الذكاء الاصطناعي وصناعة القرار الاستراتيجي: أين تنتهي التقنية وتبدأ مسؤولية القائد؟

كلمة رئيسية مقدمة لقمة قطر الأولى للذكاء الاصطناعي والتميز المؤسسي

الدكتور حمد محمد المري

مدرب مستشار وعضو مجلس إدارة اتحاد المدربين العرب

اعتماد الملف العلمي

رئيس اللجنة العلمية – قمة قطر الأولى للذكاء الاصطناعي والتميّز المؤسسي

د. أمل علاونة

سبتمبر 2026

فهرس المحتويات

ملخص الكلمة الرئيسية..... 3

المحاور الرئيسة 4

الخاتمة..... 5

ملخص الكلمة الرئيسية

تناقش هذه الكلمة التحول الذي أحدثه الذكاء الاصطناعي في صناعة القرار الاستراتيجي، وما يتيحه للقادة والمؤسسات من قدرات متقدمة في تحليل البيانات، واستشراف الاتجاهات، وبناء السيناريوهات، وتقديم التوصيات بسرعة ودقة غير مسبوقتين. غير أن اتساع هذه القدرات يطرح سؤالًا قياديًا جوهريًا: **أين تنتهي مهمة التقنية، وأين تبدأ مسؤولية القائد؟**

تنطلق الكلمة من موقف عملي يضع القائد أمام مفاضلة بين توصية يقدمها الذكاء الاصطناعي وتقدير قيادي يستند إلى الخبرة والسياق والصورة الكبرى، لتوضح أن جودة القرار لا تتحقق بمجرد امتلاك بيانات أكثر أو خوارزميات أكثر تطورًا، وإنما بقدرة القيادة على توظيف هذه المخرجات ضمن فهم شامل للواقع والنتائج والتداعيات.

وتستعرض الكلمة ثلاث محطات في صناعة القرار: **التحليل، والتوصية، والصورة الكبرى التي تسبق القرار**؛ فالذكاء الاصطناعي يعزز قدرة القائد على التحليل والتوصية، بينما تظل قراءة السياق، والموازنة بين البدائل، وتقدير الآثار، وتحمل مسؤولية القرار من صميم الدور القيادي.

وترتبط الكلمة بمحاور القمة من خلال إبراز العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والقيادة والتميز المؤسسي، وتقدم للحضور إطارًا عمليًا يساعدهم على الاستفادة من التقنية دون تحويل القرار الاستراتيجي إلى قرار آلي، وصولًا إلى الرسالة الرئيسة: **الذكاء الاصطناعي يعزز القرار... لكنه لا يلغي مسؤولية القائد.**

المحاور الرئيسة

المحور الأول: الذكاء الاصطناعي شريك في صناعة القرار

بيان الدور المتنامي للذكاء الاصطناعي في دعم القرار الاستراتيجي من خلال تحليل البيانات، واكتشاف الأنماط، وبناء البدائل والتوصيات، مع التأكيد على أن دوره هو دعم القرار وليس الحلول محل صاحبه.

المحور الثاني: من التحليل إلى التوصية... أين يبدأ دور القائد؟

توضيح العلاقة بين ثلاث محطات مترابطة: التحليل، والتوصية، والصورة الكبرى؛ وكيف يستفيد القائد من التحليل، ويدرس التوصية، ثم يضعها ضمن السياق الأوسع قبل اتخاذ القرار.

المحور الثالث: القرار الذكي المتوازن

تقديم ثلاثة أسئلة ينبغي للقائد طرحها قبل اعتماد توصية الذكاء الاصطناعي: على ماذا بُنيت هذه التوصية؟ ما الذي قد لا تراه البيانات؟ وإذا جاءت النتائج مختلفة عما توقعنا، فمن يتحمل مسؤولية القرار؟

المحور الرابع: المسؤولية القيادية في عصر الذكاء الاصطناعي

التأكيد على أن التقنية مهما بلغت قدرتها لا تتحمل تبعات القرار، وأن المسؤولية النهائية تبقى للقائد؛ فهو من يوازن بين البيانات والسياق والقيم والآثار والمصلحة المؤسسية، وهو من يتحمل نتائج القرار.

الخاتمة

تؤكد الكلمة أن مستقبل صناعة القرار الاستراتيجي لا يقوم على المفاضلة **بين الإنسان والذكاء الاصطناعي**، وإنما على بناء علاقة تكاملية يستثمر فيها القائد قدرات التقنية دون أن يتنازل عن مسؤوليته. فالذكاء الاصطناعي يستطيع أن يحلل ويقارن ويقترح، لكنه لا يمتلك وحده الصورة الكبرى ولا يتحمل تبعات القرار. ومن هنا فإن التميز المؤسسي في عصر الذكاء الاصطناعي يرتبط بقدرة المؤسسات على الجمع بين **ذكاء التقنية وحكمة القيادة ومسؤوليتها**؛ ولذلك تبقى الرسالة الختامية للكلمة: «**الذكاء الاصطناعي يعزز القرار... لكنه لا يلغي مسؤولية القائد.**»