سُحب
نحو آفاق جديدة من التقنية

رؤية قيادية / 2026

إطار سُحب لاستراتيجية الذكاء الاصطناعي المؤسسي

للمنظمات السعودية

من الطموح في الذكاء الاصطناعي إلى قيمة مؤسسية قابلة للقياس

منهجية أعيد تصميمها بقيادة سُحب، تشمل الاستراتيجية والبيانات والبنية المعمارية ونموذج التشغيل والذكاء الاصطناعي المسؤول والتبنّي وتحقيق القيمة.

حالة النشر

تفصل هذه النسخة بين الأدلة الخارجية ومنهجية سُحب. ويجب التحقق من نسبة الإطار المملوك ومؤشر النضج ونموذج الحوكمة ومنهج تحديد الأولويات ودورة حياة التحول إلى سُحب، وإخضاعها للمراجعة القانونية ومراجعة الملكية الفكرية قبل النشر الخارجي.

الملخص التنفيذي

نظام تشغيل للذكاء الاصطناعي المؤسسي ينطلق من الأعمال للمنظمات السعودية

أعدّ لقيادة سَحب • سبتمبر 2026

أكدت مقالة سُحب الأصلية، على نحو صحيح، ضرورة ربط الذكاء الاصطناعي المؤسسي باستراتيجية الأعمال، ودعمه بالبيانات والبنية المعمارية، وحوكمته بمسؤولية، وترجمته إلى خارطة طريق قابلة للتنفيذ. وتحول هذه النسخة المعاد تصميمها تلك الأفكار إلى منهجية مميزة لسُحب، بدلًا من الاعتماد على أطر خارجية بوصفها البنية الفكرية الأساسية.

> وجهة نظر سُحب
>
> لا تحتاج المنظمات السعودية إلى بيان رؤية آخر للذكاء الاصطناعي. بل تحتاج إلى نظام قابل للتكرار لاختيار الاستثمارات المناسبة في الذكاء الاصطناعي، وحوكمة المخاطر، وبناء القدرات المؤسسية، وإثبات القيمة على نطاق واسع.

ما الجديد في هذا الإطار؟

منهج سُحب	الغرض
إطار قيمة الذكاء الاصطناعي المؤسسي	ستة مجالات تربط الاستثمار في الذكاء الاصطناعي بقيمة مؤسسية قابلة للقياس.
مؤشر النضج SEAMI	نموذج نضج من خمس مراحل يستند إلى الأدلة، ويُقيَّم عبر المجالات الستة.
منهج تحديد أولويات قيمة الذكاء الاصطناعي	تقييم مرجّح لترتيب حالات الاستخدام وفق القيمة والجاهزية والجدوى والمخاطر.
نموذج حوكمة الذكاء الاصطناعي المسؤول	صلاحيات اتخاذ القرار وبوابات الحوكمة والضمان المستمر.
البنية المعمارية المرجعية للذكاء الاصطناعي المؤسسي	طبقات محايدة تجاه المورّدين لذكاء اصطناعي آمن وقابل للتركيب وخاضع للحوكمة.
دورة حياة التحول بالذكاء الاصطناعي	التقييم ← المواءمة ← تصميم البنية ← التفعيل ← التوسع ← الضمان.

مبدأ التصميم

تُستخدم الأبحاث الخارجية بوصفها أدلة، وليست ملكية فكرية لسُحب. ولا تُعاد صياغة العبارات المميزة لأطراف ثالثة أو أطرها المسماة على أنها محتوى لسُحب. وتُصاغ كل توصية رئيسية في صورة قاعدة قرار أو منهج أو مُخرج موثّق أو ممارسة تشغيلية لسُحب.

الأدلة الخارجية: [5]، [6]، [9]

سياق الذكاء الاصطناعي المؤسسي في السعودية

لماذا يتطلب عام 2026 استراتيجية وحوكمة وتنفيذاً على المستوى المؤسسي؟

خصّصت المملكة العربية السعودية عام 2026 عامًا للذكاء الاصطناعي، تأكيدًا على مكانته أولويةً استراتيجية وطنية. كما تعرض تقارير رؤية 2030 الذكاء الاصطناعي بوصفه جزءًا من منظومة وطنية أوسع تعتمد على حوكمة البيانات والتنظيم الموثوق والقدرات البحثية والمواهب، وليس على نشر التقنية وحده. [1][10]

الأدلة الخارجية التي تشكّل طرح سُحب

الدليل	الدلالة للقادة السعوديين
Deloitte 2026: أفادت 30% فقط من المنظمات المشمولة بالاستطلاع بأنها تعيد تصميم العمليات الرئيسية حول الذكاء الاصطناعي، وأفادت 21% بامتلاك نموذج ناضج لحوكمة الوكلاء. [6]	الانتقال من التجارب الأولية إلى إعادة تصميم العمليات وتغيير نموذج التشغيل والحوكمة الواضحة.
Accenture في الشرق الأوسط: استوفت 9% من المنظمات الإقليمية المشمولة بالاستطلاع معايير «المعيدين للاختراع» في الدراسة. [7]	تتراكم ميزة الذكاء الاصطناعي عندما تقترن التقنية بإعادة الاختراع المؤسسي المستمرة.
أبحاث OpenAI المؤسسية: يميز الشركات الرائدة تكامل تنظيمي أعمق وتوحيد لسير العمل؛ وتظل الجاهزية قيدًا رئيسيًا. [8]	عمق التبنّي وسياق البيانات وسير العمل القابل لإعادة الاستخدام وإدارة التغيير لا تقل أهمية عن اختيار النموذج.
يوفر إطار تبنّي الذكاء الاصطناعي ومبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي الصادران عن سدايا مرجعيتين وطنيتين للتبنّي والاستخدام المسؤول. [2] [3]	ينبغي مواءمة الاستراتيجية والحوكمة مع السياق التنظيمي والأخلاقي السعودي منذ البداية.

> منظور سُحب
>
> التحدي الإداري المحوري ليس «أي نموذج ينبغي أن نشتري؟»، بل «أي نتائج مؤسسية ينبغي أن يغيّرها الذكاء الاصطناعي، وما القدرات المطلوبة، وكيف ستُحوكم المخاطر، وكيف ستُقاس القيمة؟»

التكليف التنفيذي لعام 2026

- التعامل مع الذكاء الاصطناعي بوصفه محفظة للتحول المؤسسي، لا مجموعة من حالات الاستخدام المنفصلة.
- إسناد مسؤولية واضحة على مستوى الإدارة التنفيذية العليا عن القيمة والحوكمة والتبنّي.
- بناء أساس محكوم للبيانات والمعرفة قبل توسيع سير العمل المستقل أو القائم على الوكلاء.
- تصميم الحلول بما يراعي افتراضيًا المتطلبات السعودية للخصوصية وحوكمة البيانات والأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي المسؤول.
- قياس نتائج الأعمال: الإيرادات والتكلفة والخدمة والمخاطر وزمن الدورة والطاقة الاستيعابية، لا نشاط النماذج.

الأدلة الخارجية: [1]، [2]، [3]، [6]، [7]، [8]، [10]

إطار سُحب لقيمة الذكاء الاصطناعي المؤسسي

ستة مجالات مترابطة تحوّل الاستثمار في الذكاء الاصطناعي إلى قيمة مؤسسية قابلة للقياس

إطار سُحب لقيمة الذكاء الاصطناعي المؤسسي

ستة أبعاد تربط الاستثمار في الذكاء الاصطناعي بقيمة مؤسسية قابلة للقياس

الاستراتيجية وقيمة الأعمال	أساس البيانات والمعرفة	بنية الذكاء الاصطناعي ومنصاته
نموذج التشغيل والمواهب	الذكاء الاصطناعي المسؤول والحوكمة والامتثال	التبنّي وتحقيق القيمة

قيمة مؤسسية قابلة للقياس

إطار سُحب لقيمة الذكاء الاصطناعي المؤسسي

ستة مجالات مترابطة تحوّل الاستثمار في الذكاء الاصطناعي إلى قيمة مؤسسية قابلة للقياس / تابع

المجال	السؤال الإداري المحوري
1. الاستراتيجية وقيمة الأعمال	ما النتائج والمزايا التنافسية التي ينبغي أن يسرّعها الذكاء الاصطناعي؟
2. أساس البيانات والمعرفة	هل تستطيع بيانات المؤسسة ومعارفها الموثوقة دعم قرارات الذكاء الاصطناعي بأمان؟
3. بنية الذكاء الاصطناعي ومنصاته	هل يمكن دمج الذكاء الاصطناعي وتوسيعه ومراقبته وتغييره دون الارتهان لمورّد؟
4. نموذج التشغيل والمواهب	من يتولى مسؤولية الذكاء الاصطناعي، ومن يبنيه، وكيف سيتغير العمل والمهارات؟
5. الذكاء الاصطناعي المسؤول والحوكمة والامتثال	ما الضوابط التي تضمن قانونية الذكاء الاصطناعي وسلامته وقابليته للتفسير والمساءلة والتدقيق؟
6. التبنّي وتحقيق القيمة	هل يستخدم الأفراد الذكاء الاصطناعي ضمن سير عمل أعيد تصميمه، وهل تتحقق المنافع؟

قاعدة القرار

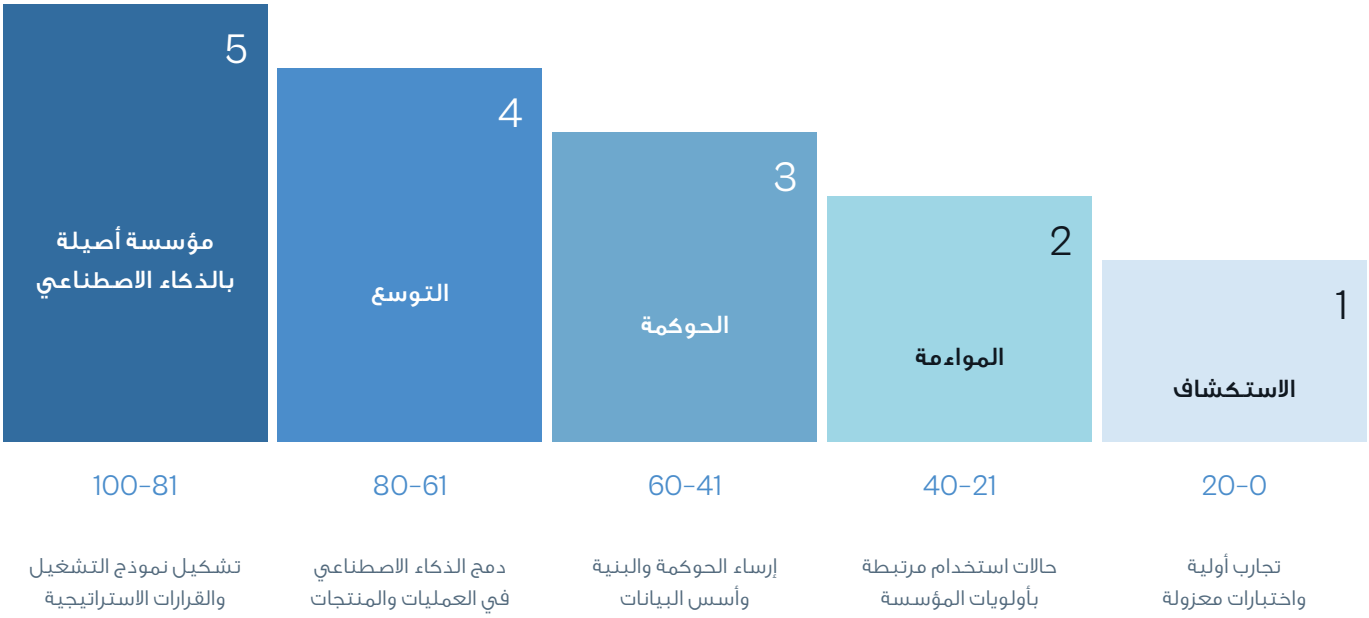
ينبغي ألا تنتقل حالة الاستخدام إلى النطاق المؤسسي إذا كان أحد المجالات الستة غير جاهز بصورة جوهرية. لذلك تقيّم سُحب منظومة القدرات، لا التقنية بمعزل عنها.

مؤشر سُحب لنضج الذكاء الاصطناعي المؤسسي (SEAMI)

نموذج نضج من خمس مراحل يُقيَّم عبر مجالات القيمة الستة لسُحب

مؤشر سُحب لنضج الذكاء الاصطناعي المؤسسي (SEAMI)

خمس مراحل للنضج تُقيَّم عبر أبعاد إطار سُحب الستة للقيمة



منطق التقييم

يُقيَّم كل مجال من المجالات الستة باستخدام معايير قائمة على الأدلة. والمؤشر الإجمالي الافتراضي متوسط مرجّح يُحوَّل إلى مقياس من 100؛ وقد تُعدَّل الأوزان في المشاريع الخاصة بقطاعات محددة. ولا تُسنَد مرحلة نضج إلا عندما تستوفي المنظمة حدّ الدرجة والحد الأدنى لمتطلبات الضبط الخاصة بتلك المرحلة معًا.

مؤشر سُحب لنضج الذكاء الاصطناعي المؤسسي (SEAMI)

نموذج نضج من خمس مراحل يُقيَّم عبر مجالات القيمة الستة لسُحب / تابع

المرحلة	الدرجة	الحد الأدنى للوضع المؤسسي
1 – استكشاف الذكاء الاصطناعي	0-20	تجارب أولية واختبارات، مع محدودية المسؤولية المؤسسية أو الضوابط المشتركة.
2 – مواءمة الذكاء الاصطناعي	21-40	حالات استخدام ذات أولوية مرتبطة بأهداف المؤسسة ورعاة مسؤولين عنها.
3 – حوكمة الذكاء الاصطناعي	41-60	إرساء الحوكمة الأساسية والبنية المعمارية وضوابط البيانات ومعايير التنفيذ.
4 – توسيع الذكاء الاصطناعي	61-80	قدرات قابلة لإعادة الاستخدام ومراقبة للإنتاج وتبنٍّ عبر مجالات متعددة.
5 – مؤسسة أصيلة بالذكاء الاصطناعي	81-100	يؤثر الذكاء الاصطناعي باستمرار في نموذج التشغيل والمنتجات والقوى العاملة والقرارات الاستراتيجية.

قاعدة الأدلة

مؤشر SEAMI ليس استطلاعًا للتصور الذاتي. ينبغي دعم الدرجات بمخرجات موثّقة مثل الاستراتيجية المعتمدة وقرارات البنية المعمارية وضوابط البيانات وسجلات النماذج وتقييمات المخاطر ومؤشرات الإنتاج وبيانات التبنّي والأدلة على المنافع المتحققة.

المجال الأول: الاستراتيجية وقيمة الأعمال

ابدأ بنتائج المؤسسة، لا بالأدوات

يبدأ منهج سُحب باستراتيجية الأعمال، ثم يعمل عكسيًا لتحديد المواضع التي يمكن للذكاء الاصطناعي أن يغيّر فيها الأداء الاقتصادي أو الخدمة أو المخاطر أو الموقع التنافسي. ويحافظ ذلك على أقوى مبادئ المقالة الأصلية، مع التعبير عنه بوصفه منهجًا تشغيليًا واضحًا لسُحب. وتؤكد Deloitte كذلك أن الاستراتيجية الفعّالة للذكاء الاصطناعي ينبغي أن تبدأ باستراتيجية الأعمال الأساسية، لا بحالات استخدام معزولة. [5]

المخرجات الاستراتيجية لسُحب

المُخرج	ما الذي يرسّخه؟
طموح الذكاء الاصطناعي والوجهة المرجعية	الدور الذي ينبغي أن يؤديه الذكاء الاصطناعي في المنظمة خلال أفق يتراوح بين سنتين وثلاث سنوات.
شجرة النتائج المؤسسية	هدف استراتيجي ← محرّك قيمة ← عملية ← فرصة للذكاء الاصطناعي ← مؤشر أداء رئيسي.
الأطروحة الاستثمارية للذكاء الاصطناعي	مجالات الاستثمار وعدم الاستثمار، والحدود المقبولة للعائد والمخاطر.
محفظة حالات الاستخدام	محفظة متوازنة من المكاسب السريعة والرهانات الاستراتيجية والممكّنات التأسيسية.
سجل المنافع	خط الأساس والمستهدف والمسؤول وتاريخ التحقق ومصدر الأدلة والتحقق المالي.

فئات النتائج

- النمو: التحويل والبيع المتقاطع والمنتجات الرقمية الجديدة والتخصيص والتوسع السوقي.
- الكفاءة: زمن الدورة والأتمتة والإنتاجية وتكلفة تقديم الخدمة واستغلال الأصول.
- التجربة: رضا المواطن والعميل، وتجربة الموظف، وجودة الخدمة وإمكانية الوصول إليها.
- المخاطر والمرونة: الاحتيال والامتثال والجودة والتنبؤ والمخاطر التشغيلية والأمن السيبراني.
- القدرة الاستراتيجية: تسريع القرارات والمحاكاة وتخطيط السيناريوهات وإعادة استخدام المعرفة المؤسسية.

> منظور سُحب
>
> ينبغي أن يكون لكل مبادرة ذكاء اصطناعي مسؤول أعمال محدد ومقياس أساس ونتيجة مستهدفة وفرضية للقيمة، قبل بدء اختيار البنية المعمارية أو النموذج.

الأدلة الخارجية: [5]، [6]

المجال الثاني: أساس البيانات والمعرفة

إنشاء سياق موثوق للذكاء الاصطناعي المؤسسي

لا تتحول أنظمة الذكاء الاصطناعي إلى قدرات مؤسسية إلا عندما تستطيع العمل ضمن سياق تنظيمي موثوق. ويجمع أساس البيانات لدى سَحب بين الحوكمة التقليدية للبيانات وإدارة المعرفة للذكاء الاصطناعي التوليدي والقائم على الوكلاء.

طبقات الأساس

الطبقة	متطلبات التصميم لدى سَحب
ملكية البيانات وحوكمتها	مالكون وأمناء بيانات محددون، وتصنيف وقواعد جودة ودورة حياة وتتبع لأصل البيانات ومسارها.
التكامل ومنتجات البيانات	مجموعات بيانات وواجهات برمجة تطبيقات محكومة وقابلة لإعادة الاستخدام، ومرتبطة بمجالات الأعمال.
البيانات الوصفية والدلالات	مسرد أعمال وبيانات وصفية وأنطولوجيات وتصنيفات عند الحاجة.
المعرفة المؤسسية	وثائق وسياسات ومصادر معرفة معتمدة ومهيأة للاسترجاع.
خدمات سياق الذكاء الاصطناعي	البحث المتجهي وأنماط الرسم البياني المعرفي والتوليد المعزز بالاسترجاع (RAG)، وضبط الوصول وإسناد الإجابات إلى المصادر.
قابلية رصد البيانات	مراقبة الجودة والحداثة والأصل والمسار والوصول والاستخدام.

تصميم الامتثال السعودي

نظام حماية البيانات الشخصية السعودي (PDPL) هو النظام الأساسي لحماية البيانات الشخصية في المملكة. وتصمم سَحب تدفقات بيانات الذكاء الاصطناعي لتحديد البيانات الشخصية والغرض والمسوّغ النظامي والوصول والاحتفاظ واعتبارات النقل عبر الحدود والالتزامات تجاه أصحاب البيانات في وقت مبكر من دورة الحياة. [4]

> قاعدة سَحب للبنية المعمارية
>
> لا تربط نموذجًا أو وكيلًا مباشرةً بـ«جميع بيانات المؤسسة». أنشئ منتجات سياق محددة ومحكومة، مع وصول وفق مبدأ أقل الصلاحيات، وتوثيق للمصدر، وضوابط خاصة بكل غرض.

أدلة الجاهزية

- حصر مجالات البيانات الحرجة وتحديد المسؤولين عنها.
- ربط حالات الاستخدام ذات الأولوية بمصادر البيانات والمعرفة المرجعية المعتمدة.
- تحديد الحدود المطلوبة لجودة البيانات والبيانات الوصفية.
- اعتماد أنماط وصول الذكاء الاصطناعي من جهات الخصوصية والأمن وحوكمة البيانات.
- تقييم مخرجات الاسترجاع من حيث الصلة والمصدر ومخاطر التسرب.

الأدلة الخارجية: [2]، [4]

المجال الثالث: بنية الذكاء الاصطناعي ومنصاته

بنية محايدة تجاه المورّدين لذكاء اصطناعي آمن وقابل للتركيب وخاضع للحوكمة

البنية المرجعية للذكاء الاصطناعي المؤسسي لدى سُحب

نمط معماري محايد تجاه المورّدين لذكاء اصطناعي آمن وقابل للتركيب وخاضع للحوكمة

6. التجربة ومنتجات الذكاء الاصطناعي

المساعدون الأذكياء | المساعدون الرقميون | ذكاء القرار | تجارب العملاء والموظفين

5. التنسيق والذكاء الاصطناعي القائم على الوكلاء

تنسيق الوكلاء | أتمتة سير العمل | استخدام الأدوات | ضوابط المشاركة البشرية

4. النماذج وخدمات الذكاء الاصطناعي

LLMs / SLMs | نماذج التعلم الآلي | RAG | التضمينات | بوابة النماذج | التقييم

3. البيانات والمعرفة

Lakehouse / مستودع البيانات | MDM | البيانات الوصفية | البحث المتجهي | الرسم البياني المعرفي | منتجات البيانات

2. التكامل والمنصات

إدارة API | الأحداث | التكامل المؤسسي | الهوية | قابلية الرصد | DevSecOps

1. السحابة / البنية التحتية

استضافة سعودية / أنماط سحابية معتمدة | الحاويات | GPU / الحوسبة | الشبكة | النسخ الاحتياطي / التعافي

ضوابط مشتركة: الذكاء الاصطناعي المسؤول | الأمن السيبراني | PDPL / الخصوصية | حوكمة البيانات المتوافقة مع FinOps | NDMO | مخاطر النماذج | قابلية التدقيق

المجال الثالث: بنية الذكاء الاصطناعي ومنصاته

بنية محايدة تجاه المورّدين لذكاء اصطناعي آمن وقابل للتركيب وخاضع للحوكمة / تابع

مبادئ سُحب للبنية المعمارية

المبدأ	قاعدة التصميم
قابلة للتركيب	يمكن تغيير النماذج والأدوات والقنوات دون إعادة بناء المنظومة التقنية للمؤسسة.
واعية بالسياق	لا يتلقى الذكاء الاصطناعي إلا البيانات والمعرفة والهوية والأدوات الموثوقة اللازمة للمهمة.
مرنة في اختيار النماذج	استخدام بوابة محكومة للنماذج أو نمط تجريد عندما يكون ذلك مبررًا.
قابلة للرصد	تتبع الجودة وزمن الاستجابة والتكلفة والسلامة والانحراف وإجراءات الأدوات ونتائج الأعمال.
آمنة بالتصميم	فرض ضوابط الهوية والأسرار والشبكة والمحتوى والبيانات وصلاحيات الأدوات عبر المسار كاملًا.
قابلة للتحكم البشري	تتضمن القرارات عالية الأثر والإجراءات المستقلة ضوابط للموافقة والتجاوز والتصعيد.

قاعدة الذكاء الاصطناعي القائم على الوكلاء

ينبغي ألا تزداد استقلالية الوكيل إلا مع نضج الضوابط. ابدأ بمهام محددة وأدوات واضحة، ثم وسّع الاستقلالية بعد إثبات فاعلية التقييم والمراقبة ومعالجة الإخفاقات والإشراف البشري.

الأدلة الخارجية: [6]، [8]

المجال الرابع: نموذج التشغيل والمواهب

تحويل الذكاء الاصطناعي إلى قدرة مؤسسية مُدارة

التقنية والبيانات ضروريتان، لكنهما غير كافيتين. يحدد نموذج التشغيل من يضع المعايير، ومن يتحمل مسؤولية القيمة، ومن يبني منتجات الذكاء الاصطناعي، ومن يقبل المخاطر، وكيف تنتشر طرق العمل الجديدة داخل المنظمة.

النموذج الاتحادي الموصى به

الطبقة	المساءلة
الراعي التنفيذي / اللجنة التوجيهية للذكاء الاصطناعي	الطموح المؤسسي وأولويات الاستثمار وشهية المخاطر وتحقيق القيمة.
مكتب الذكاء الاصطناعي المؤسسي / مركز التميز	المعايير وأنماط البنية المعمارية والمنصات القابلة لإعادة الاستخدام وتنسيق الحوكمة ووضوح المحفظة.
فرق منتجات الذكاء الاصطناعي في مجالات الأعمال	مسؤولية حالات الاستخدام وإعادة تصميم العمليات والتنفيذ والتبنّي ومؤشرات أداء النتائج.
البيانات / الأمن السيبراني / الخصوصية / المخاطر / الشؤون القانونية	ضوابط مستقلة أو من خط الدفاع الثاني، والمراجعة وتفسير السياسات.
فرق المنصات والهندسة	بيئة تشغيل آمنة، وتكامل، وممارسات DevSecOps وMLOps وLLMOps، وقابلية الرصد والموثوقية.
روّاد الذكاء الاصطناعي / شبكة التغيير	التمكين المحلي والتدريب وتبنّي سير العمل وحلقات التغذية الراجعة.

القدرات الحرجة

- إدارة منتجات الذكاء الاصطناعي وإعادة تصميم عمليات الأعمال.
- هندسة البيانات وهندسة المعرفة وهندسة منصات الذكاء الاصطناعي.
- تقييم النماذج وتصميم الأوامر والوكلاء واختبارات الفريق الأحمر والمراقبة.
- الذكاء الاصطناعي المسؤول والخصوصية والأمن السيبراني وإدارة مخاطر النماذج.
- قيادة التغيير والثقافة المعرفية بالذكاء الاصطناعي وإعادة تصميم الأدوار وتخطيط القوى العاملة.

> منظور سَحب
>
> ينبغي أن يكون فريق الذكاء الاصطناعي المركزي صغيرًا بما يكفي كي لا يصبح عنق زجاجة للتنفيذ، وقويًا بما يكفي لفرض معايير قابلة لإعادة الاستخدام. ويجب أن تظل مجالات الأعمال مسؤولة عن النتائج.

الأدلة الخارجية: [2]، [8]

المجال الخامس: الذكاء الاصطناعي المسؤول والحوكمة والامتثال

حوكمة القرارات والنماذج والوكلاء والبيانات والنتائج

تحدد مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي الصادرة عن سدايا توقعات وطنية تشمل النزاهة والإنصاف والخصوصية والأمن والموثوقية والسلامة والشفافية وقابلية التفسير والمساءلة والمسؤولية. وتحول سُحب هذه المبادئ إلى صلاحيات تشغيلية لاتخاذ القرار، وضوابط لدورة الحياة، وأدلة. [3]

نموذج سُحب لحوكمة الذكاء الاصطناعي المسؤول

صلاحيات قرار واضحة، وأربع بوابات للإنتاج، ومراقبة مستمرة

المجال الخامس: الذكاء الاصطناعي المسؤول والحوكمة والامتثال

حوكمة القرارات والنماذج والوكلاء والبيانات والنتائج / تابع

بوابات الحوكمة الأربع لدى سُحب

البوابة	القرار المطلوب
G1 – الأعمال والمخاطر	هل حالة الاستخدام مبررة، ولها مسؤول محدد، ومصنفة، وضمن شهية المخاطر؟
G2 – البيانات والخصوصية	هل مصادر البيانات والغرض والوصول والإقامة أو النقل وضوابط الخصوصية مقبولة؟
G3 – التحقق من النموذج / الوكيل	هل تثبت التقييمات مستوى كافيًا من الجودة والسلامة والأمن وقابلية التحكم؟
G4 – الإنتاج والمراقبة	هل تتوافر المراقبة والاستجابة للحوادث والإشراف البشري وقابلية التدقيق وإعادة التحقق؟

مبدأ تصميم الحوكمة

ينبغي أن تتناسب شدة الضوابط مع الأثر والاستقلالية. فلا ينبغي أن يتطلب مساعد صياغة منخفض المخاطر الضوابط نفسها التي يتطلبها وكيل يستطيع تنفيذ معاملات أو التأثير في قرارات خاضعة للتنظيم.

الأدلة الخارجية: [2]، [3]، [4]

المجال السادس: التبنّي وتحقيق القيمة

تحويل الذكاء الاصطناعي المنشور إلى تغيير في العمل ومنافع متحقَّق منها

لا يُقاس التبنّي بعدد التراخيص أو الأوامر أو استدعاءات النماذج. بل يُقاس بتغيّر سير العمل ونتائج الأعمال. وتشير أبحاث OpenAI المؤسسية إلى أن العاملين الذين يستخدمون الذكاء الاصطناعي بعمق أكبر عبر المهام يبلّغون عن وفورات أكبر في الوقت، فيما تُظهر الشركات الرائدة تكاملًا أعمق وتوحيدًا لسير العمل. [8]

نموذج سُحب للتبنّي

المرحلة	التركيز الإداري	الأدلة
الوعي	التواصل بحسب الأدوار والثقافة المعرفية بالذكاء الاصطناعي	نطاق الوصول وإكمال التدريب وقياس الجاهزية السريع
التجربة	تجريب آمن ضمن مسارات عمل محددة	المستخدمون النشطون وتغطية المهام وملاحظات الجودة
التبنّي	تغييرات إجراءات التشغيل القياسية	الاستخدام المتكرر والالتزام بالعمليات وتبنّي المديرين
الدمج	دمج الذكاء الاصطناعي في الأنظمة وتصميم الأدوار	التغيرات في زمن الدورة والجودة، وأتمتة سير العمل
التحسين	التحسين المستمر وتوسيع القيمة	منافع متحقَّق منها، وقائمة أعمال إعادة التصميم، ومعدل إعادة الاستخدام

ضوابط تحقيق المنافع

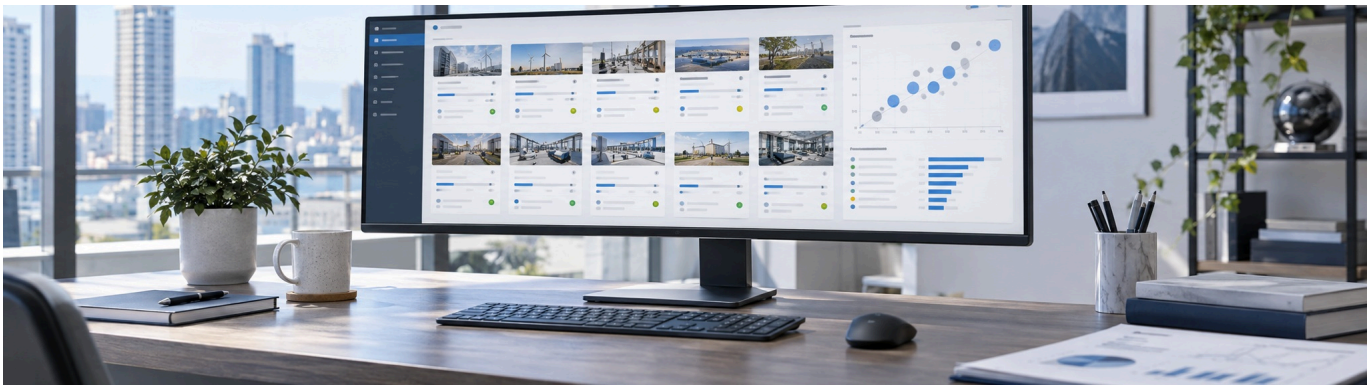
- تسجيل خط الأساس قبل التنفيذ، وتحديد السيناريو المقابل دون التدخل حيثما أمكن عمليًا.
- إسناد كل منفعة إلى مسؤول أعمال وآلية للتحقق لدى المالية أو مكتب إدارة المشاريع.
- الفصل بين الطاقة الاستيعابية المتاحة والوفورات النقدية القابلة للتحقق؛ وعدم احتساب كليهما دون دليل.
- قياس آثار الجودة والخدمة والمخاطر والإيرادات إلى جانب الإنتاجية.
- تتبع المؤشرات الاستباقية للتبنّي والمؤشرات اللاحقة المالية والتشغيلية.

> قاعدة سُحب للقيمة
>
> لا يُعد منتج الذكاء الاصطناعي «ناجحًا» لمجرد وصوله إلى الإنتاج. بل ينجح عندما يتغير سير العمل المقصود ويتحسن مقياس الأعمال المتفق عليه، ضمن مستوى مقبول من المخاطر.

الأدلة الخارجية: [6]، [8]

منهج سُحب لتحديد أولويات قيمة الذكاء الاصطناعي

ترتيب الفرص قبل تخصيص قدرات البنية المعمارية والتنفيذ



مصفوفة سُحب لتحديد أولويات قيمة الذكاء الاصطناعي

ترتيب حالات الاستخدام وفق قيمة الأعمال وجاهزية التنفيذ، لا حداثة التقنية

قيمة الأعمال ↑	جاهزية التنفيذ ←	
	رهانات استراتيجية	التوسع الآن
	التأجيل / الاستكشاف	مكاسب سريعة

التقييم المرجّح: قيمة الأعمال 25% | المواءمة الاستراتيجية 15% | جاهزية البيانات 15% | الجدوى التقنية 15% | المخاطر والامتثال 10% | الوقت اللازم للقيمة 10% | جاهزية التبنّي 10%

منهج سُحب لتحديد أولويات قيمة الذكاء الاصطناعي

ترتيب الفرص قبل تخصيص قدرات البنية المعمارية والتنفيذ / تابع

التقييم المرجّح الافتراضي

المعيار	الوزن	سؤال التقييم
قيمة الأعمال	%25	ما الأثر المالي أو الخدمي أو الاستراتيجي أو المتعلق بالمخاطر الذي يمكن قياسه وتحقيقه؟
المواءمة الاستراتيجية	%15	ما مدى ارتباط حالة الاستخدام المباشر بأولويات المؤسسة؟
جاهزية البيانات	%15	هل تتوافر بيانات ومعارف موثوقة وصلاحيات الوصول إليها؟
الجدوى التقنية	%15	هل يستطيع الحل تلبية متطلبات الجودة والتكامل والموثوقية؟
جاهزية المخاطر والامتثال	%10	هل يمكن ضبط المخاطر الجوهرية ضمن شهية المخاطر؟
الوقت اللازم لتحقيق القيمة	%10	ما مدى سرعة إنتاج أدلة على القيمة؟
جاهزية التبنّي	%10	هل مسؤولو العمليات والمستخدمون وظروف التغيير جاهزون؟

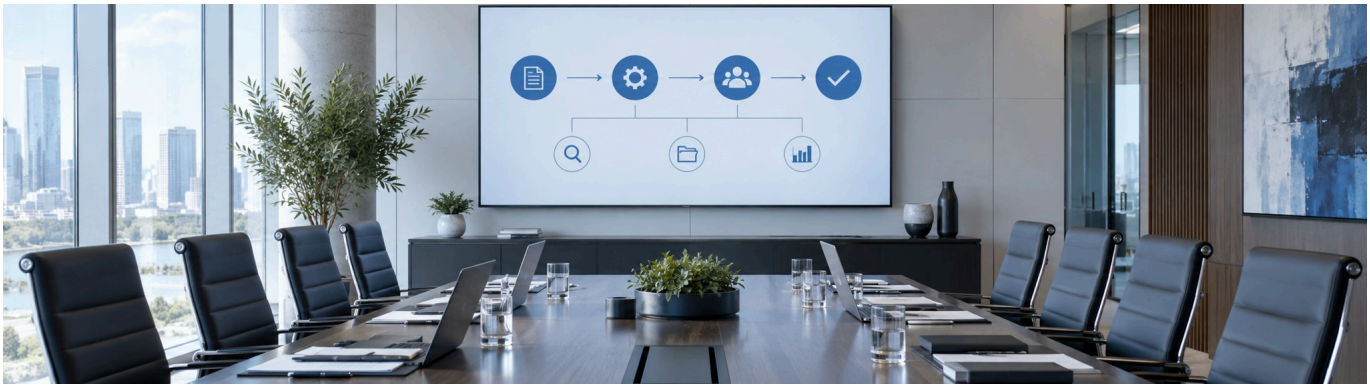
الدرجة المرجّحة = مجموع (درجة المعيار من 1 إلى 5 × وزن المعيار). تُحوَّل النتيجة إلى درجة للمحفظة من 100 نقطة. ويُستخدم تصنيف إلزامي مستقل للمخاطر، حتى لا تتجاوز درجة قيمة مرتفعة فجوة غير مقبولة في الضوابط.

قاعدة المحفظة

اختر موجة متوازنة: مكسبين إلى ثلاثة مكاسب سريعة تثبت التبنّي والقيمة، ورهانًا إلى رهانين استراتيجيين يغيّران عملية أساسية، والحد الأدنى من الاستثمارات التأسيسية اللازمة للتوسع الآمن.

نموذج سُحب لتشغيل حوكمة الذكاء الاصطناعي

هيئات واضحة وصلاحيات قرار وأدلة عبر دورة حياة الذكاء الاصطناعي



هيئات الحوكمة

الهيئة	القرارات الرئيسية	الدورية
مجلس الإدارة / اللجنة التنفيذية	طموح الذكاء الاصطناعي والمخاطر الجوهرية والاستثمار الاستراتيجي والنتائج المؤسسية	ربع سنوي / حسب الحاجة
اللجنة التوجيهية للذكاء الاصطناعي	تحديد أولويات المحفظة والتمويل وتفسير شهية المخاطر والتصعيدات	شهري
مجلس حوكمة الذكاء الاصطناعي	المعايير واعتمادات البوابات والاستثناءات والحوادث وسجل النماذج والوكلاء	كل أسبوعين / شهري
مراجعة البنية المعمارية والبيانات	الأنماط والتكامل والوصول إلى البيانات وإعادة استخدام المنصات والمتطلبات غير الوظيفية	أسبوعي / بحسب البوابة
مراجعة منتجات الذكاء الاصطناعي	التنفيذ والتقييم والتبنّي والمنافع والجودة والمسائل التشغيلية	أسبوعي / كل دورة تطوير

الحد الأدنى لمصفوفة صلاحيات القرار

القرار	المسؤول عن المساءلة	الاستشارات المطلوبة
اعتماد حالة الاستخدام ومبررات القيمة	المسؤول التنفيذي للأعمال	مكتب الذكاء الاصطناعي، المالية / مكتب إدارة المشاريع، المخاطر
اعتماد الوصول إلى البيانات والمعرفة	مالك البيانات	الخصوصية، الأمن السيبراني، البنية المعمارية
اعتماد النشر في بيئة الإنتاج	مالك منتج الذكاء الاصطناعي / الجهة المفوضة	التحقق من النماذج، الأمن السيبراني، المخاطر، العمليات
قبول المخاطر الجوهرية المتبقية للذكاء الاصطناعي	مسؤول المخاطر المخوّل	الشؤون القانونية / الامتثال، مجلس حوكمة الذكاء الاصطناعي
إيقاف قدرة ذكاء اصطناعي أو تعليقها	مالك الخدمة / حوكمة الذكاء الاصطناعي	مسؤول الأعمال، المخاطر، العمليات

متطلب قابلية التدقيق

ينبغي أن يكون لكل قدرة جوهرية للذكاء الاصطناعي مسؤول وغرض وتصنيف للمخاطر ومصادر بيانات معتمدة وإصدار محدد للنموذج أو الوكيل وأدلة تقييم وحدود للمراقبة ومسار للحوادث ومعايير للإيقاف.

دورة حياة التحول بالذكاء الاصطناعي لدى سُحب

منهج استشاري وتحولي قابل للتكرار، من التشخيص إلى القيمة المستدامة

دورة حياة التحول بالذكاء الاصطناعي لدى سُحب

التقييم ← المواءمة ← تصميم البنية ← التفعيل ← التوسع ← الضمان

01 / التقييم

خط أساس النضج والبيانات وحالات الاستخدام والمخاطر

02 / المواءمة

النتائج والأولويات ورؤية 2030 والرعاية التنفيذية

03 / تصميم البنية

البنية المستهدفة للبيانات والذكاء الاصطناعي والتكامل والحوكمة

04 / التفعيل

حالات استخدام إنتاجية والتبنّي وتتبع المنافع

05 / التوسع

منصات قابلة لإعادة الاستخدام ومركز تميز ونموذج القوى العاملة

06 / الضمان

المراقبة والامتثال ومخاطر النماذج والتحسين المستمر

قاعدة القرار: يجب أن تنتج كل مرحلة أدلة، ومسؤولين محددين، ونتائج قابلة للقياس، وبوابة معتمدة للانتقال إلى المرحلة التالية.

دورة حياة التحول بالذكاء الاصطناعي لدى سُحب

منهج استشاري وتحولي قابل للتكرار، من التشخيص إلى القيمة المستدامة / تابع

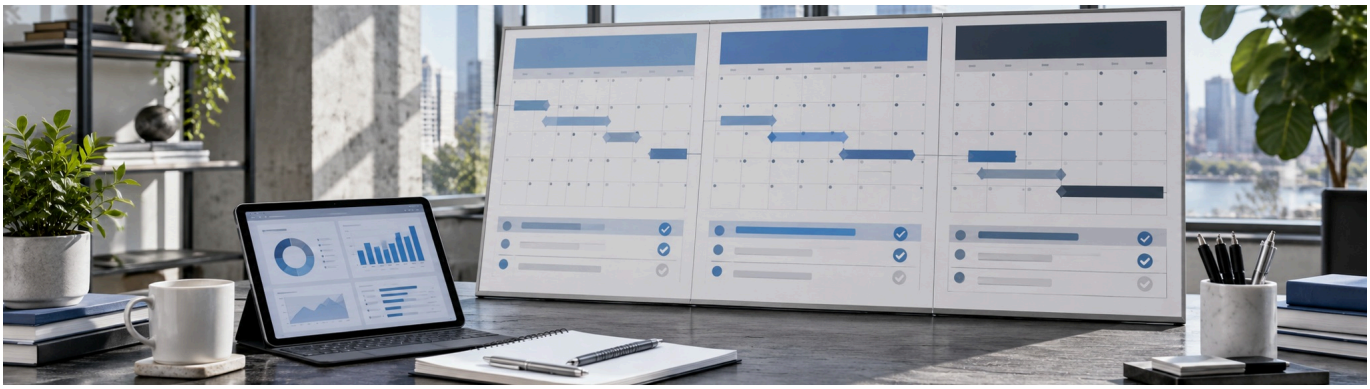
المرحلة	الأنشطة الأساسية	المخرجات الرئيسية
التقييم	تشخيص النضج والمحفظة والبيانات والبنية المعمارية والحوكمة والتبنّي	خط أساس SEAMI، وخريطة حرارية للمخاطر، وسجل الفرص
المواءمة	الطموح التنفيذي والنتائج المستهدفة والأطروحة الاستثمارية والأولويات	الوجهة المرجعية للذكاء الاصطناعي، وشجرة النتائج، ومبادئ المحفظة
تصميم البنية	البنية المستهدفة وأساس البيانات والمعرفة والحوكمة ونموذج التشغيل	بنية معمارية مرجعية ونموذج حوكمة وخارطة طريق
التفعيل	نقل حالات الاستخدام والأسس ذات الأولوية من التجربة الأولية إلى الإنتاج	منتجات أولية قابلة للاستخدام في الإنتاج، وتقييمات، وضوابط، وخطة تبنٍّ
التوسع	منصات قابلة لإعادة الاستخدام، ونشر عبر المجالات، وإعادة تصميم الأدوار، وبناء القدرات	محفظة موسعة، ومركز تميز للذكاء الاصطناعي / نموذج اتحادي، وأدلة عمل
الضمان	المنافع والأداء والامتثال وإدارة الحوادث والتحسين المستمر	لوحات مؤشرات القيمة ومراجعات الضمان وقائمة أعمال التحسين

مبدأ سُحب لتنفيذ المشاريع

تنتهي كل مرحلة بقرار تنفيذي ومخرجات ملموسة. ودورة الحياة تكرارية: تغذّي نتائج الضمان وأدلة القيمة الدورة التالية لتحديد الأولويات وتصميم البنية المعمارية.

خطة عمل لـ90 يومًا للرئيس التنفيذي ورئيس تقنية المعلومات

ربع أول عملي للانتقال من طموح الذكاء الاصطناعي إلى تنفيذ محكوم



خطة عمل للذكاء الاصطناعي المؤسسي خلال 90 يومًا

للرئيس التنفيذي ورئيس تقنية المعلومات: من الطموح إلى محفظة محكومة وقابلة للاستثمار والقياس

الأيام 1-30

التشخيص

- تعيين مسؤول تنفيذي خاضع للمساءلة
- استكمال خط أساس النضج SEAMI
- حصر حالات الاستخدام وأصول البيانات
- تحديد المخاطر التنظيمية ومخاطر النماذج
- تحديد 3 إلى 5 نتائج مؤسسية

الأيام 31-60

التصميم

- تحديد أولويات محفظة حالات الاستخدام
- تحديد البنية المعمارية المستهدفة
- إرساء بوابات الحوكمة
- الاتفاق على نموذج التشغيل والأدوار
- بناء مبررات المنافع ومؤشرات الأداء

الأيام 61-90

الحشد والتنفيذ

- اعتماد خارطة الطريق والتمويل
- إطلاق مبادرتين إلى ثلاث في الإنتاج
- إرساء دورية لإعداد التقارير
- تفعيل خطة التغيير والتدريب
- نشر بطاقة أداء تنفيذية للذكاء الاصطناعي

خطة عمل لـ90 يومًا للرئيس التنفيذي ورئيس تقنية المعلومات

ربع أول عملي للانتقال من طموح الذكاء الاصطناعي إلى تنفيذ محكوم / تابع

الأيام	الإجراءات التنفيذية	القرار في نهاية الفترة
0-30	تعيين راعٍ مسؤول؛ وتأسيس هيئة توجيه مؤقتة للذكاء الاصطناعي؛ وحصر التجارب الحالية؛ وإجراء تقييم SEAMI الأساسي؛ وتحديد أهم النتائج الاستراتيجية؛ وتصنيف المخاطر الجوهرية.	الاتفاق على طموح الذكاء الاصطناعي ومسؤولية الحوكمة وخط أساس التشخيص.
31-60	تحديد أولويات حالات الاستخدام؛ ووضع مبادئ البنية المستهدفة؛ ورسم خريطة البيانات والمعرفة الحرجة؛ وإرساء بوابات الحوكمة؛ وتصميم نموذج التشغيل ومنهج المنافع.	اعتماد محفظة الموجة الأولى والأسس والنطاق المالي للاستثمار.
61-90	إطلاق تجربتين إلى ثلاث لإثبات القيمة ومسار عمل تأسيسي واحد؛ وتطبيق التقييم والمراقبة؛ وحشد روّاد التغيير؛ وتحديد خارطة طريق من 12 إلى 18 شهرًا.	إجازة قرارات التوسع بناءً على الأدلة، لا الحماس.

أسئلة يطرحها الرئيس التنفيذي ورئيس تقنية المعلومات كل شهر

- أي مقياس أعمال يُتوقع أن تغيّره كل مبادرة ذكاء اصطناعي ذات أولوية؟
- أي حالات استخدام تعوقها البيانات أو الحوكمة أو البنية المعمارية أو التبنّي، لا قدرات النموذج؟
- ما المخاطر الجديدة الناتجة عن زيادة الاستقلالية أو الوصول إلى أدوات المؤسسة؟
- ما المنافع التي جرى التحقق منها بصورة مستقلة؟
- أي قدرة قابلة لإعادة الاستخدام أُنشئت هذا الشهر ستخفض تكلفة حالة الاستخدام التالية أو زمن تنفيذها؟

نتيجة الـ90 يومًا

بحلول اليوم التسعين، ينبغي أن تمتلك القيادة محفظة محكومة وصلاحيات قرار واضحة وبنية مستهدفة وخارطة طريق قائمة على الأدلة، ومسارًا واحدًا على الأقل لقيمة إنتاجية قابلة للقياس.

تقييم سُحب لاستراتيجية الذكاء الاصطناعي المؤسسي

تشخيص قائم على الأدلة ينتج خارطة طريق للتحول مرتبة حسب الأولوية

هيكل التقييم

البُعد	أمثلة على الأدلة التي تُراجع	نتيجة التقييم
الاستراتيجية وقيمة الأعمال	استراتيجية المؤسسة ومؤشرات الأداء ومحفظة الذكاء الاصطناعي ودراسات الجدوى وتتبع المنافع	وضوح طموح الذكاء الاصطناعي ومنطق القيمة والانضباط الاستثماري
البيانات والمعرفة	حوكمة البيانات والجودة والبيانات الوصفية والوصول ومصادر المعرفة وأنماط RAG والدلالات	جاهزية السياق وفجوات ضوابط البيانات
البنية المعمارية والمنصات	السحابة والتكامل والهوية ومنصات الذكاء الاصطناعي وبوابة النماذج وقابلية الرصد DevSecOps و	قابلية التوسع والتركيب والمرونة ونضج الضوابط
نموذج التشغيل والمواهب	المساءلة ومركز تميز الذكاء الاصطناعي ونموذج المنتجات والأدوار والمهارات والتدريب وشبكة التغيير	مسؤولية التنفيذ وفجوات القدرات
الذكاء الاصطناعي المسؤول والامتثال	السياسات ومستويات المخاطر وضوابط PDPL وسجل النماذج والتقييمات والحوادث	نضج حوكمة المخاطر والضمان
التبنّي وتحقيق القيمة	الاستخدام وإعادة تصميم العمليات وإجراءات التشغيل القياسية وخطوط أساس المنافع والتحقق المالي	عمق التبنّي والقيمة المثبتة

تقييم سُحب لاستراتيجية الذكاء الاصطناعي المؤسسي

تشخيص قائم على الأدلة ينتج خارطة طريق للتحول مرتبة حسب الأولوية / تابع

مقياس الأدلة

الدرجة	معيار الأدلة
0 – غير موجود	لا توجد أدلة موثوقة، أو توجد مناقشات غير رسمية فقط.
1 – ناشئ	ممارسة معزولة؛ والمسؤول أو المُخرج الموثّق غير مكتمل.
2 – محدد	موثّق ومعتمد لجزء من المنظمة.
3 – تشغيلي	مطبّق عبر النطاق المستهدف مع أدلة قابلة للتكرار.
4 – مقاس	تُراقَب مؤشرات الأداء وتُتتبَّع الاستثناءات والنتائج.
5 – في طور التحسين المستمر	وجود أدلة على التحسين المستمر والمقارنة المرجعية وإعادة الاستخدام المؤسسي.

مخرجات التقييم

- خريطة حرارية تنفيذية
- درجة SEAMI
- أبرز المخاطر
- محفظة فرص مرتبة حسب الأولوية
- تصميم الحالة المستهدفة
- إجراءات 90 يومًا
- خارطة طريق من 12 إلى 18 شهرًا
- محاور الاستثمار
- قرارات الحوكمة المطلوبة.

مشاريع سُحب مع العملاء والمخرجات وضوابط الملكية الفكرية

تحويل الإطار إلى منتج استشاري قابل لإعادة الاستخدام مع الحفاظ على نزاهة البحث

الحزمة الاستشارية المقترحة

مسار العمل	المخرجات الأساسية
1. المواءمة التنفيذية	طموح الذكاء الاصطناعي وشجرة النتائج والأطروحة الاستثمارية ومحضر نتائج ورشة القيادة التنفيذية
2. تقييم SEAMI	حزمة الأدلة ودرجات النضج وخريطة حرارية مسترشدة بالجهات النظيرة والفجوات ذات الأولوية
3. تصميم المحفظة	سجل حالات الاستخدام ومصفوفة أولويات القيمة ودراسات جدوى الموجة الأولى
4. نموذج التشغيل المستهدف	هيئات الحوكمة ومصفوفة RACI وصلاحيات القرار وتصميم مكتب الذكاء الاصطناعي أو مركز التميز وخارطة طريق المواهب
5. البنية المعمارية المستهدفة	البنية المرجعية وأنماط البيانات والمعرفة ومبادئ المنصات والمتطلبات غير الوظيفية
6. الذكاء الاصطناعي المسؤول	تصنيف المخاطر وبوابات الحوكمة ودليل الضوابط ومنهج حصر النماذج والوكلاء
7. خارطة طريق التحول	خطة 90 يومًا وخارطة طريق من 12 إلى 18 شهرًا ومحاور الاستثمار ولوحة مؤشرات المنافع

قواعد الملكية الأصيلة لسُحب

- تطوير مناهج سُحب انطلاقًا من المبادئ الأساسية؛ وعدم إعادة تسمية إطار معروف لطرف ثالث والادعاء بملكيته.
- الاحتفاظ بملاحظات ورش العمل وأوراق العمل المؤرخة وسجل الإصدارات والموافقات الداخلية التي توضح كيفية تطوير الإطار.
- التأكد، حيثما كان مناسبًا، من أن اتفاقيات الموظفين والمستقلين والوكالات والمقاولين من الباطن تُسنِد حقوق الملكية الفكرية ذات الصلة إلى سُحب.
- استخدام الإحصاءات والمفاهيم الخارجية بوصفها أدلة موثّقة بالمراجع، مع تجنب نقل العبارات أو الرسوم أو أسماء النماذج المميزة.
- إجراء مراجعة للانتحال والتشابه، ومراجعة قانونية وللملكية الفكرية بشأن ادعاءات الملكية والعلامات التجارية والتراخيص وحقوق المساهمين قبل النشر العام.

إشعار النشر الموصى به

© 2026 SOHOB Arabia Information Technology. الأطر والنماذج المرئية التي طورتها سُحب في هذا المنشور مملوكة لها، مع مراعاة الاتفاقيات المعمول بها والمراجعة القانونية. وتظل أبحاث الأطراف الثالثة وعلاماتها التجارية ومنشوراتها ملكًا لأصحابها، ويُستشهد بها لأغراض بحثية ومعلوماتية.

الأبحاث والمراجع

أدلة خارجية تدعم المنشور؛ والمصادر الخارجية ليست ملكية فكرية لسُحب

[1] رؤية السعودية 2030 – التقرير السنوي 2025. فتح المصدر

[2] الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) – إطار تبنّي الذكاء الاصطناعي. فتح المصدر

[3] سدايا – مبادئ أخلاقيات الذكاء الاصطناعي. فتح المصدر

[4] سدايا / المنصة الوطنية لحوكمة البيانات – دليل نظام حماية البيانات الشخصية السعودي (PDPL) لجهات التحكم والمعالجة. فتح المصدر

[5] Deloitte – كيفية إنشاء استراتيجية فعّالة للذكاء الاصطناعي / حالة الذكاء الاصطناعي في المؤسسات، الإصدار الرابع. فتح المصدر

[6] Deloitte – حالة الذكاء الاصطناعي 2026: من الطموح إلى التفعيل / نتائج التحول المؤسسي بالذكاء الاصطناعي. فتح المصدر

[7] Accenture – بناء اقتصادات الغد: كيف سيعيد الذكاء الاصطناعي التوليدي اختراع الأعمال في الشرق الأوسط. فتح المصدر

[8] OpenAI – حالة الذكاء الاصطناعي المؤسسي 2025. فتح المصدر

[9] جبران بشير (2024) – الذكاء الاصطناعي المؤسسي الاستراتيجي (الإطار الهرمي المفاهيمي)، IJBMS 5(5)، المعرّف الرقمي DOI 10.56734/ijbms.v5n5a13. روجع بوصفه مصدرًا استخدمته المسودة الأصلية؛ ولا يُعاد تقديم نموذجه ذي المستويات الأربعة بوصفه نموذج النضج لسُحب. فتح المصدر

[10] سدايا – 2026 عام الذكاء الاصطناعي / أخبار ومنشورات الذكاء الاصطناعي المسؤول. فتح المصدر

سياسة الاستشهاد

استخدم الأدلة الخارجية لدعم استنتاجات سُحب، لكن لا تعرض أطر الأطراف الثالثة أو إحصاءاتها أو رسومها أو علاماتها التجارية أو عباراتها المميزة بوصفها مملوكة لسُحب. وتحقق من حداثة المصادر قبل كل إصدار جديد من المنشور.

الأبحاث والمراجع

أدلة خارجية تدعم المنشور؛ والمصادر الخارجية ليست ملكية فكرية لسُحب / تابع

المصدر الداخلي الذي أعيد تطويره

سُحب، «استراتيجية الذكاء الاصطناعي المؤسسي للمنظمات السعودية: ضرورة قيادية لعام 2026 وما بعده»، مسودة إنجليزية من 8 صفحات قُدمت لإعادة التصميم هذه. يحافظ الإطار المعاد تصميمه على موضوعات المسودة الاستراتيجية: مواءمة الأعمال والبيانات والبنية المعمارية ونموذج التشغيل والحوكمة والتنفيذ، مع استبدال بنية النضج المستمدة من مصادر خارجية والسرد العام بمناهج وأدوات قرار طورتها سُحب.