

Yükseköğretim Kurumları için Yapay Zeka Yöneticisi: Bir Profil Çalışması



Document Metadata

Proje Adı	Yükseköğretim Kurumlarının Etkili Yönetimi için Yapay Zeka Alanında Fırsatlar, Kaynaklar ve Yeteneklerin Geliştirilmesi (Fostering Opportunities, Resources, and Capabilities in AI for Effective Management of Higher Education Institutions)
Kısaltması	FORCE AI
Numarası	2024-1-DE01-KA220-HED-000250975
Fonlayan Programı	Erasmus+, Cooperation Partnerships in Higher Education – KA2
Sonuç Adı	Yükseköğretim Kurumları için Yapay Zeka Yöneticisi: Bir Profil Çalışması (Artificial Intelligence Manager for Higher Education: Qualification Profile)
İşpaketi	İş Paketi 2 – Yükseköğretim kurumlarında yapay zeka entegrasyonuna ilişkin bakış açılarının ve ihtiyaçların haritalandırılması (Work package 2 – Mapping perspectives and needs on AI integration in Higher Education)
Lider ortak	Fachhochschule des Mittelstands
Katkı sağlayan ortaklar	Anadolu University, University of Twente, University of Applied Sciences RISEBA
Dil	Türkçe
Paylaşıldığı Tarih	Eylül 2025
Yayılım Düzeyi	Gnel halk

Terms of Use



Bu eser, Attribution-NonCommercial-4.0 International License (CC BY-NC-4.0) lisansı altında lisanslanmıştır. Bu eser, aşağıdaki şartlar altında herhangi bir ortamda veya formatta kopyalanabilir, yeniden dağıtılabilir, yeniden düzenlenebilir veya dönüştürülebilir:

Atıf: Lütfen bu eserin yazarını şu şekilde belirtiniz: Erasmus+ projesi Yükseköğretim Kurumlarının Etkili Yönetimi için Yapay Zeka Alanında Fırsatları, Kaynakları ve Yetenekleri Teşvik Etme (FORCE AI) ortaklığı, lisansa bir bağlantı veriniz ve değişiklik yapıp yapılmadığını belirtiniz;

Ticari Olmayan: Bu eser ticari amaçlarla kullanılamaz.

CC BY-NC-4.0 lisansı yalnızca bu çalışmanın metin içeriği için geçerlidir, kullanılan görseller için geçerli değildir. Görsellerin tüm telif hakları sahiplerine aittir.

Görsel kaynağı: Adobe Stock, Rajiv tarafından AI ile oluşturulmuştur.

Financial support

Avrupa Birliği tarafından finanse edilmiştir. Ancak, burada ifade edilen görüş ve fikirler yalnızca yazar(lar)a aittir ve Avrupa Birliği veya Ulusal Ajans DAAD'ın görüşlerini yansıtmayabilir. Avrupa Birliği veya Ulusal Ajans DAAD bu görüş ve fikirlerden sorumlu tutulamaz.



**Co-funded by
the European Union**

Destekleyenler:



İçindekiler

Giriş	3
Metodoloji	3
Profil	4
Boyut 1: Yapay Zekâ Yöneticisinin Görevleri	5
Görev 1: Stratejik yönelimin tanımlanması	5
Görev 2: Yapay zekâ girişimlerinin yönetilmesi	5
Görev 3: Bireylerin ve kurumsal birimlerin güçlendirilmesi	5
Görev 4: Yapay zekâ okuryazarlığı kültürünü teşvik edilmesi	5
Boyut 2: Yapay Zekâ Yöneticisinin Yeterlikleri	6
Yapay Zekâ Okuryazarlığı	6
Stratejik Liderlik	6
Yenilik ve Değişim Yönetimi	7
Etik, Dürüstlük ve Sosyal Sorumluluk	7
İletişim ve İşbirliği	7
Kapasite Geliştirme	7
Boyut 3: Mesleki Yeterlikler	8
Yapay Zekâ Yöneticisinin Kurumsal Yapıdaki Rolü ve Konumu	9
Sonuç	9
Kaynakça	10

Giriş

Yükseköğretimde yapay zekânın giderek yaygınlaşması, kurumlara yeni stratejik, teknik ve etik zorluklar getirmektedir. Bunları sistematik bir şekilde ele almak için, yükseköğretim kurumları, yapay zekanın stratejik entegrasyonunu sorumlu, teknik olarak sağlam ve kurumlar arası bir yapıda şekillendirebilecek profesyonellere ihtiyaç duymaktadır. Bu profesyoneller, özel bir profile sahip, yeni bir rol olan “Yükseköğretim Kurumları için Yapay Zekâ Yöneticisi” (AIM4HE) ile örtüşmektedir.

Bu belgede sunulan yeterlik profili, AIM4HE (Yükseköğretim Kurumları için Yapay Zekâ Yöneticisi) rolünün temel görevlerini, yetkinliklerini, niteliklerini ve yapısal koşullarını özetlemektedir. Bu profil, Almanya, Türkiye, Letonya ve Hollanda'dan ortaklar tarafından yürütülen Erasmus+ projesi **"Yükseköğretim Kurumlarının Etkili Yönetimi için Yapay Zekâ Fırsatlarını, Kaynaklarını ve Yeteneklerini Teşvik Etmek (FORCE yapay zekâ)"** çerçevesinde geliştirilmiştir.

Proje, kurumların dijital dönüşümlerini etkili bir şekilde yönetmelerini sağlayan araçlar, kaynaklar ve eğitim fırsatları geliştirerek, yükseköğretimde yapay zekânın tüm potansiyelini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Projenin üç amacı bulunmaktadır: ilk olarak, yükseköğretim kurumlarında etkili yapay zekâ yönetimi için gerekli temel yeterlikleri ve rolleri belirlemek; ikinci olarak, bunları AIM4HE yeterlik profilinde birleştirmek ve üçüncü olarak, katılımcıları AIM4HE rolünü üstlenmeye hazırlayan özel bir çevrimiçi eğitim programı geliştirmek ve pilot uygulaması yapmaktır.

Proje hakkında daha fazla bilgi için www.force-ai.eu adresini ziyaret edebilirsiniz.

AIM4HE yeterlik profili, standartlaştırılmış, ülkeler arası uyumlu bir model olarak tasarlanmıştır. Avrupa Yükseköğretim Alanında yapay zekâ yönetiminin profesyonelleşmesine katkıda bulunmak isteyen yükseköğretim kurumlarındaki karar vericiler, sürekli eğitim sağlayıcıları, eğitim teknolojisi uzmanları ve politika yapıcılar için pratik bir referans görevi görebilir.

Metodoloji

AIM4HE yeterlik profili, FORCE-AI projesi kapsamında yürütülen yapay zekâ okuryazarlığı alanındaki ampirik çalışma ve literatür incelemesinin birleşimiyle geliştirilmiştir.

Ampirik çalışma, çevrimiçi bir anket kullanılarak yapılan nicel verilerin toplanmasını, ardından eğitim ve teknoloji alanındaki paydaşlarla yapılan odak grup çalışmasıyla nitel veri toplanmasını içermektedir. Bu faaliyetler, FORCE-AI projesinin ilk adımı olarak gerçekleştirilmiştir.

Çevrimiçi anket, FORCE-AI ortaklığı tarafından, yapay zekâ alanında ilgili araştırma literatürü ve yapay zekâ Yasası ve Yapay Zekâ Etiği Tavsiye Kararı (UNESCO, 2023) gibi yasal çerçevelerden yararlanarak tasarlanmıştır. Anket ile, 13 ülkeden 387 katılımcının yanıtlarını toplanmıştır. Bulgular, yükseköğretim kurumlarında yapay zekâ entegrasyonunun mevcut durumunun yanı sıra, merkezi yapay zekâ yönetişimi gerekliliğini de vurgulamaktadır.

FORCE yapay zekâ ortak ülkelerinin her birinde, çeşitli bölümlerden yükseköğretim kurumu çalışanları ve öğrencilerinden oluşan toplam 44 katılımcıdan oluşan dört ayrı grup ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Bu odak grup çalışmaları, AIM4HE yeterliklerini, niteliklerini ve yönetim yapılarını daha ayrıntılı olarak tanımlamaya yardımcı olmuştur.

Bu anket ve odak grup çalışmalarında elde edilen bulgular analiz edilerek araştırma raporuna dönüştürülmüştür. Bu rapora proje web sitesinden İngilizce, Felemenkçe, Almanca, Letonca ve Türkçe ücretsiz olarak erişilebilmektedir: <https://force-ai.eu/results-2/>. AIM4HE yeterliliklerinin nihai listesinin alandaki son trendleri yansıtmalarını sağlamak için, bulgular mevcut çerçevelerle karşılaştırarak doğrulanmıştır. Danışılan literatür ve çerçeveler bu belgenin sonunda listelenmektedir.

Profil

AIM4HE profili; görevler, yeterlikler ve mesleki yetkinlikler olmak üzere üç temel boyut etrafında yapılandırılmıştır. Aşağıdaki tabloda bu unsurları içeren profilin bir özetini sunulmaktadır.

BOYUT

GÖREVLER	Yapay zekâ stratejileri geliştirmek Yapay zekâ uygulama projelerini yönetmek Üniversite personelini güçlendirmek Yapay zekâ okuryazarlığı kültürünü teşvik etmek
YETERLİKLER	Yapay zekâ okuryazarlığı Stratejik Liderlik Yenilik ve Değişim Yönetimi Etik, Dürüstlük ve Sosyal Sorumluluk İletişim ve İşbirliği Kapasite Geliştirme
MESLEKİ YETERLİKLER	İlgili alanda tamamlanmış üniversite derecesi (Yüksek Lisans veya eşdeğeri) Yükseköğretim veya dijital sektörde birkaç yıllık mesleki deneyim Proje yönetimi, veri koruma veya yapay zekâ etiği alanlarında ek yetkinlikler.

Tablo 1: AIM4HE yeterlik profilinin özeti

Her bir boyutun ayrıntılı açıklaması sonraki bölümlerde sunulmaktadır.

Boyut 1: Yapay Zekâ Yöneticisinin Görevleri

AIM4HE, üniversitelerde yapay zekanın stratejik, operasyonel ve organizasyonel kullanımının şekillendirilmesinde merkezi bir rol oynar. Bu roldeki birinin görevleri, birbiriyle ilişkili dört alana ayrılabilir: (1) stratejik yönelimin tanımlanması, (2) yapay zekâ ile ilgili girişimlerin uygulanması, (3) iç paydaşların güçlendirilmesi ve yapıların geliştirilmesi ve (4) yapay zekâ okuryazarlığı kültürünün teşvik edilmesi.

Görev 1: Stratejik yönelimin tanımlanması

Stratejik eylem alanında, AIM4HE öncelikle kurumsal bir yapay zekâ stratejisi geliştirmek ve sürekli olarak iyileştirmekten sorumludur. Bu strateji sadece teknik yeniliklere odaklanmakla kalmaz, aynı zamanda yasal, etik ve eğitim politikaları ile ilgili gereklilikleri de içerir. AIM4HE, yönetim organlarına, fakülte liderlerine ve kalite yönetim yapılarına yapay zekâ sistemlerinin fırsatları ve riskleri konusunda danışmanlık sağlar ve örneğin yapay zekâ tabanlı karar desteği alanında uygun kılavuz ve prosedürlerin oluşturulmasını destekler. Ayrıca, AIM4HE dijital yüksek öğrenim konusunda ulusal ve Avrupa düzeyindeki tartışmalara katılır, stratejik finansman hatları ile düzenleyici gelişmelerin kurumsal eylem planlarına dönüştürülmesine yardımcı olur.

Görev 2: Girişimlerin yönetilmesi

Operasyonel eylem alanında, AIM4HE'nin görev alanı, üniversitenin temel alanları olan öğretim, araştırma, yönetim ve öğrenci hizmetleri genelinde yapay zekâ kullanım örneklerinin sistematik olarak belirlenmesi içerir. AIM4HE, ilgili projeleri başlatır ve destekler, disiplinler arası ekipleri koordine eder ve yapay zekâ teknolojilerinin seçimi, uygulaması ve değerlendirilmesini denetler. Bu rolde, AIM4HE iç departmanlar ile dış hizmet sağlayıcılar, teknoloji ortakları ve akreditasyon kurumları arasında bir arayüz görevi görür. Özellikle veri koruma, şeffaflık ve adalet konularında yapay zekâ uygulamalarının yasal ve etik açıdan korunmasına odaklanır.

Görev 3: Bireylerin ve kurumsal birimlerin güçlendirilmesi

Üçüncü eylem alanı, bireylerin ve kurumsal birimlerin yapay zekâ ile başa çıkma konusunda güçlendirilmesiyle ilgilidir. AIM4HE, idari ve akademik çalışanlar için öğrenme olanakları tasarımlar, uygular; inovasyona hazır, yansıtıcı bir örgüt kültürünün gelişimini teşvik eder. Bu görev, yükseköğretimde yapay zekanın sorumlu kullanımının test edildiği, geliştirildiği kurumsal değişim uygulamalarının oluşturulmasını da içerir. Böylece AIM4HE, dijital yeterliklerin sürdürülebilir bir şekilde yerleştirilmesine ve yükseköğretim kurumlarında dijital dönüşümün bilinçli bir şekilde gerçekleşmesine önemli bir katkı sağlar.

Görev 4: Yapay zekâ okuryazarlığı kültürünü teşvik edilmesi

AIM4HE, yapay zekanın fırsatları, riskleri ve kurumsal etkileri konusunda ortak bir anlayışın şekillenmesine katkıda bulunur. Bu, açıklık, eleştirel düşünme ve sorumlu inovasyonu teşvik eden üniversite çapında bir yapay zekâ okuryazarlığı kültürünün geliştirilmesini içerir. Bu amaçla AIM4HE, paydaşlar arasında diyalogu kolaylaştırır, kapsayıcı iletişim imkânları tasarımlar ve yapay zekâ girişimleri hakkındaki bilgilerin şeffaf, katılımcı ve farklı hedef gruplara uyarlanmış

olmasını sağlar. Bu rol ayrıca, yapay zekâ ile ilgili dönüşüm süreçlerinde kabul, uyum ve güveni artıran söylem çerçeveleri, belgeleri ve farkındalık kampanyaları geliştirmeyi de içerir.

Boyut 2: Yapay Zekâ Yöneticisinin Yeterlikleri

AIM4HE, çok boyutlu bir yeterlik seti ya da profili gerektirir. Bu yeterlik profili, yapay zekâ alanındaki teknik uzmanlığı stratejik liderlik, inovasyon ve değişim yönetimi becerileri, etik ve sosyal sorumluluk ile ileri düzey iletişim ve işbirliği becerileriyle birleştirir. Ayrıca, bu yöneticiler, Avrupa ve uluslararası eğitim stratejileriyle uyumlu öğrenme ve gelişim olanakları yoluyla kurumsal bilgi birikimi oluşturma kapasitesini göstermelidir. Aşağıda özetlenen yeterlik alanları ve ilgili yeterlikler, bir yapay zekâ yöneticisinin görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinin temelini oluşturur. Bunlar, işe alım ve seçim süreçleri için rehberlik sağlar, mesleki gelişim ve eğitim programları için bir çerçeve görevi görür ve dijital dönüşüm bağlamında yükseköğretim kurumlarının stratejik konumlandırılmasına katkıda bulunur.

Yapay Zekâ Okuryazarlığı

Yapay Zekâ Okuryazarlığı, yükseköğretim bağlamında yapay zekâ sistemlerinin kavramsal olarak anlaşılmasını, yapay zeka araçlarının etkili kullanımını ve çıktıların uygunluğunun değerlendirmesini kapsar. AIM4HE profesyonellerinden yapay zeka modellerini, veri türlerini ve sistem altyapılarını, uygulama alanlarını değerlendirmeleri ve sürdürülebilir seçenekleri dikkate almaları beklenir. Bu alana özgü yeterlikler şunlardır:

- Yükseköğretim bağlamında algoritmik yapıları, veri bağımlılıklarını, model sınırlamalarını ve sistemlerin birlikte çalışabilirliğini değerlendirmek,
- Enerji verimliliği ve sistem uyumluluğu dahil olmak üzere yapay zekâ hazırlığı için kurumsal dijital altyapıları analiz etmek,
- Yapay zekâ sistemlerini işlevsellik, uygulama alanları ve etkileri açısından değerlendirmek,
- Üniversiteye özgü uygulamalar için yapay zekâ sistemlerini seçmek.

Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik, yapay zekâ ile ilgili kararların kurumun misyonu, vizyonu ve toplumsal sorumlulukları ile uyumlu olmasını sağlar. Kültürel dönüşüm, etik ilkelere bağlılık, teknolojik ve düzenleyici gelişmelerin öngörülmesini kapsar. Stratejik liderlik ile ilgili yeterlikler şunlardır:

- Misyon, vizyon ve toplumsal sorumluluklarla uyumlu yapay zekâ uygulamaları için kurumsal stratejiler ve yol haritaları geliştirmek,
- Veri koruma, şeffaflık, ayrımcılık yapmama ve yapay zekâ yasaları gibi düzenleyici çerçeveler dahil olmak üzere yapay zekâ kullanımında karşılaşılan yasal ve etik durumlar hakkındaki bilgileri karar verme süreçlerine rehberlik etmek için işe koşturmak,
- Organizasyonel değişimi yönetmek ve yapay zekânın benimsenmesine karşı kültürel direnci yönetmek,
- Teknolojik ve düzenleyici değişiklikleri öngörmek için senaryolar planlamak ve öngörülerde bulunmak.

Yenilik ve Değişim Yönetimi

Yenilik ve değişim yönetimi, disiplinler arası yapay zekâ girişimlerinin etkili bir şekilde koordine edilmesine odaklanır. Proje ve değişim yönetimi konusunda uzmanlık ve kurumsal dönüşümü destekleyen çevik ve katılımcı yaklaşımları uygulama becerisi gerektirir. Bu alanda öne çıkan yeterlikler şunlardır:

- Yenilikçi proje ve değişim yönetimi yöntemlerini kullanarak disiplinler arası yapay zekâ projelerini yönetmek,
- Çevik, katılımcı ve yenilikçi düşünme araçlarını ya da yaklaşımlarını (ör. tasarım odaklı düşünme, ortak yaratım) uygulamak,
- Uygun araçlar kullanarak yapay zekâ ile ilgili mesleki gelişim etkinliklerini değerlendirmek,
- Yapay zekâ kullanımını yönlendirmek ve değerlendirmek için anahtar performans göstergelerinden (KIP) yararlanmak.

Etik, Dürüstlük ve Sosyal Sorumluluk

Etik liderlik, yapay zekâ kullanımı için temel bir gerekliliktir. AIM4HE profesyonellerinin rol model olarak hareket etmeleri; etik standartlara, yasal çerçevelere, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ilkelerine uymaları ve uyulmasını sağlamaları beklenir. İlgili yeterlikler şunlardır:

- Etik standartlar ve düzenleyici çerçevelerle uyumlu olarak sorumlu yapay zekâ kullanımının benimsemesine rehberlik etmek,
- Kurumsal yapay zekâ dönüşümünde etik lider ve rol model olarak hizmet etmek,
- Sosyal sorumluluk kapsamında yeşil ve sosyal sürdürülebilirlik uygulamalarını, yapay zekâ ile ilgili karar alma süreçlerine entegre etmek.

İletişim ve İşbirliği

Etkili yapay zekâ yönetimi, çeşitli kurumsal ve dış paydaşlar arasında iletişimin teşvik edilmesine bağlıdır. AIM4HE profesyonellerinin güçlü kişilerarası, kültürlerarası ve ağ oluşturma becerileri sergilemeleri beklenir. Öne çıkan yeterlikler şunlardır:

- Hedef kitleye özel bir dil kullanarak akademik, idari ve teknik paydaşlarla iletişim kurmak, diyalog ve güven oluşturmaya kolaylaştırmak,
- Satın alma, test ve kullanım süreçlerinde teknoloji odaklı birimler ve dış tedarikçilerle iletişim kurmak,
- Uluslararası işbirliklerinde kültürlerarası ve çok dilli iletişim becerileri sergilemek,
- Kurumlar, sektör ve hükümet arasında ağlar ve ortaklıklar kurmak.

Kapasite Geliştirme

Kapasite geliştirme, AIM4HE profesyonellerine ilişkin bir başka yeterlik alanıdır. Pedagojik açıdan sağlam öğrenme ve gelişim imkanları tasarımı yapmak, Avrupa ve uluslararası eğitim stratejileriyle uyum sağlamak ve böylece kurumsal öğrenmeyi iyileştirmekten sorumludurlar. Öne çıkan yeterlikler şunlardır:

- Yapay zekâyı öğretim, araştırma ve sürekli eğitime entegre etmek için pedagojik açıdan sağlam eğitim programları tasarlamak.
- Öğretim ve gelişim olanaklarını Avrupa ve küresel dijital eğitim stratejileriyle uyumlu hale getirmek (ör. Bologna Süreci¹ , AB Dijital Eğitim Eylem Planı 2021 - 2027² , Eğitim 2030 Gündemi³).

Yukarıda özetlenen altı yeterlik alanına ait yeterlikler, bir AIM4HE'nin disiplinler arası ve çok yönlü yeterlik profilini oluşturmaya yardımcı olur. Böylece, yapay zeka yöneticileri kurumlarında sorumlu, yenilikçi ve sürdürülebilir yapay zekâ kullanımını stratejik olarak yönetebilir, uygulamaları yaygınlaştırabilir, kullanımı teşvik edebilir, değerlendirebilir ve iyileştirilmelerini kolaylaştırabilir.

Boyut 3: Mesleki Yeterlikler

Yapay zekâ yöneticiliği rolünün bilgi teknolojileri, eğitim, yönetim ve yönetişimin kesişim noktasında yer alan karmaşık yapısı bulunmaktadır. Yapay zekâ yöneticiliği, akademik bilgiyi, teknoloji ve yükseköğretim yönetimi alanlarındaki pratik deneyimle birleştiren **disiplinlerarası yeterlikler** gerektirir. Bu nedenle adaylar, yapay zekânın teknik, pedagojik, hukuki ve örgütsel yönleri arasındaki karşılıklı ilişkiler konusunda derin bir anlayışa sahip olmalıdır.

AIM4HE adayları, aşağıda sıralanan alanlardan ya da benzeri alanlardan birinde yüksek lisans ya da eşdeğer düzeyde **akademik dereceye** sahip olmalıdır: veri bilimi, bilgisayar bilimi, eğitim teknolojisi, öğrenme deneyimi tasarımı, bilgi yönetimi, kamu yönetimi, inovasyon yönetimi veya yükseköğretim çalışmaları. Ancak, bu alanlarda dereceye sahip olmasa da özellikle akredite ve ölçme-değerlendirme süreçleri açık ve güvenilir olan mikro-yeterlik programları yoluyla elde edilmiş **eşdeğer yetkinlikler** de tanınabilir.

Akademik niteliklerin yanı sıra, tercihen yükseköğretim, eğitim ve araştırma kurumlarında birkaç yıllık **ilgili mesleki deneyim** de beklenmektedir. Başvuru sahipleri, özellikle yapay zekâ uygulamaları, veri analitiği, dijital eğitim yöntemleri ya da kalite güvence sistemleri ile bağlantılı dijital dönüşüm süreçlerine ilişkin deneyimlerini kanıtlamalıdır.

Teknik, etik, hukuki ve didaktik perspektifleri birleştiren çok **disiplinli ve kültürlü takımlarda çalışma deneyimi** de özellikle aranmalıdır. Genel Veri Koruma Yönetmeliği (GDPR)⁴ , Yapay Zekâ Yasası⁵ ya da Avrupa Eğitim Alanı⁶ gibi **Avrupa düzenlemeleri ve girişimleri hakkında bilgi sahibi** olmak bir avantaj olarak değerlendirilir. Proje yönetimi, değişim yönetimi, veri koruma, yapay zekâ etiği veya yükseköğretimde dijital eğitim gibi alanlarda **ek niteliklerin** olmasının da önerilir.

Gelecekteki AIM4HE adayları ayrıca **öğrenmeye yönelik** güçlü bir **motivasyon** ve **sürekli mesleki gelişime bağlılık** göstermelidir. Uluslararası konferanslara, Avrupa işbirliği projelerine veya

¹ <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/bologna-process>

² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0624>

³ <https://www.unesco.org/sdg4education2030/en>

⁴ <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj/eng>

⁵ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32024R1689>

⁶ <https://education.ec.europa.eu/>

yapay zekâ yönetişimi konusunda sertifikalı sürekli eğitim programlarına katılım, mesleki gelişimin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilir.

Yapay Zekâ Yöneticisinin Kurumsal Yapıdaki Rolü ve Konumu

AIM4HE'nin etkinliği, büyük ölçüde bir yükseköğretim kurumunun yapısı içinde organizasyonel olarak nasıl yerleştirildiğine ve işlevsel olarak nasıl konumlandırıldığına bağlıdır. Stratejik bir aktör olarak AIM4HE, departmanlar arasında hareket edebilmeli, karar alma süreçlerini etkileyebilmeli ve kurumsal gelişim stratejilerini aktif olarak şekillendirebilmelidir.

İşlevsel konumlandırma, **organizasyonel birimlere göre değişebilir**; örneğin, üniversite yönetimleri, dijital dönüşüm için özel bir birimi, stratejik geliştirme departmanı veya dijitalleşme ve eğitim-öğretim merkezini görevlendirebilirler. Önemli olan resmi görev değil, kurumsal etki alanı ve rolün görünürlüğüdür. Yapay zekâ yöneticisinin, stratejik komitelere/kurullara, karar alma süreçlerine ve operasyonel uygulama yapılarına erişim yetkisi açıkça tanımlanmalıdır.

Yükseköğretimde **önemli kurumsal aktörler** arasında akademik liderler, program direktörleri, idari yöneticiler, bilgisayar teknolojileri ve veri merkezleri, veri koruma ve hukuk departmanları, kalite yönetimi, mesleki gelişim sağlayıcıları ve üniversite öğrenme-öğretim merkezleri bulunmaktadır. AIM4HE, yapay zekânın sorumlu kullanımı konusunda koordinasyon organı ve danışman olarak görev yapar. Bu rolde AIM4HE, teknolojik yenilik ile kurumun pedagojik, idari ve stratejik gereksinimleri arasındaki arabulucudur.

Yapay zekâ yöneticiliği rolünün etkili şekilde işletilebilmesi için bazı kaynaklara da gereksinim vardır. Bunlar arasında personel desteği (ör. proje asistanları veya konu uzmanları), pilot projeler için finansal kaynaklar, mesleki gelişim ve dış danışmanlık ile halkla ilişkiler ve ağ oluşturma konusunda kurumsal destek yer alır. Çoğu durumda, AIM4HE, veri yöneticisi, eğitim teknolojileri koordinatörü, dijital strateji sorumlusu gibi farklı uzmanları bir araya getiren genişletilmiş bir ekibin ya da dijital dönüşüm komitesinin parçası da olmalıdır.

Genel olarak, AIM4HE sistemik, kurumlar arası bir liderlik fonksiyonu olarak anlaşılmalıdır. Yapay zekâ yöneticiliği planlama, yönlendirme ve kalite güvence süreçlerine dahil edildiğinde, birimler arası çalışabilme olanağına sahip olduğunda ve üniversitede dijital değişiminin itici gücü olarak kabul edildiğinde başarılı bir kurumsal entegrasyon sağlanabilir.

Sonuç

Uluslararası FORCE-AI ortaklığı tarafından geliştirilen AIM4HE yeterlik profili, teknik uzmanlık, stratejik liderlik, etik sorumluluk, güçlü iletişim ve pedagojik becerileri bir araya getiren bütünsel bir mesleki rolün gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu altı yeterlik alanını içeren profil, strateji geliştirme, proje uygulama, personel yetkilendirme ve yetkinlik kültürü oluşturma gibi temel görevleri, yükseköğretimde dijital dönüşümün daha geniş gereklilikleriyle ilişkilendiren tutarlı bir çerçeve sunmaktadır. Uluslararası bir referans modeli olarak, kurumları, politika yapıcılarını ve eğitim sağlayıcıları yapay zekâ yönetişimini profesyonelleştirirken, Avrupa yükseköğretiminin dijital hazırlık ve inovasyon kapasitesini güçlendirmeye destek olmaktadır.

Proje kapsamındaki bir sonraki adımda, AIM4HE yeterlik profili kullanılarak, ilgilileri yapay zeka yöneticisi rolüne hazırlamak için gerekli öğretim programı geliştirilecektir. Ayrıca, bu yeterlik profilinin, AB işgücü piyasasına yön vermeye, öğrenme ve gelişim olanaklarına yol göstermeye ve işe alımları kolaylaştırmaya yardımcı olan ESCO⁷ çalışması içinde yer alması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda profil çalışması, ESCO gereklilikleri bağlamında sistematik olarak bilgi, beceri ve yeterliklere dönüştürülecek dinamik, canlı bir belge olarak tasarlanmıştır.

Kaynakça

BenMensaoud, F. (2024, Sep. 17). Must-Have Competencies and Skills in Our New AI World: A Synthesis for Educational Reform. EDUCAUSE: Emerging Technologies and Trends. Retrieved at <https://er.educause.edu/articles/2024/9/must-have-competencies-and-skills-in-our-new-ai-world-a-synthesis-for-educational-reform>

EU (27 Feb 2024). High-level summary of the AI Act. Retrieved at <https://artificialintelligenceact.eu/high-level-summary/>

OECD (2024). Training Supply for the Green and AI Transitions: Equipping Workers with the Right Skills, Getting Skills Right. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/7600d16d-en>

Punie, Y., & Redecker, C. (2017). European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. Publications Office of the European Union, Luxembourg. Retrieved at <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC107466>

UNESCO (2021). Recommendation on the ethics of artificial intelligence. Retrieved at <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>

⁷ <https://esco.ec.europa.eu/en/about-esco/what-esco>