

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**İNSAN KAYNAKLARI EĞİTİM VE GELİŞTİRME
UYGULAMALARININ ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ İŞ
DAVRANIŞINA ETKİSİ: YAPAY ZEKANIN ROLÜ**

HAZIRLAYAN

IRMAK ERTAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ANKARA – 2024

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 24/06/2024

Öğrencinin Adı, Soyadı: Irmak ERTAN

Öğrencinin Numarası: 22210338

Anabilim Dalı: İşletme Anabilim Dalı

Programı: İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Zühal ŞENYUVA

Tez Başlığı: İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarının Çalışanların Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Yapay Zekanın Rolü

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 56 sayfalık kısmına ilişkin, 24/06//2024 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 18'dir. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

“Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını” inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 24/06/2024

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Dr. Öğr. Üyesi Zühal ŞENYUVA

ÖZET

Irmak Ertan, İnsan Kaynakları Eğitim Ve Geliştirme Uygulamalarının Çalışanların Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Yapay Zekanın Rolü, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı, 2024.

Bu tez, insan kaynakları yönetimi bağlamında, eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini derinlemesine inceleyerek, çalışanların bu uygulamalardan nasıl etkilendiklerini ve daha yenilikçi iş davranışları sergileme eğilimlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca, çalışanların bu süreçte yapay zekaya karşı tutumlarının nasıl bir rol oynadığını anlamak da tezin temel odak noktalarından biridir. Bu araştırma modeli, Türkiye örneği olarak bir ilk olma özelliği taşımaktadır. Tez, kuramsal çerçeve ve uygulama önerileri ile, insan kaynakları departmanlarının öncelik vermesi gereken konulara vurgu yaparak, organizasyonlarda yapılması gereken değişimlere ışık tutmayı amaçlamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi stratejilerinin ve eğitim programlarının daha etkili bir şekilde tasarlanmasına ve uygulanmasına yönelik yeni bakış açıları sunarak, çalışanların bu dinamik değişimlere daha etkili bir şekilde uyum sağlamalarına yardımcı olacaktır. Ankara’da bulunan özel sektördeki hizmet, inşaat, savunma sanayi ve üretim sektöründeki farklı organizasyonun 340 çalışanına dağıtılan anketlerin verileri, sınıflandırılarak analiz edilmiştir. Araştırmada, nicel bir araştırma yöntemi olan anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yapay zekaya yönelik tutum arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunmuştur. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler görülmüştür. Yapay zekaya yönelik tutum ile yenilikçi iş davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyona ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışına etkisinde yapay zekaya yönelik tutumun aracı rolü olduğu bulunmuştur.

Anahtar Sözcükler: İnsan Kaynakları, Eğitim ve Geliştirme, Yenilikçi İş Davranışı, Yapay Zekaya Yönelik Tutum.

ABSTRACT

Irmak Ertan, The Impact of Human Resource Training and Development Practices on Employees' Innovative Job Behaviors: The Role of Artificial Intelligence, Başkent University, Institute of Social Sciences, Master's Program in Human Resource Management with Thesis, 2024.

This thesis aims to comprehensively examine the impact of training and development practices in the context of human resource management on innovative work behavior. It seeks to elucidate how employees are influenced by these practices and their tendency to exhibit more innovative work behaviors. Additionally, a key focus is to understand the role of employees' attitudes towards artificial intelligence in this process. This research model is pioneering as it represents a first in the Turkish context. The thesis aims to shed light on necessary organizational changes by emphasizing theoretical frameworks and practical recommendations, prioritizing issues that human resource departments should address. By offering new perspectives on the design and implementation of human resource management strategies and training programs, it will help employees adapt more effectively to dynamic changes. Data from surveys distributed to 340 employees across various organizations in Ankara's private sectors including services, construction, defense industry, and manufacturing were classified and analyzed. The research employed a quantitative research method using surveys. Significant findings include a moderate positive correlation between human resource training and development practices and attitudes towards AI. Moreover, there are strong positive relationships between human resource training and development practices and innovative work behavior, as well as between attitudes towards AI and innovative work behavior. The research concludes that attitudes towards AI play a mediating role in the impact of human resource training and development practices on innovative work behavior.

Keywords: Human Resources, Training and Development, Innovative Job Behavior, Attitude towards Artificial Intelligence.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TABLolar LİSTESİ	v
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ.....	vii
1. GİRİŞ.....	1
1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi	2
1.2. Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları.....	5
1.2.1. Oryantasyon eğitimi	6
1.2.2. Geri bildirim.....	7
1.2.3. Koçluk programı.....	7
1.2.4. Mentorluk programı.....	7
1.2.5. Dijital eğitim platformları.....	8
1.2.6. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının avantajları.	8
1.2.7. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının zorlukları ..	9
1.3. Yenilikçi İş Davranışı	9
1.3.1. Bilgi paylaşımı	11
1.3.2. Yenilikçi öz yeterlilik	11
1.3.3. Değişime açıklık	12
1.3.4. İş birliği ve iletişim.....	12
1.3.5. Risk alma	12
1.4. Yapay Zeka.....	13
1.4.1. Makine öğrenmesi.....	14
1.4.2. Derin öğrenme.....	14
1.4.3. Yapay zekaya yönelik tutum	15
1.4.4. Yapay zekaya yönelik olumlu tutum	16
1.4.5. Yapay zekaya yönelik olumsuz tutum	16
1.4.6. Bilgi güvenliği.....	17
1.4.7. Etik	18
1.4.8. Eşitlik	18
1.5. İlişkiler.....	19
1.5.1. İnsan kaynakları eğitim - geliştirme ve yenilikçi iş davranışı	19

1.5.2. İnsan kaynakları eğitim - geliştirme ve yapay zekaya yönelik tutum	21
1.5.3. Yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı	24
2. ARAŞTIRMA TASARIMI VE ANALİZ	29
2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler	29
2.2. Çalışma Grubu	30
2.3. Veri Toplama Araçları.....	31
3. BULGULAR VE TARTIŞMA	36
3.1. Araştırmanın Bulguları	36
3.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizleri	36
3.3. Fark Analizleri.....	37
3.4. Betimleyici İstatistikler	39
3.5. Tartışma	46
3.6. Sınırlılıklar	53
4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	54
KAYNAKLAR	57
EKLER	
EK 1: Etik Kurul İzin Belgesi	
EK 2: Anket	

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Çalışma Grubuna İlişkin Bilgiler (N = 340).....	30
Tablo 2.2. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri	32
Tablo 2.3. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri	33
Tablo 2.4. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri	35
Tablo 3.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon (N = 340)	36
Tablo 3.2. Yenilikçi İş Davranışını Yordayan Hiyerarşik Regresyon Analizleri	37
Tablo 3.3. Kısmi Aracılık Analizleri için Önyükeme Sonuçları (N = 340).....	39
Tablo 3.4. Cinsiyet Değişkenine Göre Ölçek Puanlarının T-Testi Sonuçları	39
Tablo 3.5. Pozisyon Değişkenine Göre Ölçek Puanlarının T-Testi Sonuçları	40
Tablo 3.6. Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	41
Tablo 3.7. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	42
Tablo 3.8. Sektör Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	43
Tablo 3.9. Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	44
Tablo 3.10. İşyerindeki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları..	45

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları, Yapay Zekaya Yönelik Tutum ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler	29
Şekil 2.2. İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonu Ölçeği DFA Sonuçları	32
Şekil 2.3. Yapay Zekaya Yönelik Tutum Ölçeği DFA Sonuçları.....	34
Şekil 2.4. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği DFA Sonuçları.....	35
Şekil 3.1. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, Yapay zekaya yönelik tutum ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler, N = 340, ***= p < .001	38

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

%	yüzde
CFI	geçerlilik indeksi
DFA	doğrulayıcı faktör analizi
f	frekans
F	tek yönlü varyans analizi
GFI	uyum iyiliği indeksi
İK	İnsan kaynakları
İKEG	insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları
KT	katsayının testi
N	evren
n	sayı
Ort	ortalama
P	anlamlılık
r	korelasyon katsayısı
sd	serbestli derecesi
SH	standart hata
SS	standart sapma
SYK	standardize yol katsayısı
t	bağımsız örneklem t testi
VIF	varyans büyütme faktörü
Yİ	yenilikçi iş davranışları
YZ	yapay zeka

1. GİRİŞ

Eğitim ve kişisel gelişim hayatımızın her anında çok önemlidir. Eğitim ve gelişim, bireyin kişisel ve mesleki yaşamında önemli olan bir süreçtir. İnsanların yaşam boyu öğrenme ve kendini geliştirme süreçleri hem bireysel hem de toplumsal düzeyde pek çok fayda sunmaktadır. Bir kişi bireysel olarak eğitimi önemli görüyorsa kişisel gelişimini destekler, beceri ve yeteneklerini artırır (Yıldız, 2011). Eğitim ve gelişim kişinin potansiyelini bulmasına, hedeflerine ulaşmasına ve yaşam kalitesini artırmasına yardımcı olur. İyi bir eğitim ve gelişim, bireyin iş dünyasında rekabet avantajı kazanmasına yardımcı olur. Yeterli bilgi ve beceriye sahip olan kişiler, iş bulma ve kariyerlerinde ilerleme konusunda daha fazla fırsata sahip olabilir. İş dünyasında şirketlerin başarısı çoğu zaman çalışanların eğitimi ve gelişimine yaptıkları yatırımlarla doğrudan ilişkilidir (Gümüş,2012). Eğitim ve gelişim uygulamaları bireyin yaratıcılığının, yenilikçiliğinin ve problem çözme becerilerinin gelişimini destekler. Bu, bazı şirketler için iş dünyasındaki zorluklara yanıt vermek ve yeni fırsatlar yaratmak için önemlidir. Eğitim, hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlamak için gerekli olan esneklik ve adaptasyon yeteneklerini geliştirir. Bu, bireyin sürekli değişen iş ortamında başarılı olmasına yardımcı olabilir.

Çağımızın hızla dijitalleştiği ve yapay zeka teknolojilerinin giderek yaygınlaştığı bir dönemde, kuruluşların çalışanlarını da bu değişimlere uyarlaması gerekmektedir. Bu durumda eğitim ve geliştirme uygulamaları insanların yenilikçi iş davranışlarını teşvik ederek bireysel performanslarını etkilemektedir. Aynı zamanda değişime uyum sağlamalarını da sağlar. Yapay zeka günümüzde oldukça merak edilen ve anlaşılmaya çalışılan yeni bir konudur. Gelecekte önemli değişiklikler getireceğine inandığımız yapay zekayı öğrenerek işletmelerimize değer katmamız gerekmektedir. Sürekli değişen ve gelişen dünyada, kuruluşların mevcut koşulları takip etmesi önemlidir. Bu koşullarda doğru hedef ve stratejiler belirlenmesi organizasyon sürdürülebilirliği için dikkat edilmesi gereken özelliklerden biridir (Kaptangil, 2012). Organizasyonlar hedeflerine verdikleri önemi, çalışanlarına da vermelidir. Organizasyon faaliyetlerine önem verirken çalışanları da dikkate almaları gerekmektedir. Günümüz yönetim sürecinde, çalışanların istekleri dikkate alınmalı ve çalışanlar kendi kendilerini yöneterek, inisiyatif alabilmelilerdir (Bek, 2007). Çalışanların bu tarz kararları alabilmeleri için organizasyonlarda insan kaynakları eğitim geliştirme faaliyetlerine önem verilmeli ve yenilikçi iş davranışları sergilemeleri için kişiler teşvik edilmelidir (Dorenbosch, Engen, Verhagen, 2005).

İncelenen kaynaklar sonrası, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının, çalışanların yenilikçi davranışları üzerindeki etkilerinin genel olarak pozitif olduğu görülmüştür (Akgül, 2018; Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017; Castellanos ve Martin, 2011; Ding ve Akhtar, 2001; Nguyen vd., 2010; Sözbilir, 2018) ancak bazı kaynaklar tam tersini de savunmuştur (İspir ve Yeşil, 2020 ; Raghuram ve Arvey, 1994). Literatür araştırmasında kaynaklardan elde edilen bulgular sonucu insan kaynakları uygulamalarından eğitim ve gelişimin yenilikçi iş davranışına etkisinin daha çok araştırılması gerektiği önerilmiştir (Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017). Aynı zamanda çalışanların yapay zekaya yönelik tutumlarının bu ilişkiye bir etkisi olacağı düşünülmüştür. Yapılmış olan bir araştırma sonucunda, çalışanların yapay zeka uygulamaları hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları için yapay zeka kullanımı konusunda kaygılı olduklarını ve bu durum sonucunda da yeniliğe karşı dirençli olmalarına neden olduğunu göstermektedir (Öztrak, 2023). Teknolojik gelişmelerin kişilerde zaman zaman yarattığı kaygı gibi yapay zekanın da kişilerde bir kaygı durumu yaşattığı düşünülmektedir (Sucu, 2019). Organizasyonlarda uygulanan eğitim ve geliştirme programlarının, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını nasıl etkilediğini anlamak ve bu etkileşimde çalışanların yapay zekaya karşı tutumlarının nasıl bir rol oynadığını ortaya koymak önemlidir. Bu araştırma, çalışanların eğitim ve geliştirme programlarından elde ettikleri bilgi ve becerileri nasıl yenilikçi iş davranışına dönüştürebilecekleri üzerine odaklanmaktadır. Yapay zeka günümüz yeniliklerinden olduğu için çalışanların yapay zekaya yönelik tutumu da bu kısımda değerlendirme yaparken önemlidir. Ancak, bu çalışma, belirli bir zamanda ve belirli koşullar altında gerçekleştirileceği için genelleme yapma potansiyeli açısından sınırlamalara sahip olabilir.

1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan Kaynakları terimi Personel Yönetimi olarak da kullanılmaktadır. Personel yönetimi geçmişi sandığımızdan çok daha eskiye dayanmaktadır (Aydın, 2006). Hamurabi'nin ücret yasalarında karşımıza çıkmaktadır. Eski Mısır'da ve Çin'de insan gücünün kullanıldığı dönemde, köle sistemi söz konusudur (Orhan, 2010). Endüstri devrimleri ve sanayileşmenin artmasıyla, insan daha stratejik bir konuma gelmiştir. Fabrikaların kurulmasıyla birlikte eleman ihtiyacı ortaya çıkmış ve bu nedenle de önemli bir insan kaynağı gereksinimi söz konusu olmuştur (Solino, 2023). Sanayileşmenin artmasıyla beraber daha yerleşik bir düzene geçilmiş olup, bütün teknolojik değişim ve gelişmeler endüstriyel açıdan bir devrim niteliğinde olmuştur (Demiral, 2019). Yerleşik düzen ve

ofislere geçilmesiyle birlikte çalışanların ihtiyaçları önemsenmeye başlanmış ve insan kaynakları kavramı hayatımıza tamamen girmiştir (Solino, 2023). Tarihten günümüze zamanla değişen ismin nedeni; insan kaynakları departmanının, desteklemeleri gereken insan sermayesi konusunda daha geniş bir bakış açısına sahip olmasıdır. Bu değişime organizasyonların da uyum sağlayabilmesi için insan kaynakları yönetimine önem vermesi gerekmektedir (Gür, Ayden ve Yücel, 2019). İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonel başarıyı kolaylaştırmak için insana odaklanan ayrı bir yönetim alanıdır (Oracle, 2023). Bu yönetim biçiminde çalışanı ön planda tutmak önemlidir (Cerebro, 2023). Personel yönetimi zamanla insan kaynakları yönetimi ismini almış olduğunu düşünenler olmasına rağmen, başkalarına göre de farklı stratejik bir düşünce yapısına ve işleyişe sahip yeni bir disiplin olduğu için isim değişikliği yaşanmıştır (Duru ve Korkmaz, 2013).

Çalışanlar, değişime uyum sağlamak ve bir kuruluş içindeki genel üretkenlik düzeylerini arttırabilmek için değişime direnç göstermemelidir (Akgeyik, 2001). Organizasyonlar, çalışanlarımızı değişime en iyi şekilde nasıl motive edebiliriz, nasıl daha heyecanlı bir fiziki çalışma ortamını yaratırız, onları ellerinden gelenin en iyisini yapmaları için nasıl güçlendiririz gibi soruların yanıtlarıyla ilgilenirler, çünkü artık bu konular çalışanlar için önemlidir (Keleş, 2011). İnsan kaynakları uygulamaları, yalnızca uygun bir kültür oluşturmak için değildir, aynı zamanda bir iş yeri kültürü geliştirmek, markalaşmak, bir değer yaratmak için önemlidir. Çalışanların benimsediği bir kültüre sahip olmak önemlidir. (Keleş, 2011). İnsan Kaynakları departmanı kuruluşun hedeflerine bağlı olarak, büyümeyi, üretkenliği ve yeniliği teşvik eden bir kültür inşa etmeye çalışır. Bir organizasyonun, stratejik vizyonunu yürüten insanları çekme, geliştirme ve elde tutma gibi kavramları uygulayan fonksiyonu organizasyonun büyümesinde önemli bir rol oynarlar. Çalışanlar yöneticilerden geri bildirimler alabilmesi için iki yönlü bir diyalog oluşturmaya çalışırlar (Talentfoot, 2022). Bu şekilde çalışanlar arasında görülen ruh sağlığı sorunları, bitkinlik ve tükenmişlik konusundaki farkındalıklar arttıkça, İK departmanlarının bu sorunları çözmeye çalışması, önemli bir değer olacaktır. Çalışanları bu zorluklarla başa çıkma konusunda desteklemek yalnızca çalışana değil aynı zamanda iş yerine de fayda sağlar.

Mutlu bir çalışan her organizasyon için bir değerdir. Özellikle uzaktan çalışma fırsatları ve esnek çalışma saatleri pandeminin ardından çalışanlara, günlerinin büyük bir bölümünde bir ofis koltuğuna bağlı kalmanın zaman zaman yarattığı bunalmayı

yaşamamasını sağlamıştır (HR On, 2023). Ne zaman ve nerede çalışmak istediklerine kendileri karar verme konusunda daha fazla özerkliğe sahip olduklarında ve bu kararı kendileri verdiklerinde bu durum çalışanlara güç ve bağlılık verir (HR On, 2023). Çalışanların, organizasyonun önemli kararlarında söz sahibi olabilmesi, alt- üst bilgi paylaşımında şeffaflığın olması gibi durumlar kişinin fikir üretebilme, katkıda bulunma gibi performansını arttırıcı durumlara neden olmuştur (Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017). Çalışanların başarılarını takdir etmek, değişim girişimlerini yönetmek, çalışanları karar alma süreçlerine dahil etmek ve bir iş ortamı yaratmak, işgücünü optimize etmeyi sağlamak insan kaynakları görevleri arasındadır (Doğrubakar, 2022). İnsan Kaynakları departmanları, kuruluşların üst düzey yetenekleri çekebilmelerini, üretken ve motive olmuş bir iş gücü oluşturabilmelerini, yenilikçiliği teşvik edebilmelerini ve çalışanlarının tam potansiyelini gerçekleştirebilmelerini sağlamak için gereklidir.

İş yerlerinde ihtiyaç duyulan insan gücünü karşılamak, var olan insan gücünün verimli kullanılabilmesini sağlamaktır. İnsan kaynakları yönetimi organizasyon içinde çalışan herkesi etkileyen tüm yönetim karar ve uygulamalarını içermektedir. Organizasyona olumlu olarak katkı sağlamak önemlidir (Duru ve Korkmaz, 2013). Planlanan hedefleri ve stratejileri gerçekleştirirken, organizasyonun başarıya ulaşmasında farklı seviyelerde görev ve sorumluluklara sahip olan kişiler için iş planı, işe alım, oryantasyon, ücret, işe yerleştirme, eğitim ve gelişim, yetenek yönetimi, iş güvenliği sağlama, performans değerlendirme gibi fonksiyonları gerçekleştirmek insan kaynakları departmanının sorumluluğundadır (Özçelik ve Doğan, 2021). Organizasyonun sürdürülebilirliği için belirlediği hedef ve planlara en uygun kişilerin belirlenip, şirket bünyesine kazandırılması, mevcut çalışanların belirlenen planlar doğrultusunda aksiyon almasının sağlanması ve ortaya çıkan işin yine belirlenen hedefler doğrultusunda yönetilmesi stratejik insan kaynakları yönetimi ile sağlanmaktadır (Solino, 2023).

Dünya Ekonomik Forumu araştırma sonuçlarına göre, 2027 yılına kadar var olan 83 milyon iş kaybolup, 69 milyon yeni iş yaratılacaktır (Independent Türkçe, 2023). Yetenek krizinin yarattığı riskler göz önüne alındığında, beceri geliştirme ihtiyacı giderek artacak ve organizasyonların, öğrenilmesi gereken yeni roller için yeni çalışan alması daha maliyetli olacaktır. Bu yüzden organizasyonda var olan çalışanın eğitim görmesi, artan maliyetler düşünüldüğünde daha az maliyetli olacaktır (Kılınç, 2023). Bu süreçte organizasyonlarda

uygulanacak olan eğitim ve geliştirme uygulamalarının önemini anlamak büyük önem taşımaktadır.

1.2. Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları

Eğitim, çalışanlara bilgi ve beceri kazandırma uygulamalarıdır. Çalışanın performansını iyileştirmek ve kişinin becerisinin veya bilgi düzeyinin artmasını sağlamaktır (Vlachos, 2009). Geliştirmenin organizasyondaki tanımı için en doğru yaklaşım ise bir çalışanın var olan bilgi ve becerisini arttırmak ya da yeni beceriler kazandırmak için de kullanılabilir (Turhan, Şimşek, Erişti, Ataizi, Salı, 2012)

Eğitim ve geliştirme, insan kaynakları yönetiminin en temel fonksiyonlarından biridir. Yapılan çalışmalar, insan kaynakları uygulamalarından eğitim ve gelişimin, organizasyonel ve bireysel performans üzerinde önemli bir etkisinin olduğunu öne sürmektedir. Çalışanların beceri, bilgi ve yeteneklerinin geliştirilip güncelliğini koruması bireye katkı sağlarken, bireyin başarısının da organizasyonel performansı etkileyebileceği belirtilmiştir (Qudah, 2014). Çalışanlarını sistematik olarak eğiten ve geliştiren bir organizasyon, onlara bir değer katar ve bu durum, çalışanların üretkenliğini, bağlılığını artırır. Yapılan bir araştırmada, hızlı büyüyen ve yavaş büyüyen firmaları karşılaştırmış ve firmaların büyümelerini sürdürülebilir olmasını sağlamak için, büyük ölçüde çalışanlarının yetenek ve çabalarına bağlı olduğu ileri sürülmüştür (Barringer, Jones, Neubaum, 2005). Eğitim ve geliştirme uygulamaları organizasyon başarısını etkiler. Eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların teknolojik değişimlere uyum sağlayabilme özelliklerinin gelişmesini sağlamanın bir yolu olarak görülmektedir. Aynı zamanda bu uygulamalar çalışanlara belirli aralıklarla değil, tüm çalışma hayatları boyunca bir süreç olarak, planlanarak uygulanması gerekmektedir (Çorum ve Öge, 2018).

2024 yılı ve sonrası için organizasyon çalışanlarının eğitimi ve becerilerinin geliştirilmesi hayati önem taşıyacaktır. Organizasyonların doğru yeteneği bulmakta zorlandığı bir dönemde, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmak için eğitim ve gelişim uygulamaları önem kazanmaktadır (Kılınç, 2023). Çalışanlara verilecek eğitimler için, ihtiyacı belirlemek önemlidir. Eğitim ihtiyacı doğru belirlenmediğinde zaman ve maliyet kaybı oluşarak, çalışanların motivasyon düşüklüğü yaşamasına neden olabilir. Aynı zamanda eğitim ihtiyaç analizi, daha sonra öğrenilmesine ihtiyaç duyacağımız eğitimleri

öngörmemizi sağlayabilir (Goldstein ve Ford, 2002). Çalışanlar, standartlaştırılmış eğitimler yerine iş hayatlarına katkı sağlayacak eğitim olanakları beklemektedirler (Richardson, 2011). Çalışanların ihtiyaçları belirlenirken iş analizi yapılarak sorumlulukları dikkate alınırken, kişinin eksiklikleri dikkate alınmalıdır (Zafer, 2012). Organizasyonlarda bu uygulamalar yönetim tarafından desteklenirse, çalışanlar eğitim ve geliştirme faaliyetlerine daha çok katılım sağlayacaklardır (Çorum ve Öge, 2018).

Eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme sürecinde de karşımıza çıkmaktadır (Çorum ve Öge, 2018). Eğitim ve gelişim süreci sayesinde çalışanlar yetenek ve kapasitelerini sürekli arttırarak yüksek başarı gösterebilirler (Uzunoğlu, 2023, s. 796). Çalışanların performanslarını ölçmek için kullanılan değerlendirme merkezi sırasında uygulanan vaka çalışmaları, simülasyon ve mülakatlar, kişinin ihtiyacı olduğu eğitimlerin belirlenmesinde büyük önem taşımaktadır (Bingöl, 1997). İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların becerilerini, bilgi düzeylerini, yeteneklerini ve genel iş performanslarını artırmak için tasarlanan çeşitli programları içerir. Bu uygulamalar, organizasyonların çalışanlarını daha etkili, verimli ve rekabetçi hale getirmelerine yardımcı olur (Turhan vd., 2012).

1.2.1. Oryantasyon eğitimi

Oryantasyon eğitimi çalışanlara işe başladıklarında organizasyon ve yapacakları iş hakkında bilgi sağlar. Çalışanın organizasyon kültürüne ve çalışma şartlarına hızlı adaptasyonunu sağlamak için oryantasyon eğitimi önemlidir (Tiyek, 2014). Oryantasyon programları, işten ayrılma (turnover) ile de ilgilidir. İşe yeni başlayan çalışan, işine adaptasyon sağlayamazsa, kısa sürede yeni iş arayabilir, bu yüzden işe ilk başladığında alacağı oryantasyon eğitimi önemlidir (Balbay, 2007). Oryantasyon eğitiminin süresi her organizasyonda farklılık gösterebilir. Deneme süresi aslında bir oryantasyon sürecini temsil edebilir. Bu süre iki hafta ile altı ay arasında değişkenlik gösterebilir. Bazı organizasyonlar 1–2 günlük bir oryantasyon eğitimi planı uyguluyorlar, bazıları ise 10 gün süren bir programa tabii tutabilir (Kocabak, 2010).

1.2.2. Geri bildirim

Geri bildirim, karşılıklı iki tarafın olumlu ve olumsuz görüşlerinin birbiriyle paylaşılmasıdır (Multinet Up, 2022). Geri bildirim eğitim sürecinin bir parçasıdır; çünkü birisi geri bildirim aldığı anda, kişinin öğrenmesine, yeni bilgi ve beceriler kazanmasına veya performansını iyileştirmesine yardımcı olur (Göçer, 2019). Geri bildirim aynı zamanda karşılıklı anlaşılmayı kolaylaştırır. Çalışan, yöneticisinden bir geri bildirim alıyorsa eğer, bu durum kendisinin gelişmesine katkı sağlar (Benligiray, 2003). Çalışanların geri bildirim sürecine uyum sağlamasını insan kaynakları birimi sağlamalıdır. Bu süreç, çalışanın kendisinin fark etmediği eksikleri fark ederek, gelişimine katkı sağlamaktadır. Yöneticisiyle iletişim halinde olması onu motive eder, becerilerini geliştirirken hem kendisine hem şirkete katkıda bulunur (Multinet Up, 2022). Geri bildirim almak, gelecekte daha iyi öğrenme ve geliştirme programlarının sağlanmasına yardımcı olmakta ve çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini ve önerilerinin dikkate alındığını hissetmelerini sağlamak açısından hayati önem taşımaktadır (George ve Thomas, 2019).

1.2.3. Koçluk programı

Günümüzde değişime ayak uydurmanın zorunlu olduğu bu dönemde, çalışanların ihtiyaçları da farklılaşmaktadır. Bu durumda kendilerini geliştirip, farklı beceriler edinerek, bu değişime adapte olmaları gerekmektedir (Barondess, 1997)

Koçluk kelimesi coaching'ten gelmektedir. Koçluk, kişileri veya ekipleri hedeflerine ulaşabilmeleri için geliştiren ve cesaret veren uygun fikirlerle yön veren bir süreçtir (Çınar, 2007). Bu süreçte koç olan kişiler ise, koçluk yaptığı kişiye hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olurlar. İnsan kaynakları departmanı organizasyon içerisinde yönetici ve üstü kadrolar için koçluk süreci yürüterek, çalışanların kendilerini geliştirebilmelerine destek olabilirler.

1.2.4. Mentorluk programı

Mentorluk karşılıklı olarak öğrenmeyi, gelişmeyi ve eğitmeyi amaçlayan bir süreçten oluşur. Bu süreçte kişi uzmanı olduğu konuda, bilgi birikimini daha az deneyimli bir kişiye aktarmasına denir. Bilgi birikimi fazla olan uzman kişiye mentor, bilgilerini aktardığı kişiye

menti denir (Gay, 1994). Organizasyon içerisinde uygulanacak olan mentorluk programında, işinde uzmanlaşmış kişiler, kendinden daha az uzmanlığa sahip kişilere mentorluk yaparak mesleki bilgilerini aktarırlar (Çınar, 2007). Aynı şekilde iş hayatında henüz yeterli uzmanlığı olmamış kişiler de tersine mentorluk yaparak, orta yaş ve üstü kişilerin genç nesli anlamasını ve teknolojiyi takip etmelerini sağlarlar. Bu iki sistem de bu şekilde bireylerin kendilerine büyük artılar katmasını sağlarken, kurumların da başarılı olmasını sağlamaktadır (Çınar, 2007; Nermin, 2018).

Koçluk programından farkı, mentorluk programında mentor kendi mesleki bilgisini, tecrübesini aktarırken, koçluk programında ise kişinin (menti) kendi kişisel gelişimiyle ilgili bir gelişim sağlamaktadır. Kişi hedeflerini kendisi belirler (ICF, 2024).

1.2.5. Dijital eğitim platformları

Çalışanların mesleki becerilerini geliştirmelerine yönelik bazı dijital platformlar bulunmaktadır. Bu platformlar, her an erişilebilir oldukları için tercih edilme oranları yüksektir. Eğitimler, mesleki gelişimlerini artırma amaçlı olduğu kadar, kişisel gelişim gibi becerilerini de geliştirmeye yöneliktir. Çalışanların mevcut görevlerinde ilerlemek istemesi ve merak duygusunun fazla olması eğitimlere olan ilgiyi ortaya koymaktadır (Atik ve Ata, 2018).

1.2.6. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının avantajları

Organizasyonlar başarılı olabilmek için sürekli olarak değişim gösteren teknolojiye uyum sağlamak zorundadırlar. Gelişen teknolojiye uyum sağlayabilmek için kişiler eğitim alabilirler. Organizasyon içerisinde verilen eğitimler, çalışanın kendisi ve kurumu için önemlidir (Çağır, 2007). Doğru bir eğitim planlamasıyla çalışanların gelecekteki unvanları öngörülerek olması gereken yeterliliklerine göre eğitim atamaları yapılabilir. Çalışanlar, yetenekleri ve karakterlerine göre gelecekteki pozisyonları için önceden eğitim alabilir (Turhan vd., 2012). Şirket hedefleriyle kişilerin hedefleri örtüşür. Kişiler eğitim alarak, motive olur, iletişim olanağı sağlar (Turhan vd., 2012). Eğitim uygulamalarının günümüzde dijitalleşmesiyle birlikte, az maliyetli olması ve zaman bakımından avantaj sağlamaktadır. Çevrim içi verilebilen eğitimlerde daha fazla kişinin katılabilmesi de bir avantaj olarak sayılmaktadır (Erdağ, 2016).

1.2.7. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının zorlukları

Organizasyonlarda, insan kaynakları eğitim ve geliştirme alanında çalışan kişilerin tecrübeleri önemlidir, çünkü süreci yönetebilmek için tecrübeli olmaları gerekebilir. Aynı zamanda organizasyon, eğitim ve geliştirme uygulamaları için yeterli bir bütçe ayırmamış olabilir. Bu uygulamaların uygulanması sürecinde yönetim desteği bulunmayan şirketlerde sürecin işleyişinde zorluklar olabilir (Turhan vd., 2012). Çalışanın eğitim ve geliştirmeye açık bir görüş göstermemesi de bu süreci etkileyen bir zorluktur. Kişinin alışkanlıklarından dolayı gelişen teknolojiye uyum sağlamak istememesi ve verilen eğitimlerde uygulamaların zorluğu gibi durumlar, eğitim ve geliştirme uygulamalarını uygulamayı zorlaştırır (Gürler ve Arat, 2023)

Çağımızda hızla evrilen iş dünyasında, organizasyonlar çalışanlarını eğitim ve geliştirme uygulamalarıyla yenilikçi düşünce ve uygulamalara yönlendirmenin yollarını aramaktadır. Organizasyonda uygulanan eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemek gerekmektedir. Çalışanların bu uygulamalardan etkilendiklerini ve daha yenilikçi iş davranışları sergileme potansiyellerinin arttığı düşünülmektedir (Özay ve Kaymaz, 2023). Bu süreçte yenilikçi iş davranışının ne olduğunu tam anlamak önemlidir.

1.3. Yenilikçi İş Davranışı

Çalışanın, iş yerinde faydalı yeni sonuçlar sağlamaya yönelik çabasına bağlı olan bir yenilik davranışı anlamına gelen (Janssen, 2000) yenilikçi iş davranışı, organizasyonun etkinliğini ve başarısını artırmak amacıyla yeni ürün fikirleri, teknolojiler, prosedürler ve iş süreçleri de dahil olmak üzere yeni fikirlerin üretilmesine, uygulanmasına ve desteklenmesine yönelik bireysel eylemler olarak tanımlanabilir (Kleysen ve Street, 2001; Yuan ve Woodmann, 2010). Yenilikçi iş davranışı, yalnızca fikirlerin üretilmesini değil aynı zamanda bunların somut yeniliklere dönüştürülmesini de içermektedir (Devloo, Anseel, De Beuckelaer ve Salanova, 2015).

Yenilikçi davranış, kişilerin üretkenliği ve hayal gücüyle ilgilidir. Yeni fikirler üretebilmek, faydalı davranışlar sergilemek ve bu süreçlerin hepsinin içten gelen bir davranışa dönüştürmektir (De Jong ve Den Hartog, 2008). Bu davranışın önemi, kişinin

kendisine, çalıştığı organizasyona veya yaşadığı topluma faydalı olan, ekonomik açıdan da katkı sağlayabilecek yeni bir ürün veya hizmet, yenilik yaratmaktır (Kıroğlu ve Albayrak, 2017). İnovasyon, toplumu canlandırmak ve ekonomik büyümeyi körüklemek için güçlü bir unsurdur (MIT Technology Review, 2023).

Hızlı değişimlerin ve artan rekabet avantajının olduğu bu zamanda, yenilikçi iş davranışı göstermek son derece önemlidir. Yenilikçi iş davranışı, çalışanların mevcut çalışma ortamında yeni fikir veya ürün üreten davranışı olarak da açıklanmaktadır (Armstrong ve Taylor, 2020; Dede, 2019). Organizasyonun yeteneğini, uyarlanabilirliğini ve verimliliğini geliştirmek yenilikçi iş davranışıyla sağlanabilir. Yenilikçi iş davranışının bir sonucu olarak, performans hem organizasyon hem de bireysel düzeyde artar, çalışanlar daha fazla iş tatmini yaşar ve birbirleriyle daha iyi iletişim kurabilir (Janssen 2000).

Bireyin yenilikçilik düzeyini ve yenilikçi davranışını anlamak önemlidir. Organizasyon inovasyonu, organizasyon politika ve prosedürlerinin çalışanı yenilikçi fikirler üretmeye ve uygulamaya koymaya teşvik edeceği ortama bağlıdır (Spacek ve Humaida, 2021). Organizasyon veya bireysel başarı elde etmek için yenilik yapma özellikleri barındıran kişiye ihtiyaç vardır (Kıroğlu ve Albayrak, 2017). Çalışanların yenilikçi iş davranışını, yeni yaratıcı fikirlerin organizasyonda uygulanması olarak açıklamaktadır (Armstrong ve Taylor, 2020). Dede (2019) ise, yenilikçi iş davranışının, çalışanların yeni fikirler geliştirme ve etkili bir şekilde işe uygulama konusunda esnek olduğu bireysel davranışları gösterdiğini analiz etmektedir.

Yenilikçi iş davranışının fikir geliştirme ve uygulama gibi iki yaklaşımı gösterdiğini bulmak için bazı araştırmalar yapılmıştır (Gökçen ve Çetin, 2022). Bu araştırmalardan biri olan Janssen (2000)'de, yenilikçi iş davranışının fikir geliştirme, mevcut uygulamalarda uygulanması ve fikrin tanıtılması gibi üç farklı yaklaşımla bağlantılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine de araştırma çalışmaları yenilikçi iş davranışının ölçümünü açıklamakta yetersizdir (Prieto ve Pérez-Santana, 2014). Çeşitli araştırmalar yenilikçi iş davranışı kavramını farklı yaklaşımlarla açıklamaktadır (Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017; Dede, 2019).

Kişinin bu davranışı göstermesi için yöneticisinden destek görmesi önemlidir. Yeniliklere teşvik eden, bu konuda destekleyen bir yöneticinin olması çalışanların daha çok

bu davranışı gösterebilmesine yardımcı olur (Pelz ve Andrews, 1966). Yapılan araştırmalar, yönetici desteği sayesinde, bir çalışanın yenilikçi iş davranışı gösterme potansiyelinin arttığını göstermektedir (Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011). Şirketler çalışanlarını geliştirmek ve yeniliği benimsemek için yoğun çalışmalar yapmaktadır. İnovasyon sürecinde organizasyondaki üst yönetim ve çalışanın üst yöneticisi, yeni fikirler yaratması konusunda çalışana izin verir ve desteklerse, yenilikçi iş davranışı daha çok gösterilecektir (Spacek ve Humaida, 2021). Yaratıcılığın artmasını teşvik eden bir üst yöneticiyle çalışmanın kişiye olumlu etki ettiğini, yaratıcılıkla ilgili performansın arttığını göstermektedir (Ulusal ve Yüreğir, 2020). Yenilikçi iş davranışı hem bireysel hem de örgütsel boyutta olabilir. Çalışanların karakterlerine göre farklılıklar gösterebilir. Kişinin yenilikçi iş davranışı gösterme durumu kişinin karakterine de bağlıdır. Çalışma ortamındaki gruplar ve organizasyon, yenilikçi iş davranışını tetikleyici unsur ve ortamları sağlaması gerekmektedir (Ak, 2021). Çalışanların yenilikçi iş davranışı sergilemesi için aşağıdaki unsurlar önemlidir.

1.3.1. Bilgi paylaşımı

Bilgi paylaşımı, bireysel veya organizasyon amaçlarını net bir şekilde paylaşmak, başarının artmasını sağlamak için şeffaf bilginin aktarılması ve bu sürecin gönüllülüğe dayalı sürdürülmesidir (Demirel, 2011) Bireylerin veya grupların iş ortamında yeni ve etkili fikirler üretme, bu fikirleri hayata geçirme ve organizasyonun genel performansını artırma sürecidir. Bilgi paylaşımı olan bir şirkette yenilikçi iş davranışı gösterme oranı artar. Organizasyonlarda rekabet avantajı elde etmek, değişime ayak uydurmak ve sürdürülebilir başarıyı sağlamak için bilgi paylaşımı önemlidir. Organizasyonlarda yenilikçi iş davranışını bir kültür haline getirebilmek için iletişimi ve bilgi paylaşımını destekleyen bir yapılanmaya sahip olunmalıdır. Çalışanların bilgi paylaşımı davranışını bir kültüre dönüştürmek ve alıştırmak önemlidir (Demirel ve Seçkin, 2008).

1.3.2. Yenilikçi öz yeterlilik

Öz yeterlilik, bireyin karşılaştığı iyi ve kötü durumlarla başa çıkmasını sağlayacak yetenekleri olarak tanımlanabilir (Bandura, 1995). Belirli bir görev için eylem planlarını organize etme, problem çözme ve süreç yürütme yeteneklerine sahip olmasıdır (Carberry, Gerber ve Martin, 2018). Özyeterlilik, yaratıcı olma ve yenilikçi davranışlar gösterme arasında bir bağlantı oluşturmaktadır, çünkü risk alarak yaratıcı olunabilir. Yenilikçi iş

davranışının temelini yaratıcılık oluşturur. Çalışanlar, yeni ve özgün fikirler üretebilmek için yaratıcı düşünce ve problem çözme becerilerini kullanırlar (Basım, Korkmazyürek, Tokat, 2008). Yenilikçi iş davranışında bulunabilmek için, belirli bir risk alabilme yeterliliğine de sahip olunması gerekmektedir, çünkü yeni fikirleri denemek, başarısızlık riskini de beraberinde getirebilir (Üstün, Kılıç, 2017, s. 230).

1.3.3. Değişime açıklık

Sürekli olarak değişen ve gelişen bir çağda, değişime uyum sağlamak hem bireysel hem organizasyon boyutunda çok önemlidir. Değişim yönetimi; bu uyumun bilinçli, planlı ve yöntemli bir biçimde gerçekleştirilme sürecidir. Çalışanlar, değişen koşullara ve teknolojik gelişmelere hızlı bir şekilde adapte olma yeteneğine sahip olmalıdır, değişime direnç göstermemelidir (Tunçer, 2013; Çolakoğlu, 2005). Değişime açıklık, kişinin birçok alanda başarılı olmasını sağlamaktadır (Uçar, 2014).

1.3.4. İş birliği ve iletişim

Yenilikçi iş davranışı genellikle iş birliği ve etkili iletişim ile ilişkilidir. Çalışanlar arasındaki açık iletişim ve iş birliği, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını teşvik eder. Organizasyon içerisinde şeffaf iletişimin sağlanması ve bilgi akışı kültürünün oluşturulması iletişim iklimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Kara ve Kahraman, 2021). Yapılan araştırmalar sonucu, şirket içerisinde oluşturulan ekiplerin ve doğru kurulan iletişimin yenilikçi iş davranışını arttırdığını öne sürmektedir (Vangriegken, Dochy, Raes ve Kyndt, 2015). İletişim, bilgi paylaşımı, şeffaflık, iş birliği ve paylaşımda bulunma, geribildirim düzenli olarak yapma, çalışana güvenip sorumluluğunu arttırma gibi davranışlarda bulunmak çalışanın yenilikçi iş davranışı arttırılabilir (Ulusal ve Yüreğir, 2020).

1.3.5. Risk alma

Yenilik yapabilmek için belirsizlikle baş edebilmek önemlidir. Cesaretli davranıp risk almak yenilikçi davranış göstermek için önemli bir kriterdir (Facione, Facione, Sanchez, 1994). Risk alma durumunun çalışanların yaşam tarzıyla ilişkisi olduğu bulunmuştur. Bazı kişiler netlik sever ve hayatının da bu netlikte olmasını ister, ancak belirsizlikle baş edebilen kişilerin problemlerle daha iyi yüzleştikleri tespit edilmiştir (Jonassen ve Grabowski, 1993).

Yenilikçi iş davranışları, farklı ve yeni olana uyum sağlayabilme, risk alıp yeni fikirlere üretebilme, değişikliklere açık olma davranışlarını içermektedir (Korucu ve Olpak, 2015).

Yenilikçi iş davranışı gösteren kişiler günümüz yeniliklerinden yapay zekaya karşı da olumlu bir tutum sergilerler (Liu, Schoen, A. J., Henrichs, C., Li, J., Mutlu, B., Zhang, Y., Radwin, 2024; Odugbesan, Aghazadeh, Qaralleh, Sogeke, 2023). Yapay zeka, çalışanların fikir üretme, geliştirme gibi süreçlerinde kolaylık sağlayabilmektedir (Haefner, Wincent, Parida ve Gassmann, 2021). Eğitim ve geliştirme uygulamalarının da desteğiyle çalışanlar yapay zeka kullanarak daha yenilikçi davranışlar sergilemektedir (Zırar, 2023). Yapay zekanın bir insandan daha hızlı düşünebilir nitelikte olması, daha hızlı sonuca gitmemizi sağlamaktadır. Yapay zeka, gelecekle ilgili tahminlerde bulunabilmektedir (STM Thinktech, 2022). Öncelikle yapay zekanın ne olduğuyla ilgili doğru bilgi edinmek daha sonrasında onu hayatımızda uygulayabilmemiz için önemlidir.

1.4. Yapay Zeka

Yapay zeka ilk olarak karşımıza, 1940'ların sonunda Turing'e ait bir makale olan "Makineler Düşünebilir mi?" ile çıkmaktadır (Kozacıoğlu, 2022). Daha sonra 1950'li yıllarda John McCarthy tarafından konferans sırasında kullanılmıştır (Coşkun ve Gülleroğlu, 2021).

Yapay zeka, insana özgü zihinsel ve bilişsel fonksiyonlarını bilgisayar sistemleriyle simüle eden bir sistemdir (Bozüyük, Yağcı, Gökçe, Akar, 2005). Yapay Zeka, bir makinenin insanlarla eşit zekaya sahip olduğu bir sistemdir (IBM, 2023). Fikir yürütme, problem çözme, anlam bulma gibi insana özgü özelliklerin bir bilgisayar tarafından yapılmasıdır (Arslan, 2020). Elimizdeki veriyi hızlı bir şekilde analiz eder. Otomatik işleri daha hızlı ve kolay yapmamızı sağlar (Kambur, 2021). Genel amaçlı bir teknoloji olarak karşımıza çıkmaktadır. Sanat üretmek, bir arama sorgusuyla alakalı web sayfaları sunmak, yakıt tasarrufu için nakliye rotalarını optimize etmek, arabaların çarpışmalardan kaçınmasına yardımcı olmak ve çok daha fazlası için kullanılır (MIT Technology Review, 2023).

Artık sürekli olarak bir gelişim sürecinde olduğumuz için, dış etkiler çalışanların gelişmesini zorunlu hale getirmektedir (Jia, Q., Guo, Y., Li, R., Li, Y., & Chen, Y., 2018). Teknoloji artık çoğu ticari operasyonun ayrılmaz bir parçası haline gelmektedir. Aslında

teknolojik altyapıya sahip olmayan herhangi bir modern organizasyonun varlığından bahsetmek zordur (Marler ve Fisher, 2013). Bu teknolojilerden biri de yapay zekadır. Organizasyonlarda çoğu alanda yapay zeka kullanılmaya başlamıştır. Bu durum hem maliyet hem zaman açısından tasarruf sağlamaktadır (Gür, Ayden ve Yücel, 2019). Yapay zeka, organizasyonlarda çok daha fazla veriye ilişkin kapsamlı bir erişilebilirlik sunmaktadır. Aynı zamanda çalışanların günlük sıradan yaptıkları işleri otomatikleştirerek, kolaylık sağlamaktadır (Oracle, 2023). Görüntü işleme özelliği sayesinde belirli nesneleri, yüzleri, görüntüleri tespit eder ve sınıflandırır. Aynı zamanda görüntü rengini, kontrastını ve netliğini iyileştirmek için de yapay zeka algoritmaları kullanılmaktadır. Doğal dil işleme özelliği sayesinde belirli metin verilerini otomatik olarak sınıflandırır (Cerebro, 2018).

Yapay zeka, makine öğrenmesi ve derin öğrenme olarak iki farklı başlığa ayrılmaktadır. Derin öğrenme, aralarında çok bir fark bulunmasa da makine öğrenmesinin bir alt başlığı olarak kabul edilmektedir (Aylak, Oral, Yazıcı, 2021).

1.4.1. Makine öğrenmesi

Makine öğrenmesi, algoritmaların bilgisayar sistemlerine veri üzerinden öğrenme yeteneği kazandıran bir yapay zeka alt dalıdır (Oracle, 2023). Verilerin algoritma kullanılarak, analiz edilmesi söz konusudur. Karmaşık olan veri setinden ilgili sonuçlar çıkartılarak analizler yapılmaktadır (Aylak, Oral, Yazıcı, 2021) Var olan bir veri setinden matematik ve istatistiksel yöntemler kullanılarak analiz edilmesi ve tahminlerle bütünü ortaya koymasıdır (Arslankaya ve Toprak, 2021). Programlanmaya gerek duymadan, deneyimlerden öğrenen bir türdür. Önceden girilmiş bir kural dizinine uymaz, girilmiş verileri öğrenir ve buna dayanarak tahminlerde bulunur ve karar alırlar (Cerebro, 2023).

1.4.2. Derin öğrenme

Derin öğrenme, aslında makine öğrenmesinin bir alt dalıdır. Sinir ağları algoritmalarından oluşur. Derin öğrenmedeki sinir ağlarının birbiriyle ilişkisi, aslında bir insanın vücudundaki nöronların birbiriyle kurduğu ilişki gibidir. Yapay sinir ağları da aynı nöronlar gibi birbiriyle girinti ve çıkıntılarla bağlıdırlar. (Arslankaya ve Toprak, 2021, s.182) Her girdide bir önceki bilgiyi ekler birleştirir ve bu bilgilerden karmaşık anlamlı değerler üretir. Derin öğrenmenin sahip olduğu algoritmaların makine öğrenmesindeki

algoritmalarından farkı insan beyninden ilham alındığı için yapay sinir ağlarını kullanıp çok karışık ve fazla sayıdaki veriyi otomatik olarak işleyebilir olmasıdır (Rende, Bütün, Karahan, 2016). Kısaca derin öğrenme, çok katmanlı sinir ağlarını kullanarak karmaşık yapay zekâ problemlerini çözmeyi hedeflemektedir.

Yapay zeka teknolojisinin gelişimiyle birlikte, bu teknolojiye yönelik tutumlar da önem kazanmaktadır. Yapay zekanın günlük hayatımıza entegrasyonu, toplumların ve bireylerin yapay zekaya yönelik tutumlarını şekillendirmektedir (Orhon, 2021). Bu durumu anlamak için kişilerin yapay zekaya yönelik nasıl tutumlar sergilediklerini ortaya koymak önemlidir.

1.4.3. Yapay zekaya yönelik tutum

Yapılan araştırmalar sonrasında yapay zekâ teknolojisi aslında çalışanların rutin ve tekrara dayalı işlerinin yerini alacağını göstermektedir (Türetken, 2024). Başka bir deyişle, işlerimizin büyük çoğunluğu hâlâ orada olacak, ancak günlük olarak yaptıklarımız büyük ölçüde değişecektir (Kochan ve Dyer, 2017). Yaşanılan gelişmeler, bazı kişiler tarafından mesleklerin varlığına ve geleceğine yönelik bir tehdit haline geldiği düşünülmektedir. Ancak robotik, yapay zeka, akıllı otomasyon sistemleri vasıfsız iş gücü için nispeten daha fazla tehdit oluşturduğu düşünülse de, sistemleri kuracak ve sürdürecektir dijital yetkinliklere sahip nitelikli insan kaynağına da ihtiyaç artacaktır (Bozüyük vd., 2005). Bazı görüşler ise işlerin yok olacağını ya da değişeceği kısmına değil, görevlerin hangi alanlarının otomatikleşeceği ile ilgili kısma dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. İnsani dokunuşlara her zaman ihtiyaç olacağını ancak yapay zekanın daha hızlı ve kolay sonuçlara ulaşacağını, insanlara yardımcı bir asistan görevinde olacağını söylemiştir (Barnett, 2017).

Aslında her yeni teknolojinin uygulamaya başlanması, yapılan işleri ortadan kaldırmaktan ziyade yapılan işin daha iyi ve hızlı yapılmasını sağlamaktadır. Durum iyi yönetildiğinde, insanların yaptığı görevler değişecek ve hem üretkenlik hem de hizmet düzeyi iyileşebilecektir (Kochan ve Dyer, 2017). Teknolojiyi takip etmek ve bu teknolojiye uyum sağlamak bu süreçte önem arz etmektedir. Yeni nesil, teknolojik gelişmelere daha hızlı adapte olabilmektedir (Doğaner, 2021). Bu bağlamda şirketler çalışanlarını dijital dönüşüme hazırlamak ve çevresel değişimlere öncülük etmek için insan kaynaklarını etkin bir şekilde planlamaları ve yönetmeleri gerekmektedir (Yılmaz, 2023).

1.4.4. Yapay zekaya yönelik olumlu tutum

Yapay zekaya karşı iyimser bir yaklaşımla yaklaşıldığında iş gücü verimliliğinde bir artış olacaktır. Yapay zeka sayesinde birçok tehlike ve risk iş hayatında ortadan kaldırılabilir. Başlangıçta insan emeğine bağlı olan görevler yapay zeka sonrasında daha hızlı ve doğru sonuçlar verecektir (Fadziso, 2018). Yapay zeka, büyük miktarları hızlı ve güvenilir bir şekilde analiz edebilir (Kambur, 2021) Yapay zeka aynı zamanda çalışanların çoğunda yaratıcılık ve risk alma potansiyelini arttırmıştır. Bu sayede çalışanlar yenilikçi iş davranışı gösterme oranlarını arttırarak işyerlerinden memnun olmalarını sağlamıştır (Fadziso, 201). Veri girişi gibi süreçler artık zaman kaybı olmadan gerçekleştirilebilir. Hatta görsel verileri sesli açıklamalara dönüştürerek daha erişilebilir veri haline getirir (Bravery, Bramall, William, Jesuthasan, Hoster, Lomas, 2023).

Kişiler yapay zekayı etkili kullanarak, ondan fayda sağlayabilir. Yapay zeka yaptıkları işlere değer katmalarını sağlayabilir. Yapay zekanın işlerini ellerinden alacağından korkmak yerine onunla yaşamalı ve hayatlarını kolaylaştırmalarına izin vermelilerdir (Orhon, 2021).

1.4.5. Yapay zekaya yönelik olumsuz tutum

Çalışanların kendini yetersiz bulma, standartlaşma, robotlarla çalışma, güven ve etik gibi konularda yaşayacağı duygular, çalışanları olumsuz etkilemektedir (Börü. ve Bekmezci, 2023) Aynı zamanda iş yerlerinde yapay zeka kültürünün oturması için çalışma ortamımızda alt yapının hazır olması gerekmektedir. Yapay zekanın maliyeti, iş ortamında yapay zekaya geçişi yavaşlatmaktadır (Jatoba, Gutierrez, Fernandes, Teixeira, Moscon, 2019)

Toplumsal yapay zeka konusunda bilgilendirilmesi, bazı olumsuz önyargıların ortadan kaldırılması gerekmektedir. İlişkileri bozacağı, işsizliğin çoğalacağı algısı insanları yapay zekaya karşı olumsuz bir tutum sergilemelerine neden olmaktadır (Doğaner, 2021). Olumsuz tutum sergileyen kişiler kapalı bir görüş sergiledikleri için, kendi gelişimlerini durdurmaktadır. Bu tutumun olumluya dönmesi için yapay zekayı tam olarak anlayabilmek gerekmektedir (Orhon, 2021). Yapay zekaya karşı hala bir bilinmezlik söz konusu olduğu için önyargı vardır. Yapay zekanın kullanımını avantaja çevirmek için işlerimizde, hayatımızda bu teknolojik gelişmelerle yaşamalıyız. Yapay zekayı işimizi elimizden alacak bir sistem olarak görmek yerine, işimi kolaylaştırıcı bir asistan olarak görmek, işimize değer

katacaktır (Jatoba vd., 2019) Bazı işlerin yok olma riski mevcut olsa da, aynı iş gücünü yapay zeka ile güçlendirilmiş yeni yollarla uygulayarak, üretkenliği artırma fırsatı ve işleri daha çekici hale getirme şansı göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür (Bravery K. vd., 2023).

1.4.6. Bilgi güvenliği

Çalışanlar yapay zeka ile ilgili neler yapabilecekleri ve ulaşılan bilgilerin yapay zeka araçlarıyla yanlış kullanılması ve paylaşılmasından kaynaklanan riskler konusunda eğitim almalıdırlar. Böylece şirkette güçlü bir siber güvenlik kültürü oluşmuş olur (Bravery K. vd., 2023). Yapay zekanın, bilgi güvenliği açısından hem yararlı hem de zararlı etkileri olabilir. Yapay zekâ kullanılarak bilgi güvenliği sağlayabilirken, aynı zamanda yapay zekayı kötü amaçlı kullanarak bilgi güvenliği zafiyeti de oluşturabilmektedir (Mijwıl, Sadıkoğlu, Cengiz, Candan, 2022) Yapay zekanın bilgi güvenliği açısından yararlı ve zararlı yanları, bilgilerin nasıl kullanıldığına bağlı olarak değişecektir. Yapay zekanın büyük miktarda veriyle çalışmayı öğrenmesine olanak tanıyan bilgisayar algoritmaları, Google, Apple ve Netflix gibi teknoloji devleri tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Programların film önermesine veya Google arama sonuçları listesindeki sıralamayı belirlemesine olanak tanıyan teknolojinin aynısı, artık farklı şiddetteki suçlarla mücadelede başarıyla kullanılmaktadır (Radulov, 2019).

Yapay zeka, bilgi güvenliğini korumaya yönelik yazılımlarla tehdidi çok önceden tahmin edebilir ve bu durumu önleyebilir, ancak suçu işleyecek kişiler de yapay zeka destekli sistemler kullanıyor olabilir. Bu durum yapay zekayı kötü kullanıma bir örnektir (Mijwıl vd., 2022). Yapay zeka doğru ve verimli kullanıldığında bilgi güvenliği açığının aksine, şirketlerin mali zarara yol açabilecek ve itibarlarına zarar verebilecek siber suçları önlemelerine yardımcı olabilir. Zararlı içerikle ilgili anahtar kelimeleri veya konuları tanıyacak ve böylece potansiyel siber saldırıyı durduracak şekilde eğitilebilir (Radulov, 2019).

Bir diğer değinilmesi gereken konu ise yapay zekanın kullanımı çeşitli yasal ve düzenleyici engelleri beraberinde getirir. Çalışanların özel, hassas veya gizli bilgileri girmemeleri gerektiğini bilmeleri için en azından temel eğitim sağlamak gerekmektedir. (Bravery K. vd., 2023). Kişisel bilgilerin korunması için bilgi güvenliğinin sağlanması gerekmektedir. Bununla birlikte bilgileri işlenen kişilere, bilgilerinin hangi amaçla nerede

kullanılacağı bilgisi verilmesi, onaylanmayan işlemlerde bilginin veri setinden silinerek kullanılmaması sağlanmalıdır (Turan, Turan ve Küçüksille, 2022).

1.4.7. Etik

Yapay zekanın insanla olan bireysel ilişkisi ve toplumsal hayatla ilişkisi olduğu için konunun etik kısmı da değerlendirilmelidir. Yapay zeka etiği alanı büyük ölçüde yapay zeka sistemlerinin yanlış kullanımı, kötüye kullanımı, kötü tasarımı veya istenmeyen olumsuz sonuçlarının neden olabileceği çeşitli bireysel ve toplumsal zararlara bir yanıt olarak ortaya çıkmıştır (Arslan ve Eyibaş, 2019).

Ortaya çıkan yapay zekâ ihtiyaçları ile ilgili etik hususlar çok çeşitlidir ve giderek artmaktadır. Örneğin yapay zekâ tabanlı bir araştırma yapılırken, istenmeyen tarihsel önyargıların sürdürülmesi riskiyle karşılaşılabilir. Kıdemli bir pozisyon için yapay zekâ tarafından oluşturulan bir iş tanımı, varsayılan olarak erkek zamirleri kullanabilir veya yapay zekâ tarafından oluşturulan bir fotoğraf filtresi, bir kişinin ten rengini açabilir. Bu durumda organizasyon İK'sı, ilerleyen süreçte yapay zekâ araçlarından kaynaklanan önyargıları ele alma konusunda proaktif olmalıdır. Organizasyonun etik yapay zekâ konusunda bir politikaya sahip olması ve bu politikaya bağlı kalarak bu politikanın yapay zeka uygulamalarını içerecek şekilde güncellenmesi gerekmektedir. Aslında bu gibi sorunlarla karşılaşmamak adına son kontrolü bir insanın yapması, kararları yapay zekâ tarafından değil insanlar tarafından verilmesini sağlayacaktır (Bravery K. vd., 2023). Diğer açıdan bakıldığında yapay zekaya bir kişilik verilmesi, yapay zekayı kendi eylemleri ve söyledikleriyle ilgili sorumlu tutacaktır (Kılıçarslan, 2019).

1.4.8. Eşitlik

Yapay zekayı kullananlar ve kullanmayanlar arasında ortaya çıkacak farklılıklar, sorun yaratabilir. Yeni teknolojiyle ilgili organizasyonlarda eşitsizlik endişeleri de olabilir; bu da yapay zekanın insanların işleri ve kariyer ilerlemesi üzerindeki etkisine ilişkin endişeyi arttırmaktadır. Doğru kararları verebilecek bir sistem olup olmamasıyla ilgili endişeler bulunmaktadır. Yapay zekanın kullanımının ve performansının kuruluşun değerleri ve hedefleriyle uyumlu olmasını sağlamak için bir asistan olarak kullanılması önemlidir. Şirketteki son kararı verecek bir mekanizma olmayarak, işi kolaylaştırıcı bir sistem olmalıdır

(Bravery K. vd., 2023). Analiz ettikleri toplumların mevcut yapılarından ve dinamiklerinden elde ettikleri veriye dayalı bilgiler, bu toplumlarda var olan ötekileştirme, eşitsizlik ve ayrımcılık kalıplarını yeniden üretebilir. Benzer şekilde, veri madenciliğini mümkün kılan modellerin birçok özelliği ve analitik yapısı, potansiyel olarak kişilerin önyargılarını ve olumsuz düşüncelerini kopyalayabilir. Aynı zamanda, algoritmik sistemleri eğitmek ve test etmek için kullanılan veri örnekleri, çoğu zaman çıkarım yaptıkları popülasyonları yeterince temsil edemiyor olabilir (Leslie, 2019).

Yapay zekâ yaşadığımız toplumda ele alınan cinsiyetçi konuları değerlendirirken, hali hazırda var olan literatürdeki kaynakları kullanarak bir değerlendirme yapmaktadır. Aslında bu durum bize, yapay zekanın var olan veriler üzerinden bir öngöründe bulunduğunu, elindeki verilerin sınırlılığını göstermektedir (Sarigül, 2023).

1.5. İlişkiler

1.5.1. İnsan kaynakları eğitim - geliştirme ve yenilikçi iş davranışı

Günümüzde insanların duygularına ve iş tatminine değer vermek, devamlılığı olan, sürdürülebilir bir organizasyon başarısı için önemli bir rol oynamaktadır. İnsan Kaynakları departmanı bu süreçte, çalışanların daha aktif bir rol almasını sağlayıp, organizasyondaki birimlerin ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak, çalışanlara süpervizörlük yapması önemlidir. İnsan Kaynakları departmanı, değişim sürecini iyi yöneterek, çalışanların ihtiyaçlarını anlayabilmeli, onlara destek olarak mutlu, huzurlu bir çalışma ortamı yaratmalı ve bunların sonucunda başarıya ulaşmalarını sağlamalıdır (Toprakçı, 2023).

İKY'nin sunduğu uygulamalar, çalışanlara kendi yeteneğini ve becerilerini keşfetmelerini sağlar. Yeni fikirler ve çabalar üretmelerine teşvik ederek, performanslarını göstermelerine olanak sağlamaktadır (Dede, 2019; Jiang, Lepak, Han, Hong, Kim, Winkler, 2012). Örnek vermek gerekirse, iyi organize edilmiş eğitim ve mentorluk programı, çalışanın yenilikçiliğe yol açacak yeni beceriler kazanmasına yardımcı olur (Spacek ve Humaida, 2021). Aynı zamanda geri bildirim eğitim ve gelişime destek olmakla birlikte yenilikçi iş davranışına da neden olur, çünkü fikir üretmek ve belirli bir konunun geliştirilmesini sağlamak öğrenmenin önemli bir parçasıdır (Göçer, 2019) İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları, organizasyonlardaki problemlere karşı çözümler bularak çalışanların şirkete

olan bağılılığını arttırarak, daha çok yenilikçi iş davranışı göstermelerine neden olmaktadır (Dorenbosch, Engen, Verhagen, 2005)

Daha sonraki yıllarda kurumlarda teknoloji ve yenilikçilik ağırlıklı eğitimlerin gerçekleşmesi, başarı için en az bugünkü kadar önem arz edecektir. Dijital okuryazarlık, analitik düşünce, yenilikçi iş davranışları gibi unsurlara odaklanmak kalıcı başarılar elde etmek için gerekli olacaktır (Öztemel, 2018).

Eğitim ve geliştirme sürecinde yenilikçi iş davranışının önemi, çalışanın kendisini sürekli geliştirerek ileriye taşıma isteğidir. Yenilikçilik, teknolojik süreçleri kapsar. Devamlı olarak bir öğrenim söz konusudur. Yeni olana uyum sağlayabilmek için beceri ve yetenekleri geliştirmek gerekmektedir. Eğitim almak ve gelişmek bu süreçte önem arz etmektedir. Yenilikçi iş davranışını teşvik etmek ve becerileri geliştirmek için eğitim ve geliştirme süreci etkin kullanılmalıdır (Abeguki, Paul, Akinrole ve Ugochukwu, 2014).

Yenilikçilik her alanda önem kazanırken, insan kaynaklarının her alanında yenilikçi uygulamalar yapılması uluslararası boyutta bir öneme ulaştığı araştırmalar sonucu ortaya çıkmıştır, çünkü yenilikçi davranışlar kişiye bireysel bir başarı getirirken, organizasyonlara da yetenek ve yaratıcılık boyutu kazandırılarak değer katar (Güler ve Pınar, 2019). Çalışanların eğitim ve gelişim uygulamalarını bir organizasyonun insan kaynakları uygulamaları sayesinde deneyimlediklerini düşünerek buna karşılık verme ihtiyacı hissettikleri bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Bos-Nehles ve Veenendaal, 2017).

Yani organizasyon tarafından eğitim ve geliştirme uygulamalarının sağlanıyor olması, çalışanları değerli olarak gördüğünün ve onlara yatırım yapmaya istekli olduğunun mesajını çalışanlara vermektedir (Tremblay, Cloutier, Simard, Chênevert ve Vandenberghe, 2010).

Yapılan bir araştırmada, organizasyon tarafından kendisi için bir şey yapıldığını ve değer verildiğini gören çalışanın, gelişimi sunan organizasyona karşı olumlu tutumlarla karşılık vereceğini dile getirmektedir (Benson, Finegold ve Mohrman, 2004). Bu olumlu tutumlar hem örgüt hem de çalışan açısından değerli davranışlarla sonuçlanacaktır. Çalışanlar, eğitim ve gelişim fırsatlarını yararlı ve değerli olarak algıladıklarında, yeni fikirler geliştirmeye daha hazırlıklı olacaklardır (Knol ve van Linge, 2009; Pratoom ve Savatsomboon, 2012; Zhang ve Begley, 2011).

Bir çalışanın bilgi düzeyi, organizasyonun hayatta kalmasını ve başarılı bir şekilde ilerlemesinde önemlidir. Bu yüzden de organizasyonlar çalışanların eğitim ve gelişimine bağlı kalmaktadırlar (Armstrong, 2006, Goldstein ve Ford 2002). Bu yüzden eğitim ve gelişim, çalışanların yetkinliklerinden yararlanmanın ve aynı zamanda kurumsal hedeflere ulaşma yolunda performanslarını iyileştirmenin temel taşı haline gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında, çalışanların eğitimi pahalı olsa da özellikle organizasyonun rekabet avantajı kazanmayı hedeflediği durumlarda bunun öneminin göz ardı edilemeyeceğini gerekmektedir (Abeguki, Paul, Akinrole ve Ugochukwu, 2014, s.30). Eğitim ve geliştirme süreçleri çalışanların yeniliğe yönelik yeni ve faydalı fikirler üretebilmesini kolaylaştırabilir (Castellanos ve Martin, 2011; Nguyen ve Buyens, 2010).

Bu bulgulara dayanarak, eğitim ve geliştirmenin yenilikçi iş davranışını ortaya çıkaracağı düşünülmektedir.

***H1:** İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

1.5.2. İnsan kaynakları eğitim - geliştirme ve yapay zekaya yönelik tutum

İK liderlerinin yapay zekâ ve araçlarını işte kullanmaya başlamasında, çalışanların yeteneklerini arttırmak ve geleceğin işlerinde kullanılmaya başlanmasının rolü vardır. Günümüzde yapay zekâ birçok çalışma alanında kullanılmaya başlanmıştır, ancak kullanılmayan alanlarda da yakın gelecekte kullanılmaya başlanacaktır (Nikhila, Jyothi, Mounika, Reddy, Murthy, 2019). Çalışan yapay zekanın faydasını iş hayatında gördükçe yapay zekayı doğru kullanmaya yönelik eğitimler almak isteyebilir. Eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle çalışanın bilgi ve beceri düzeyi artması sağlanır (Vlachos, 2009). Bunun sonucunda kişi yapay zekanın ne olduğunu anlar ve en doğru nasıl kullanacağını çözümler. Yapay zeka, çalışanın işini elinden almaması için, çalışanlar yapay zekayı kullanmayı öğrenmeli ve işlerinde yapay zekayı kullanarak kendilerine kolaylık sağlamalıdır. Eğitim ve geliştirme süreçleriyle birlikte, çalışanların yapay zekaya karşı olumsuz algısının kırılması beklenmektedir (Kılınç, 2023). Yapılan araştırmalar sonucu, organizasyonlardaki insan kaynaklarının, çalışanlarına bu teknolojiyi iş süreçlerinde uygulamaya yönelik tasarladıkları eğitim ve destek programlarında yapay zeka kullanımının artacağı tahmin edilmektedir (Kılınç, 2023).

İnsan merkezli iş dünyasını ve insan temelli organizasyonları sürdürülebilir yapmak için, organizasyonların üst düzey liderlerinin bu yeni teknolojinin kullanımı konusunda çalışanların alacağı eğitim ve geliştirme uygulamalarını desteklemeleri çok önemlidir (Bravery K. vd., 2023). Organizasyonlar, çalışanların yapay zeka sistemlerine alışmaları için eğitim verilmesini sağlayabilir. Eğitim programları, çalışanların becerilerini yeniden geliştirerek, onları eğiterek, çalışanların akıllı sistemlere karşı önyargılı olmamasını sağlayabilir (Tilmes, 2022). Mercer'ın İş Geliştirme ve Proje Müdürü olan Fuat Görgülü, Yapay Zekanın İK'nın Geleceğine Etkisi ve Mercer Çözümleri konferansında, artık verilere ulaşmanın zor olmadığını, asıl önemli olanın o veriyi doğru yorumlamak olduğunu söylemiştir. Yapay zeka teknolojileri, veri analizi konusunda özel beceriye sahip olmayan kişiler tarafından verilerin analiz edilmesine yardımcı olmaktadır (Buzko, Dyachenko, Petrova ve Nenkov, 2016). Yapay zeka, çalışanlara verilerin kolay ve hızlı bir şekilde yorumlanmasını sağlamaktadır (Tiftik, 2021). Çalışanların becerilerinin analiz edilerek, alması gerektikleri eğitimlerin planlanmasında yapay zeka kişilere kolaylık sağlamaktadır (Strohmeier ve Piazza, 2015). İnsan kaynakları uygulamalarında da geleneksel yöntemler yerine artık daha fazla yapay zekanın olduğu teknolojiler kullanılmaktadır (Gür, Ayden ve Yücel, 2019).

İnsan kaynakları, günümüzün ve geleceğin insan kaynaklarının planlanmasından iş analizine, iş gücü ihtiyacının belirlenmesinden satın alma ve seçmeye, iş değerlemesinden ücretlendirmeye, eğitim geliştirmeden performansa kadar insan kaynakları yönetiminin tüm unsurlarında dijital dönüşümü esas alan dijital insan kaynakları yönetimi, üzerinde durulması gereken bir unsur olmalıdır (Yılmaz, 2023). İşletmeler, çeşitli yapay zeka teknolojilerini kullanarak bir öğrenme ortamı oluşturabilir.

İnsan kaynakları çalışanlarının; anketler, görüşmeler, iş gözlemleri, değerlendirmeler ve iş verileri analizi gibi yöntemlerle araştırma yaparak çalışanların eksikliklerini tespit etmeleri ve çeşitli analizlerle gruplandırmaları gerekmektedir (Jia, Q., Guo, Y., Li, R., Li, Y., & Chen, Y., 2018). Yapılan araştırmalara göre, yapay zekanın İK'ya dahil edilmesiyle işlerinin tehlikeye girdiğine dair pek çok düşünce var. Monoton ve tekrara dayalı idari işler yapay zekâ tarafından hızlı bir şekilde yapılması, İK profesyonellerinin stratejik düzeye zaman ayırabilmeleri ve daha fazla konsantre olmalarına olanak tanır. Çalışanlar uzman oldukları konulara daha çok vakit ayırabilirler (George ve Thomas, 2019).

Yapay zeka sayesinde çalışanın seviyesi ölçülerek, kişiye özel eğitim programlaması yapılabilir. Çalışanların girmiş olduğu eğitimlerin ve yapılmış ölçümlerin sonuçlarını hızlı ve kolay bir şekilde analiz edilerek, gelişimlerini takip edilebilir (Nikhila vd., 2019). Daha sonrasında algoritmalarla farklı seviyelerdeki öğrenim programlarını ayarlayabilir (Jia, Guo, Li, Li ve Chen, 2018). Yapay zekaya olumlu bir tutum göstererek işlerin kolaylaşmasını sağlarken, çalışanların yaptıkları işe ve organizasyona olan bağlılıklarını, motivasyonlarını da düşünmemiz gerekmektedir. Bu kısımda insan kaynakları departmanı çalışanların yapay zekaya uyum sağlamasını kolaylaştırmalıdır. Yapay zekanın sağladığı avantajları anlayarak yeni beceriler kazanmalarını sağlamalıdır. Eğitim ve geliştirme sisteminin amacı, personelin bilgi, beceri ve deneyimlerinin farklı düzeylerde istenen endekslere karşılık gelmesini sağlamaktır (Buzko, Dyachenko, Petrova ve Nenkov, 2016). Yapay zekaya yönelik verilen eğitimler, çalışanların yapay zekayı kullanmaya başlaması gibi faktörler, yapay zekaya yönelik tutumu etkileyecektir.

Yapay zekanın gelişmesiyle birlikte chatbotların ve sanal asistanların genel soruları yanıtlama veya bireysel öğrenmeye ve kariyer gelişimine rehberlik etme olanakları artmaktadır. Yapay zeka eğitime birçok yönden katkıda bulunma gücüne sahiptir. Eğitim yönetimi aşamasında bilginin yönetimi ve sunumu konusunda yardımcı olabilir, öğrenme ve öğretme süreçlerine katkı sağlayabilir (Arslan, 2017).

Şirketlerin, çalışanlarının teknolojik değişimleri etkilemeye, kullanmaya ve bunlara uyum sağlamaya hazır olmaları için sürekli eğitime yatırım yapmaları gerekmektedir. Çalışanları bu becerilere sahip olan şirketler, teknoloji yatırımlarından en büyük getiriyi alma şansına sahip olacaktır (Kochan ve Dyer, 2017).

Yapay zekâ, aynı zamanda tarafsız ve gerçeklere dayalı, sürekli bir geri bildirim sisteminin yürütülmesine de yardımcı olur. İK, yapay zekâ araçlarının yardımıyla her çalışan için ölçülebilir hedefler geliştirip belirleyebilir. Geri bildirim sistemlerini kolaylaştırır ve daha iyi sonuçlar üretebilir. Bir diğer önemli nokta ise, binlerce çalışanın çevrimiçi bir anket aracılığıyla paylaştığı açık geri bildirimlerin, önerilerin, endişelerin yapay zekâ ile daha sistematik bir şekilde yönetilebilmesidir. Yapay zekâ, bu milyonlarca verinin analiz edilmesine yardımcı olur ve yalnızca mevcut katılım düzeyini değil aynı zamanda gelecekteki etkileşimi, ciro oranını, performans düzeyini ve daha fazlasını da tahmin edebilir (George ve Thomas, 2019).

Sonuç olarak insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları sayesinde kişilerin sahip oldukları tutum olumluya çevrilebilmektedir. İnsan kaynakları çalışanları yapay zekayı kullanarak günlük sıradan işlere zaman harcamayarak, İK faaliyetlerini planlamak ve organize etmek için daha kaliteli zaman harcayabilmektedir. Bu şekilde verimlilik artar, çalışanların sisteme olan önyargısı azalır, çalışanların sorularına hızlı yanıtlar verilebilmektedir (George ve Thomas, 2019).

Eğitim ve beceri geliştirme, çalışanların yenilikçi çalışma davranışlarını artırmak için yenilikçi akıllı sistemler kullanmalarına olanak tanıyabilmektedir (Odugbesan vd., 2023; Peng, Van Doorn, Eggers, Wieringa, 2022). Bu sayede eğitim ve geliştirme faaliyetleri sayesinde kişi yenilikçi iş davranışı gösterirken yapay zekayı bir araç olarak kullanabilir. Yapay zekâ, çalışanları yenilikçi iş davranışına yönlendirir aynı zamanda çalışanların güçlü yönlerini arttırmasına olanak tanımaktadır (Zırar, 2023). Bu gelişmeler için çalışanın eğitim ve geliştirme faaliyetleri sayesinde yapay zekaya yönelik tutumu olumlu olmalıdır.

***H2:** İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının yapay zekaya yönelik tutumu üzerinde pozitif etkisi vardır.*

1.5.3. Yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı

İnsanlık tarihi boyunca teknolojinin gelişimi önemli ilerlemeler yaratmıştır (Castells, 2006). Teknolojinin yenilikçilik üzerinde etkisi bulunmaktadır. Dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte yenilikçilik hız kazanmaktadır (Graglia, Hulsen, 2020). Yenilikçi iş davranışı, eski zamanlardan beri hayatımızda olan bir terim olmakla birlikte devamlı olarak öğrenmeyi, gelişmeyi, yeni şeyler üretmeyi ve bu süreci sürekli olarak yapmayı içermektedir (Drucker, 2014). Bu bağlamda yenilikçi iş davranışı, yeni olan her şeyi içermektedir. Fikirler keşfedilir, geliştirilir, denenir ve uygulanır (Moisio ve Lempiälä, 2007).

Yapay zeka alanındaki hızlı gelişmelerin hem ekonomi hem de toplum üzerinde derin etkileri vardır. Yaşanılan yenilikler üretkenlik, istihdam ve rekabet açısından olumlu etkilere sahiptir. Yapay zekadaki ilerlemelerin yenilikleri etkilediği söylenmektedir. (Cockburn, Henderson, Stern, 2018) Yapılan araştırmalar, yapay zekanın dijital yeniliklerdeki rolüne ve girişim oluşturma sürecine ışık tuttuğu bulunmuştur. (May, Sagodi, Dremel, Giffen, 2020) Yapay zekanın yenilikçi iş davranışına karşı dijital açıdan olumlu etkisi olacaktır. Dijital

teknoloji olarak yapay zekanın çeşitli yeni girişim fikirlerini ve inovasyonu tetiklediği desteklenmektedir (Ciriello, Richter, Schwabe, 2018; Wiesböck ve Hess 2020). Yapay zeka mevcut süreçlere daha düşük maliyet ve daha kaliteli girdiler oluşturacaktır. (Cockburn, Henderson, Stern, 2018)

Yapay zeka yenilikçi bir teknoloji olduğundan dolayı, yenilikçi iş davranışı sergileyebilmek için kullanılması gerekmektedir (Çankır, Batga Yurtsever, Ceylan Şaşmaz, Gürler, Demiral, Arat, Bolelli, Edinsel, Kahya ve Tenteriz, 2023). Yapay zekayı, olumlu tutum sergileyerek, yenilikçi iş davranışı göstermesine katkı sağlayacak şekilde kullanan bir kişi başarılı olacaktır, çünkü yapay zeka iş süreçlerini düzenlemektedir ve kişilere yenilik yapması için çözümler sunmaktadır (Taylor ve Smith, 2018). Çalışanların yapay zekanın işlerine nasıl dahil edildiği konusunda söz sahibi olmalarını sağlamak, yeni ve üretken işlerle meşgul olabilmeleri için beceri geliştirme ve yeniden beceri sağlamaları için kullanmalarını desteklemek gerekmektedir. Yapay zekanın çalışmaya getirdiği avantajları anlamaları ve iş alanlarında beceriler geliştirmeye teşvik edilmeleri gerekmektedir (Bravery K. vd., 2023). Organizasyonlar içinde yenilikçi iş davranışı, yeni üretilen fikirler için iletişim kurulmasına olanak sağlar. Yapay zeka fikir alışverişi için ortam sağlar ve fikrin uygulamaya geçilmesinde önemlidir (Lukes ve Stephan 2017).

Yaratıcılık kurumsal başarıyı sağlar ve dolayısıyla gelişen bir ekonomi için temel bir gerekliliktir (Wong, Ho ve Autio, 2005). Özellikle karmaşık sorunları çözme veya süreçleri iyileştirme söz konusu olduğunda yaratıcılık temel bir kaynaktır (Amabile, 1988; Amabile ve Pratt, 2016). Yenilik süreçlerinin tasarım odaklı düşünme ve uygulama aşamasında yapay zeka, çalışanları fikir ve çözüm geliştirme konusunda destekleyebilir (Correia ve Matos, 2021, s.6) Çalışanlar yaratıcılık eksikliğinden değil, yapmak zorunda oldukları birçok başka görev nedeniyle bazı zaman kaybı yaşadıklarını belirttiler (Dominik, Timo, Siemon, 2022). Yapay zeka bu kısımda yapılan işleri azaltarak, kişilerin kendi değerlerini ortaya koyabilecekleri fırsatı yaratmaktadır (George ve Thomas, 2019).

Yapay zeka, çalışanların fikir üretmesine ve fizibilitelerini değerlendirmesine olanak tanıyarak, insanın yoğun süreçlerinde bir kolaylaştırıcı görevi görür ve böylece sürekli güncellenen bir öğrenme yinlemeleri döngüsüne girer (Verganti, Vendraminelli, ve Iansiti, 2020). Yapay zeka destekli teknolojiler, yenilikçi davranış sergilemede yardımcı olabilir (Aureli, Giampaoli, Ciambotti, Bontis, 2019). Ayrıca, yapay zeka destekli yenilikçi iş

davranışları için zaman ve alan yaratabilmektedir (Beltagui vd., 2021; Candi ve Beltagui 2018). Akıllı sistemler rutin görevleri yerine getirerek çalışanların daha yenilikçi olmalarını sağlamaktadır ve çalışanlar işlerinin yenilikçi yönlerini planlamak için daha fazla fırsata sahip olabilmektedir (Jaiswal, Arun, Varma, 2021). Yapay zeka teknolojileri çalışanlara fikir üretimi için zaman ve alan yaratabilirken, çalışanlar bu fırsatlara yapay zekaya yönelik olumsuz tutum sergileyerek farklı tepki vermektedir (Kronblad, 2020).

Yapay zeka teknolojileri çalışanların fikir üretme ve müzakere etmelerine yönelik ek zaman ve alan yaratabilir (Nevo, Nevo, Pinsonneault. 2020). Yapay zekâ teknolojileri, tasarım süreci sınırlamalarının üstesinden gelebilir ve çalışanların öğrenme ve uyum sağlama yeteneklerini geliştirebilir (Verganti vd., 2020). Bu teknolojiler, çalışanlara yenilikçi davranış için kritik öneme sahip kalıplar ve ürünler sağlar (Nevo vd., 2020; Perry-Smith ve Mannucci 2017). Yapay zeka sistemleri yenilikçi düşünce için yeni yollar açmayı desteklemektedir (Townsend ve Hunt 2019). Yapay zeka teknolojileri yenilikçi iş davranışını teşvik etmektedir (Liu vd., 2022; Odugbesan vd., 2023). Bu nedenle kuruluşlar, çalışanların ve yapay zeka teknolojilerinin bir arada var olabileceği bir ortamı teşvik etmelidir (Sowa, Przegalinska, Ciechanowski, 2021; Wilson ve Daugherty 2019). Ancak bir kuruluşun böyle bir ortamı nasıl teşvik ettiği kritik öneme sahiptir. Akıllı sistemleri bir iş yerine entegre etmek önemlidir aynı zamanda bir korku ortamı yaratmamalıdır (Chuang 2020; Hasija ve Esper 2022) Çalışanların yapay zeka sistemleriyle birlikte nasıl bir arada var olabileceğini dikkatlice düşünmek önemlidir (Berkers, Rispens, Le Blanc, 2023; Plumwongrot ve Pholphirul 2022). KPMG'nin yayınlamış olduğu rapora göre, yöneticilerin yapay zekânın işçi sayısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olacağını beklediklerini belirtmiştir, ancak yapay zekâ iş gücünü eline almak yerine, iş gücünü artırmak için kullanıldığı görülmektedir (KPMG, 2023).

İnovasyon sürecinde yapay zekâ sistemleri fikir üretme ve geliştirme gibi temel faaliyetlerde bize olanak sağlamaktadır. Yeni fikirler üretebilmek için yeni şeyler denenerek, sınırların ötesine geçilmesi gerekmektedir. Ayrıca yöneticiler yapay zekanın yardımıyla mevcut bilgi tabanlarının ötesine geçebildikleri için daha yenilikçi çözümler geliştirebilmeli ve daha yaratıcı fırsatları fark edebilmelilerdir. Bu özelliği sayesinde, insanlar için mümkün olandan çok daha fazla miktarda bilgiyi işleyerek ve ilginç araştırma alanlarını ortaya çıkararak fikirlerin, fırsatların ve çözüm yaklaşımlarının geliştirilmesinde insanlara destek

vereabilen çok sayıda yapay zeka sistemi görüyoruz (Haefner, Wincent, Parida, Gassmann, 2021).

Teknolojiyle bu şekilde ortaklık kurmak, insanların daha akıllı sorular sormasına yardımcı olabilir daha iyi problem çözebilmelerini ve yenilik yapabilen kişiler haline getirebilir. Yapılan bazı anketler sonucunda özellikle liderler, yapay zekaya gelen soruların modelini, hızını, çeşitliliğini ve yeniliğini değiştirerek ve artırarak ekibin sorgulama becerilerini güçlendirdiğini bulmuştur (Faculty & Staff Insights, 2023).

Özetle, çalışanlar yapay zekayı çalışmalarında kullanırlarsa eğer, yenilikçi iş davranışı gösterme oranlarında artış olur. Yenilikçi iş davranışı sergileyen bir kişinin yenilikçi bir teknoloji olan yapay zekaya karşı olumsuz tutum sergilemesi mantıklı değildir. Yenilikçi iş davranışı gösteren bir çalışanın kişilik özellikleri, yapay zekaya olumlu tutum sergileyecek bir kişinin özellikleriyle benzerlik gösterir.

***H3:** Yapay zekaya yönelik tutumunun yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

Gallup'ın yapmış olduğu bir araştırma sonucunda, çalışan bağlılığı yüksek düzeyde olan organizasyonların %21 oranından daha fazla kârlılığı olduğu ileri sürülmüştür (Toprakçı, 2023). İnsan kaynakları yönetiminin temel amacı, çalışanların ihtiyaçlarına cevap verirken, örgütün hedefleri doğrultusunda insan kaynaklarını en verimli şekilde değerlendirmektir (Baksu, 2009) İnsan kaynakları yönetimi, örgüt içerisindeki çalışanların örgüt kültürünü benimsemelerinin yanı sıra, kendi aralarında ve diğer çalışanlar arasında sadakatin gelişmesine de katkı sağlamaktadır (Yılmaz, 2023). Eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanları mevki fark etmeksizin sürekli olarak gelişim gösterebildikleri eğitimi almalarını sağlamaktadır. Yenilikçi davranış gösterirken sürekli olarak bir öğrenme ve gelişme söz konusudur. Bu ilişkide yeniliklere uyum sağlayabilmek için kendimizi geliştirmek gerekmektedir (Abeguki, Paul, Akinrole ve Ugochukwu, 2014, s.27). Organizasyonda uygulanan eğitim ve geliştirme uygulamalarından, çalışanların etkilendiklerini ve daha yenilikçi iş davranışları gösterme durumlarının arttığı düşünülmektedir (Özay ve Kaymaz, 2023). Çalışanlar için eğitim ve gelişim fırsatları sağlandığında, yeni fikirler üretmeye daha meyilli olacaklardır (Knol ve van Linge, 2009; Pratoom ve Savatsomboon, 2012; Zhang ve Begley, 2011). Çalışanların eğitim ve gelişimi

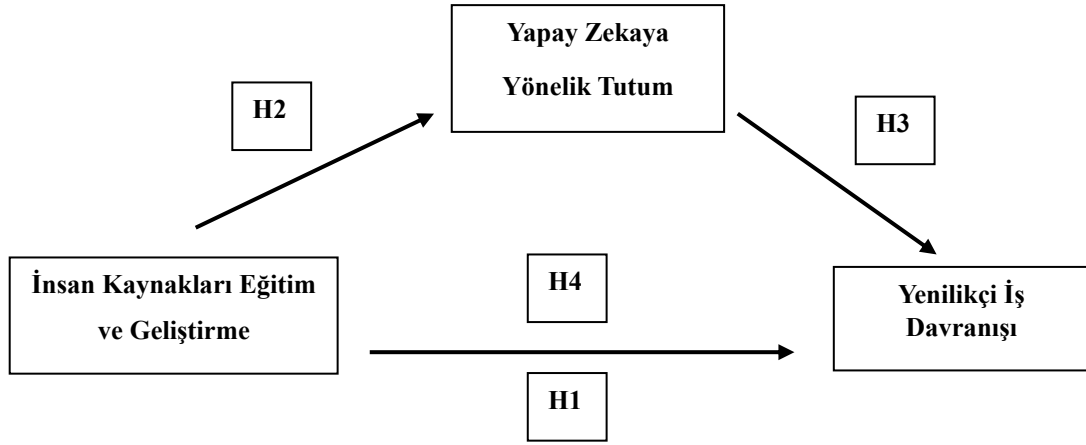
organizasyonlar için önem arz etmektedir (Armstrong, 2006, Goldstein ve Ford 2002). Yenilikçi iş davranışından bahsederken günümüz yeniliklerinden olduğu için yapay zekadan bahsetmemek yanlış olabilmektedir. Bu araştırmada yapay zekaya yönelik tutum incelenmiştir. Yapay zekaya yönelik tutum, ilk olarak yapay zekayı bilmekten geçmektedir, çünkü yapay zekaya yönelik bir tutum oluşturabilmek ancak yapay zekayı öğrenmekle mümkündür. Eğitim ve geliştirme uygulamaları çalışanları yapay zekaya karşı bilinçlendirerek, olumlu tutum sağlamaları konusunda yardımcı olmaktadır (Kılınç, 2023). Eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların yapay zekaya yönelik olumlu bakış açısına sahip olmalarını sağlamaktadır aynı zamanda yenilikçi iş davranışlarını arttırmak için teknolojiyi bir araç olarak kullanmalarına yardım etmektedir (Odugbesan vd., 2023; Peng vd., 2022). Araç olarak kullanıldığında çalışanlara kolaylık ve avantaj sağlayarak güçlü yönlerini arttırmasına olanak tanımaktadır (Zirar, 2023). Çalışanlar, olumsuz tutum sergileyip yapay zekanın işlerini elinden alacağını düşünmek yerine olumlu tutum ile işlerine fayda sağlamalıdır (Orhon, 2021). Özetle, eğitim ve geliştirme uygulamalarıyla çalışanlar yenilikçi iş davranışı gösterme oranını arttırır ve bu ilişkide yapay zekaya yönelik tutum ise aracı rol oynar.

H4: İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde yapay zekaya yönelik tutumun aracı rolü vardır.

2. ARAŞTIRMA TASARIMI VE ANALİZ

2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

İnsan kaynakları eğitim ve gelişim uygulamalarının yapay zeka tutumu aracılığıyla yenilikçi iş davranışı üzerinde dolaylı bir etkisi olduğu söylenebilir. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları ile Yenilikçi İş Davranışı arasındaki ilişkide Yapay Zekaya Yönelik Tutumun araç etkisinin varlığı kabul edilerek, ilgili literatür temelinde bu üç değişken arasındaki ilişkileri gösteren bir model geliştirilmiş ve bu model Şekil 2.1’de sunulmuştur.



Şekil 2.1. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları, Yapay Zekaya Yönelik Tutum ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler

Şekil 2.1’deki hipotetik model doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorusuna cevap aranıp sonrasında verilen hipotezler test edilmiştir:

Araştırma Sorusu: Çalışanların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutumları ve yenilikçi iş davranışları ne düzeydedir ve bu üç değişken arasında nasıl ve ne yönde ilişkiler vardır?

Hipotez 1 (H1): İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2 (H2): İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının yapay zekaya yönelik tutumu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 3 (H3): Yapay zekaya yönelik tutumun yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 4 (H4): İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı ilişkisinde yapay zekaya yönelik tutumun aracı rolü vardır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırma Türkiye’de Ankara’da bulunan özel sektördeki bir şirketin hizmet, üretim, inşaat ve savunma sanayi sektöründeki 340 çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 2.1’de verilmiştir.

Tablo 2.1. Çalışma Grubuna İlişkin Bilgiler (N = 340)

Değişken	Kategori	Frekans f	Yüzde %
Kıdem	1-5	96	28,2
	1 yıldan az	11	3,2
	10 yıldan fazla	154	45,3
	6-10	79	23,2
	Toplam	340	100
Cinsiyet	Kadın	157	46,2
	Erkek	183	53,8
	Toplam	340	100
Sektör	Diğer	11	3,2
	Hizmet	120	35,3
	İnşaat	48	14,1
	Savunma	68	20,0
	Üretim	93	27,4
	Toplam	340	100
Yaş	21-30	127	37,4
	31-40	106	31,2
	41-50	85	25,0
	51 ve üzeri	22	6,5
	Toplam	340	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	15	4,4
	Lise	46	13,5
	Lisans	171	50,3
	Lisansüstü	108	31,8
	Toplam	340	100
Pozisyon	Çalışan	230	67,6
	Yönetici	110	32,4
	Toplam	340	100
İşyerindeki Mesleki Kıdem	1'den az	57	16,8
	12-16	21	6,2
	17-21	22	6,5
	2-6	145	42,6
	22 ve üzeri	32	9,4
	7-11	63	18,5
	Toplam	340	100

Tablo 2.1’de görüleceği üzere katılımcıların %70’e yakını 6 yıldan daha uzun süre mesleki kıdeme sahiptir. 1 yıldan az kıdeme sahip olanların oranı çok az düzeydedir. Bulundukları iş yerindeki kıdem incelendiğinde katılımcıların yaklaşık %40’ının 2-6 yıldır aynı iş yerinde çalıştıkları görülmüştür. Cinsiyet açısından erkekler lehine bir dağılım bulunmaktadır. Katılımcılar en çok hizmet sektöründe çalışmaktadır. Hizmet sektörünü sırasıyla üretim ve savunma sanayi sektörleri takip etmektedir. Katılımcıların %70’e yakınının 21-40 yaş aralığında yer aldığı görülmüştür. Eğitim düzeyi açısından katılımcıların yarıya yakınının lisans mezunu, üçte birine yakınının yüksek lisans mezunu olduğu görülmüştür. Katılımcıların üçte ikisi çalışan, üçte biri yönetici pozisyonundadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

İnsan kaynakları eğitim fonksiyonu ölçeği

İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarını ölçmek için Metin Aktuna tarafından (2007) geliştirilen ve Hamdiye Uygun tarafından 2015 yılında geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan ve “*İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonu Ölçeği*” kullanılmıştır. Altı boyutlu ve beş seviyeden oluşan likert tipindeki 30 maddeli ölçekten alınan yüksek puanlar katılımcıların insan kaynaklarına yönelik olumlu görüşlerinin arttığı şeklinde yorumlanmaktadır. Ölçekte 13. ve 14. maddeler ters yönde kodlanmıştır. İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonu ölçeğine DFA uygulanarak Aktuna, 2007 tarafından bulunan yapı sınanmıştır. Kullanılan anketi aldığımız kişi çalışmasında, çalışanların işletmelerindeki eğitim faaliyetlerine yönelik algılamalarının, motivasyonları ile ilişkili olduğunu varsayarak bir model geliştirmiştir (Uygun, 2015). Şirketlerde eğitim ve geliştirme uygulamaları yapıyor olması çalışanlar tarafından farklı algılanabilmektedir. Şirketlerin insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonlarını uygulayıp uygulamadığını ölçmek amacıyla bu ölçek kullanılmıştır.

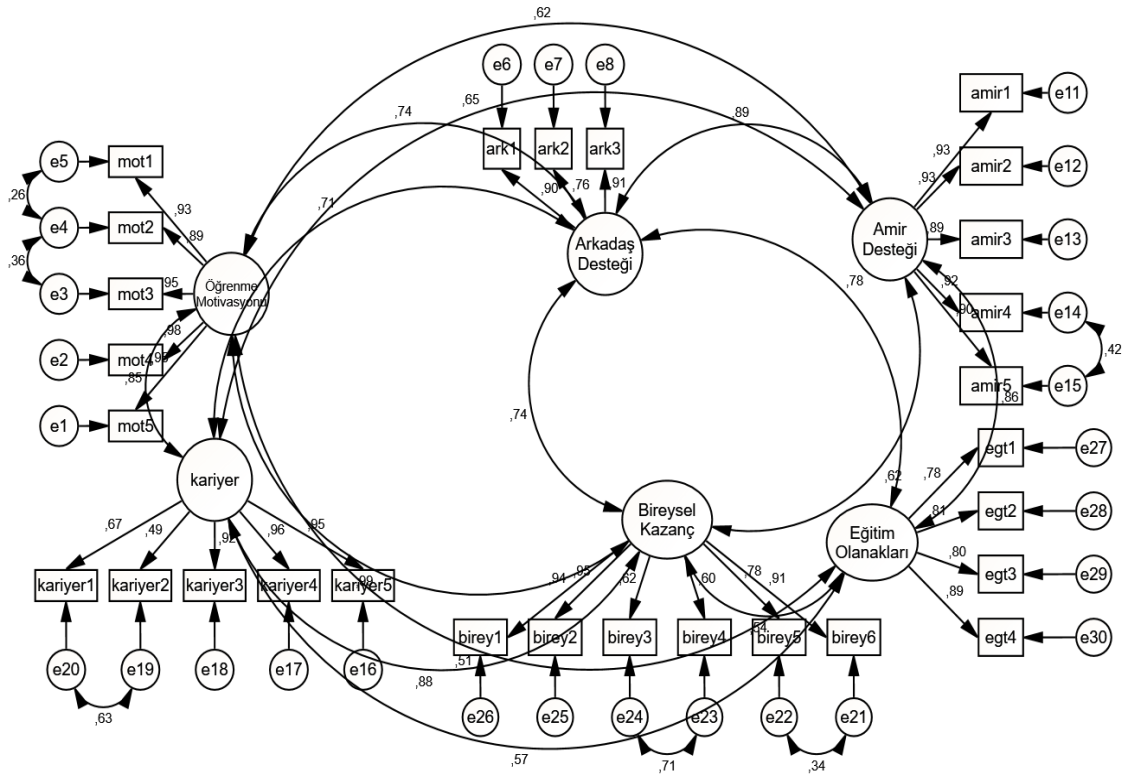
DFA sonuçları, Aktuna’nın 2007’de elde ettiği sonuçlarla uyumlu bir şekilde çıkmıştır ve uyum indeksleri istenen düzeylerde belirlenmiştir. ($\chi^2/sd=4,085$, RMSEA=.09, AGFI=.86, GFI=.90, IFI=.92, CFI=.92). DFA ile kuramsal modelin elde edilen veriler doğrultusunda yeterliliğini tespit etmek için başvurulmuş uyum indekslerine ait değerler ve DFA modeline ait uyum değerleri Tablo 2.2’de verilmiştir.

Tablo 2.2. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	Modelin Uyum İndeksleri	Karar
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	4,085	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 \leq RMSEA \leq .1$	.09	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI \leq .95$	.92	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI \leq .95$	.80	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$.95 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI \leq .90$	.86	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$.95 \leq IFI \leq 1.00$	$.90 \leq IFI \leq .95$	.92	Kabul Edilebilir Uyum

(Kline, 2011)

Tablo 2.2’de görüleceği üzere sınanan kuramsal modelin veri setiyle uyumlu bir yapıda ve model uyum indeksleri kabul edilebilir düzeydedir. χ^2 değerinin 2 ile 5 arasında olması modelin verilerle kabul edilebilir derecede uyumlu olduğunu gösteren ilk parametredir (Kline, 2011). Bir diğer uyum ölçütü olan RMSEA değerinin 1’in altında olması modelin veri setiyle mükemmel düzeyde uyumunu göstermektedir. Diğer uyum ölçütlerinin de kabul edilebilir düzeyde olması genel olarak sınanan modelin verilerle iyi uyum sağladığını göstermiştir. Şekil 2.2’de tutum ölçeğine uygulanan DFA görselleştirilmiştir.

**Şekil 2.2.** İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonu Ölçeği DFA Sonuçları

Yapay zekaya yönelik tutum ölçeği

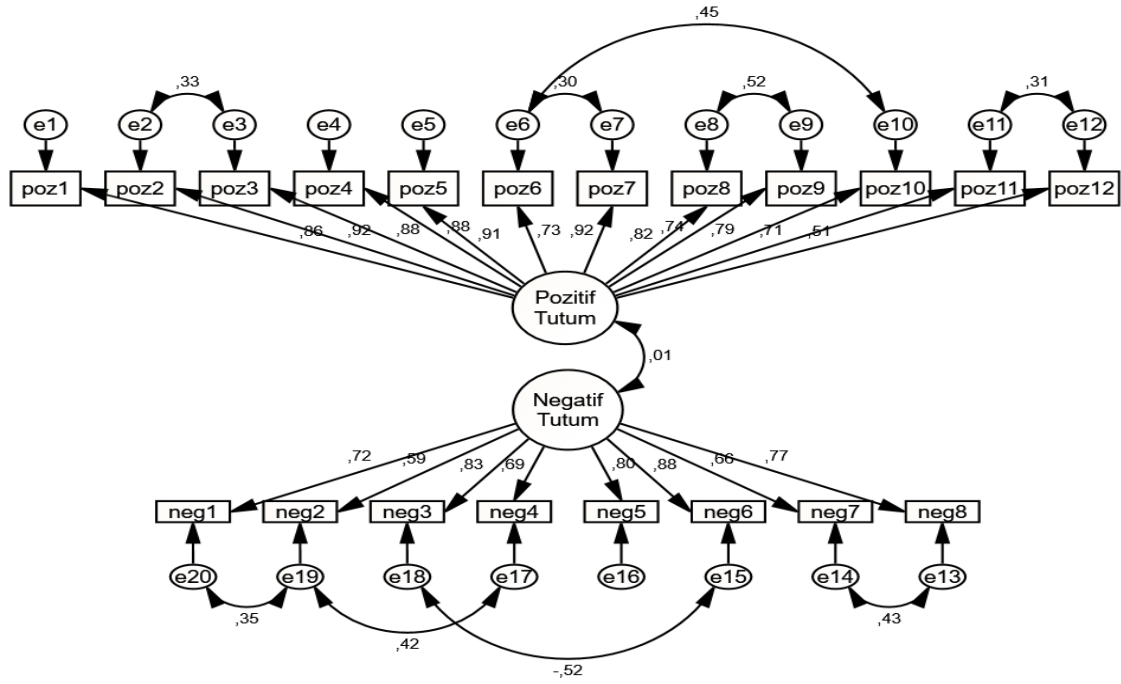
Yapay zekaya yönelik tutumları ölçmek için Feridun Kaya ve diğerleri tarafından 2022 yılında tarafından geliştirilen “*Yapay Zekaya Yönelik Tutum Ölçeği*” kullanılmıştır. İki boyutlu ve beş seviyeli Likert ölçeği kullanılarak toplanan yüksek puanlar, katılımcıların yapay zekaya yönelik tutumlarının olumlu yönde geliştiğini göstermektedir. Ölçekte ilk 12 madde pozitif tutumlar, son 8 madde negatif tutumları ölçmektedir. Yapay Zekaya Yönelik Tutum Ölçeğine DFA uygulanarak Kaya vd., 2022 tarafından bulunan yapı sınanmıştır. Ulaşılan DFA sonuçları, Kaya vd., 2022 tarafından elde edilen sonuçlarla uyumlu sonuçlar elde edilmiştir. Uyum indeksleri istenen düzeylerde belirlenmiştir ($\chi^2/sd=3,637$, RMSEA=.08, AGFI=.85, GFI=.91, IFI=.93, CFI=.93). DFA kullanılarak kuramsal modelin elde edilen verilere uygunluğunu belirlemek için başvuru uyum indekslerine ait değerler ve DFA modeline ait uyum değerleri Tablo 2.3’de sunulmuştur.

Tablo 2.3. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	Modelin Uyum İndeksleri	Karar
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	3,637	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 \leq RMSEA \leq .1$	.08	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI \leq .95$	.93	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI \leq .95$	.91	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$.95 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI \leq .90$	.85	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$.95 \leq IFI \leq 1.00$	$.90 \leq IFI \leq .95$	.93	Kabul Edilebilir Uyum

(Kline, 2011)

Tablo 2.3’de görüleceği üzere sınanan kuramsal modelin veri setiyle uyumlu bir yapıda ve model uyum indeksleri kabul edilebilir düzeydedir. χ^2 değerinin 2 ile 5 arasında olması modelin verilerle kabul edilebilir derecede uyumlu olduğunu gösteren ilk parametredir (Kline, 2011). Bir diğer uyum ölçütü olan RMSEA değerinin .08’in altında olması modelin veri setiyle kabul edilebilir düzeyde uyumunu göstermektedir. Diğer uyum ölçütlerinin de kabul edilebilir düzeyde olması genel olarak sınanan modelin verilerle iyi uyum sağladığını göstermiştir. Şekil 2.3’de tutum ölçeğine uygulanan DFA görselleştirilmiştir.



Şekil 2.3. Yapay Zekaya Yönelik Tutum Ölçeği DFA Sonuçları

Yenilikçi iş davranışı ölçeği

Yenilikçi İş Davranışını ölçmek için Janssen (2000: 287-302) tarafından geliştirilmiş, Töre (2017:117-118) tarafından Türkçe 'ye çevrilmiş olan Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, beşli Likert türünde ve 9 maddeden oluşmaktadır. İki alt boyut bulunmaktadır. Ölçekte yüksek puanlar, bireylerin Yenilikçi İş Davranışlarının yüksek olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine DFA uygulanarak Töre, 2017 tarafından bulunan yapı sınanmıştır. Bu ölçek, yenilikçi iş davranışı ölçekleri arasından en fazla kullanılan ölçek olduğu görülmüştür.

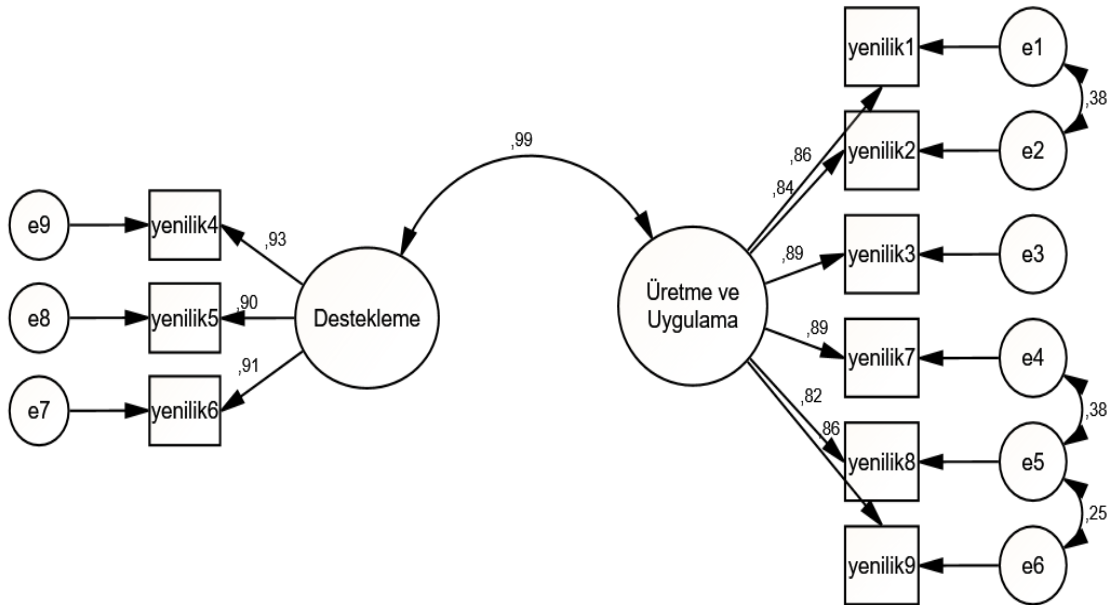
Ulaşılan DFA sonuçları, Töre'nin (2017) çalışmasında elde edilen sonuçlarla uyumlu çıkmıştır ve uyum indeksleri istenen düzeylerde belirlenmiştir ($\chi^2/sd=3,908$, RMSEA=.09, AGFI=.89, GFI=.94, IFI=.98, CFI=.98). DFA ile kuramsal modelin elde edilen veriler doğrultusunda yeterliliğini tespit etmek için başvurulacak uyum indekslerine ait değerler ve DFA modeline ait uyum değerleri Tablo 2.4'de verilmiştir.

Tablo 2.4. Başvurulan Uyum İndekslerine Ait Uyum Değerleri ve Modele Ait Uyum Değerleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	Modelin Uyum İndeksleri	Karar
χ^2/sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	3,637	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	$.00 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 \leq RMSEA \leq .1$	.08	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI \leq .95$	.93	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI \leq .95$	.91	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	$.95 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI \leq .90$	.85	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	$.95 \leq IFI \leq 1.00$	$.90 \leq IFI \leq .95$	.93	Kabul Edilebilir Uyum

(Kline, 2011)

Tablo 2.4’de görüleceği üzere sınanan kuramsal modelin veri setiyle uyumlu bir yapıda ve model uyum indeksleri kabul edilebilir düzeydedir. χ^2 değerinin 2 ile 5 arasında olması modelin verilerle kabul edilebilir derecede uyumlu olduğunu gösteren ilk parametredir (Kline, 2011). Bir diğer uyum ölçütü olan RMSEA değerinin 1’in altında olması modelin veri setiyle kabul edilebilir düzeyde uyumunu göstermektedir. Diğer uyum ölçütlerinin de mükemmel düzeyde olması genel olarak sınanan modelin verilerle iyi uyum sağladığını göstermiştir. Şekil 2.4’de tutum ölçeğine uygulanan DFA görselleştirilmiştir.

**Şekil 2.4.** Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği DFA Sonuçları

3. BULGULAR VE TARTIŞMA

3.1. Araştırmanın Bulguları

İlk aşamada tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. İkinci aşamada, değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek için Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Üçüncü aşamada, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide yapay zekaya yönelik tutumun aracılık etkisini belirlemek için hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu bağıntı sorununun varlığını kontrol etmek için tolerans değerlerinin 0.20'den büyük ve varyans büyütme faktörünün (VIF) 10'dan küçüklüğü kontrol edilmiştir (Field, 2013). Hiyerarşik regresyon analizlerine ek olarak insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide yapay zekaya yönelik tutumun aracılık etkisini istatistiksel anlamlılığını test etmek amacıyla, Hayes (2018) tarafından önerilen bias-corrected bootstrapping yöntemi, "SPSS Process Makro" eklentisi kullanılarak uygulanmıştır. %95 güven aralığını oluşturmak için örneklem sayısı 5,000'e çıkarılmıştır ve rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Güven aralıkları arasında sıfır değerinin olmaması modelde sınanan aracılık etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (Hayes, 2018). Tüm analizlerde SPSS 25 kullanılmıştır. Anlamlılık değeri için .05 kabul edilmiştir.

3.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizleri

İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ile ilgili betimsel istatistikler ve korelasyon değerleri Tablo 3.1'de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon (N = 340)

Değişken	Ort.	SD	Skewness	Kurtosis	(1)	(2)	(3)
1. İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	3,64	,89	-1,241	1,312	1	,453**	,702**
2. Yapay Zekaya Yönelik Tutum	3,06	,72	-,893	1,284		1	,420**
4. Yenilikçi İş Davranışı	4,01	,99	-1,489	1,529			1

**p < .01.

Tablo 3.1’de görüleceği üzere insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yapay zekaya yönelik tutum arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunmaktadır. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Yapay zekaya yönelik tutum ile yenilikçi iş davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunmaktadır. Çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında veri setinin normal dağıldığı söylenebilir (kurtosis and skewness $\leq |1,5|$) (Kline, 2011).

3.3. Fark Analizleri

İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide yapay zekaya yönelik tutumun aracılık etkisini test etmek için üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Birinci aşamada bağımlı değişken (Yenilikçi İş Davranışı), bağımsız değişken (İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları) tarafından yordanmıştır. İkinci aşamada aracı değişken (Yapay Zekaya Yönelik Tutum), bağımsız değişken tarafından yordanmıştır. Üçüncü aşamada bağımlı değişken hem yordayıcı değişken hem de aracı değişken tarafından yordanmıştır. Üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo 3.2’de verilmiştir.

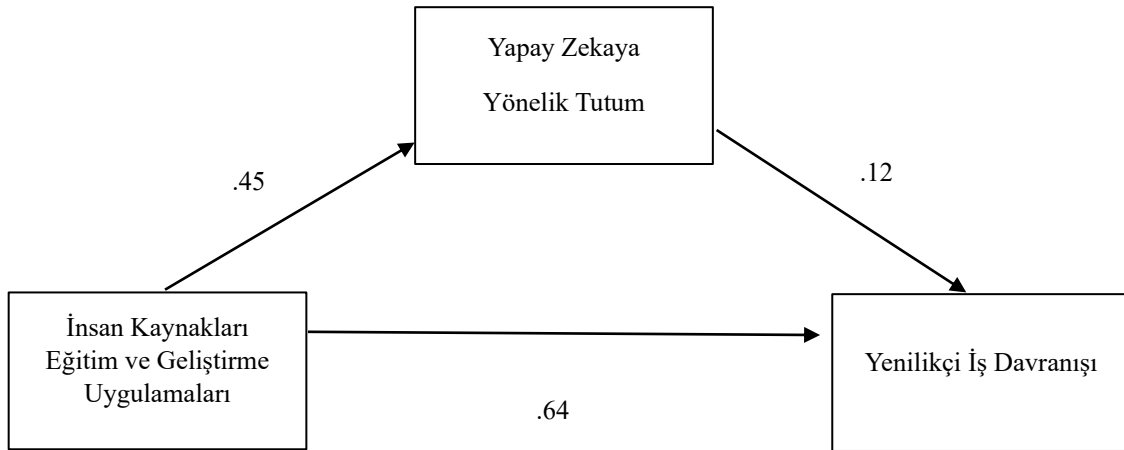
Tablo 3.2. Yenilikçi İş Davranışını Yordayan Hiyerarşik Regresyon Analizleri

Regression Equation	Dependent Variable	Independent Variable	B	β	t	r^2	Δr^2	F
1	Yenilikçi İş Davranışı	İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	.77	.70	18,1370***	.493	-	328,9512
2	Yapay Zekaya Yönelik Tutum	İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	.36	.45	9,3457***	.205	-	87,3413
3	Yenilikçi İş Davranışları	Yapay zekaya yönelik tutum İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	.17 .71	.12 .64	2,9863 15,0030	.506	.013	172,7875

***= p< .001, *= p< .05

Tablo 3.2’de görüleceği üzere birinci kısımda (Regresyon Eşitliği 1) insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışları arasında doğrudan bir yol kurulmuş (H1) ve bağımsız değişken (İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları),

bağımlı değişkeni (Yenilikçi iş davranışları) anlamlı ve pozitif yönde öngörülmüştür ($\beta = .70$, $t = 18,1370$, $p < .001$). Bu bulgulara göre H1 doğrulanmış ve yenilikçi iş davranışlarındaki varyansın %49,3'ü İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları tarafından açıklanmıştır. İkinci aşamada (Regresyon Eşitliği 2) insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutumu pozitif yönde öngörülmüştür ve H2 kabul edilmiştir ($\beta = .45$, $t = 9,3457$, $p < .001$). Buna göre yapay zekaya yönelik tutumdaki varyansın %20,5'i insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları tarafından açıklanmaktadır. Üçüncü aşamada (Regresyon Eşitliği 3) aracı değişkenin modele dahil edilmesi sonrasında insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yenilikçi iş davranışları anlamlı bir şekilde öngörülmesine rağmen İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının etki katsayısında azalma meydana gelmiştir ($\beta = .64$, $t = 15,0030$, $p < .001$). Bu bulgulara göre insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkide yapay zekaya yönelik tutum kısmi aracılık etmişlerdir. Aracı değişken analizleri Şekil 3.1'de görselleştirilmiştir.



Şekil 3.1. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, Yapay zekaya yönelik tutum ve Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler, $N = 340$, *** = $p < .001$

Şekil 3.1'e göre, İK eğitimi ve geliştirme uygulamalarının yapay zeka tutumu ($0,45 \times 0,12 = 0,05$) aracılığıyla yenilikçi iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisi, toplam etkinin ($0,05 + 0,64 = 0,69$) %7'sidir ($0,05 / 0,69 = 0,07$). Aracı değişken modele eklendiğinde bağımlı değişkende açıklanan varyans 0,01 oranında artış göstermiştir. Ayrıca bağımlı değişkendeki varyansın %50,6'sı; Bağımsız değişken ve aracı değişkenle birlikte açıklanır. Aracı değişkenin modele dahil edilmemesi durumunda bu pay yüzde 49,3'e düşmektedir.

Yapay zekaya yönelik tutumun aracı etkisinin anlamlılığını test etmek amacıyla Hayes (2018) tarafından önerilen “SPSS Process Macro” eklentisiyle “bias-corrected bootstrapping” yöntemi uygulanmıştır. Dolaylı etki katsayıları ile %95 güven aralıkları Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.3. Kısmi Aracılık Analizleri için Önyükleme Sonuçları (N = 340)

	Model Yolu	SYK	SH	95% Güven Aralığı	
				Düşük	Yüksek
Standardize Dolaylı	İKEG→YZ→Yİ	.058	.02	.0133	.1099

İKEG = İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, YZ= Yapay zekaya yönelik tutum, Yİ= Yenilikçi iş davranışları, SYK= Standardize Yol Katsayısı, SH = Standart Hata, **p< .01,

Tablo 3.3’de görüleceği üzere 5.000 bootstrap işleminden sonra yapay zekaya yönelik tutumun dolaylı yol katsayısı anlamlıdır ve güven aralıkları arasında sıfır yoktur (önyükleme katsayısı = .058, 95% Confidence Interval = .0133, .1099). Bu bulgulara göre yapay zekaya yönelik tutumun insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiye aracılık edeceğini öne süren H4 doğrulanmıştır.

3.4. Betimleyici İstatistikler

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışları ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların cinsiyete göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan bağımsız grupları için t-testi Tablo 3.4’de verilmiştir.

Tablo 3.4. Cinsiyet Değişkenine Göre Ölçek Puanlarının T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ort.	S	t	sd	p
İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	Kadın	157	3,7507	,81599	2,039	338	,042
	Erkek	183	3,5531	,95057			
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Kadın	157	3,1359	,61302	1,708	338	,089
	Erkek	183	3,0020	,80115			
Yenilikçi İş Davranışları	Kadın	157	4,0255	,93884	,180	338	,857
	Erkek	183	4,0061	1,03544			

Tablo 3.4’de görüleceği üzere katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar cinsiyete göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Kadınların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları puanları erkeklerden daha yüksektir. Buna göre cinsiyet, katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar üzerinde anlamlıdır ve bu durum kadınlar lehinedir.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışları ölçeklerinden aldıkları ortalama puanlar cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamıştır. Kadınların ve erkeklerin bu ölçeklerden aldıkları ortalama puanlar birbirine yakın çıkmıştır. Buna göre cinsiyet yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı değildir.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışları ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların katılımcıların görev yaptıkları pozisyona göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan bağımsız grupları için t-testi Tablo 3.5’de verilmiştir.

Tablo 3.5. Pozisyon Değişkenine Göre Ölçek Puanlarının T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Pozisyon	N	Ort.	S	t	sd	p
İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları	Çalışan	230	3,5031	,96387	-4,314	338	,000
	Yönetici	110	3,9396	,64034			
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Çalışan	230	2,9947	,78158	-2,571	338	,011
	Yönetici	110	3,2083	,55581			
Yenilikçi İş Davranışları	Çalışan	230	3,8879	1,05899	-3,477	338	,001
	Yönetici	110	4,2808	,76843			

Tablo 3.5’de görüleceği üzere katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması görev yapılan pozisyona göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Yöneticilerin insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları puanları çalışanlardan daha yüksektir. Buna göre görev yapılan pozisyon, katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ve bu etki yöneticiler lehinedir.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar görev yapılan pozisyona göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Yöneticilerin yapay zekaya yönelik tutum puanları çalışanlardan daha yüksektir. Buna göre görev yapılan pozisyon, katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ve bu etki yöneticiler lehinedir.

Katılımcıların yenilikçi iş davranışları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar görev yapılan pozisyona göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Yöneticilerin yenilikçi iş davranışları puanları çalışanlardan daha yüksektir. Buna göre görev yapılan pozisyon, katılımcıların yenilikçi iş davranışları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ve bu etki yöneticiler lehinedir.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların yaşa göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 3.6’da verilmiştir.

Tablo 3.6. Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	Yaş	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	127	3,6159	,89357	Gruplar arası	2,228	3	,743		
	2	106	3,6456	,81371	Gruplar içi	269,393	336	,802		
	3	85	3,6071	1,04507	Toplam	271,622	339		,926	,428
	4	22	3,9464	,59850						
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Yaş	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	127	3,1220	,71582	Gruplar arası	4,892	3	1,631		
	2	106	3,1238	,66746	Gruplar içi	172,062	336	,512		
	3	85	2,8605	,81559	Toplam	176,954	339		3,184	,024
	4	22	3,2244	,48035						
Yenilikçi İş Davranışı	Yaş	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	127	3,9248	1,07907	Gruplar arası	5,419	3	1,806		
	2	106	4,0671	,76838	Gruplar içi	327,245	336	,974		
	3	85	3,9752	1,14555	Toplam	332,664	339		1,855	,137
	4	22	4,4394	,62899						

1= 21-30, 2= 31-40, 3= 41-50, 4= 51 ve üzeri

Tablo 3.6 incelendiğinde katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların yaşa göre

istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Buna göre yaş katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Yapay zekaya yönelik tutum puanlarının hangi yaş gruplarına göre farklılaştığını belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre 51 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılar; 21-30 yaş aralığındaki katılımcılara kıyasla yapay zekaya yönelik daha olumlu bir tutuma sahiptirler.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların eğitim düzeyine göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	Eğitim	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	15	3,6143	1,31972	Gruplar arası	11,568	3	3,856		
	2	46	3,2042	1,04772	Gruplar içi	260,054	336	,774	4,982	,002
	3	171	3,7686	,79192	Toplam	271,622	339			
	4	108	3,6392	,86284						
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Eğitim	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	15	2,7347	,61336	Gruplar arası	6,690	3	2,230		
	2	46	2,7926	,87942	Gruplar içi	170,265	336	,507	4,400	,005
	3	171	3,1629	,58228	Toplam	176,954	339			
	4	108	3,0683	,82347						
Yenilikçi İş Davranışı	Eğitim	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	15	3,8889	,99114	Gruplar arası	3,775	3	1,258		
	2	46	3,7850	1,12666	Gruplar içi	328,889	336	,979	1,286	,279
	3	171	4,0949	,85928	Toplam	332,664	339			
	4	108	4,0041	1,11276						

1= İlköğretim, 2= Lise, 3= Lisans, 4= Lisans

Tablo 3.7 incelendiğinde katılımcıların yenilikçi iş davranışı ölçeğinden aldıkları ortalama puanların eğitim düzeyine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Buna göre eğitim düzeyi katılımcıların yenilikçi iş davranışı ölçeğinden aldıkları puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden alınan puanların ortalaması eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Yapay zekaya yönelik tutum puanlarının hangi eğitim düzeyi gruplarına göre farklılaştığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre lisans mezunu olan katılımcılar, lise mezunu olan katılımcılara kıyasla yapay zekaya yönelik daha olumlu bir tutuma sahiptirler.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları puanlarının hangi eğitim düzeyi gruplarına göre farklılaştığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre lisans mezunu olan katılımcılar, lise mezunu olan katılımcılara kıyasla insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları yönelik daha olumlu bir görüşe sahiptirler.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların sektöre göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 3.8’de verilmiştir.

Tablo 3.8. Sektör Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	Sektör	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	11	3,3636	1,04513	Gruplar arası	4,715	4	1,179		
	2	120	3,7193	,90785	Gruplar içi	266,906	335	,797		
	3	48	3,6451	,87029	Toplam	271,622	339		1,480	,208
	4	68	3,7658	,79313						
	5	93	3,4916	,93343						
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Sektör	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	11	2,9867	,85535	Gruplar arası	1,085	4	,271		
	2	120	3,0564	,64015	Gruplar içi	175,869	335	,525		
	3	48	3,1115	,54494	Toplam	176,954	339		,517	,723
	4	68	3,1480	,69648						
	5	93	2,9964	,89278						
Yenilikçi İş Davranışı	Sektör	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	11	3,7677	1,22671	Gruplar arası	3,147	4	,787		
	2	120	4,0593	,99589	Gruplar içi	329,517	335	,984		
	3	48	3,8773	1,04212	Toplam	332,664	339		,800	,526
	4	68	4,1422	,90773						
	5	93	3,9654	,99015						

1= Diğer, 2= Hizmet, 3= İnşaat, 4= Savunma, 5= Üretim

Tablo 3.8 incelendiğinde katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların sektöre göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Buna göre sektör katılımcıların her üç ölçekten aldıkları puanlara bakıldığında anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları görülmektedir.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların mesleki kıdeme göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 3.9’da verilmiştir.

Tablo 3.9. Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	96	3,6618	,91353	Gruplar arası	3,634	3	1,211		
	2	11	3,2435	1,07022	Gruplar içi	267,988	336	,798	1,519	,209
	3	154	3,5930	,87380	Toplam	271,622	339			
	4	79	3,7789	,88022						
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	96	3,1328	,70821	Gruplar arası	3,148	3	1,049		
	2	11	3,4110	,40441	Gruplar içi	173,806	336	,517	2,029	,110
	3	154	2,9746	,73714	Toplam	176,954	339			
	4	79	3,1057	,72841						
Yenilikçi İş Davranışı	Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	96	3,9306	1,09619	Gruplar arası	2,424	3	,808		
	2	11	3,9798	,60004	Gruplar içi	330,239	336	,983	,822	,482
	3	154	3,9957	,99274	Toplam	332,664	339			
	4	79	4,1603	,88938						

1= 1-5, 2= 1 yıldan az, 3= 10 yıldan fazla, 4= 6-10

Tablo 3.9 incelendiğinde katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların mesleki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Buna göre mesleki kıdem katılımcıların her üç ölçekten aldıkları puanlara bakıldığında anlamlı bir etkiye sahip olmadıkları görülmektedir.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların işyerlerindeki kıdeme göre manidar bir farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan tek yönlü varyans analizi Tablo 3.10’da verilmiştir.

Tablo 3.10. İşyerindeki Kıdem Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme	İş. Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	57	3,8108	,89278	Gruplar arası	4,082	5	,816		
	2	21	3,5408	1,05126	Gruplar içi	267,540	334	,801		
	3	22	3,6721	,81184	Toplam	271,622	339		1,019	,406
	4	145	3,6116	,85343						
	5	32	3,4074	,96426						
	6	63	3,7143	,92680						
Yapay Zekaya Yönelik Tutum	İş. Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	57	3,3067	,64603	Gruplar arası	7,264	5	1,453		
	2	21	2,8194	,79687	Gruplar içi	169,690	334	,508		
	3	22	2,9517	,67582	Toplam	176,954	339		2,860	,015
	4	145	3,1126	,67965						
	5	32	2,8659	,80023						
	6	63	2,9530	,77934						
Yenilikçi İş Davranışı	İş. Kıdem	N	A. Ort.	SS	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
	1	57	4,0292	,91973	Gruplar arası	3,867	5	,773		
	2	21	4,1058	1,14637	Gruplar içi	328,797	334	,984		
	3	22	3,8131	1,00287	Toplam	332,664	339		,786	,561
	4	145	4,0038	1,01095						
	5	32	3,8160	1,17203						
	6	63	4,1693	,84499						

1= 1 yıldan az, 2= 12-16, 3= 17-21, 4= 2 ve 6, 5= 22 ve üzeri, 6= 7-11

Tablo 3.10 incelendiğinde katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları ortalama puanların iş yerindeki kıdeme göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Buna göre iş yerindeki kıdem katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ve yenilikçi iş davranışı ölçeklerinden aldıkları puanlar anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar iş yerindeki kıdeme bakıldığında anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Yapay zekaya

yönelik tutum puanlarının hangi gruplarda farklılaştığını belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre şu anki iş yerlerinde 1 yıldan az süredir çalışan katılımcıların yapay zekaya yönelik tutumları; 7-11, 12-16 ve 17-21 yıl iş yeri kıdemine sahip olanlara kıyasla daha yüksek, 22 ve üzeri iş yeri kıdemine sahip olanlara kıyasla daha düşüktür.

3.5. Tartışma

Çalışmada elde edilen bulgular bu bölümde tartışılmıştır. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının çalışanların yenilikçi iş davranışını etkilediğini ve bu ilişkide yapay zekaya yönelik tutumun aracı rolü olduğu ortaya koyulmuştur.

İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların yeteneklerini geliştirme, beceri kazanma ve motivasyonlarını artırma açısından şirketlerde önemli bir rol oynamaktadır (Tuhan vd., 2012; Vlachos, 2009). Bu uygulamalar, çalışanların performansını artırmak ve iş yerinde daha etkin bir şekilde çalışmalarını sağlamak için kullanılır. Yenilikçi iş davranışı ise, çalışanların yeni fikirler üretme, problem çözme ve iş süreçlerini iyileştirme yetenekleriyle ilgilidir (Kleysen ve Street, 2001; Yuan ve Woodmann, 2010). Eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların yenilikçi düşünme becerilerini ve iş yerinde yaratıcı çözümler bulma yeteneklerini artırabilir. Bu da iş yerinde yenilikçi iş davranışlarının gelişmesine katkı sağlar.

Araştırmamızın ilk hipotezinde insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. İnsan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları yenilikçi iş davranışını pozitif yönde etkiler hipotezi bu çalışmada kabul edilmiştir. Bu sonuç, Akgül, 2015; Ding ve Akhtar, 2001; Hashim vd., 2005; Mark ve Akhtar, 2003 Özay ve Kaymaz, 2023; Sung ve Choi, 2014 tarafından yürütülen araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir. Bazı çalışmalarda ise bu durum reddedilmiş olup (İspir ve Yeşil, 2020; Raghuram ve Arvey, 1994) bu konunun daha fazla araştırılmasıyla ilgili öneride bulunulmuştur (Bos Nehles ve Veenendaal, 2019). Önceki araştırmalarda eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmalar mevcuttu, ancak yapay zeka konusundaki tutumun aracı rolü henüz incelenmemiştir. Bu çalışma, bu boşluğu doldurmak ve literatüre yeni bir bakış açısı sunmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yapay zekaya yönelik tutumun, eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide bir aracı rol oynayabileceği öne

sürülmektedir. Organizasyonlarda uygulanan eğitim ve geliştirme uygulamaları çalışanların yenilikçi iş davranışını olumlu anlamda etkilemektedir. Çalışan, aldığı eğitimlerle vizyonunu geliştirebilir, yenilikçi fikirler üretebilir. Mentorluk koçluk programlarına katılarak bilgi ve tecrübe edinme fırsatını yakalayabilir. Organizasyonlarda eğitim faaliyetlerine önem verilmesi çok önemlidir. Araştırmanın yapıldığı firmada eğitim ve gelişim faaliyetleri yoğun bir şekilde uygulanmaktadır. Çalışanların verdiği yanıtlar da bu durumu kanıtlamaktadır.

Araştırmamızın ikinci hipotezinde savunulmuş olan insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları yapay zekaya yönelik tutum arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunmuştur. Organizasyonlarda uygulanan eğitim ve gelişim faaliyetleriyle aslında yapay zekanın ne olduğu ile ilgili bilgiler çalışanlara aktarılabilir. Bu şekilde, çalışanlar yapay zekaya yönelik aldıkları eğitimleri iş hayatında uygulayabilirler. İşlerini kolaylaştıracağını tecrübe eden çalışanlar da yapay zekaya yönelik olumlu tutum sergileyebilirler. Yapay zekâ, çalışma hayatının tekrarlayan ve zaman alan görevlerin otomatikleştirilmesine ve çalışanların daha stratejik çalışmalara odaklanmasına fırsat sunmaktadır (Nikhila vd., 2019). İnsan kaynakları profesyonelleri yapay zeka tarafından sağlanan verileri doğru bir şekilde yorumlamalı ve karar vermeden önce bu verileri insan becerileri ve tecrübeleriyle birleştirmelidir (Bravery K. vd., 2023). Yapay zeka uygulamaları ile, çalışanın yıllar içinde aldığı bütün eğitimlerden toplanan tüm veriler değerlendirilmekte ve o çalışanın ihtiyaç duyduğu eğitim tipi ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, yapay zeka uygulamaları, insanların daha hızlı ve daha iyi öğrenmesine yardımcı olacak farklı öneriler getirmektedir. Çalışanlar uzman oldukları konulara daha çok vakit ayırabilirler (George ve Thomas, 2019). Microsoft 2024 çalışma trendleri endeksi raporuna göre, organizasyonlarının %66'sı yapay zeka becerileri olmayan birini işe almayacaklarını söylemektedir. Şirket liderlerinin %71'i, yapay zeka becerileri olmayan daha deneyimli bir aday yerine, yapay zeka becerileri olan daha az deneyimli bir adayı işe almayı tercih ettiklerini söylemektedir (Microsoft, 2024) İlerleyen süreçte insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının, yapay zekaya yönelik tutumu pozitif yönde daha yüksek düzeyde etkilediği görülebilecektir. Organizasyonlar çalışanlarının yapay zeka teknolojilerini daha etkin bir şekilde benimsemelerini sağlayıp, bu teknolojilere daha olumlu yaklaşımlarını destekleyerek aralarındaki ilişkiyi güçlendirecektir.

Araştırmamızın üçüncü hipotezinde ise yapay zekaya yönelik tutum ile yenilikçi iş davranışı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunduğu

görülmektedir. Yapay zekâ çalışmalarındaki son gelişmeler, günlük hayatımızı önemli ölçüde etkileyerek teknolojinin hayatımızda daha sık kullanılmasına sebep olmuştur. Yapay zekâ teknolojilerinin işyerlerinde yaygınlaşmasıyla birlikte, yapay zekaya yönelik tutumun ve yenilikçi iş davranışının arasındaki ilişki giderek daha önemli hale gelmektedir. Yapay zekâ, iş süreçlerini otomatikleştirmek, verimliliği artırmak ve yeni fırsatlar yaratmak gibi potansiyellere sahiptir (Fadziso, 2018). Bu nedenle, çalışanların yapay zekaya yönelik tutumları, iş yerindeki yenilikçi davranışları etkileyebilir. Çalışanlar, yapay zekanın sunduğu olanaklara ve avantajlara ne kadar pozitif bir bakış açısına sahip olurlarsa, yeni fikirler üretme, problem çözme ve iş süreçlerini iyileştirme gibi yenilikçi iş davranışları sergileme olasılıkları o kadar artar. Aynı şekilde, yapay zeka teknolojilerine karşı olumsuz bir tutum, yenilikçilik ve değişime direnç gösterebilir, bu da yenilikçi iş davranışlarını olumsuz etkileyebilir.

Yapay zekâ, çalışanların yeteneklerini geliştirebilmesi için kolaylıklar sunmaktadır (Verganti vd., 2020). Aynı zamanda yenilikçi düşünce için yeni yollar açabilir (Townsend ve Hunt 2019). Çalışanların bir asistanmışçasına işlerini kolaylaştırır ve yenilikçi iş davranışını arttırmak için araç görevini görür (Liu vd., 2022; Odugbesan vd., 2023). Yeni fikirler için ışık olabilir. Aynı zamanda çalışanların fikir üretme ve fikrin gelişmesi aşamalarına yönelik ek zaman ve alan yaratabilir (Nevo vd., 2020). Çalışanlar genel olarak yapay zeka teknolojilerinin kendi yaptıkları işleri devralacağı kaygısını yaşayabilirler. Görev ve sorumluluklarının yerini yapay zeka teknolojilerinin alacağını düşünen çalışanlar, bunlara uyum sağlamakta zorluk yaşayabilir. Bu durum onların yeniliğe karşı dirençli olmalarına neden olabilir. Aslında yapay zekadan korkmak yerine işlerini çözmelerine neden olacak şekilde yapay zekayı kullanan insanlar işlerini daha hızlı, daha kolay ve rahat halledebilirler. İnsan kaynakları departmanı ise bu süreçte yeniliğe, değişime ve dönüşüme dirençli çalışanları motive etmeli ve uyum süreçlerini kolaylaştırmalıdır (Öztürk, 2023). Organizasyonlar, çalışanların yapay zeka teknolojilerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini teşvik ederek ve uygun eğitimler sağlayarak, yenilikçi iş davranışlarını teşvik edebilirler.

Dördüncü hipotezimizde test edilen yapay zekaya yönelik tutum; insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olup olmadığı test edilmiştir. Bu durum çalışmamızın modelini doğrulamaktadır. Bulgular, yapay zeka odaklı eğitim ve geliştirme programlarının, çalışanların yenilikçi

yaklaşımlarını teşvik etmede önemli bir araç olabileceğini vurgulamaktadır. Aldıkları eğitimler onlara ilham olabilir. Aynı zamanda bu süreçte yapay zekaya karşı olumlu olduklarında, yapay zeka bir araç görevi görebilir. Yapay zekâ, yüksek işlem kapasitesine sahip bilgisayarlar tarafından gerçekleştirilen birçok işlemi aynı anda yapabilmesi sayesinde sonuçları hızlı bir şekilde üretebilir (Kambur, 2021). Kuruluşlar, çalışanların yapay zekâ sistemlerine karşı olumlu görüşte olmalarına yardımcı olacak eğitim seçeneklerini dikkate alabilirler. Bu tür eğitim programları, çalışanları yeniden eğiterek ve becerilerini geliştirerek, çalışanların teknoloji kullanımını arttırabilir ve yapay zekaya karşı önyargılarını azaltmasını sağlayabilir (Tilmes 2022). Aynı zamanda eğitim ve geliştirme, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını arttırarak yapay zekâ sistemlerini kullanmalarına olanak tanıyabilir (Odugbesan vd., 2023; Peng vd., 2022). Çalışanlar yapay zekayı aldıkları eğitimlerle öğrenebilirler. Yapay zekayı işlerinde kullanmaya başladıklarında yenilikçi davranışlar sergilemek için daha çok zamanları olacaktır. Yapay zeka iş hayatında bir araç olarak kullanıldığında işleri kolaylaştırır ve çalışanlara vakit kazandırır.

Bu çalışma insan kaynakları departmanlarının öncelik vermesi gereken konulara vurgu yaparak, organizasyonlarda yapılması gereken değişimlere ışık tutmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi stratejilerinin ve eğitim programlarının daha etkin bir şekilde tasarlanması ve uygulanması için yeni perspektifler sunarak, çalışanların bu süreçlere daha kolay adapte olmalarına katkıda bulunacaktır. Bu araştırma modeli, Türkiye örneği olarak bir ilk olma özelliği taşımaktadır. Şirket içerisinde eğitim gelişim uygulamalarını düzenli olarak uygulayabilen şirketler, çalışanların yapay zekaya yönelik olumlu tutumda olmalarını arttırmaktadır Aynı zamanda aldıkları eğitimler teknolojiyi bir araç olarak kullanmalarına ve yenilikçi bir davranış göstermelerine yardım etmektedir (Odugbesan vd., 2023; Peng vd., 2022). Yapay zekayı işlerinde araç olarak kullanan kişiler güçlü yönlerini geliştirmektedir (Zırar, 2023, s.21).

Kadınların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları puanları erkeklerden daha yüksektir. Bu araştırma sonucunda çıkan bulguya göre organizasyonlarda kadın çalışanlar, eğitim ve geliştirme uygulamalarına erkeklere kıyasla daha önem veriyor olabilirler. Kadın çalışanların bu uygulamalara daha fazla önem verdiğine dair bulgular, kadınların kariyerlerinde gelişimlerine ve yeteneklerini arttırmaya daha fazla odaklandıklarını gösterebilir. Kadın çalışanların eğitim ve geliştirme programlarına daha fazla ilgi göstermeleri, kadınların liderlik pozisyonlarına yükselme ve iş yerinde daha fazla

etki yaratma potansiyellerini artırabilir. Yapılan bir araştırma sonucunda Türkiye’de kadınların istihdamı ve eğitim düzeyleri arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Özaydınlık, 2014). Günümüz iş koşullarında kadın çalışanlar, çalıştıkları alanda önemli yerlere gelebilmek için erkeklere oranla daha fazla emek vermek zorunda kalabiliyor olabilirler. Aynı zamanda doğum iznine çıktıklarındaki geçen süreyi, eğitim alarak kapatma gereği duyuyor olabilirler. Bu gibi etkenler dışında her iki cinsiyetten kişilerin de eğitime büyük oranda önem verdiği görülmektedir. Anket çalışmasının yapıldığı kurum, eğitim ve gelişime önem veren kurumlardan birisi olduğu için organizasyon içinde çok fazla eğitim fırsatı yer almaktadır. Bu eğitimlere katılmayı kadınlar erkeklere oranla daha çok tercih etmektedirler.

Araştırmada pozisyona göre yapılmış olan sonuçlara göre yöneticilerin insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları puanları çalışanlardan daha yüksektir. Araştırmada konu olan organizasyonlardaki yönetici olan kişilerin yöneticilik vasıflarına sahip olmaları beklenmektedir. Yöneticiler genellikle organizasyonun stratejik karar vericileri oldukları için eğitim ve geliştirme programlarına daha fazla önem verme eğiliminde olabilirler. Atama, terfi gibi değişiklikler için çalışanlar belli eğitimleri almış olmaları gerekmektedir. Yetkinliklere sahip olmayan kişiler için özel eğitim programları ayarlanmaktadır. Yöneticilerin bu uygulamalara daha yüksek puan vermesi, organizasyonların lider kademesinde yer alan kişilerin yeteneklerini sürekli olarak geliştirmeye ve liderlik becerilerini güçlendirmeye daha fazla odaklandığını gösterebilir. Bu, yöneticilerin liderlik rollerini daha etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri ve organizasyonun genel performansını artırabilmeleri için önemlidir. Bu nedenle anket sonuçlarında yöneticilerin eğitim ve geliştirme uygulamalarına verdikleri puanlar çalışanlara göre daha fazladır.

Yöneticilerin yapay zekaya yönelik tutum puanları çalışanlardan daha yüksektir. Buna göre görev yapılan pozisyon, katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ve bu etki yöneticiler için daha fazladır. Organizasyonun teknolojik değişimlerini daha yakından takip etmeleri ve bu teknolojilere daha olumlu bir bakış açısına sahip olmalarıyla ilişkilendirilebilir. Yöneticiler belli bir tecrübeye sahip olduklarında yeniliklere, çalışanlara nazaran daha açık olabilmektedirler. Ayrıca yöneticiler yapay zekanın yardımıyla mevcut bilgi tabanlarının ötesine geçebildikleri için daha yenilikçi çözümler geliştirebilmektedirler ve daha yaratıcı fırsatları fark edebilmektedirler (Haefnera, Wincenta, Paridac, Gassmanna,

2021). Yöneticiler belli bir bilgi birikimine sahip oldukları için yapay zekanın işleri kolaylaştırması kısmını daha kolay uygulayabilmektedirler. Yöneticiler sahip oldukları bilgi ve tecrübeyle çalışanlara oranla daha yenilikçi davranışlar sergiliyor olabilirler. Bulundukları pozisyon nedeniyle çalışanlara öncü kişiler olmak durumunda olan yöneticiler, yenilikçi davranışlarla kendinden alttaki çalışanlara örnek olabilmektedirler. Yöneticilerin, organizasyonun stratejik karar vericileri olarak, yapay zeka teknolojilerinin potansiyel avantajlarını daha iyi görebilecekleri ve bu teknolojilere daha olumlu bir tutum geliştirebilecekleri düşünülebilir. Ayrıca bu bulgu, organizasyonlarda yapay zeka teknolojilerinin kabul edilmesi ve benimsenmesi sürecinde yöneticilerin önemli bir rol oynadığını vurgular. Yöneticiler, çalışanlara örnek olabilir ve yapay zeka teknolojilerini kullanma konusundaki güvenlerini artırabilirler.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar yaşa göre anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Yapay zekaya yönelik tutum puanlarının hangi yaş gruplarına göre farklılaştığını belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre 51 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılar; 21-30 yaş aralığındaki katılımcılara kıyasla yapay zekaya yönelik daha olumlu bir tutuma sahiptirler. Araştırmamızın bu kısmında aslında 51 yaş ve üzeri çalışanların da artık gençlere oranla eşit derece yapay zekayla ilgilendiklerini görmekteyiz. Bu durum aslında günümüzde gelişen teknolojiyi öğrenebilmemizin artık daha kolay yolları olduğunu gösterebilmektedir. Geleneksel olarak, teknolojiye olan ilginin genellikle genç nesiller arasında daha yüksek olduğu düşünülürdü. Ancak, bu bulgu, yapay zeka teknolojilerinin günlük yaşamımızın her alanına entegre olmasıyla birlikte, yaşlı nesillerin de bu teknolojilere ilgi gösterdiğini ve benimsemeye istekli olduklarını göstermektedir. Bu bulgu, organizasyonlar için önemli bir göstergedir çünkü yapay zeka teknolojilerini kullanırken yaşa bağlı ön yargıları göz ardı etmemeleri gerektiğini vurgular. Yapay zeka teknolojilerinin kullanımıyla ilgili eğitim ve bilgilendirme programları, tüm yaş gruplarına hitap etmeli ve yaşlı bireylerin de bu teknolojileri kullanmalarını teşvik etmelidir. 51 yaş ve üzeri çalışanlar yapay zekaya karşı olumlu tutum sergilemelerinin bir başka nedeni olarak, belki de emekli olabilme fırsatları olduğundan gelecekte yapay zekanın işlerini ellerinden almasından daha az korktukları söylenebilir. Çalışanlar, emeklilik dönemlerine yaklaştıkça veya emeklilik için plan yapmaya başladıklarında, işlerini yapay zekanın devralabileceği endişesi yerine, yapay zekanın işlerini kolaylaştırabileceğini düşünmeleri artıyor olabilir.

Katılımcıların yapay zekaya yönelik tutum ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Lisans mezunu olan katılımcılar, lise mezunu olan katılımcılara kıyasla yapay zekaya yönelik daha olumlu bir tutuma sahiptirler. Lisans eğitimini tamamlamış kişiler lise mezunu olan kişilere göre okullardaki aldıkları derslerden, üye oldukları kulüplerden, laboratuvar derslerinden yeni teknolojilere daha açık olabilmektedirler. Değişen müfredattan dolayı lisans mezunları derslerde daha sık yapay zekayla karşılaşma fırsatı buluyor olabilirler. Lisans mezunları, genellikle daha fazla eğitim almış ve teknolojiye daha açık bir bakış açısına sahip olabilirler. Bu, yapay zeka gibi ileri teknolojilere karşı daha olumlu ve kabul edici bir tutum geliştirmelerini sağlayabilir. Ayrıca, lisans düzeyindeki eğitim programları genellikle daha fazla teknik ve bilimsel içerik barındırdığından, bu bireyler teknolojiye daha rasyonel bir şekilde yaklaşabilirler. Organizasyonlar, çalışanların yapay zeka teknolojilerini benimsemelerini teşvik etmek ve bu teknolojileri etkin bir şekilde kullanmalarını sağlamak için eğitim ve geliştirme uygulamaları geliştirirken, farklı eğitim seviyelerini de dikkate almalıdırlar.

Katılımcıların insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ölçeğinden aldıkları ortalama puanlar eğitim düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmıştır. Lisans mezunu olan katılımcılar, lise mezunu olan katılımcılara kıyasla insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları yönelik daha olumlu bir görüşe sahiptirler. Bu farklılık, eğitim düzeyinin insan kaynakları uygulamalarına bakış açısını etkileyebileceğini gösterir. Lisans mezunları, genellikle daha kapsamlı bir eğitim almış ve iş dünyasında daha ileri düzey roller üstlenme potansiyeline sahiptirler. Bu daha yüksek eğitim seviyesi, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının önemini daha iyi anlamalarını ve bu uygulamaların kariyer gelişimlerine nasıl katkı sağlayabileceğini daha iyi görmelerini sağlayabilir. Organizasyonlar, çalışanların bu uygulamalara daha olumlu bir tutum geliştirmelerini teşvik etmek ve bu uygulamalardan maksimum faydayı sağlamak için farklı eğitim seviyelerini dikkate almalıdır.

Araştırma teorik olarak, eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışına etkisinin kabul edilmesi nedeniyle bazı araştırmalar ile aynı sonucu göstermektedir (Akgül, 2015; Ding ve Akhtar, 2001; Hashim vd., 2005; Mark ve Akhtar, 2003 Özay ve Kaymaz, 2023; Sung ve Choi, 2014). Bazı çalışmalarda ise bu durum reddedilmiştir (İspir ve Yeşil, 2020; Raghuram ve Arvey, 1994). Yapılan araştırmada eğitim ve gelişime önem veren bir organizasyonda eğitim ve geliştirme uygulamalarının yenilikçi iş davranışına etkisinin

olumlu olacağı düşünölmüştür. Çıkan sonuçlar bu durumu kanıtlamıştır. Aynı zamanda daha önce bu ilişkide yapay zekanın aracı hiç çalışılmamış olup, ilk örneği bu çalışmadır. Yapay zekanın aracı rolü olması nedeniyle verilen eğitimlerin teknolojiyle uyumlu eğitimlerin olması önem arz etmektedir. Bu tez çalışması ile organizasyon içerisinde uygulama olarak neler yapılmalı, hangi eğitimler tasarlanmalı konusunda literatüre katkıda bulunulmuştur.

3.6. Sınırlılıklar

Araştırmanın yapıldığı holding şirketinin ismi kullanılmamaktadır. Araştırmada yer alan şirketlerdeki mavi yaka çalışanları, işlerinde yapay zekayı kullanacak bir inisiyatife sahip olmaması nedeniyle araştırmaya dahil edilmemişlerdir. Eğitim ve geliştirme uygulamaları anketi ile çalışanların algısı ölçölmektedir, ancak eğitim ve geliştirme uygulamalarının bir şirkette uygulanmasını ölçümleyebilmek için deney yapılması gerekmektedir. Sürenin kısıtlı olması nedeniyle deney yapılamamış olup, anket yöntemi kullanılarak şirkette eğitim ve geliştirme uygulamalarının algısı ölçölmüştür.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmamız, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları, yapay zekaya yönelik tutum ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki incelemiştir. Yapılan analizler, insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu doğrulamıştır. Dahası, yapay zekaya yönelik olumlu tutumun, bu ilişkide aracı bir rol oynadığı bulunmuştur.

Bu sonuçlar, işletmelerin insan kaynakları stratejilerini, eğitim programlarını ve yapay zeka teknolojilerine yaklaşımlarını şekillendirirken dikkate almaları gereken önemli noktaları ortaya koymaktadır. Yapay zekaya yönelik olumlu bir tutum, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını teşvik etme potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla, işletmelerin yapay zeka teknolojilerini benimseme süreçlerini ve çalışanlarının bu teknolojileri etkin bir şekilde kullanmalarını teşvik edici politikalar ve eğitim programları geliştirmeleri kritik önem taşımaktadır. Bu çalışma, organizasyonlara sürdürülebilir başarıya ulaşmaları için stratejik öneriler sunmaktadır.

Organizasyon içerisinde yapay zekanın kullanımını yaygınlaştırmak ve insanlara tanıtmak, çalışanların yenilikçi davranışlarını ortaya çıkartmak insan kaynakları departmanının stratejik bir sorumluluğudur. Araştırma sonucuna göre z kuşağına eğitim planlaması yapılmasında zorlanılmayacaktır, ancak x ve y kuşağına da gündemi takip edebilmesi adına eğitimler düzenlenmelidir. Bu eğitimler sayesinde yapay zekaya karşı olumlu tutum sergilenebilir, gelecekte yapay zekanın kişilerin yerini almalarını düşünmelerindense, yapay zekayı işlerine entegre ederek kolaylıklarından yararlanma fırsatları sunulmalıdır. İnsan kaynakları, yapay zekanın ne olduğunu açıklamak ve çalışanları bu teknolojiyle ilgili eğitmek için çeşitli eğitim ve geliştirme uygulamaları düzenlemelidir. Bu uygulamalar ile, yapay zekanın potansiyelini anlamak, kullanımının kolaylığını öğrenmek ve iş süreçlerinde nasıl entegre edilebileceğini kavramak için fırsatlar sunulmalıdır. Böylelikle, çalışanlar yapay zekanın sağladığı faydaları daha iyi anlayabilir ve bu teknolojiyi işlerinde etkili bir şekilde kullanabilirler. Bu sayede, organizasyon hem teknolojik yetkinliklerini artırır hem de rekabet avantajı elde eder. Yenilikçi iş davranışı odaklı eğitimler, modern iş dünyasında rekabet avantajı sağlamak için hayati öneme sahiptir. Bu kapsamda, şirketler yapay zekayı kullanarak çalışanların güncel bilgilere erişimini kolaylaştırarak yenilikçi çözümler üretmelerine yardımcı olur. Şirketler için teknolojik

gelişmelerin takibi ve uygulanması da önemlidir. Şirket içinde yenilikçi eğitim geliştirme uygulamaları uygulanarak yapay zeka ile ilgili eğitimler düzenleyerek, yapay zeka kullanımının artması amaçlanabilir. Yapay zeka eğitimleri verilebilir. Bu sayede çalışanların yapay zeka hakkında doğru bilgi edinmelerini ve işlerinde kullanabilmeleri sağlanabilir. Bu eğitimler, yapay zekanın iş süreçlerine, günlük işlerine ve gelecekteki fırsatlara nasıl katkı sağlayabileceği konusunda farkındalık oluşturabilir. Bununla birlikte çalışanlar iş yerinde daha çok yenilikçi iş davranışı sergileyebilir.

Yapay zekanın günlük iş akışlarına nasıl entegre edilebileceğini gösteren somut örnekler sunmak önemlidir. İşlerin hız kazanması, hata oranlarının düşmesi, maliyetlerin azalması gibi birçok fayda, teknoloji kullanımının yaygınlaşmasını arttıracaktır (Stone, Deadrick, Lukaszewski ve Johnson 2015). Yapay zeka sistemleri insan kaynakları süreçlerinde uygun adayın filtrelenmesi veya mülakat sırasında adayların analizlerini yapmakta kolaylık sağlamaktadır (Tiftik, 2021). Eskiden manuel olarak yapılan basit bir görev, artık makineler, yazılımlar ve çeşitli otomatik sistemler tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Yapay zeka sistemleri, büyük miktarda veri ve girdi üzerinde çalışarak, çeşitli kriterlere dayalı doğru analizler sağlayan dijital programlar ve sistemlerdir. Bu durum, insan hatalarının azaltılmasına önemli katkı sağlar (Aloqaily ve Rawash, 2022). Otomatikleşen işleri daha hızlı ve kolay yapmamızı sağlar ve karar vermeyi kolaylaştırır (Kambur, 2021). Performans sisteminde değerlendirme yaparken yöneticilerin yanlış davranma durumu yapay zeka ile ortadan kaldırılmaktadır (Tiftik, 2021). Yapay zeka, takım çalışmaları ve toplantı yönetimi konusunda zaman kazandırır (Colbert, Yee ve George, 2016; Chornous ve Gura, 2020). Süreçleri basitleştirir, böylece hatalar azalır ve verimlilik artar (Munir, 2019; Bhardwaj, Singh ve Kumar, 2020; Niehueser ve Boak, 2020). Çalışanlar yapay zekanın bu avantajlarını gördükçe daha çok işlerinde kullanmaya gönüllü olabilirler. Yapay zeka tarafından desteklenen yeni teknolojiler, çalışanların hem fiziksel hem de dijital ortamda çalışmasını mümkün kılar. Bu çalışma biçimi, çalışanların işe gidip gelme maliyetlerinden tasarruf etmelerine yardımcı olur ve daha fazla esneklik sağlar (Gürler ve Arat, 2023). İşlerini herhangi bir zaman ve mekân kısıtlaması olmadan yönetmelerine olanak tanır (Chornous ve Gura, 2020; Malik, Tripathi, Kar ve Gupta, 2021).

Çalışanların yapay zeka araçlarını kullanmalarına izin vermeden önce sertifika eğitimleri düzenlenebilir ve kişisel verilerin gizliliği ve mahremiyet yasalarını çiğnememeleri için eğitimler verilebilir (Bravery K. vd., 2023). Yapay zeka etiği konusunda

Çalışanları bilinçlendirmek ve insan-makine etkileşimini geliştirmek önemlidir. Günümüzde Kişisel Verileri Koruma Kanunu kapsamında hassas bilgilerin kullanımı çok önemlidir. Yapay zekayı kullanarak doğru bir analiz yapmak için yapay zeka etiğine sahip olmak önemlidir. Yapay zeka sistemlerinin insanlarla uyum içinde çalışmasını sağlamak için kullanıcı deneyimi tasarımına önem vermek, kişilerin kolay adapte olmasına ve olumlu bir tutum oluşturmaya neden olabilir.

Şirketlerin eğitim-geliştirme faaliyetleri kapsamında düzenlenen mentorluk programı halihazırda çoğu firmada uygulanmaktadır. İş hayatında daha uzun süredir var olan kişilerin tecrübelerini, bilgi birikimini daha kısa süredir iş hayatında olan kişilere aktarması gelenekselleşmiş mentorluk programıdır. Gelenekselleşmiş mentorluk programından farklı olarak dijital mentorluk programı düzenlenebilir. Teknolojiyi takip eden genç neslin, yapay zekayı tersine mentorluk yaparak bilmeyen nesle öğretmesi istenebilir. Yetişkin nesil genç nesle bilgi tecrübelerini aktarırken genç nesil ise onlara teknolojik anlamda yardımcı olabilir.

Yapay zekâ sistemlerinin nasıl çalıştığı, hangi verilerin kullanıldığı ve nasıl kararlar aldığı konusunda şeffaf olmak önemlidir. Şirket içinde açık iletişim ve şeffaflık, çalışanların yapay zekaya olan güvenini artırabilir. Artık günümüzde veriye ulaşmak daha kolaydır, verinin doğru çözümlenmesi konusunda yapay zekanın kolaylık sağladığı görüldüğünde organizasyon içerisinde yapay zekâ kullanımı ve yenilikçi iş davranışı yaygınlaşacaktır. Yapay zekâ projelerinin başarı hikayelerini paylaşmak ve başarıları kutlamak, çalışanların motivasyonunu artırabilir. Bu sayede, yapay zekanın şirket için nasıl değer sağladığını göstererek olumlu bir tutum oluşturulabilir. İşlerin daha kolay ve hızlı bir şekilde ilerlediğini gören kişiler yapay zekayı daha çok kullanmak isteyeceklerdir.

Bu öneriler, şirketlerin yapay zekâ ile ilgili eğitim ve geliştirme uygulamalarını başarıyla yönetmelerine ve çalışanların yapay zeka konusundaki tutumlarını olumlu yönde şekillendirmelerine ve yenilikçi iş davranışlarını arttırmalarına yardımcı olabilir.

KAYNAKLAR

- Abeguki, O. O. E., Paul, S. O., Akinrole, O. O. ve Ugochukwu, A. (2014). Strategic role of human resource training and development on organizational effectiveness in nigerian banking industries. *Global Journal Of Human Resource Management*, 2(4), 24-39.
- Ak, M. (2021). *Örgütsel davranış üzerine literatürel analiz ve ölçekler* (1 Baskı). Ankara: Atalay Matbaacılık.
- Akgeyik, T. (2001). *Değişim yönetimi: İnsan kaynakları yönetiminin yeni görev alanı*. İstanbul: İ.Ü. İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları 40. Seri.
- Akgül, N. (2018). *An investigation about how human resources management influences innovative behaviors of individuals* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aktuna, M. (2007). *İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonunun örgütsel güvene etkileri ve bir uygulama*, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Alanlı, A. ve Acar, O. K. (2022). İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirme süreçlerinin dijitalleşmesi: Kalkınma ajansları üzerinden nitel bir analiz. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 6(1). 144-165.
- Aloqaily, A. N. ve Rawash, H. N. (2022). The application reality of Artificial Intelligence and its impact on the administrative human resources processes. *Journal of Positive School Psychology*, 6(5), 3520-3529. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
- Al-Qudah, M. K. M., Osman, A., Ab Halim, M. S. ve Al-Shatanawi, H. A. (2014). The effect of human resources planning and training and development on organizational performance in the government sector in jordan. *International Journal Of Academic Research In Business and Social Sciences*, 4(4), 79.
- Amabile, T. M. (1988). *From individual creativity to organizational innovation*. Oslo: Norwegian University Press.

- Amabile, T. M. ve Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. Research in organizational behavior. *Res Organ Behav*, 36, 157-183.
- Anna. C. Bos-Nehles ve Andre A. R. Veenendaal. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: The moderating effect of an innovative climate, *The International Journal Of Human Resource Management*, 30, (18), 2661-2683.
- Anonim. (2022). *Geri bildirim ve yapıcı feedback kültürü*. Multinet Up. <https://multinet.com.tr/blog/insan-kaynaklari/geri-bildirim-nedir>
- Anonim. (2023). *Andrew Ng: Innovator in AI*. MIT Technology Review Blog. <https://www.technologyreview.com/2023/09/12/1078367/andrew-ng-innovator-ai/amp/>
- Anonim. (2023). *Artificial intelligence as a catalyst for creativity and innovation in business*. MIT Management Executive Education. <https://exec.mit.edu/s/blog-post/artificial-intelligence-as-a-catalyst-for-creativity-and-innovation-in-business->
- Anonim. (2023). HR topics & issues: People and culture. *HRM Handbook*. <https://hrmhandbook.com/general/people-culture/>
- Anonim. (2023). *We are moving from human resources to people and culture*. HR On. <https://hr-on.com/we-are-moving-from-human-resources-to-people-and-culture/#:~:text=the%20people%20and%20culture%20approach,them%20to%20perform%20their%20best>
- Armstrong, M. ve Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page Publishers.
- Arslan, K. (2020). Eğitimde yapay zekâ ve uygulamaları. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 71-88.
- Arslan, Y. T. (2019). *Yapay zekâ ve etik ilişkisi*. Ankara: Tarcan Matbaası.
- Arsrankaya, S. ve Toprak, Ş. (2021). Makine öğrenmesi ve derin öğrenme algoritmalarını kullanarak hisse senedi fiyat tahmini. *Sakarya: International Journal of Engineering Research and Development*, 13(1), 178-192.

- Atik A. ve Ata A. (2018). Alternatif Dijital Eğitim Platformu Olarak Kitlesele Çevrimiçi Açık Ders (Mooc) Uygulamaları. *Social Sciences*, 13(4), 144-154.
- Aureli, S., Giampaoli, D., Ciambotti, M. ve Bontis, N. (2019). Key factors that improve knowledge-intensive business processes which lead to competitive advantage. *Business Process Management Journal*, 25(1), 126-143.
- Aydın K. İ. (2006). *Tarihsel gelişim sürecinde insan kaynakları yönetimi anlayışı, amaçları ve fonksiyonları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aylak, B. L., Okan, O. ve Yazıcı, K. (2021). Yapay zekâ ve makine öğrenmesi tekniklerinin lojistik sektöründe kullanımı. *El-Cezeri Fen ve Mühendislik Dergisi*, 8(1), 74-93.
- Balbay, Z. (2007). *Oryantasyon eğitiminin çalışanların turnover 'ına etkisi ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist Journal*, 37(2), 122-147.
- Barnett, D. (2017). *Robotlar geliyor ama gerçekten tüm işlerimizi elimizden alacaklar mı?*. The Independent. <https://www.independent.co.uk/news/science/robots-are-coming-but-will-they-take-our-jobs-uk-artificial-intelligence-doctor-who-a8080501.html>
- Barondess, J. A. (1997). On mentoring. *Journal of The Royal Society of Medicine*, 90(6), 347-349.
- Barringer, B. R., Jones, F. F. ve Neubaum, D. O. (2005). A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders. *Journal of Business Venturing*, 20(5), 663-687.
- Basim, H. N., Korkmazıyrek, H. ve Tokat, A. O. (2008). Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilikçilik ve risk alma üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.

- Basku, F. (2009). Uluslararası insan kaynakları yönetiminde iç kontrol etkinliği, Alstom ve NCR örneğinde uygulanması (Yayınlanmamış doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bek, H. (2007). İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirme etkinliği örnek bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (17), 107-120.
- Beltagui, A., Sesis, A. ve Stylos, N. (2021). A bricolage perspective on democratising innovation: The case of 3d printing in makerspaces. *Technological Forecasting and Social Change*, 163, 120453.
- Benligiray, S. (2003). 360° geribildirim kısa dönemli bir yönetim modası mıdır?. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 55-73.
- Benson, G. S., Finegold, D. ve Mohrman, S. A. (2004). You paid for the skills, now keep them: Tuition reimbursement and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 47(3), 315-331.
- Berkers, H. A., Rispens, S. ve Le Blanc, P. M. (2023). The role of robotization in work design: A comparative case study among logistic warehouses. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(9), 1852-1875.
- Bhardwaj, G., Singh, S. V. ve Kumar, V. (2020, January). An empirical study of artificial intelligence and its impact on human resource functions. In *2020 International Conference on Computation, Automation and Knowledge Management (ICCAKM)* (pp. 47-51). IEEE. Dubai. doi: 10.1109/ICCAKM46823.2020.9051544.
- Bingöl, D. (1997). *Personel yönetimi* (3. Baskı) İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M. ve Janssen, M. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review, *Personnel Review*, 46(7) 1228-1253.
- Bozüyük, T., Yağcı, C., Gökçe, İ. Ve Akar, G. (2005). *Yapay zeka teknolojilerinin endüstrideki uygulamaları* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksek Okulu, İstanbul.

- Börü, M. D. ve Bekmezci, M. (2023). Yapay zeka tarafından yönetilmek istiyor muyuz? *Marmara Üniversitesi Avesis*. <https://avesis.marmara.edu.tr/yayin/61a9250b-4e6a-4a82-b67f-67bfef28021f/yapay-zeka-tarafindan-yonetilmek-istiyor-muyuz-1>
- Bravery, K., Bramall, J., William, S., Jesuthasan, R., Hoster, B. ve Lomas, C. (2023). Chief people officer's quick guide to generative artificial intelligence. *HR Transformation*. <https://www.mercer.com/insights/people-strategy/future-of-work/chief-people-officers-quick-guide-to-generative-artificial-intelligence/>
- Buzko, I., Dyachenko, Y., Petrova, M., Nenkov, N., Tulenina, D. ve Koeva, K. (2016). Artificial intelligence technologies in human resource development. *Computer Modelling and New Technologies*, 20(2), 26-29.
- Candi, M. ve Beltagui, A. (2018). Effective use of 3D printing in the innovation process. *Technovation*, 80, 63-73.
- Carberry, A. R., Gerber, E. M. ve Martin, C. K. (2018). Measuring the innovation self-efficacy of engineers. *International Journal of Engineering Education*, 34(2), 590-598.
- Castells, M. ve Cardoso, G. (Eds.). (2006). *The network society: From knowledge to policy* (pp. 3-23). Washington: Johns Hopkins Center for Transatlantic Relations.
- Cerebro. (2018). Yaratıcı yapay zekanın İK'nın geleceğine etkisi ve Mercer çözümleri. *Medium*. <https://medium.com/t%C3%BCrkiye/g%C3%B6r%C3%BCnt%C3%BCni%CC%87%C5%9Fleme-tekniklerinde-yapay-zeka-kullan%C4%B1m%C4%B1-24101616cc97>
- Chornous, G. O. ve Gura, V. L. (2020). Integration of information systems for predictive workforce analytics: Models, synergy, security of entrepreneurship. *European Journal of Sustainable Development*, 9(1), 83-83.
- Chuang, S. (2021). An empirical study of displaceable job skills in the age of robots. *European Journal of Training and Development*, 45(6/7), 617-632.

- Ciriello, R. F., Richter, A. ve Schwabe, G. (2018). Digital innovation. Business & information systems engineering, *Business & Information Systems Engineering*, 60(4), 563-569.
- Cockburn, I. M., Henderson, R. ve Stern, S. (2018). The impact of artificial intelligence on innovation: An exploratory analysis. In A. Agrawal, J. Gans, & A. Goldfarb (Eds.), *The economics of artificial intelligence: An agenda* (ss. 115-146). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Colbert, A., Yee, N. ve George, G. (2016). The digital workforce and the workplace of the future. *Academy of Management Journal*, 59(3), 731-739.
- Correia, M. J. ve Matos, F. (2021). The Impact of artificial intelligence on innovation management: A literature review. *Academic Conferences and Publishing International Limited*. 222-230.
- Coşkun, F. ve Gülleroğlu, H. D. (2021). Yapay zekânın tarih içindeki gelişimi ve eğitimde kullanılması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 54(3), 947-966.
- Çalışkan, A. (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: İş-aile çatışmasının aracılık rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(4), 83-114.
- Çankır, B., Batga Yurtsever, B., Ceylan Şaşmaz, E., Gürler, G., Demiral, G., Arat, M., Bolelli, M., Edinsel, S., Kahya, V. ve Tenteriz, Y. (2023). İnsan kaynakları yönetiminde yapay zeka. Gökhan G. ve M. Arat (Ed.), *Ücret yönetiminde yapay zeka* (1) içinde (s. 131-147). İstanbul: Nobel Yayınları.
- Çınar, Z. (2007). Coaching ve mentoring. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 3(1), 1-25.
- Çolakoglu, M. (2005). Eğitim örgütlerinde değişim ve liderlik. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 63-77.
- Çorum, M. (2018). İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Assam Uluslararası Hakemli Dergisi*, 5(10), 24-36.

- De Jong, J. P. ve Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research, Blackwell Publishing*, 8(1), 1-27.
- Dede, N. P. (2019). Enhancing employee innovative work behavior through human resource management practices. In M. Erdil (Ed.), *Handbook of research on managerial thinking in global business economics* (ss. 1-21). İstanbul Medipol Üniversitesi: IGI Global.
- Demiral, G. (2019). Endüstri 4.0'ın insan kaynaklarına yönelik etkileri: Teknolojik değişim farkındalığı üzerine bir araştırma. *Ekev Akademi Dergisi*, (80), 191-208.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Ö. G. Z. (2008). Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 189-202.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2019). Örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: İlaç sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Alanya Akademik Bakış*. 3(1), 1-18.
- Devloo, T., Anseel, F., De Beuckelaer, A. ve Salanova, M. (2015). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(4), 491-504.
- Ding, D. Z. ve Akhtar, S. (2001). The organizational choice of human resource management practices: A study of chinese enterprises in three cities in the prc. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 946-964.
- Doğaner, A. (2021). The approaches and expectations of the health sciences students towards artificial intelligence. *Karya Journal of Health Science*, 2(1), 5-11.
- Doğrubakar, E. (2022). İnsan Kaynakları Ne İş Yapar. *Kolay İK*. <https://kolayik.com/blog/insan-kaynaklari-ik-calisani-ne-is-yapar>
- Dorenbosch, L., Engen, M. L. V. ve Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.
- Drucker, P. F. (2014). *Innovation and entre-preneurship*. London: Routledge.

- Duru, M. N. ve Korkmaz, M. (2013). Performans değerlendirmenin insan kaynakları ynetimindeki nemi üzerine uygulamalı bir araştırma. *Anadolu Bil Meslek Yksekokulu Dergisi*, (31), 3-26.
- Facione, N. C., Facione, P. A. ve Sanchez, C. A. (1994). Critical thinking disposition as a measure of competent clinical judgment: The development of the california critical thinking disposition inventory. *Journal of Nursing Education*, 33(8), 345-350.
- Fadziso, T. (2018). The impact of artificial intelligence on innovation. *Global Disclosure of Economics and Business*, 7(2), 81-88.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. London: Sage.
- Florian, W. ve Hess, T. (2020). Digital innovations. *Electronic Markets*, 30(1), 75-86.
- Gay, B. (1994), What is mentoring?. *Education and Training*, 36(5), 4-7.
- George G. ve Thomas, M. R. (2019). Integration of artificial intelligence in human resource. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 9(2), 2278-3075.
- Goldstein, I. L. ve Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (4th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Göçer, A. (2019). Türkçe eğitiminde lçme ve değerlendirmenin işlevselliğine etki eden önemli bir uygulama tekniği olarak geribildirim kullanımı. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 111-126.
- Gökçen, M. Y. ve Çetin, S. 2022, Yenilikçi iř davranışının iř performansına etkisi, *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 174-188.
- Görgülü F. (2023, 12 Aralık). Yapay zekanın İK'nın geleceğine etkisi ve Mercer czmleri. [Konferans oturumu]. Mercer konferansı. Ankara.
- Graglia, M. A. V. ve Von Huelsen, P. G. (2020). The sixth wave of innovation: Artificial intelligence and the impacts on employment. *Journal on Innovation and Sustainability Risus*, 11(1), 3-17.

- Güler, N. ve Pınar, A. (2019). Yenilikçi insan kaynakları uygulamalarının Z kuşağının mutluluğuna ve işten ayrılma niyetine etkisi: Bankacılık sektöründe karma yöntem araştırması. *Opus International Journal Of Society Researches*, 12, 563-585.
- Gümüş, S. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. İstanbul: Hiperlink Eğitim İletişim Yayın Gıda Sanayi ve Pazarlama Tic. Ltd. Şti.
- Gür, Y. E., Ayden, C. ve Yücel, A. (2019). Yapay zekâ alanındaki gelişmelerin insan kaynakları yönetimine etkisi. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 137-158.
- Gürler, G. (2023). İnsan kaynakları yönetiminde yapay zekâ uygulamalarının avantaj ve zorlukları. G. Gürler (Ed.), *İnsan kaynakları yönetiminde yapay zekâ* (ss. 1-185). Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Haefner, N., Wincent, J., Parida, V. ve Gassmann, O. (2021). Artificial intelligence and innovation management: A review, framework, and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 1-10.
- Hashim, M. K., Ali, J. ve Fawzi, D. A. (2005). Relationship between human resource practices and innovation activity in malaysian smes. *Jurnal Manajemen and Bisnis Sriwijaya*, 3(6), 1-12.
- Hasija, A. ve Esper, T. L. (2022). In artificial intelligence (AI) we trust: A qualitative investigation of AI technology acceptance. *Journal of Business Logistics*, 43(3), 388-412.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (2nd ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Humaidan, K. B. ve Spacek, M. (2021). How medical emergency influences between human resource delivered practices and employee innovative work behavior. *Journal Name*, 58(2), 9356-9364.
- IBM. (2023). What Is Artificial Intelligence (AI). <https://www.ibm.com/topics/artificial-intelligence>

ICF. (2024). Koçluk Mesleğinin Farkı Nedir?. <https://www.icfturkey.org/anasayfa/kocluk-mesleginin-farki-nedir>

Independent Türkçe. (2023). Dünya Ekonomik Forumu, 4 yıl içinde hangi işlerin yok olacağını duyurdu, <https://www.indyturk.com/node/628711/ekonomi%CC%87/d%C3%BCnya-ekonomik-forumu-4-y%C4%B1l-i%C3%A7inde-hangi-i%C5%9Flerin-yok-olaca%C4%9F%C4%B1n%C4%B1-duyurdu>

Izgar, H. (2014). *Endüstri ve örgüt psikolojisi*. Konya: Eğitim Yayınevi.

İspir, İ. ve Yeşil, S. (2020). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatminine, yenilikçiliğine ve performansına etkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15(58), 190-209.

Jaiswal, A., Arun, C. J. ve Varma, A. (2022). Rebooting employees: upskilling for artificial intelligence in multinational corporations. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1179-1208.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 73(3), 287-302.

Jatoba, M. N., Gutierrez, I. E., Fernandes, P. O., Teixeira, J. P. ve Moscon, D. (2019). Artificial intelligence in the recruitment & selection: Innovation and impacts for the human resources management. In *43rd International Scientific Conference on Economics and Social Development* (pp. 96-104).

Jia, Q., Guo, Y., Li, R., Li, Y. ve Chen, Y. (2018). A Conceptual artificial intelligence application framework in human resource management. In *Proceedings of The 18th International Conference on Electronic Business*, (pp. 106-114). ICEB, Guilin, China, December 2-6.

Jiang, K., Lepak, D. P., Han, K., Hong, Y., Kim, A. ve Winkler, A. L. (2012). Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. *Human Resource Management Review*, 22(2), 73-85.

- Jonassen, D. H. ve Grabowski, B. L. (Eds.). (2012). *Handbook of individual differences, learning, and instruction*. New York, NY: Routledge.
- Kambur, E. (2021). Emotional intelligence or artificial intelligence? Emotional artificial intelligence. *Florya Chronicles of Political Economy*, 7(2), 147-168.
- Kambur, E. (2022). Yapay zeka çağında insan kaynakları yönetimi konusunda yazılmış Türkçe makaleler üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (48), 139-152.
- Kaptangil, K. (2012). İşletmelerde insan kaynakları eğitiminin çalışanların performansları üzerine olan etkileri. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 25-44.
- Kara, A. U. ve Kahraman, Ç. A. (2021). İletişim iklimi ile yenilikçi davranış ilişkisinde kültürel sıklığın aracılık rolü. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 19-39.
- Kaya, F., Aydın, F., Schepman, A., Rodway, P., Yetişensoy, O. ve Demir-Kaya, M. (2022). The roles of personality traits, AI anxiety, and demographic factors in attitudes toward artificial intelligence. *International Journal Of Human-Computer Interaction*, 40(2), 497-514.
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.
- Kılıçarslan, S. K. (2019). Yapay zekanın hukuki statüsü ve hukuki kişiliği üzerine tartışmalar. *Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi*, (2), 363-389.
- Kılınç, U. (2023). İnsan kaynakları trendleri. Harvard Business Review Türkiye. <https://hbrturkiye.com/blog/2024-insan-kaynaklari-trendleri>
- Kıroğlu, İ. ve Albayrak, R. S. (2017). Yaratıcı endüstrilerde yenilikçi iş davranışı ölçeğinin yöneticilere uygulanması ve doğrulanması: Reklamcılık sektörü örneği. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 35(35), 111-122.
- Kiş, N. (2018). Yenilikçi bir mentorluk yaklaşımı: Tersine mentorluk. *The Journal of International Scientific Researches*, 3(3), 205-213.

- Kleysen, R. F. ve Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Knol, J. ve Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(2), 359-370.
- Kocabacak, A. (2010). Yeni çalışanları işletmede tutmanın yolu: Çalışan oryantasyonu, perakendecilik sektöründe çalışan oryantasyonu ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir çalışma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 17-34.
- Kochan, T. ve Dyer, L. (2017, 30 Ağustos). Robots won't steal our jobs if we put workers at center of AI revolution. *The Conversation*. <https://theconversation.com/robots-wont-steal-our-jobs-if-we-put-workers-at-center-of-ai-revolution-82474>
- Kozacıoğlu, S. ve Yazgan, Ç. Ü. (2022). *Toplum 5.0 ve yapay zekâ bağlamında gerçekleşen toplumsal dönüşümün sosyolojik analizi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- KPMG. (2023). Üretken yapay zekâ. KPMG Türkiye. <https://kpmg.com/tr/tr/home/gorusler/2023/12/uretken-yapay-zeka.html>
- Kronblad, C. (2020). Digital innovation in law firms: The dominant logic under threat. *Creativity and Innovation Management*, 29(3), 512-527.
- Lengnick-Hall, M. L., Neely, A. R. ve Stone, C. B. (2018). Human resource management in the digital age: Big data, HR analytics and artificial intelligence. *In Management and Technological Challenges In The Digital Age*, Crc Press, (pp. 1-30).
- Leslie, D. (2019). Understanding artificial intelligence ethics and safety: A guide for the responsible design and implementation of AI systems in the public sector. *The Alan Turing Institute*, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3403301>
- Liu, L., Schoen, A. J., Henrichs, C., Li, J., Mutlu, B., Zhang, Y. ve Radwin, R. G. (2024). Human robot collaboration for enhancing work activities. *Human Factors*, 66(1), 158-179.

- Lukes, M. ve Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
- Mak, S. K. ve Akhtar, S. (2003). Human resource management practices, strategic orientations, and company performance: A correlation study of publicly listed companies. *Journal of American Academy of Business*, 2(2), 510-515.
- Malik, N., Tripathi, S. N., Kar, A. K. ve Gupta, S. (2021). Impact of artificial intelligence on employees working in industry 4.0 led organizations. *International Journal of Manpower*, 43(2), 334-354.
- Marler, J. H. ve Fisher, S. L. (2013). An evidence-based review of e-hrm and strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 23(1), 18-36.
- May, A., Sagodi, A., Dremel, C. ve Van Giffen, B. (2020). Realizing digital innovation from artificial intelligence. *41th International Conference on Information Systems (ICIS)*. Virtual Conference, India.
- Microsoft. (2024). Microsoft and LinkedIn release the 2024 Work Trend Index on the state of AI at work. <https://news.microsoft.com/2024/05/08/microsoft-and-linkedin-release-the-2024-work-trend-index-on-the-state-of-ai-at-work/>
- Mijwil, M. M., Sadıkoğlu, E., Cengiz, E. ve Candan, H. (2022). Siber güvenlikte yapay zekanın rolü ve önemi: Bir derleme. *Veri Bilimi*, 5(2), 97-105.
- Moisio, E. ve Lempiälä, T. (2007). Invention rewards and innovativeness—a case study. Matti V., Conny A., Xavier B., Niilo H., Rosemary L., Henk T. (Eds.) *Reward Management-Facts and Trends in Europe* (251-274). Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Munir, M. (2019). How artificial intelligence can help project managers. *Global Journal of Management and Business Research*, 19(4), 1-8.
- Munoz Castellanos, R. M. ve Salinero Martin, M. Y. (2011). Training as a source of competitive advantage: Performance impact and the role of firm strategy, the spanish case. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(03), 574-594.

- Nevo, S., Nevo, D. ve Pinsonneault, A. (2020). Exploring the role of it in the front-end of innovation: An empirical study of it-enabled creative behavior. *Information and Organization*, 30(4), 100322.
- Nguyen Ngoc Thang, Q. T. ve Buyens, D. (2010). The relationship between training and firm performance: A literature review. *Human Resource Management*, 18(1), 28-45.
- Niehueser, W. ve Boak, G. (2020). Introducing artificial intelligence into a human resources function. *Industrial and Commercial Training*, 52(2), 121-130. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2019-0097>
- Nikhila, P., Jyothi, G., Mounika, K., Reddy, C. K. K. ve Murthy, B. R. (2019). Chatbots using artificial intelligence. *J. Appl. Sci. Comput*, 6(2), 103-115.
- Odugbesan, J. A., Aghazadeh, S., Al Qaralleh, R. E. ve Sogeke, O. S. (2023). Green talent management and employees' innovative work behavior: The roles of artificial intelligence and transformational leadership. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 696-716.
- Oracle. (2023). Makine öğrenimi nedir?. Oracle. <https://www.oracle.com/tr/artificial-intelligence/machine-learning/what-is-machine-learning/>
- Oracle. (2023). Yapay zekâ nedir? Yapay zekâ hakkında bilgi edinin. Oracle. <https://www.oracle.com/tr/artificial-intelligence/what-is-ai/>
- Orhan, K. (2010). Amerika Birleşik Devletleri'nde ve Avrupa'da insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarının bir karşılaştırılması: Avrupalı insan kaynakları yaklaşımı mümkün müdür?, *Ege Akademik Bakış*, 10(1), 271.
- Orhon, E. N. (2021). Süper Zekâ: Yapay zekâ uygulamaları, tehlikeler ve stratejiler. *TRT Akademi*, 6(13), 942-947.
- Özay, M. A. ve Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi iş davranışı ve öncülleri üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 275-293.
- Özaydınlık, K. (2014). Toplumsal cinsiyet temelinde Türkiye'de kadın ve eğitim. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, (33), 99-132.

- Özçelik, H. ve Doğan, A. (2021). İnsan kaynakları yöneticilerinin bakış açısıyla stratejik insan kaynakları yönetimi: Nitel bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(77), 289-312.
- Öztırak, M. (2023). A study on the impact of artificial intelligence anxiety on the innovation-oriented behaviours of employees. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(2), 267-286.
- Peng, C., Van Doorn, J., Eggers, F. ve Wieringa, J. E. (2022). The effect of required warmth on consumer acceptance of artificial intelligence in service: The moderating role of AI-human collaboration. *International Journal of Information Management*, 66, 102533.
- Perry-Smith, J. E. ve Mannucci, P. V. (2017). From creativity to innovation: The social network drivers of the four phases of the idea journey. *Academy of Management Review*, 42(1), 53-79.
- Plumwongrot, P. ve Pholphirul, P. (2023). Are robots stealing jobs? Empirical evidence from 10 developing countries. *Economics of Innovation and New Technology*, 32(6), 873-889.
- Pratoom, K. ve Savatsomboon, G. (2012). Explaining factors affecting individual innovation: The case of producer group members in thailand. *Asia Pacific Journal of Management*, 29, 1063-1087.
- Prieto, I. M. ve Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: The role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184-208.
- Radulov, N. (2019). Artificial intelligence and security. Security 4.0. *Security & Future*, 3(1), 3-5.
- Raghuram, S. ve Arvey, R. D. (1994). Business strategy links with staffing and training practices. *People and Strategy*, 17(3), 55.
- Rende, F. Ş., Bütün, G., Karahan, Ş., ve Tubitak Bilgem, G. (2016). Derin Öğrenme Algoritmalarında Model Testleri: Derin Testler. *Bilişim Teknolojileri Enstitüsü, TÜBİTAK BİLGEM*, 54-58.

- Richardson, J. (2011). Tune in to what the new generation of teachers can do. *Phi Delta Kappan*, 92(8), 14-19.
- Sarıgül, A. (2023). Yapay zekâ kullanılarak toplumsal cinsiyet rolleri üzerine yapılmış fütüristik bir çalışma. *Artikel International Journal of Social Sciences*, 1(2) :161- 176.
- Siemon, D., Strohmman, T. ve Michalke, S. (2022). Creative potential through artificial intelligence: Recommendations for improving corporate and entrepreneurial innovation activities. *Association For Information Systems*, 50(1), 241-266.
- Solino, A. (2023). İnsan kaynakları yönetimi nedir? İK departmanının tanımı, rolü ve faaliyetleri. <https://www.albertsolino.com/blog/insan-kaynaklari-yonetimi-nedir/>
- Sowa, K., Przegalinska, A. ve Ciechanowski, L. (2021). Cobots in knowledge work: Human AI collaboration in managerial professions. *Journal of Business Research*, 125, 135-142.
- Sözbilir, F. (2018). İşbaşı eğitim uygulamaları, öz-yeterlilik ve yenilikçilik davranışı arasındaki ilişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 119-142.
- STM Thinktech. (2022). Yapay zeka gelecek olayları öngörebilir mi? STM Thinktech. <https://thinktech.stm.com.tr/tr/yapay-zeka-gelecek-olaylari-ongorebilir-mi>
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M. ve Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216-231.
- Strohmeier, S. ve Piazza, F. (2015). Artificial intelligence techniques in human resource management a conceptual exploration. *Intelligent Techniques in Engineering Management: Theory and Applications*, 87, 149-172.
- Sucu, İ. (2019). Yapay zekanın toplum üzerindeki etkisi ve yapay zekâ (AI) filmi bağlamında yapay zekaya bakış. *Uluslararası Ders Kitapları ve Eğitim Materyalleri Dergisi*, 2(2), 203-215.
- Sung, S. Y. ve Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393-412.

- Talentfoot, (2022). *When to hire a director of people and culture*. <https://talentfoot.com/hr-people-and-culture/>
- Taylor, R. ve Smith, P. (2018). Achieving competitive pricing with AI: Continuous monitoring of market conditions and competitor strategies. *Journal of Pricing Strategy*, 10(1), 45-58.
- Tiftik, C. (2021). İnsan kaynakları yönetiminde yapay zekâ uygulamaları. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (9), 374-390.
- Tilmes, N. (2022). Disability, fairness, and algorithmic bias in AI recruitment. *Ethics and Information Technology*, 24(2), 21-28.
- Tiyek, R. (2014). Oryantasyon eğitim programı etkinliğinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 335-353.
- Toprakçı K.C. (2023). Dönüşümün kıyısında insan kaynakları. *Harvard Business Review*, <https://hbrturkiye.com/blog/donusumun-kiyisinda-insan-kaynaklari>
- Townsend, D. M. ve Hunt, R. A. (2019). Entrepreneurial action, creativity, & judgment in the age of artificial intelligence. *Journal of Business Venturing Insights*, 15, 126-230. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2019.e00126>.
- Töre, E. (2017). *Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinin bilgi paylaşımı, özyeterlilik ve iç denetim odağı perspektifinden incelenmesi üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Chênevert, D. ve Vandenberghe, C. (2010). The role of HRM practices, procedural justice, organizational support and trust in organizational commitment and in-role and extra-role performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 405-433.
- Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.
- Turan, T., Turan, G. ve Küçükşille, E. (2022). Yapay zekâ etiği: Toplum üzerine etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 292-299.

- Turhan, E., Şimşek, A., Erişti, B., Ataizi, M. ve Balaban Salı, J. (2012). İşletmelerde eğitim ve geliştirme. *İşletmelerde Eğitim ve Geliştirmeye Giriş* (ss. 2-26). Editörler: Ali Şimşek ve Hatice Zümriit Tonus. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Türetken, M. (2024). Yapay zeka teknolojisi rutin iş yapanları işsiz bırakabilir. *Anadolu Ajansı*. <https://www.aa.com.tr/tr/bilim-teknoloji/yapay-zeka-teknolojisi-rutin-is-yapanlari-issiz-birakabilir/318619>
- Uçar, N. (2014). İşe başvuran aday işgörenlerin değişime açıklık düzeyleri ile insan kaynakları firmalarına yönelik tutumlarının incelenmesi (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Gaziantep.
- Ulusal, E. ve Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörlerin ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği*, 31, 17-31.
- Uygun, H. (2015). *İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan motivasyonuna etkileri ve sağlık sektöründen bir vaka analizi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Üstün, F. ve Kılıç, K. C. (2017). Örgüte duyulan güvenin örgütsel yenilik yönelimi ve risk alma davranışı üzerine etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 228-238.
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E. ve Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 15, 17-40.
- Verganti, R., Vendraminelli, L. ve Iansiti, M. (2020). Innovation and design in the age of artificial intelligence. *Journal Of Product Innovation Management*, 37(3), 212-227.
- Vlachos, I. P. (2009). The effects of human resource practices on firm growth. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 4(2), 17-34.
- Wilson, H. J. ve Daugherty, P. R. (2019). Creating the symbiotic AI workforce of the future. *MIT Sloan Management Review*, 61(1), 1-4.
- Wong, P. K., Ho, Y. P. ve Autio, E. (2005). Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from gem data. *Small Business Economics*, 24, 335-350.

- Yıldız, N. (2011). *İnsan kaynaklarında eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri üzerine uygulamalı bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, A. (2023). The evolution of human resource management in managerial thinking. *Toplum Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4(1), 35-50.
- Yuan, F. ve Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy Of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Zafer, B. (2012). Eğitim yönetiminde değişimin ve beşerî ilişkilerin rolü. *Önce Kalite Dergisi*, 4(13), 24-28.
- Zhang, Y. ve Begley, T. M. (2011). Perceived organisational climate, knowledge transfer and innovation in china-based research and development companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(01), 34-56.
- Zirar, A. (2023). Can artificial intelligence's limitations drive innovative work behaviour?, *Review of Managerial Science*, 17(2005-2034), 1-30.

EK 1: Etik Kurul İzin Belgesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 23.05.2024-344427



T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü



Sayı : E-62310886-605-344427
Konu : Irmak Ertan

23.05.2024

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 15.05.2024 tarih ve 340992 sayılı yazınız.

Enstitünüz İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Irmak Ertan'ın, Dr. Öğretim Üyesi Zuhale Şenyuva danışmanlığında yürütmekte olduğu, "İnsan Kaynakları Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarının Çalışanların Yenilikçi İş davranışına Etkisi: Yapay Zekanın Rolü" başlıklı tez çalışması değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

EK 2: Anket

Değerli Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı; insan kaynakları eğitim ve geliştirme uygulamalarının, çalışanların yenilikçi iş davranışına etkisinde yapay zekaya yönelik tutumun rolü'nü incelemeyi amaçlayan bir tez çalışması için veri sağlamaktır.

Araştırma kapsamında toplanacak veriler, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Programı'nda yürütülmekte olan bir tez çalışması için kullanılacaktır. Araştırma sırasında sizden alınan bilgiler, diğer cevap verenlerin bilgileriyle birleştirilecek olup; toplanan veriler YALNIZCA BİLİMSEL AMAÇLARLA kullanılacaktır. Verilerin üçüncü kişilerle paylaşılması veya ticari bir amaçla kullanılması söz konusu değildir. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz yanıtların doğruluğu, araştırmanın doğru ve güvenilir sonuçlara ulaşabilmesi için oldukça önemlidir. Bütün sorularınız için, i adresine mail atabilirsiniz. İşbirliğinizin ve katkınızın çok değerli olduğunu belirtir, desteğiniz için teşekkür ederiz.

Not: Bu kısmı geçip sorulara yanıt verdiğiniz takdirde sorulara gönüllü olarak cevap verdiğinizi onaylamış sayılırsınız. Sorulara cevap verdiğiniz sırada herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zamanda ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Kişisel Bilgi Formu:

Cinsiyetiniz	☐ Kadın	☐ Erkek	
Yaşınız	☐ 20 yaş ve altı	☐ 21-30 yaş arası	☐ 31-40 yaş arası
	☐ 41-50 yaş arası	☐ 50 yaş ve üzeri	
Eğitim Düzeyiniz	☐ İlkokul	☐ Lise	☐ Ön Lisans
	☐ Lisans	☐ Lisansüstü	
Pozisyonunuz	☐ Çalışan	☐ Yönetici	
Yaka Bilginiz	☐ Beyaz Yaka	☐ Mavi Yaka	
Çalıştığınız Sektör	☐ Üretim	☐ Hizmet	☐ Savunma Sanayi
	☐ İnşaat	☐ Diğer	
Toplam çalışma yılınız	☐ 1 yıldan az	☐ 1 - 5 yıl arası	☐ 6-10 yıl arası
	☐ 10 yıldan fazla		
Bu işyerindeki toplam çalışma yılınız	☐ 1 yıldan az	☐ 2 - 6 yıl arası	☐ 7-11 yıl arası
	☐ 12-16 yıl arası	☐ 17-21 yıl arası	☐ 21 yıl ve üzeri

Yönerge: Lütfen her bir maddeyi dikkatle okuyarak size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

I. BÖLÜM – YAPAY ZEKAYA YÖNELİK GENEL TUTUM Yapay zeka (AI), makinelerin deneyimden öğrenmesini, yeni girdilere uyum sağlamasını ve insan benzeri görevleri gerçekleştirmesini mümkün kılar. Tutum ise konuyu ele alış şekli, gösterdiği davranış biçimidir.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Günlük hayatımda yapay zekâ sistemlerini kullanmak ilgimi çekiyor.					
2. Yapay zekânın birçok faydalı uygulaması vardır.					
3. Yapay zekâ heyecan vericidir.					
4. Yapay zekâ bu ülke için yeni ekonomik fırsatlar sağlayabilir.					
5. Yapay zekâyı kendi işimde kullanmak isterim.					
6. Yapay zekâya sahip bir yazılım/robot, birçok rutin işi bir insandan daha iyi yapabilir.					
7. Yapay zekânın yapabileceklerinden etkilendim.					
8. Yapay zekanın insanların iyi oluşları üzerinde olumlu etkileri olabilir.					
9. Yapay zekâlı sistemler insanların daha mutlu hissetmelerine yardımcı olabilir.					
10. Yapay zekâlı sistemler insanlardan daha iyi performans gösterebilir.					
11. Toplumun çoğu, yapay zekâ ile donatılmış bir gelecekte faydalanacaktır.					
12. Rutin işlemler için, bir insan yerine yapay zekâlı bir sistemle etkileşime girmeyi tercih ederim.					
13. Yapay zekânın tehlikeli olduğunu düşünüyorum.					
14. Kuruluşlar yapay zekâyı etik olmayan bir şekilde kullanırlar.					
15. Yapay zekâyı şeytani/kötü niyetli buluyorum.					
16. Yapay zekâ insanları gözetlemek için kullanılır.					
17. Yapay zekânın gelecekteki kullanımlarını düşündüğümde üzüntüden titriyorum.					
18. Yapay zekâ insanların kontrolünü ele geçirebilir.					
19. Yapay zekâlı sistemlerin birçok hata yaptığını düşünüyorum.					
20. Yapay zekâ gitgide daha fazla kullanılırsa benim gibi insanların zarar göreceğini düşünüyorum.					

II. BÖLÜM – YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI Yenilikçi (inovatif) İş Davranışı ise, çalışanların ürünler, teknolojiler ve iş yöntemleri için yeni fikirler geliştirmesi, benimsemesi ve uygulamasıyla ilgilenir.	Hiçbir Zaman	Ara Sıra	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
21. Zor durumlar için yeni fikirler üretirim.					
22. Yeni çalışma metotlarını, tekniklerini ve araçlarını araştırırım.					
23. Problemler için orijinal çözümler üretirim.					
24. Yenilikçi fikirleri desteklerim.					
25. Yenilikçi fikirlerin edinilmesini takdir ederim.					
26. Çalışma arkadaşlarımla yenilikçi fikirler için heyecanlanmamı önemserim.					
27. Yenilikçi fikirleri, kullanışlı uygulamalara dönüştürürüm.					
28. Çalışma ortamımda, düzenli olarak yenilikçi fikirler öneririm.					
29. Yenilikçi fikirlerin faydasını değerlendiririm					
III. BÖLÜM – EĞİTİM VE GELİŞTİRME Eğitim ve geliştirme uygulamaları, çalışanların görev ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için bilgi, beceri ve uzmanlıklarını düzenli bir biçimde geliştirmeyi amaçlayan bir süreç olarak değerlendirilmektedir. (Eğitim ve Geliştirme Uygulamaları: Oryantasyon, Geri Bildirim, Koçluk- Mentorluk Programları, Dijital Eğitim Platformları)	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
30. Kurumumda tüm çalışanlara eşit eğitim olanakları tanınır.					
31. Önümüzdeki dönem almam gereken eğitimlerin sayısı ve türü hakkında bilgi sahibiyim.					
32. Alacağım eğitimlerin sayısı ve türüyle ilgili politikalar kurumum tarafından tespit edilir.					
33. Kurumumda iyi bir öğrenme ve iletişim ortamı mevcuttur.					
34. Amirim benim eğitim programlarına katılmamı gönülden destekler.					
35. Zayıf olduğum konular hakkında amirimle rahatlıkla konuşabilirim.					
36. Amirim, yaptığım bir hatanın gelecekteki başarısızlıkları önleyecek ve performans artıracak bir deneyim olduğuna inanır.					
37. Amirim geçmişte işimi etkili bir şekilde nasıl yapacağımı anlamamda bana yardımcı olmuştur.					
38. Eğitimde öngörülen bilgi ve becerileri kazanmamda amirimin bana yardım edeceğine inanıyorum.					
39. Eğitim programlarında verilen bilgi ve becerileri kazanmamda çalışma arkadaşlarımla bana yardım edeceklerine inanıyorum.					

40. Aldığım eğitim programları sayesinde çok iyi dostluklar kurdum.					
41. Görevlerimi yerine getirirken çalışma arkadaşlarımla ihtiyaç duyduğum konularda bana yardım edeceklerine inanıyorum.					
42. Benden daha deneyimli olan çalışma arkadaşlarımla bana yol gösterme konusunda isteksizdirler.					
43. Genellikle çalışma arkadaşlarımla eğitimi zaman kaybı olarak görürler.					
44. Eğitim programlarından mümkün olduğunca çok şey öğrenmeye çalışırım.					
45. Eğitim programlarından birçok insana göre daha fazla şey öğrenmeye meyilliyimdir.					
46. Eğitim programlarında öngörülen becerileri kazanmaya çoğunlukla istekliyimdir.					
47. Becerilerimi geliştirmek için eğitim programlarında gereken çabayı göstermeye hazırım.					
48. Eğitim programlarına katılarak becerilerimi geliştirebileceğime inanıyorum.					
49. Eğitim programlarına katılmak kişisel gelişimime katkıda bulunur.					
50. Eğitim programlarına katılmak işimi daha iyi yapmama yardımcı olur.					
51. Eğitim programlarına katılmak arkadaşlarımla beğenisini kazanmamı sağlar.					
52. Eğitim programlarına katılmak amirimin beğenisini kazanmamı sağlar.					
53. Eğitim programlarına katılmak diğer çalışanlarla iletişim kurmama yardımcı olur.					
54. Eğitim programlarına katılmak işimle ilgili yeni süreçler, yöntemler ve ürünler hakkındaki bilgilerimin güncellenmesine yardımcı olur.					
55. Eğitim programlarına katılmak terfi etme şansımı yükseltir.					
56. Eğitim programlarına katılmak ücret zammı almama yardımcı olur.					
57. Eğitim programlarına katılmak farklı kariyer yolları izleyebilmek için fırsatlar yaratır.					
58. Eğitim programlarına katılmak izlemek istediğim kariyer yolu hakkında bana daha iyi fikir verir.					
59. Eğitim programlarına katılmak kariyer hedeflerime ulaşmama yardımcı olur.					