

at the TONE TOP®

Üst yönetim, yönetim kurulları ve denetim komitelerine yönetim ile ilgili konularda özet bilgiler.

Sayı 117 | Haziran 2023

YZ: Yönetişim Zorunlulukları

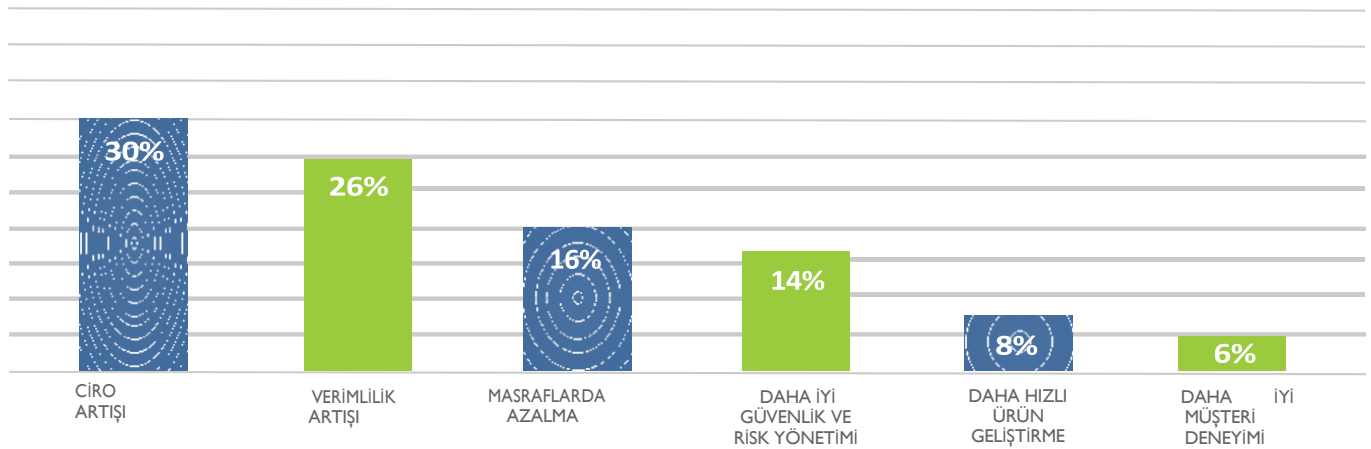
Modern mucizeler olan makine öğrenmesi, tahmine dayanan analiz ve yapay zekâ (YZ) güdümünde gerçekleşen diğer yenilikler önemli cazip iş fırsatları sunuyor. Gelişmiş bilgisayar işlem gücü, uygun fiyatlı ve erişilebilir veri depolama ve bulut bilişim seçenekleri dâhil olmak üzere çeşitli teknolojik ilerlemeler ve çalışanların uygulamalara uzaktan erişim kolaylığı Yapan YZ'yi ittikçe daha fazla kurum için erişilebilir kıldı.

Fakat YZ yönetim kurulunu ilgilendiren bir konu mudur? Kurumların – ve kurulların – YZ'yi bilgi teknolojisi kategorisi altında herhangi ayrı bir unsur gibi görme hatasına düşmesi ve YZ'nin etkisinin yayılcı potansiyelini ve bunun getirdiği yönetim zorunluluklarını anlamaması gibi bir tehlike söz konusudur.

Bu kategorideki teknolojiler iş yapış şeklimizi neredeyse her açıdan değiştirme potansiyeline sahiptir ve ChatGPT gibi yeni YZ ürünleri bu teknolojilerin yaratabileceği ciddi etkiyi ve bunların güdülediği değişimlerin artan hızını açıkça göstermektedir. Bununla birlikte şirket yöneticileri YZ'nin derinliklerine dalmadan önce bunun nasıl kullanılabileceği ve kullanılması gerektiğine dair daha derin hukuki, etik ve ahlaki soruların yanı sıra işyeri kültürü ve yeni düzenlemeler üzerindeki olası etkisiyle alakalı soruları ele almalıdır.

Yönetişimle alakalı birbiriyle ilişkili birçok kaygı dolayısıyla YZ, yönetim kurulu üyelerinin gündeminde olmalıdır. Forbes dergisinde yayınlanan bir makaleye göre “Yapay Zekâ, tek başına üstel yıkım gerçekleştirme kapasitesi dolayısıyla yönetim kurulunu ilgilendiren bir meseledir.”¹

Şekil 1 – 2025 yılı itibariyle YZ'nin sağlayabileceği olası somut faydalar nelerdir?



Kaynak: CIO Vision 2025: BI ve AI Arasındaki Boşluğu Doldurmak, MIT Technology Review Insights, 2022.

Kilit Hususlar

Burada yönetim kurulu üyelerinin YZ yönetişimi rolünü üstlendiklerinde sormaları gereken bazı sorulara ve iç denetimin cevaplar konusunda onlara nasıl yardım edebileceğine bir bakalım. Yönetim kurulunu ilgilendiren hususlar arasında aşağıdakiler sayılabilir:

YZ neyi kapsıyor? YZ, analiz raporları hazırlamak ve insan zekâsıyla alınmış gibi görünen kararlar tavsiye etmek ve hatta bu tür karar almak için muazzam hacimde veri işliyor ve analiz ediyor. Tek bir şeyden ziyade, hepsi çeşitli uygulamalar için kullanılacak doğal dil işleme, uzman sistemler ve makine öğrenimi gibi bir dizi uygulamayı kapsayan bir terim.

YZ uzun süredir günlük hayatımızın bir parçası. En temel haliyle cihazlarımızdaki otomatik düzeltme özelliği ve akıllı hoparlörlerimizin verdiği yanıtların ardında YZ var. İş ortamları söz konusu olduğunda tıbbi tanı, adli soruşturma, tedarik zinciri operasyonlarını iyileştirme ve sayısız operasyon ve süreç otomasyonunda da kullanılıyor. MIT Technology Review Insights and Databricks tarafından yayımlanan bir rapora göre YZ'nin önümüzdeki iki yıl içinde daha hızlı klinik çalışmalar, YZ ve robotik teknolojisi güdümünde mikro iş merkezleri, stok ihtiyaçlarının daha keskin tahmini, üretimde su ve enerji tüketiminin optimizasyonu ve ürün tasarım ve mühendisliğinin iyileştirilmesi için kullanılması öngörülüyor.² Farklı yapay zekâ türleri oyuncaktan terapötik antikorlara kadar her şeyi geliştirirken bu teknoloji aynı zamanda içerik yazma, düzenleme ya da tercümesinde veya grafik oluşturmada da becerikli olduğunu ortaya koydu.³

YZ uygulamalarının riskleri neler? YZ birçok açıdan tehlike arz edebilir. Yakın zamanda 1000'in üzerinde teknoloji lideri, araştırmacı ve sektör çalışanı YZ ile ilgili belirsizlikler dolayısıyla "toplum ve insanlığa yönelik ciddi tehlikelere" işaret ederek son teknoloji YZ sistemlerinin daha da geliştirilmesi çabalarına ara verilmesi çağrısında bulundu.⁴

- **İstihdam kaygıları.** Bu, en önemli toplumsal mülahazalardan biri. CNN'in haberine göre Goldman Sachs ekonomistleri, dünya çapında 300 milyon kadar işin ChatGPT gibi üretken yapay zekâ kullanılarak bir şekilde otomatikleştirilebileceğini tahmin ediyor ve global ölçekte işlerin %18'inin bilgisayarlarla yapılabileceğini öngörüyor.⁵
- **Kusurlu teknoloji.** Sürücüsüz araçlarla yapılan ilk deneylerde görüldüğü gibi YZ'nin hâlâ sınırları var.

Aynısı diğer YZ türleri için de geçerli. Örneğin YZ şu anda bilgiyi analiz ederken bağlam veya muhakeme konusunda bir insanla aynı düzeyde değil. Dahası makine öğrenmesi temelli bir araç, belirli önyargıları alıp bunları tekrarlayabilir ki bu da örneğin insanlar arasından bazı grupların işe alım sürecinde dışarıda bırakılması ya da önemli verilerin hesaplar veya analizlerden çıkarılması anlamına gelebilir. Dönüştürücü teknolojiye odaklanan bir yayın olan VentureBeat'e göre "Gelişmiş olmasına rağmen, 2023'teki yapay zekâ, insan muadilleri kadar önyargıya eğilimli olmayı sürdürüyor."⁶

Bir YZ uygulaması tarafından kullanılan konuşma dili yanlış anlaşılabilir veya yanlış yorumlanabilir, bu da yanlış sonuçlara veya analizlere yol açabilir. Oluşturucu YZ araçlarının yanlış bilgi sağladığı YZ "halüsinasyonları" bildirilmiştir. Bu sınırlılıklar birlikte düşünüldüğünde YZ araçlarının yanlış ya da uygun olmayan yanıtlar vermekle kalmayıp diğer görevlerde hatalı bilgileri tekrarlayabileceği ya da yayabileceği veya sosyal medyada paylaşabileceği anlaşılıyor. Bu, süreçleri ve karar alımını sektöre uğratabilir ve yükümlülükle alakalı kaygılar doğmasına ve kurumun teknolojisine olan güvenin kaybına neden olabilir.⁷

- **Mahremiyet.** YZ siber suçların azaltımında yardımcı olabilir ancak bunun için çeşitli kişisel verileri toplaması gerekir, bu da kurumlar için gizlilik risklerini artırır. Cisco tarafından yapılan bir çalışmaya katılan güvenlik uzmanlarının %92'si kurumlarının, YZ'de verilerinin nasıl kullanıldığı konusunda müşterilerine güven vermek için daha fazla çalışma yapması gerektiğini ifade etmiştir.⁸ YZ ile ilgili yeni zorlukları ele almak ve müşterilere, iş ortaklarına ve diğer paydaşlara kurumun ilgili endişelerin farkında olduğunu temin etmek için gizlilik politikalarının güncellenmesi gerekebilir. Bir NACD (National Association of Corporate Directors – Ulusal Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği) BoardTalk makalesine göre, yönetim kurulu üyelerinin YZ destekli teknoloji üzerinde kurul gözetimine ilişkin hukuki soruları da dikkate alması gerekiyor.⁹

- **Kaçırılmış fırsatlar.** Şirketler YZ'den en iyi şekilde yararlanmak için yeterli kaynağa sahip olmayabilir. ISACA'da yayımlanan bir makale şöyle söylüyor: "YZ araçları kullanıcı dostu olsa da işletmelerin bu araçları etkili bir şekilde kullanabilmeleri için uzmanlığa sahip olmaları gerekiyor." Bunun yanı sıra, YZ araçlarının öğrenmek ve gelişmek için büyük veri setlerine erişmesi gerekir ve gerekli miktarda veriye erişmek ve bunları analiz etmek bazı işletmeler için zor olabilir.¹⁰

IIA Hakkında

The Institute of Internal Auditors (IIA), dünya çapında 230.000'in üzerinde üyeye hizmet veren ve 185.000'den fazla kişiye Sertifikalı İç Denetçi (CIA) unvanı vermiş olan kâr amacı gütmeyen uluslararası bir meslek örgütüdür. 1941 yılında kurulmuş olan IIA standartlar, sertifikasyon, eğitim, araştırma ve teknik rehberlik konularında tüm dünyada iç denetim mesleğinin öncüsü kabul edilmektedir. Daha fazla bilgi için theiia.org adresini ziyaret ediniz.

IIA

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

Ücretsiz Abonelik

Ücretsiz abonelik kaydınızı yapmak için theiia.org/Tone adresini ziyaret ediniz.

Okuyucu Geri Bildirimi

Sorularınızı/yorumlarınızı Tone@theiia.org adresine gönderiniz.

İç Denetim YZ Yönetişimine Nasıl Katkıda Bulunabilir?

İç denetim, kurullara, bir kurumun riskleri ve YZ'nin şirket çapında etkisine yönelik bütüncül bir bakış sağlayabilecek eşsiz bir konuma sahiptir. Kurullar, şirketin gerektiği gibi YZ kontrolleri geliştirip geliştirmedeği ve YZ üzerinde etkin yönetim uygulaması ve izlemesi yapıp yapmadığı konularında tarafsız ve bağımsız, bağımsız değerlendirmeler için iç denetime başvurabilir. İç denetim, diğer hususların yanı sıra, YZ kullanımının kurumun hesap verebilirlik, şeffaflık ve sağlamlık, adalet ve kapsayıcılık ile mahremiyet, güvenlik ve emniyete ilişkin yönetim ilkelerine uygun olduğuna dair güvence sunabilir.¹¹

SpiritBank iç denetim direktörü Julio Tirado, CIA, "YZ'de uzman, iyi eğitilmiş bir iç denetim işlevi her kurul için paha biçilemez bir değer olacaktır" diyor. Bu gelişmekte olan risk alanında iç denetim için üç rol tanımlıyor.

- Danışman. İç denetçiler, tüm YZ sistemlerinin tasarım aşamasında yönetimle iş birliği yaparak önalcı (preemptive) risk değerlendirmesi sunabilir ve böylelikle kurumun güvenli ve emniyetli bir sistem kurmasını sağlayabilir. Tirado, "Şirketler danışmanlık amacıyla iç denetim talep ettiklerinde şirkette acil işlere koşturmaktansa daha fazla işe odaklanabilirler," diyor.
- Güvence. Tirado, iç denetimin gizlilik, güvenlik, uyum ve üçüncü taraf risk yönetimi - ki bu YZ ile ilgili önemli bir zorluk olabilir - gibi kritik hususlar üzerinde etkisi olabilecek riskleri araştırıp tespit edebileceğini ifade ediyor. "Riskleri tespit ettiğimiz geleneksel denetim prosedürü gerçekleştirme rolümüze eşsiz bir katma değer getirebiliriz."
- Fikir liderliği. İç denetim, şirkete yönelik geliştirdiği bütüncül bakışını YZ'nin yeni zorluklar ve fırsatların yanı sıra mevcut ortam üzerindeki etkisini anlamada liderlik rolünü ele almak için kullanılabilir. Tirado, örnek olarak iç denetimin ChatGPT gibi araçların yalnızca denetim değil aynı zamanda çeşitli işlevlerdeki yöneticiler tarafından kullanımı hakkında yönetim kurulu ve denetim komitesine bilgi verebileceğini belirtiyor.

Tirado, YZ'yi ele alırken bir kaynak olarak iç denetimden faydalanamamanın aşağıdakiler dâhil olmak üzere bazı riskler getireceğini ifade ediyor:

- Risklerin, kontrollerin ve potansiyel süreç iyileştirmelerinin yetersiz tespiti.
- Olası YZ düzenlemeleri dâhil olmak üzere ilgili kurullara, düzenlemelere ve politikalara aykırılık.
- YZ konularında bağımsız ve tarafsız güvenceyle paydaş —hissedarlar ve düzenleyiciler dâhil— güvenini artırma fırsatını kaçırma.

Tirado, "Strateji gözetimi ve risk yönetimi yönetim kurulu üyelerinin rolünde kilit öneme sahip," diyor; iç denetim, yönetim kurulu üyelerinin YZ yönetişimi üzerindeki gözetimlerini pek çok açıdan geliştirebilir.

Hızlı Koşan Bir Hedef

Her düzeyden düzenleyiciler YZ'deki gelişmeleri yakından takip etse de bu alandaki değişimin hızı zamanında gözetim kılavuzları yayımlamalarını zorlaştırabilir. Facebook'un 1 milyon kullanıcıya erişmesi 10 ay, Instagram'ın bu rakama ulaşması 2,5 ay sürmüştüken ChatGPT bu hedefe yalnızca beş gün içinde ulaştı.¹²

İç denetçilerin yapacağı bağımsız bir YZ yönetişimi denetimi kurumların YZ politikalarının ve uygulamalarını yeterli olduğunu temin etmelerine yardımcı olabilir. İç denetçilerin kurum hakkındaki derinlikli bilgisi, onların mevcut ve yeni YZ teknolojilerinin eriştiği ya da erişebileceği birçok alanı tespit etmelerine imkân verir.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİNE SORULAR

- » YZ'ye yönelik mevcut yönetim yaklaşımımız güncel ve yeterli mi? YZ'ye özel bir strateji içeriyor mu?
- » Yönetim kurulu YZ yönetişimi ve risk endişelerini anlamak ve ele almak için uygun uzmanlık düzeyine sahip mi?
- » Kurum uygun uzmanlık düzeyine sahip mi?
- » İç denetim kritik YZ endişeleri konusunda yönetim kuruluna ne tür bilgi ve tavsiyeler sağlayabilir?
- » İç denetim, YZ'yle ilgili iç kontrol boşluklarını ele alması için kuruma nasıl destek olabilir?



Hızlı Anket Sorusu



Kurumunuz yapay zekâyı (YZ) nasıl kullanıyor?

- Bir ya da daha fazla kritik işlevin ayrılmaz parçası.
- YZ kullanımını hiç araştırmadık.
- Bir ya da daha fazla alanda YZ'nin en iyi kullanım örneklerini araştırmaya başlıyoruz.
- Bilmiyorum.

HIZLI ANKET SONUÇLARI

Finansal olmayan riskler kurumunuzun risk iştahına dâhil ediliyor mu?



Evet



%64

Hayır



%28

Bilmiyorum

%8



Kaynak: Tone at the Top Nisan 2023 Hızlı Anketi.

"Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsünün (Institute of Internal AuditorsInc., "IIA") Telif Hakkı © 2013 kesinlikle saklıdır. IIA isminin veya logosunun çoğaltılmasında ABD federal ticari marka tescil sembolü olan ® kullanılacaktır. Bu materyalin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz. Değiştirildiği onaylanmadıkça tüm maddi yönlerden orijinali ile aynı olan bu çevirinin yayımlanması için telif hakkı sahibi olan Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (Institute of Internal AuditorsInc., "IIA") 1035 Greenwood Blvd. Suite 149 Lake Mary, FL 32746, ABD isimli kurumdan izin alınmıştır.

Bu belgenin hiçbir kısmı IIA tarafından öncesinde yazılı izin verilmeksizin çoğaltılamaz, bir geri alma sisteminde depolanamaz veya hiçbir formda veya elektronik, mekanik, fotokopi, kaydetme veya başka bir şekilde hiçbir suretle aktarılamaz. İşbu belge Türkiye İç Denetim Enstitüsü tarafından çevrilmiştir. Tone at the Top Haziran 2023 bülteni Sayın Tuğrul Bozbey ve Sayın Alp Buluç (SMMM, CIA, CRMA, CCSA), tarafından gözden geçirilmiş ve "edit" edilmiştir.