiyor. Bu nedenle yapay zekâ stratejisi, klasik teknoloji stratejisinin bir uzantısı olamaz. Başarılı şirketler yapay zekâyı tekil kullanım durumları üzerinden değil, bir sistem olarak ele almak zorunda. Bu sistemi üç katmanda düşünmek mümkün:

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



- **Yetenek:** Hangi problemleri çözebiliriz?
- **Mimari:** Yapay zekâ organizasyonun neresinde konumlanıyor?
- **Ekonomi:** Bu dönüşüm gelir, maliyet ve talebi nasıl etkiliyor?

Bugün birçok kurum ilk katmanda kalıyor, ancak gerçek rekabet avantajı, yapay zekânın organizasyonun nasıl çalıştığını ve nasıl para kazandığını yeniden tanımladığı diğer iki katmanda oluşacak.

Bu yaklaşımın farkını görmek için Amazon'u örnek olarak ele alabiliriz. Amazon, yapay zekâyı ilk aşamada yetenek katmanında konumlandırdı. Öneri sistemleri, talep tahmini ve otomasyon gibi kullanım durumları ile başladı. Ancak bununla kalmadı. Zamanla yapay zekâyı mimari katmana taşıdı. Yapay zekâ, platformun tamamına gömülü bir yetkinlik haline geldi. Asıl dönüşüm ise ekonomi katmanında gerçekleşti. Amazon, yapay zekâyı yalnızca maliyetleri optimize eden bir araç olarak kullanmadı; aynı zamanda gelir yaratma mekanizmalarını yeniden tanımladı.

Sonuç olarak Amazon, yapay zekâyı bir teknoloji yatırımı olmaktan çıkarıp, iş modelinin merkezine yerleşen bir değer yaratma motoruna dönüştürdü. Amazon'un başarısı, yapay zekâyı erken benimsemesinden ziyade; onu organizasyonun her katmanına sistematik olarak yerleştirmesinden kaynaklanıyor.

### **Eğitim Sistemi: Yanlış Problemi Çözüyoruz**

Bu dönüşüm yalnızca şirketleri değil, onları besleyen eğitim sistemini de zorluyor. Ancak burada da benzer bir yanlış var. Çözüm genellikle "daha fazla yapay zekâ eğitimi" olarak tanımlanıyor. Bu yaklaşım yüzeysel. Sorun, insanların yapay zekâ kullanamamasından çok; yapay zekâ ile düşünebilme kapasitesinin henüz gelişmemiş olması.

Ve belki de daha kritik bir eksik var: Yapay zekâ ile düşünmeden önce, yapay zekâ olmadan düşünebilme becerisi. Çünkü düşünme yetkinliği dışsallaştıkça, insanlar doğru soruyu sorma, çıktığı sorgulama ve karar üretme kapasitesini kaybetme riskiyle karşı karşıya.

Hem yükseköğretimde hem de kurumsal eğitimde üç kritik boşluk öne çıkıyor: Problem tanımlama, muhakeme ve karar verme, disiplinler arası düşünme.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Bugün eğitim sistemleri hâlâ araç öğretmeye odaklanıyor. Oysa ihtiyaç olan şey, nasıl düşünüleceğini ve ne zaman düşünmeden hareket edilmemesi gerektiğini öğretmek.

Bu noktada kurumlara da kritik bir rol düşüyor, çünkü artık yetkinlik açığı, yalnızca eğitim sisteminin sorunu değil; doğrudan iş sonuçlarını etkileyen stratejik bir risk. Bu nedenle kurumların üç alanda bilinçli bir dönüşüm başlatması gerekiyor:

- **Eğitimden çok düşünme pratiğine yatırım yapmak:** Çalışanlara yalnızca araç kullanmayı değil, problem tanımlamayı ve sorgulamayı öğretmek.
- **Yapay zekâ ile değil, yapay zekâya rağmen karar verebilen ekipler yetiştirmek:** Çünkü nihai sorumluluk hâlâ insanda.
- **“Yapay zekâsız düşünme” kasını bilinçli olarak korumak:** Her problemin yapay zekâ ile çözülmesi gerekmez. Bazı problemler, özellikle ilk aşamada, insan düşüncesiyle netleştirilmelidir.

Yapay zekâ çağında en büyük risklerden biri de yanlış kararlar almaktan çok, düşünmeden doğru görünen kararlar almak...

### **Sonuç: Hız Yetmez, Yön de Gerekir**

Yapay zekâ çağında en çok konuşulan kavram hız. Kim daha hızlı uyum sağlayacak, kim daha hızlı ürün çıkaracak, kim daha hızlı ölçeklenecek?..

Ama, doğru yönde mi hızlanıyoruz?

Tarih bize şunu gösteriyor: Teknolojik dönüşümlerde kaybedenler çoğu zaman yavaş olanlar değil, yanlış yönde hızlananlar. Çünkü hız, yön olmadan yalnızca hatayı büyütür.

Bugün birçok kurum yapay zekâyı hızlandırıcı olarak görüyor. Ama şu sorular sorulmadan yapılan her hızlanma, ilerlemek değil, sapmak anlamına gelebilir:

- Doğru problemi mi çözüyoruz?
- Organizasyonu gerçekten dönüştürüyor muyuz?
- Kısa vadeli verimlilik için uzun vadeli kapasiteyi feda ediyor muyuz?

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Yapay zekâ çağında rekabet, teknolojiye erişimle belirlenmeyecek. Teknoloji herkese yayılıyor, farkı yaratacak olan, bu teknolojiyle neyi, nasıl ve neden yaptığımız olacak.

Ve belki de en kritik gerçek şu: Bu bir hız yarışı değil. Bu, yönünü kaybetmeden hızlanabilme yarışı.

**Kaynak:** HBR Türkiye

**Not:** Lütfen detaylar için kırmızı yazıların üzerini tıklayınız.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)