

EDWARD D. HESS – KATHERINE LUDWIG

# TEVAZU

Akıllı Makine Çağında İnsan Kemâlâtını Yeniden Düşünmek

Çeviri: Zekiye Baykul

alBaraka  
Yayınları

## **EDWARD HESS**

Virginia Üniversitesi Darden İşletme Fakültesi'nde, Batten'de resmî idareci ve işletme profesörüdür. Kurumsal öğrenme, büyüme/inovasyon kültürleri, liderlik, davranışlar ve süreçler hakkında eğitim vermekte, araştırmalar yapmakta, yazmakta ve danışmanlık yapmaktadır.

## **KATHERINE LUDWIG**

Eski kurumsal finans ve menkul değerler avukatı, Virginia Üniversitesi Darden İşletme Fakültesi'nde araştırma, editörlük ve yayıncılık asistanı yapmaktadır.

## **ZEKİYE BAYKUL**

1982'de doğdu. İlk ve orta eğitimini İstanbul'da tamamladı. Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nü bitirdi. Tokyo Yabancı Diller Üniversitesi'nde 1 yıl Japonca eğitimi gördü. Kısa bir özel sektör tecrübesinin ardından, yaklaşık 10 yıldan bu yana, sosyal ve ekonomi bilimleri alanından İngilizce eserleri Türkçe'ye kazandırmaktadır. Evli ve 4 erkek çocuk annesidir.

Çalışmalarıyla bana ilham veren Lyle E. Bourne, Jr.  
Kim Cameron, Arthur W. Combs, Jane E. Dut-  
ton, Barbara L. Fredrickson, Sidney M. Jourard,  
Gary Klein, Richard Paul ve Linda Elder'e en sa-  
mimi şükranlarımla.

-EH

Tevazu içinde verdikleri destek ve teşvik için  
aileme ithafen...

-KL

## İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....9

GİRİŞ..... 11

### BİRİNCİ KISIM

AKILLI MAKİNE ÇAĞI İÇİN YENİ BİR ZİHİNSEL MODEL

### BİRİNCİ BÖLÜM

AKILLI MAKİNE ÇAĞI:

YENİ KURALLAR GEREKTİREN YENİ BİR OYUN ..... 25

### İKİNCİ BÖLÜM

YENİ AKIL: 'AKIL'A YENİ BİR TANIM ..... 47

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TEVAZU:

AKILLI MAKİNE ÇAĞI'NDA KEMÂLÂTIN YOLU ..... 69

## **İKİNCİ KISIM**

### **YENİ AKILLI DAVRANIŞLAR**

#### **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

EGOYU SUSTURMAK..... 89

#### **BEŞİNCİ BÖLÜM**

KENDİMİZİ YÖNETMEK: DÜŞÜNME VE DUYGULAR ....105

#### **ALTINCI BÖLÜM**

YANSITICI DİNLEME ..... 127

#### **YEDİNCİ BÖLÜM**

EMPATİ:

İNSANLARLA DUYGUSAL BAĞ VE İLİŞKİ KURMA.....135

#### **SEKİZİNCİ BÖLÜM**

YENİ AKILLI DAVRANIŞ DEĞERLENDİRME ARACI..... 143

## **ÜÇÜNCÜ KISIM**

### **YENİ AKILLI KURUMLAR**

#### **DOKUZUNCU BÖLÜM**

YENİ AKILLI BİR KURUMU YÖNETMEK..... 163

YENİ AKILLI KURUMSAL DEĞERLENDİRME ARACINIZ ... 191

SONSÖZ ..... 195

KAYNAKÇA..... 197

## TEŞEKKÜR

Bu kitabın kemâlâta yaptığı vurgu Edward'ın diğer 8 kitabı üzerine inşa olmuştur. Best Buy, Bridgewater İştirakleri, Harris Corporation, Intuit, Levy Restaurants, Investure LLC, Pitney Bowes, Room&Board, Stryker Corporation, Synovous Financial Corp., Sysco Corporation, Tiffany & Co., United Parcel Service ve W. L. Gore & Associates dâhil, bu evrimsel tarihe katkıda bulunan kurumların binlerce lidere ve yöneticisine en derin şükranlarımızı sunuyoruz.

Ayrıca Edward'ın çalışmasında kilit rol oynayan araştırmacı ve akademisyenlere Lyle Bourne Jr., Kim Cameron, Richard D'Aveni, Robert Drazin, Robert Kazanjian, Gary Klein ve Jeanne Liedtka'ya teşekkür ediyoruz.

Kitabın içeriğinin bir kısmını kendi takım üyeleriyle paylaşarak bize çalışmamızı geliştirme ve yinelemeli bir şekilde öğrenme fırsatı sundukları için Tommy Battle, Bill Berkley, Rob Berkley, Chris Mattis, Fernando Merce, Dr. Pamela Moran, Marvin Riley, Sean Ryan ve Isaac Vanderburg'a özellikle teşekkür ederiz.

Sayın Jeanne Liedtka, Randy Salzman, yayıncımızın dört eleştirmeni ve Dr. Lyle Bourne; bu kitabı daha iyi hâle getiren eleştirileriniz ve yapıcı geri bildirimleriniz için size teőekkürlerimizi iletiyoruz.

Sayın Barrett-Koehler Yayınevi, Müdür Jeevan Sivasubramaniam, Yazı İşleri Müdürü Neal Maillet ile BK'de çalışan hedefine odaklı tüm ekip; bize eşlik ettiğiniz için size de teşekkürler.

Aynı şekilde kitap yayıncımız Barbara Monterio ve liderliğini Julie Daum'ın yaptığı Darden İşletme Fakültesi'nin harika İletişim ve Pazarlama ekibine bu çalışmadaki tüm destekleri için müteşekkirdik olduğumuzu ve onur duyduğumuzu iletmek isteriz.

Sayın Darden İşletme Fakültesi ve Batten Enstitü liderleri; Fahri Dekan Bob Bruner, Sean Carr, Jim Freeland, Michael Lenox, Jeanne Liedtka ve Sankaran Venkataraman; yıllar içindeki tüm araştırma destekleriniz ve teşvikleriniz için hepinize teşekkürler.

# GİRİŞ

## **Bu Kitabı Neden Okumalısınız?**

Toplum bir teknoloji tsunamisinin eşiğinde. Yapay zekâ, nesnelerin interneti, sanal gerçeklik, robotik, nanoteknoloji, derin öğrenme, insan beyninin haritalanması ile biyomedikal, genetik ve siborg mühendisliği gibi alanlarda yaşanan ilerlemeler birçoğumuzun nasıl yaşayacağını ve çalışma şeklimizi kökünden değiştirecek. Teknoloji hem öğrenmeye, hem öğretmeye, hem de kendi kendini programlamaya muvaffak olacak. Bu muazzam yeni aşamaya Akıllı Makine Çağı veya kısaltılmış olarak AMÇ adını veriyoruz.

Tarım Çağı ve Sanayi Devrimi atalarımız için ne ise, Akıllı Makine Çağı da bizim için o şekilde yıkıcı ve dönüştürücü olma potansiyeli taşıyor. Son birkaç on yılda Amerikan işçisi birçok fabrikada, birçok rutin iş alanında taşeronlaştı, uzaklaştırıldı ve otomasyona uğradı. Bir sonraki aşamada ise profesyoneller de dâhil çok daha fazla sayıda işçiyi etkileyebilecek daha kapsamlı ve kuşatıcı bir otomasyon var. Bu yeni gerçeklik karşısında çoğumuz kendimize sunları sormalıyız:

Bir robot veya akıllı makine benim yerimi alabilir mi?

Bu yeni çağda nasıl ayakta kalabilirim?