



الذكاء الاصطناعي في مجلس الإدارة

لم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد تكنولوجية صاعدة ، وكما يعمل الذكاء الاصطناعي على تغيير آلية عمل الشركات ووضعها للاستراتيجيات وإدارتها للمخاطر ، فهو يغير أيضاً طريقة عمل مجلس الإدارة.

ومع تحسين الذكاء الاصطناعي للتحليلات في الوقت الحقيقي ، وتبسيط عمليات مجلس الإدارة ، وإثارة تحديات جديدة أمام الحوكمة ، يجب على أعضاء المجلس النظر في كيفية تعديل ممارساتهم الرقابية لمواكبة هذا التطورات. وفي ظل إعادة تشكيل الذكاء الاصطناعي لممارسات الحوكمة نفسها ، يجب على قيادة المجلس التطور بما يضمن بقاء القرارات المتخذة شفافة ومسؤولة وتصب في القيم المؤسسية.

كما أنه من الضروري على أعضاء المجلس إدراك أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يزيد من الالتزامات الملقاة على عاتقهم. وفي ضوء ذلك ، يمكن للتدقيق الداخلي دعم مجالس الإدارة من خلال توفير تأكيد مستقل لعمليات الذكاء الاصطناعي ، وتقييم أطر الحوكمة ، ومساعدة الأعضاء في التعامل مع المخاطر الأخلاقية والتنظيمية.

- إدارة رأس المال البشري: يُمكن لمجلس الإدارة إجراء تحليلات متقدمة لبيانات الموارد البشرية ، ورصد الأنماط وفجوات المهارات ، والتنبؤ باتجاهات القوى العاملة المحتملة.
- الشؤون القانونية: يمكن للذكاء الاصطناعي مراقبة وتلخيص المستندات القانونية والتشريعية ذات الصلة.
- تقييمات مجلس الإدارة: يُمكن للذكاء الاصطناعي تقديم رؤى حول مدى فعالية المجلس على المستويين الفردي والجماعي. كما يمكن لعمليات التوجيه والاستشارة المدعومة بالذكاء الاصطناعي قياس مستوى المشاركة ، وتقييم تخصيص الوقت والتركيز ، وقياس النسبة بين إجراءات المجلس الاستباقية مقابل الإجراءات التفاعلية (ردود الفعل).

أسئلة موجهة لأعضاء مجلس الإدارة

- ما نوع التدريب الذي سيحتاجه أعضاء مجلس الإدارة لتحقيق الاستفادة المثلى من أدوات الذكاء الاصطناعي؟
- كيف سيغير الذكاء الاصطناعي والبيانات التي يولدها الطريقة التي يتلقى بها أعضاء المجلس المعلومات ويؤدون بها أعمالهم؟
- ما هو الأثر المترتب في حال تلقى مجلس الإدارة حجماً كبيراً من المعلومات مباشرة من الذكاء الاصطناعي بدلاً من الإدارة أو المستشارين الخارجيين؟
- هل سيداد التزام أعضاء مجلس الإدارة بالوقت بفضل وفرة البيانات المتاحة لهم؟ وما هو تأثير ذلك على عمل أعضاء المجلس؟
- كيف يمكن لمجلس الإدارة الاستفادة من استخدام الذكاء الاصطناعي دون زيادة مخاطر المسؤولية القانونية؟

مع اعتماد استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في مجالس الإدارة ، سيكون لدى المديرين مستشار فوري متاح في متناول اليد ، وفقاً لورقة بحثية من سلسلة "ستانفورد كلوستر لوك" بعنوان: "مجلس الإدارة الذكي اصطناعياً".

ما مدى سرعة وتيرة الأحداث؟ يقول ستيف سينغ ، المدير الإداري في مجموعة "مادرونا فينشر" في مقال "لأكسيوس" بعنوان "الذكاء الاصطناعي يززع مجالس إدارة الشركات": "من الجنون أن [يستمر] مجلس الإدارة في تلقي تحديثات كل 90 يوماً عبر ملفات بي دي إف (PDF) ، في حين يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤي اكتشاف مشكلة في الإيرادات بعد أسبوعين فقط من بداية الربع السنوي".

تُشير مقالة ستانفورد إلى أنه بالنظر إلى مستوى المعلومات والتحليلات التي يتيحها الذكاء الاصطناعي ، فقد يحدث تغيير في الطريقة التي تؤدي بها مجالس الإدارة مسؤوليات الحوكمة في مجالات مثل:

- الاستراتيجية: تُشير المقالة إلى أن "بعض الأعمال التي كان يُستعان في السابق بمستشار خارجي في مجال الاستراتيجية للقيام بها سيكون من الممكن إنجازها داخلياً ، وبتكلفة أقل ووقت إنجاز أسرع".
- المكافآت: بدلاً من انتظار التحليلات المقدمة من الاستشاريين الخارجيين ، ستستخدم لجنة المكافآت أدوات التحليل والمقارنة المعيارية لتقييم تصميم هيكل المكافآت في الوقت الفعلي ، والتنبؤ بتوصيات مستشاري التصويت بالوكالة ، وتقييم الاعتبارات القانونية والضريبية.

الاعتماد على التكنولوجيا

"من خلال الدمج الفعال بين الذكاء الاصطناعي وممارسات حوكمة الشركات ، يُمكن لمجلس الإدارة تسخير القوة التحويلية للذكاء الاصطناعي لدفع مؤسساتهم نحو مستقبل أكثر ازدهاراً وابتكاراً" ، وذلك وفقاً لتقرير ناسداك بعنوان "رؤية الحوكمة: استكشاف التأثير التحويلي للذكاء الاصطناعي في اجتماعات مجلس الإدارة".

توصي ناسداك - التي قامت بتطوير برمجيات بوابات مجلس الإدارة (Board Portal Software) للمؤسسات - ببعض أفضل الممارسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي لأعضاء المجلس:

- إعداد إطار حوكمة لتبني الذكاء الاصطناعي: صرحت ناسداك بأنه "من المهم إنشاء هياكل وممارسات حوكمة واضحة لإدارة تنفيذ الذكاء الاصطناعي بفعالية بهدف تحقيق أفضل النتائج".
- تحديد مسؤوليات الإشراف والرقابة: تُشير ناسداك إلى فوائد تشكيل فرق حوكمة ذكاء اصطناعي متعددة التخصصات تضم خبراء من مجالات مثل: أمن المعلومات ، والامتثال ، والشؤون القانونية ، وإدارة المخاطر ، والتدقيق ، حيث يُمكنهم تقديم رؤى والمشاركة في تنفيذ بروتوكولات مراقبة صارمة.
- إعطاء الأولوية للتعليم والتدريب: يُمكن للتعليم التمهيدي والمستمر أن يُمكن مجالس الإدارة من فهم ومراقبة قدرات الذكاء الاصطناعي وفوائده ، وكذلك حدوده وما يترتب عليه من مخاطر.

- المشاركة في الريادة الفكرية: يجب على مجالس الإدارة التواصل مع خبراء الذكاء الاصطناعي للبقاء على اطلاع بالتوجهات والتطورات وأفضل الممارسات.
- تسخير تكنولوجيا في اجتماعات مجالس الإدارة: يجب على مجالس الإدارة إدراك كيف يمكن للذكاء الاصطناعي دعم أعمالهم.



تحديات جديدة

نبذة عن معهد المدققين الداخليين

إن استخدام الذكاء الاصطناعي لإحداث تحول في مجالس الإدارة قد يقترن بتحديات. فوفقاً لمقال رابطة المحامين الأمريكية بعنوان "واحد الإشراف في عصر الذكاء الاصطناعي التوليدي: المهام العاجلة لمجلس إدارة شركة مساهمة عامة وفريقها التنفيذي والقانوني"، فإن أي عضو مجلس إدارة أو مسؤول تنفيذي في شركة مساهمة عامة لا يستوعب المخاطر أو يغتنم فوائد الذكاء الاصطناعي التوليدي، على سبيل المثال، "يفعل ذلك على مسؤوليته الشخصية نظراً لمخاطر المسؤولية الفردية الناجمة عن الفشل في الإدارة السليمة لاستراتيجية رصينة للذكاء الاصطناعي التوليدي".

ونظراً لمزايا الذكاء الاصطناعي التوليدي ومخاطره الجسيمة في مجالات مثل قوانين الشركات واللوائح التنظيمية والأوراق المالية، ينصح المقال بأن "مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة يجب أن تضع أنظمة لرفع التقارير، وأنظمة معلومات، وضوابط تحكم استخدام مؤسساتهم لتقنية الذكاء الاصطناعي التوليدي". كما يوصي بتشكيل فريق على مستوى المؤسسة مخصص للرقابة على مخاطر الذكاء الاصطناعي التوليدي، ولجنة ذكاء اصطناعي تابعة للمجلس، وسياسات مكتوبة، وتعليم مستمر للمجالس والتنفيذيين.

كما سيتعين على المؤسسات صياغة استراتيجيات وتقنيات لمراقبة وإدارة وتخفيف المخاطر المرتبطة بوكيل الذكاء الاصطناعي، والذي يمكنه أداء المهام واتخاذ القرارات بشكل مستقل. ووفقاً لتقرير شركة آي بي إم (IBM) بعنوان "إعداد مؤسستك لتوسيع نطاق وكيل الذكاء الاصطناعي المسؤول"، هناك تحديات تتعلق بعدة سمات مرتبطة بهذه الأداة المتزايدة الشعبية، ومنها:

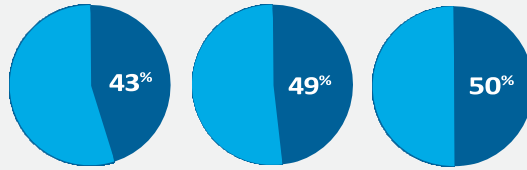
- رؤية محدودة لكيفية عمل وكلاء الذكاء الاصطناعي.
- المرونة المفرطة: في تنفيذ الإجراءات، مما قد يؤدي إلى خيارات غير متوقعة.
- التعقيد المرتبط بآليات العمل الداخلية لوكلاء الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تحليلها أكثر صعوبة.
- عدم القابلية للتراجع: عندما يعمل وكلاء الذكاء الاصطناعي دون إشراف بشري مستمر، تزداد احتمالية أن تكون أفعالهم غير قابلة للتراجع مخلقة عواقب حقيقية في العالمين الرقمي والمادي.

تأتي بعض مزايا الذكاء الاصطناعي مصحوبة بعيوب؛ إذ تقول مقالة ستانفورد: "مع الذكاء الاصطناعي، سيتمكن أعضاء مجلس الإدارة من الوصول إلى معلومات أعمق بشكل مضاعف تكمل وتتجاوز المواد التي تعدها الإدارة للمجلس". ومع ذلك، هناك تحذير يمثّل في أن الوصول السهل إلى معلومات وتحليلات الذكاء الاصطناعي التي لا توفرها الإدارة قد يؤدي إلى طمس الحدود بين أدوار الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة - والتوقعات الائتمانية ذات الصلة.

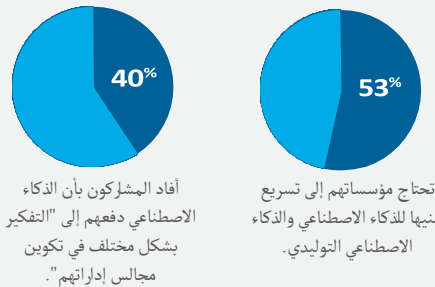
إضافة إلى ذلك، إذا كان أعضاء المجلس يتمتعون بوصول فوري إلى معلومات الشركة، فعند وقوع مشكلة ما، قد يتساءل المساهمون والمراقبون الآخرون كيف غابت هذه المشكلة عن المجلس، بالنظر إلى الحجم الأكبر والنطاق الأوسع للمعلومات الفورية المتاحة لهم.

كما يمكن للبيانات الجديدة والمحدثة باستمرار أن تؤدي إلى إغراق معلوماتي إذا لم يتم التعامل معها بحصافة. وفي مقال لمجلة "بوردها أجنده" (Board Agenda) بعنوان "الذكاء الاصطناعي قد يزيد من مسؤوليات أعضاء مجلس الإدارة"، يتساءل أحد المراقبين عما إذا كان استخدام الذكاء الاصطناعي في جمع معلومات الحوكمة واتخاذ القرار قد يؤدي إلى "نزعة نحو التجانس" بناءً على "متوسطات المتوسطات" التي يقدمها الذكاء الاصطناعي.

أولويات الذكاء الاصطناعي لمجلس الإدارة
وفقاً للقادة التنفيذيين في شركات القطاع الخاص بالمشركين
في تقرير ديولويت "نظرة شركات القطاع الخاص: الحوكمة"



وفي استطلاع منفصل أجرته شركة ديولويت لأعضاء مجالس الإدارة والتنفيذيين حول **حوكمة الذكاء الاصطناعي**:



The IIA

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

الاشتراك المجاني

تفضلوا بزيارة theiaa.org/Tone
للتسجيل والاشتراك المجاني.

آراء القراء

أرسلوا أسئلتكم وتعليقاتكم إلى البريد الإلكتروني:

Tone@theiaa.org



مساهمة التدقيق الداخلي

وفقاً "إطار عمل تدقيق الذكاء الاصطناعي" الصادر عن معهد المدققين الداخليين: "الآن ، وأكثر من أي وقت مضى ، تتطلع المؤسسات إلى التدقيق الداخلي للحصول على توجيهات بشأن الذكاء الاصطناعي بشكل متزايد ، سواء كان ذلك بصفة التدقيق الداخلي مستشاراً بشأن المخاطر والضوابط المتعلقة بالذكاء الاصطناعي ، أو من خلال تقديم دور تأكدي للعمليات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي أو تعتمد عليه. وقد صُمم هذا الإطار كأداة للمدققين الداخليين لاستخدامها في فهم مخاطر الذكاء الاصطناعي وتحديد أفضل الممارسات والضوابط الداخلية المرتبطة. كما يمكن للمدققين الداخليين وغيرهم الوصول إلى الموارد من خلال [مركز معارف الذكاء الاصطناعي](#) التابع للمعهد.

يُمكن لوظيفة التدقيق الداخلي مساعدة مجالس الإدارة في تقييم وتعميم الطرق التي يُمكن أن يؤثر بها الذكاء الاصطناعي على قدرة الشركة على خلق القيمة على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل. كما يمكنها مساعدة المجالس في تحديد والنظر في المخاطر الناشئة وغير المتوقعة التي يُمكن أن يفرضها الذكاء الاصطناعي على الحوكمة.

ووفقاً لمقال الرابطة الوطنية لأعضاء مجالس الإدارة بعنوان "الاستعداد لأزمات الذكاء الاصطناعي: أبرز أدوار مجالس الإدارة والتدقيق الداخلي" ، يُمكن للتدقيق الداخلي أيضاً مساعدة المجالس في التفكير في أفضل السبل للاستعداد للأزمات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي ، مثل: انتهاكات الخصوصية ، والانحيازات الخوارزمية ، والتمييز ، والإخفاقات التشغيلية ، والتبعية ومخاطر الأطراف الثالثة ، والامتثال التنظيمي.

ويشير المقال إلى أن "التدقيق الداخلي أمر محوري لتعزيز رقابة مجلس الإدارة واستجابته الاستراتيجية للمخاطر المرتبطة بالذكاء الاصطناعي".

اعتبار جديد

يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية النظر في مدى توافق استخدام الذكاء الاصطناعي مع الاستراتيجية العامة للمنظمة ، وتقييم المخاطر المرتبطة به. ومن المهم أيضاً معالجة الفوائد العديدة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في صميم عمل المجلس نفسه ، والتحديات التي يجب معالجتها عند البدء في استخدامه. وهنا يمكن للتدقيق الداخلي أن يكون شريكاً قيماً في هذه العملية.

