



Yapay Zekâ ve Türkiye'nin Geleceği: Eşitsizlik Derinleşebilir mi, Dijital Sıçrama Mümkün mü?

- "Türkiye'de işletmelerin yalnızca % 24'ü Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) kullanıyor, çok daha azı Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) kullanıyor; dijitalleşmeyen KOBİ'ler (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) Yapay Zekâ (YZ) devriminde 'dışarıda kalma' riskiyle karşı karşıya."
- "Türkiye, küresel ChatGPT trafiğinin % 3'ünü oluşturacak kadar bireysel anlamda dijital; ancak firma düzeyi dijital altyapı kritik seviyede zayıf."
- "Genç nüfusa rağmen NEET oranları (Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Gençler) ve yetenek uyumsuzluğu artıyor; YZ dönüşümü müdahale edilmezse yeni bir eşitsizlik dalgası yaratacak."
- "Türkiye'de işletmelerin yalnızca % 56'sının bir web sitesine sahip olması ve birçok KOBİ'nin temel veri toplama altyapısından yoksun olması, ülkenin YZ tabanlı üretkenlik artışından yararlanmasını ciddi biçimde sınırılıyor."
- "İstihdamın yaklaşık % 30'unun kayıt dışı olması, YZ ve otomasyonun yaratacağı etkilerin sosyal güvenlik ağına erişemeyen milyonlarca çalışan açısından çok daha yıkıcı olabileceğine işaret ediyor."

İNGEV (İnsani Gelişme Vakfı) ve Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) ortak girişimi **ActHuman Sosyal Kapsama İnisiyatifi**, yedinci senesinde, Türkiye'nin dijital geleceğine ışık tutan "**Türkiye'de Yapay Zekâ ve Çalışma Hayatının Geleceği: Kapsayıcı Büyüme için Dijital Dönüşüm**" başlıklı 2025 raporunu kamuoyuyla paylaştı.

Sabancı Üniversitesi Ekonomi Bölümü Öğretim Üyesi Emrehan Aktuğ'un kaleme aldığı rapor, Türkiye'nin Yapay Zekâ devrimine bireysel düzeyde yüksek ilgi göstermesine rağmen, işletme bazında kritik dijital altyapı eksiklikleri nedeniyle riskli bir döneme girdiğini ortaya koyuyor.

İPM Direktörü Senem Aydın-Düzgit: “Dijital dönüşümün hızı bugün yalnızca ekonomik rekabet gücünü değil, toplumsal eşitliği ve demokratik katılımı da yeniden tanımlıyor. Bu nedenle İPM’de Dijital Toplum çalışma alanını hayata geçirerek yapay zekâ, dijital hizmetler ve dijital demokrasi gibi başlıklarda kapsayıcı politika üretimine odaklanıyoruz. Emrehan Aktuğ’un hazırladığı “Türkiye’de Yapay Zekâ ve Çalışma Hayatının Geleceği: Kapsayıcı Büyüme için Dijital Dönüşüm” raporu, Türkiye’nin bireysel düzeyde güçlü dijital ilgisine rağmen kurumsal altyapıda yaşanan ciddi eşitsizlikleri ortaya koyarak kritik bir uyarı niteliği taşıyor. Yapay zeka devrimi, ancak dijitalleşme sürecini adil, erişilebilir ve toplumun tüm kesimlerini kapsayacak şekilde yönlendirebildiğimiz ölçüde bir fırsata dönüşebilir.”

İNGEV Başkanı Vural Çakır: “Yapay zekâ devriminin, birçok olanakla birlikte çok ağır bir eşitsizlik sorunu yarattığı artık açık. Tam tersine, eşitsizliklere karşı kullanılmak üzere sağlanan üretkenlik artışlarının çalışanlar lehine uygulanmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalı. Küresel yapay zekâ şirketlerinin Birleşmiş Milletler bünyesindeki bir kurum tarafından denetlenmesinin sağlanması, vergi mevzuatlarının bütün ülkelerin faydasına olacak şekilde düzenlenmesi gibi stratejik adımlar gerekli. Yoksa, yapay zekâ efsanelerinin büyümesine gizlenmiş derin bir insanlık krizi oluşabilir.”

Yapay Zekâ Devrimi Türkiye İçin Bir “Eşitsizlik Çarpanı” Olabilir

Raporun temel bulguları, Türkiye’nin çok boyutlu bir kırılmalı alanına doğru ilerlediğini gösteriyor:

İkili Gerçeklik Derinleşiyor: Türkiye ekonomisi ikiye ayrılıyor.

- Dijital olarak olgun büyük şirketler YZ’yi hızla benimsemeye hazır.
- Ancak istihdamın ana omurgasını oluşturan KOBİ’lerin (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) büyük çoğunluğu dijitalleşme açısından çok zayıf.

Rapor, CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi), ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) gibi temel dijital sistemlerin düşük kullanımının, firmaları YZ devriminde tamamen dışarıda bırakabileceği uyarısında bulunuyor.

ERP kullanım oranı sadece % 24 – Avrupa Birliği (AB) ortalamasının çok altında. Bu durum, birçok KOBİ’yi yüksek otomasyon riski altında bırakıyor.

Eşitsizliği Tetikleyecek Dört Kanal

YZ dönüşümünün, müdahale edilmezse Türkiye’de şu alanlarda eşitsizliği artırması bekleniyor:

1. Gelir ve servet eşitsizliği: YZ ile çalışabilen küçük bir kesimin ücretleri artarken, otomasyona açık işlerde ücretler baskılanacak.
2. Coğrafi eşitsizlik: İstanbul–Ankara gibi metropoller gelişirken, Anadolu’da geri kalma riski büyüyecek.
3. Sosyal eşitsizlik: Algoritmik önyargılar ve otomasyon, özellikle kadınları, gençleri, mültecileri ve düşük gelirli grupları olumsuz etkileyebilir.

4. Küresel eşitsizlik: Teknolojiyi geliştiren ülkeler ile kullanıcı konumundaki ülkeler arasındaki makas büyüyecek.

Genç Nüfus Avantaj “AMA”sı var: Eğitim ve Beceri Uyuşmazlığı Derin

Türkiye’nin genç nüfusu önemli bir avantaj sunuyor; ancak rapor bu potansiyelin eğitim sistemi, düşük dijital okuryazarlık ve yüksek NEET oranları (Ne Eğitimde Ne İstihdamda Olan Gençler) nedeniyle kullanılamadığını vurguluyor.

YZ çağında iki yeni “yüksek değerli beceri grubu” ortaya çıkıyor:

1. Bilişsel ve dijital becerilere sahip profesyoneller
2. İnsan teması ve empati gerektiren meslekler

“Ortanın kaybolması” olarak bilinen iş gücü kutuplaşması, Türkiye’de de hızlanabilir. Rutin işlerde çalışan milyonlarca kişi otomasyon riskiyle karşı karşıya.

Bireysel Dijital İlgisi Çok Yüksek: Türkiye, ChatGPT Kullanımında Dünyada İlk Sıralarda...

Raporun dikkat çekici bulgularından biri, Türkiye’de bireylerin Yapay Zekâ ve dijital platformlara olağanüstü yüksek ilgisi:

- ChatGPT’nin küresel trafiğinin %3’ü Türkiye’den geliyor.
- E-ticaret kullanım oranı %45.
- E-devlet kullanım oranı %60.

Bu veriler, toplumun dijitalleşmeye hazır olduğunu; fakat kurumsal altyapı eksiklikleri nedeniyle bu potansiyelin ekonomik değere dönüşemediğini gösteriyor.

Firmaların “Veri Yoksulluğu”: Türkiye’nin En Kritik Darboğazı

Türkiye’de işletmelerin yalnızca **%56’sının bir web sitesine sahip olması**, dijital görünürlüğün OECD ülkelerinin oldukça gerisinde olduğunu ortaya koyuyor.

Rapor, birçok KOBİ’nin satış, müşteri ve operasyon verilerini sistematik olarak toplamadığını; dolayısıyla YZ’nin çalışması için gereken **temel veri altyapısının büyük ölçüde eksik olduğunu** vurguluyor.

Bu eksiklik hem müşteri analitiği hem tedarik zinciri yönetimi hem de iç süreçlerin dijitalleşmesi için gerekli olan **veri temelli karar kültürünü** sınırlıyor ve Türkiye’deki firmaların YZ tabanlı üretkenlik artışından yararlanmasını ciddi biçimde zorlaştırıyor.

Türkiye'nin iş gücü piyasasındaki en kırılgan alanlardan biri, raporda açıkça vurgulanan **kayıt dışı istihdam**. İstihdamın yaklaşık **%30'unun kayıt dışı olması**, milyonlarca çalışanın sosyal güvenlikten yoksun olduğu anlamına geliyor.

Bu durum, YZ ve otomasyonun yaratacağı etkilerin özellikle düşük vasıflı işlerde çalışanlar için **çok daha yıkıcı** olabileceğine işaret ediyor. Kayıt dışı çalışanların dijitalleşme süreçlerine erişiminin sınırlı olması, teknolojik dönüşümün toplumsal maliyetini artıran bir faktör olarak öne çıkıyor.

Üç Senaryo: Türkiye Hangi Geleceği Seçecek?

Rapor, Türkiye'nin önünde üç olası yol bulunduğunu belirtiyor:

1. Müdahalesiz Yol – Derinleşen Eşitsizlik: KOBİ'lerde yıkıcı etkiler, kitlesel iş kayıpları, gelir kutuplaşması ve sosyal istikrarsızlık.

2. Kısmi Destek – Bölünmüş Gelecek: Metropoller gelişir; Anadolu geride kalır. İki kademeli ekonomi yerleşir.

3. Stratejik Ulusal Hamle – Dijital Sıçrama: KOBİ'lerin dijitalleşmesi + beşeri sermaye reformu ile kapsayıcı büyüme ve ortak refah.

Raporun Politika Önerileri: Üç Kulvarda Ulusal Dönüşüm

1. KOBİ Dijital Dönüşüm Programının Yaygınlaştırılması

- CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) / ERP (Kurumsal Kaynak Planlaması) gibi temel dijital sistemlerin devlet destekli sübvansede edilmesi,
- KOBİ'lerin bulut tabanlı sistemlere hızla geçmesi.

2. Beşeri Sermaye Reformu

- Müfredatın eleştirel düşünme ve dijital becerilere göre güncellenmesi
- Meslek liselerinin teknoloji merkezlerine dönüşmesi
- Ulusal "Yetenek Kazandırma Programı" ile hayat boyu öğrenmenin güçlendirilmesi

3. Kayıt Dışı Ekonominin Dijitalleşme ile Azaltılması

- Dijitalleşmenin zorunlu kılındığı bir vergi ve sosyal güvenlik altyapısı,
- Adil rekabetin sağlanması ve sosyal güvenlik ağının genişlemesi.

Türkiye Dijital Geleceğinde Bir Kavşakta...

Raporun ana mesajı net: **"Yapay Zekâ, Türkiye için ya kapsayıcı büyümenin motoru olacak ya da eşitsizliği derinleştirecek bir kırılma yaratacak."**

Türkiye'nin önümüzdeki 10 yılda atacağı adımlar:

- İş gücü piyasasının yapısını,
- Şirketlerin rekabet gücünü,
- Bölgeler arası kalkınma dengesini kalıcı biçimde belirleyecek.