YAPAY ZEKA RAPOR ANALİZİ

RAPOR 08

IBM · YAPAY ZEKA YÖNETİCİLERİ 2026

Değeri görüyorlar. Kararı veremiyorlar.

33 ülkede 1.667 yapay zeka yöneticisiyle yapılan araştırmayı yönetim katı gözüyle okudum.

İçeride beş bulgu, benim okumam ve üç adım var →

Yönetim katı için

cemunsal.com

BULGU 1 · ROL

Koltuk hızla kuruldu.

Yapay zekadan sorumlu bir üst yöneticisi olan şirketlerin oranı:

%26

2025

%76

2026

Rol bir yılda neredeyse üç katına çıktı. Bugün her dört şirketten üçünde bu koltuk var.

Dayanak. IBM 2026 CEO Araştırması (2.000 CEO), raporun s.3'ünde aktarılıyor.

BULGU 2 · YETKİ

Koltuk yetkiyle gelmedi.

YAPAY ZEKA YATIRIM KARARLARINDA TAM KONTROLÜ OLANLAR

100 yöneticiden 18'i

YAPAY ZEKA İŞ GÜCÜ STRATEJİSİNDE TAM YETKİSİ OLANLAR

100 yöneticiden 15'i

> **Sorumluluk çoğunda, yetki azında.**

Dayanak. IBM IBV, A template for high-impact AI, 2026, s.2, s.5.

BULGU 3 · GECİKME

Fırsat görülüyor, karar bekliyor.

1 **Uygulama gecikiyor**
Yüzde 40'ı, ölçümler bir fırsat gösterdiğinde kararın konuşulduğunu ama uygulamanın geciktiğini söylüyor.

2 **Süreçler yavaşlatıyor**
Yüzde 75'i yönetişim, risk ya da uyum süreçlerinin aksiyonu geciktirdiğini belirtiyor.

3 **Karar hakları belirsiz**
Yapay zeka karar haklarının net ve tutarlı olduğunu söyleyenler yüzde 61'de kalıyor.

Dayanak. IBM IBV 2026, s.2, s.7, s.9, s.13-14.

BULGU 4 · KİM FARK YARATIYOR?

Rapor yöneticileri sonuçlarına göre ayırıyor.

IBM yöneticileri bu üç ölçüte göre puanladı. En yüksek puanı alanlara "yüksek etkili" diyor.

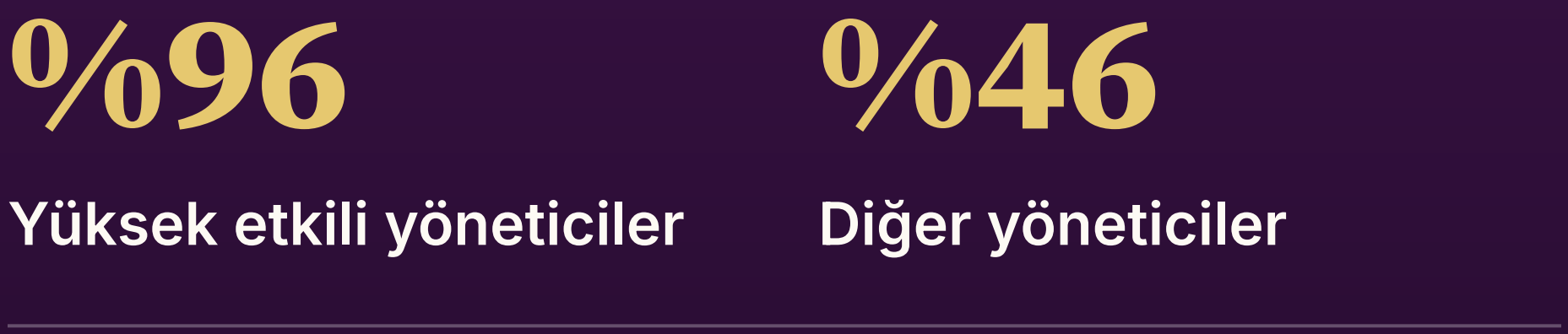
ÖLÇÜT	YÜKSEK ETKİLİLER	DİĞERLERİ
Ölçülebilir iş sonucu üreten projeler	%63	%43
Pilottan üretime geçen projeler	%49	%33
Başarılı projenin şirkete yayılma süresi	8 ay	13,5 ay

Dayanak. IBM IBV 2026, s.3-4, s.11, s.16-17. Yüksek etkililerin toplam içindeki payı raporda açıklanmıyor.

BULGU 5 · ONLARI AYIRAN DAVRANIŞ

Yüksek etkililer durdurmayı biliyor.

Beklenen sonucu vermeyen projenin bütçesini, arkasında güçlü bir üst yönetici olsa bile kesenler:



BİR FARK DAHA

Yüksek etkililerin yüzde 95'i yapay zekanın kazandırdığını yeniden dönüşüme yatırıyor. Diğer yöneticilerde bu oran yüzde 44.

Dayanak. IBM IBV 2026, s.13-14.

BENİM OKUMAM

Unvan vermek kolay, yetki vermek zor.

Yetkisi olmayan sorumlu, başarısız projeyi durduramaz, başarılı olanı da büyütemez. Bütçe en iyi sonuç veren projeye değil, en güçlü destekçisi olan projeye akar.

TRAI İLE BİRLİKTE OKUYUNCA

Geçen hafta Türkiye verisi, yapay zekanın sorumlusu olan kurumların önde olduğunu gösterdi. IBM bir sonraki adımı gösteriyor: sorumluya yetki de verin.

BUGÜN BAŞLAMAK İÇİN

Sorumluya yetki verin.

1 Karar haklarını yazın. Sorumlunun hangi kararı tek başına verebileceği, hangisini üst yönetime taşıyacağı belli olsun.

2 Durdurma eşiğini baştan koyun. "Şu sonucu şu tarihe kadar göremezsek dururuz" kuralını başlamadan yazın.

3 Kazancı yeniden yatırıma bağlayın. Kazanılan zamanın ve paranın bir kısmını bir sonraki dönüşüme ayırın.

Raporun tamamı IBM'in sitesinde

ibm.com/ibv