



2026 TEKNOLOJİ RAPORU



AGENTIC YAPAY ZEKÂ ÇAĞINDA KURUMLARIN YENİ STRATEJİK YÖNÜ



SÜLEYMAN TOSUN

Aydem Enerji

BT Strateji ve Yönetişim Grup Direktörü

Son dönemde teknolojinin dönüşüm hızını konuşurken hep aynı noktaya geliyoruz:

Kurumlar artık sadece “Hangi teknolojiyi almalıyız?” diye düşünmüyor, bu teknolojinin kurumun düşünme ve karar alma biçimini nasıl dönüştüreceğini de anlamaya çalışıyor.

Benim de çeşitli kaynaklardan yaptığım araştırmalar, takip ettiğim analizler ve günlük profesyonel gözlemlerim gösteriyor ki Agentic Yapay Zekâ (AI) kurumların stratejik yön tayininde yeni bir dönemi başlatıyor. Fakat bu dönemin en kritik belirleyicisi teknolojinin kendisi değil, teknolojiyi nasıl anlamlandırdığımız.

BELİRSİZLİK ARTIK PERDE ARKASINDA DEĞİL, SAHNEDE

Bugün iş dünyasında hepimizin hissettiği bir gerçek var: Jeopolitik dalgalanmalar, ekonomik belirsizlikler ve teknolojik dönüşümün hızı nedeniyle belirsizlik artık geçici bir durum değil; iş modellerinin üzerinde şekillendiği yeni zemin haline geliyor.

Bu noktada Agentic AI, yalnızca verimlilik artıran bir araç olarak görülemez. Kurumların geleceği daha doğru okumasını, riskleri daha erken fark etmesini ve fırsatları daha net görmesini sağlayan bir düşünme çerçevesi sunuyor.

Farklı araştırmalarda da vurgulandığı gibi, bu dönemde kurumların etkili bir strateji geliştirebilmesi için içgörü kapasitesini ve zihinsel çevikliğini güçlendirmesi gerekiyor.

Agentic AI’nın etkisi çoğu zaman teknolojiden önce iş yapış biçimlerinde kendini göstermeye başlıyor. Özellikle karar alma süreçlerinde veriye erişimin kolaylaşması, ekiplerin sorunları daha

hızlı görmesini ve daha doğru önceliklendirme yapmasını sağlıyor. Bazı kurumlarda yapay zekâ, daha önce manuel yürütülen analizleri otomatikleştirerek çalışanlara stratejik düşünme alanı açıyor; bazı kurumlarda ise karmaşık süreçleri sadeleştirerek organizasyonun tamamına daha net bir görünürlük sunuyor. Bu örneklerin ortak noktası şu: Agentic AI’nın gerçek değeri, teknolojinin gücünden çok, kurumun değişime uyum sağlama kapasitesiyle ortaya çıkıyor.

AGENTIC AI’IN KURUMLARA SORDUĞU YENİ SORU: “KARARI KİM VERECEK?”

Agentic sistemler yalnızca otomatik işlem yapan yazılımlar değil, belirli sınırlar içinde amaç odaklı hareket edebilen yapılardır. Bu nedenle kurumlara yeni bir soru yöneltiyor:

“Bu sistem karar alabilir mi, yoksa insanla birlikte mi karar üretmeli?” Bugünün yanıtı büyük ölçüde şöyle şekilleniyor; karar alma artık üç bileşenin ortak sonucuna dönüşüyor:

- İnsan sezgisi
- Yapay zekânın hesaplama gücü
- Veri

Bu üçlü birlikte çalıştığında, kurumun hızını ve kalitesini artıran hibrit bir karar mekanizması ortaya çıkıyor.

Bazı analiz firmaları bu süreci “karar mekanizmalarının yeniden dağılımı” olarak tanımlıyor. Daha doğru ifade “Yapay zekâ aydınlatıyor, insan karar veriyor” olabilir mi?

Çalışan Rollerinde Yeni Beklenti: Teknolojiyle Birlikte Düşünmek



Çalışanların teknolojiye uyum sağlaması artık yeterli değil. Yeni dönemde beklenti, teknolojiyi yalnızca kullanmak değil, onunla birlikte düşünebilmektir.

Bu, yeni bir teknik uzmanlık değil, yeni bir düşünme biçimi:

- Soruları daha iyi sormak
- Veriyi daha anlamlı okumak
- Teknolojinin ortaya çıkardığı seçenekleri değerlendirmek

Bazı küresel araştırmalarda “intellectual agility” olarak tanımlanan bu yetkinlik, önümüzdeki yılların liderlik kapasitesini belirleyecek.



Bu dönemde insan-makine iş birliğinin niteliği de değişiyor. Daha önce otomasyonun odağında “görev devri” varken, Agentic AI ile birlikte odak, “rol paylaşımı” kavramına kayıyor. İnsan yaratıcılığı ve sezgisi, yapay zekânın hesaplama gücüyle birleştiğinde ortaya daha esnek, daha hızlı ve daha kapsayıcı bir karar yapısı çıkıyor. Özellikle belirsizlik dönemlerinde bu hibrit yapı, kurumların yalnızca bugünü yönetmesini değil, geleceği daha doğru şekillendirmesini de mümkün kılıyor.

Yönetişim: Teknoloji İlerlerken Dengeyi Korumak

Agentic AI’nın en önemli konularından biri, teknolojinin “yapabildikleriyle” değil, “yapması gerekenlerle” ilgilenmeyi gerektirmesidir.

Bu nedenle:

- Açıklanabilirlik,
- Şeffaflık,

- Etik sınırlar,
- Veri güvenliği

artık yalnızca teknik ekiplerin değil, üst yönetimin de sorumluluğu hâline geliyor.

Böyle bir yönetim yaklaşımı, yapay zekânın verimli olduğu kadar sürdürülebilir, sorumlu ve uzun vadeli değer üreten bir şekilde de konumlanmasını sağlar.

Bazı araştırmalar, AI yönetimi doğru kurulmadığında “stratejik değer yaratmak yerine risk üretme” ihtimalinin arttığını belirtiyor. Ben de aynı fikre yakınım: “Çerçevesi belirlenmemiş güçlü bir sistem, kurum için avantajdan çok belirsizlik yaratabilir.”

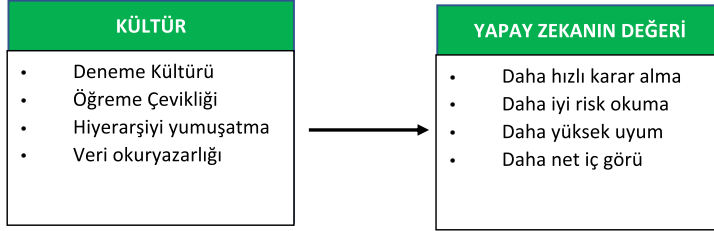
KURUMLARIN DÖNÜŞÜMÜNDE EN AZ KONUŞULAN AMA EN ETKİLİ OLAN ŞEY: DAVRANIŞ

Teknolojik dönüşüm ile kültürel dönüşüm çoğu zaman aynı hızda ilerlemiyor. Oysa gerçek dönüşüm, kurumdaki insanların teknolojiyle kurduğu ilişkinin değişmesiyle başlıyor.

Gözlemlerim, bu dönemde başarılı olan kurumların:

- Denemeyi teşvik eden,
- Hiyerarşiyi yumuşatan,
- Öğrenmeyi günlük işlerin doğal bir parçası haline getiren,
- Veriyi anlamlandırmayı tüm ekibin sorumluluğuna dönüştüren yapılar kurduğunu gösteriyor.

Çünkü teknolojiyi ileri taşıyan şey makine gücü değil, insanın anlamlandırma kapasitesidir.



RİSKLERİ AZALTMANIN EN GÜVENİLİR YOLU: BÜYÜK KARARLAR DEĞİL, KÜÇÜK ADIMLAR

Yapay zekâ alanında yatırım yapmak isteyen birçok kurumda aynı kararsızlığı görüyoruz:

“Nereden başlamalıyız?”

Belirsizliğin yüksek olduğu bir dönemde bu sorunun sıkça ortaya çıkması son derece doğal. Bu noktada bazı değerlendirme çerçeveleri, büyük ve geri döndürülmesi zor kararlar almak yerine, küçük, kontrollü ve geri döndürülebilir adımlarla ilerlemenin çok daha güvenli olduğunu vurguluyor. Bu yaklaşım bence çok gerçekçi:

- Teknoloji hızla değişiyor.
- Beklentiler evriliyor.
- Modeller olgunlaşıyor.

Bu nedenle adım adım ilerlemek hem riski azaltıyor hem de kurumların öğrenme hızını artırıyor.

Önümüzdeki dönemde kurumların rekabet gücü, yalnızca yeni teknolojileri ne kadar hızlı benimsedikleriyle değil, aynı zamanda karar alma süreçlerini, organizasyonel davranışlarını ve liderlik modellerini bu yeni gerçekliğe ne kadar ustalıkla uyarlayabildikleriyle belirlenecek.

SONUÇ: STRATEJİK YÖN, TEKNOLOJİYLE DEĞİL, VİZYONLA BAŞLAR

Agentic AI dönemi kurumlara büyük imkanlar sunuyor. Ancak bu imkanlardan değer üretmenin yolu hala aynı:

“Doğru vizyon, doğru çerçeve ve doğru sorumluluk anlayışı.”

Önümüzdeki yıllarda Agentic AI’nın kurumların stratejik ajandasında daha merkezi bir konuma yerleşeceği öngörülüyor. Ancak bu dönüşümün başarısı, teknoloji yatırımlarından çok, kurumların öğrenme kapasitesi, değişime açıklığı ve doğru yönetim ilkelerini benimseme isteğiyle belirlenecek. Bu nedenle asıl rekabet avantajı, teknolojiye en erken sahip olanlarda değil, onu en anlamlı şekilde konumlandıranlarda ortaya çıkacak.

Teknoloji güçlendikçe insanın rolü daha da kritik hale geliyor. Benim için bu dönemin özü şu cümlede karşılık buluyor:

“Yapay zekâ hız kazandırır ama yönü insan belirler.”

< softtech