

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة ميد او شن

كلية ريادة الأعمال

ماجستير ريادة الأعمال

أثر التحول الرقمي في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في
المملكة العربية السعودية

The Impact of Digital Transformation on Enhancing
Entrepreneurship in Small and Medium-Sized
Enterprises in Saudi Arabia

إعداد:

نذير تيناوي

الرقم الجامعي:

N00446605

إشراف:

الدكتور. أحمد راجح

2026م

أولاً: المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولات متسارعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور المستمر في تقنيات المعلومات والاتصالات، وانتشار الإنترنت، والحوسبة السحابية، والهواتف الذكية، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، ومنصات التجارة الإلكترونية. وقد أدى هذا التطور إلى انتقال المؤسسات من الاستخدام المحدود للتقنية في أتمتة المهام التشغيلية إلى تبني مفهوم أكثر شمولاً يتمثل في التحول الرقمي، الذي لا يقتصر على اقتناء التقنيات، بل يشمل إعادة تصميم العمليات، وتطوير نماذج الأعمال، وبناء القدرات الرقمية، وتحسين تجربة العملاء، وتغيير الثقافة التنظيمية وأساليب اتخاذ القرار.

وترجع الجذور التاريخية للتحول الرقمي إلى مراحل متتابعة بدأت باستخدام الحاسب الآلي في تنفيذ العمليات المحاسبية والإدارية، ثم تطورت مع ظهور نظم المعلومات الإدارية في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين. ومع الانتشار الواسع للإنترنت خلال تسعينيات القرن الماضي ظهرت التجارة الإلكترونية والخدمات الرقمية، ثم انبثقت المؤسسات خلال العقدين الأخيرين إلى توظيف الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، ومنصات التواصل الاجتماعي، وإنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في عملياتها ومنتجاتها وعلاقاتها مع العملاء.

وفي المقابل، تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد المكونات الأساسية للاقتصاد، لما تؤديه من دور في إيجاد فرص العمل، وتشجيع الابتكار، وتنويع الأنشطة الاقتصادية، واستثمار الفرص المحلية، وتنمية روح المبادرة. إلا أن هذه المشروعات تواجه تحديات متعددة، من أبرزها محدودية الموارد المالية والبشرية، وضعف الوصول إلى الأسواق، وارتفاع المنافسة، وصعوبة التوسع، ونقص الخبرات المتخصصة.

وقد أتاح التحول الرقمي لهذه المشروعات فرصاً جديدة لتجاوز جانب من تلك التحديات، من خلال الوصول إلى أسواق أوسع بتكاليف أقل، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتحسين عمليات التسويق والمبيعات، وزيادة سرعة الاستجابة للعملاء، والاستفادة من البيانات في اتخاذ القرارات، وبناء نماذج أعمال رقمية قابلة للنمو والتوسع.

وبأني اختبار هذا الموضوع نتيجة تزايد أهمية التحول الرقمي في استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها على المنافسة، إلى جانب الحاجة إلى التعرف على مدى مساهمة الممارسات الرقمية في تعزيز السلوك الريادي لهذه المشروعات، ولا سيما في جوانب الابتكار، والاستباقية، وتحمل المخاطر المحسوبة، واستثمار الفرص والنمو.

وعليه، تسعى الدراسة المقترحة إلى تحليل أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، والكشف عن الأبعاد الرقمية الأكثر تأثيراً في توجيهها الريادي

ثانياً: مشكلة الدراسة

أصبح التحول الرقمي من المتطلبات الأساسية لنمو المؤسسات واستمرارها في بيئة الأعمال المعاصرة. وعلى الرغم من تزايد استخدام المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتجارة الإلكترونية، ومنصات الدفع الرقمي، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والحوسبة السحابية وغيرها من التطبيقات، فإن مستوى الاستفادة الفعلية من هذه التقنيات يختلف من مشروع إلى آخر.

فقد تتبنى بعض المشروعات تقنيات رقمية بصورة جزئية دون أن يصاحب ذلك تطوير في العمليات أو الثقافة التنظيمية أو نموذج الأعمال، مما يحد من قدرتها على تحويل الاستثمار التقني إلى نتائج ريادية ملموسة. كما قد تعاني هذه المشروعات من ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص المهارات، ومقاومة التغيير، ومحدودية التمويل، وضعف الأمن السيبراني، وعدم وضوح الاستراتيجية الرقمية.

وتتمثل الفجوة البحثية في عدم وضوح مدى تأثير أبعاد التحول الرقمي المختلفة في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وعدم تحديد الأبعاد الأكثر قدرة على دعم الابتكار والاستباقية واستثمار الفرص والنمو. كما تبرز الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة في البيئة السعودية، في ظل الاهتمام بتطوير الاقتصاد الرقمي وتمكين قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول الرقمي في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟

ثالثاً: تساؤلات الدراسة

ينبثق عن السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث الابتكار والاستباقية وتحمل المخاطر واستثمار الفرص؟
3. ما أثر الاستراتيجية والقيادة الرقمية في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
4. ما أثر البنية التحتية والتقنيات الرقمية في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
5. ما أثر رقمنة العمليات الداخلية في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
6. ما أثر القدرات والمهارات الرقمية للعاملين في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
7. ما أثر التفاعل الرقمي مع العملاء والأسواق في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى إلى حجم المشروع، أو عمره، أو قطاع نشاطه، أو موقعه الجغرافي؟
9. ما أبرز التحديات التي تحد من استفادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة من التحول الرقمي؟

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
2. قياس مستوى التوجه الريادي للمشروعات محل الدراسة .
3. تحليل أثر التحول الرقمي في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
4. تحديد أبعاد التحول الرقمي الأكثر تأثيراً في الابتكار والاستباقية وتحمل المخاطر واستثمار الفرص .
5. الكشف عن الفروق في مستوى التحول الرقمي والتوجه الريادي وفقاً لخصائص المشروعات .
6. التعرف على أبرز التحديات التقنية والتنظيمية والبشرية والمالية التي تواجه التحول الرقمي .
7. تقديم توصيات تساعد أصحاب المشروعات والجهات الداعمة على توظيف التقنيات الرقمية بصورة أكثر فاعلية .

خامساً: أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في الآتي:

- الإسهام في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي وريادة الأعمال .
- الربط بين مجالين بحثيين معاصرين هما التحول الرقمي والتوجه الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- تقديم إطار نظري يوضح الأبعاد التي يتكون منها التحول الرقمي، ومؤشرات ريادة المشروعات .
- اختبار العلاقة بين التحول الرقمي وريادة المشروعات في البيئة السعودية .
- توفير أساس علمي يمكن أن تستند إليه دراسات لاحقة تتناول متغيرات وسيطة، مثل الابتكار التنظيمي، والقدرات الديناميكية، والمرونة التنظيمية .

2. الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية فيما يأتي:

- مساعدة أصحاب المشروعات على تحديد مجالات الاستثمار الرقمي ذات الأثر الأكبر في الأداء الريادي .
- توجيه المشروعات نحو الانتقال من الاستخدام الجزئي للتقنية إلى التحول المؤسسي المتكامل .
- مساعدة الجهات الحكومية والتمويلية وحاضنات الأعمال في تصميم برامج أكثر ملاءمة للاحتياجات الرقمية للمشروعات .
- دعم تطوير المهارات الرقمية والقيادية لدى أصحاب المشروعات والعاملين فيها .
- المساهمة في تعزيز استدامة المشروعات وقدرتها على المنافسة والنمو والوصول إلى أسواق جديدة .
- تقديم مؤشرات يمكن الاستفادة منها في تقييم مستوى النضج الرقمي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة .
-

سابعاً: المنطلقات النظرية للدراسة

1. مفهوم التحول الرقمي

يقصد بالتحول الرقمي عملية استراتيجية متكاملة تقوم من خلالها المؤسسة بتوظيف التقنيات الرقمية لإعادة تصميم عملياتها ومنتجاتها وخدماتها ونموذج أعمالها وعلاقاتها مع العملاء، بما يحقق قيمة جديدة ويحسن الكفاءة والابتكار والقدرة التنافسية. ولا يعني التحول الرقمي مجرد استخدام أجهزة الحاسب أو إنشاء موقع إلكتروني، وإنما يتضمن تحولاً في طريقة التفكير والعمل واتخاذ القرار والثقافة التنظيمية.

2. أبعاد التحول الرقمي

تقترح الدراسة قياس التحول الرقمي من خلال الأبعاد الآتية:

أ. الاستراتيجية والقيادة الرقمية

وتعني وجود رؤية واضحة للتحول الرقمي، ودعم الإدارة العليا، وتخصيص الموارد، وربط المبادرات الرقمية بالأهداف الاستراتيجية للمشروع.

ب. البنية التحتية والتقنيات الرقمية

وتشمل توافر الأجهزة والأنظمة والتطبيقات، والحوسبة السحابية، ومنصات التجارة الإلكترونية، وأنظمة الدفع، وتحليلات البيانات، وأدوات الأمن السيبراني.

ت. رقمنة العمليات

وتعني تحويل الإجراءات والعمليات اليدوية إلى عمليات إلكترونية مترابطة، مثل إدارة المبيعات والمخزون والمحاسبة وخدمة العملاء وسلاسل الإمداد.

ث. القدرات والمهارات الرقمية

وتشمل امتلاك أصحاب المشروع والعاملين فيه للمعارف والمهارات اللازمة لاستخدام التقنيات، وتحليل البيانات، وإدارة المنصات الرقمية والتكيف مع التغيير.

ج. التفاعل الرقمي مع العملاء والأسواق

ويشمل استخدام المنصات الرقمية في التسويق والبيع والتواصل مع العملاء، وجمع آرائهم، وتخصيص الخدمات، والوصول إلى أسواق وشرائح جديدة.

3. مفهوم ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

يقصد بريادة المشروعات قدرة المشروع على اكتشاف الفرص واستثمارها، وتطوير منتجات أو خدمات أو أساليب عمل مبتكرة، والتحرك بصورة استباقية تجاه تغيرات السوق، وتحمل مستويات محسوبة من المخاطر، وتحقيق النمو والاستدامة.

4. أبعاد ريادة المشروعات

يمكن قياس ريادة المشروعات من خلال:

- الابتكار: قدرة المشروع على تطوير منتجات وخدمات وعمليات جديدة.
- الاستباقية: المبادرة إلى اكتشاف الفرص والاستجابة للتغيرات قبل المنافسين.
- تحمل المخاطر المحسوبة: الاستعداد لتخصيص الموارد لمشروعات أو فرص جديدة في ظل قدر من عدم التأكد.
- استثمار الفرص: تحويل الاحتياجات والمشكلات السوقية إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق.
- النمو والتوسع: زيادة المبيعات والعملاء والأسواق والقدرة التشغيلية.

5. النظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرات

نظرية الموارد والقدرات

تنطلق هذه النظرية من أن امتلاك المشروع لموارد متميزة ونادرة يصعب تقليدها يمكن أن يحقق له ميزة تنافسية. وتمثل البيانات والمهارات والمنصات والأنظمة الرقمية موارد استراتيجية يمكن توظيفها في الابتكار والنمو.

نظرية القدرات الديناميكية

تفسر هذه النظرية قدرة المشروع على استشعار الفرص، واقتناصها، وإعادة تشكيل موارده وعملياته بما يتناسب مع تغيرات البيئة. ويساعد التحول الرقمي المشروع على اكتشاف التغيرات السوقية والاستجابة لها بسرعة.

إطار التكنولوجيا-المنظمة-البيئة

يفترض هذا الإطار أن تبني التقنيات يتأثر بعوامل تقنية، مثل سهولة الاستخدام والتوافق، وعوامل تنظيمية، مثل الموارد ودعم الإدارة، وعوامل بيئية، مثل المنافسة والعملاء والأنظمة الحكومية.

نظرية التوجه الريادي

توضح هذه النظرية أن المشروعات الريادية تتميز بالابتكار والاستباقية وتحمل المخاطر، وأن هذه الخصائص تسهم في تحسين القدرة على استغلال الفرص وتحقيق النمو.

ثامناً: نموذج الدراسة المقترح

المتغير المستقل: التحول الرقمي

1. الاستراتيجية والقيادة الرقمية .
 2. البنية التحتية والتقنيات الرقمية .
 3. رقمنة العمليات .
 4. القدرات والمهارات الرقمية .
 5. التفاعل الرقمي مع العملاء والأسواق .
- الابتكار .
 - الاستباقية .
 - تحمل المخاطر المحسوبة .
 - استثمار الفرص .
 - النمو والتوسع .

ويمكن تمثيل النموذج بالصيغة الآتية:

التحول الرقمي بأبعاده → ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

تاسعاً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي في تعزيز ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية والقيادة الرقمية في تعزيز ريادة المشروعات .
2. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية والتقنيات الرقمية في تعزيز ريادة المشروعات .

3. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرقمنة العمليات في تعزيز ريادة المشروعات .
4. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقدرات والمهارات الرقمية في تعزيز ريادة المشروعات .
5. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتفاعل الرقمي مع العملاء والأسواق في تعزيز ريادة المشروعات .
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التحول الرقمي وريادة المشروعات تعزى إلى حجم المشروع وعمره وقطاع نشاطه .

عاشراً: منهجية الدراسة

1. منهج الدراسة

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. ويستخدم المنهج الوصفي في التعرف على مستوى التحول الرقمي وريادة المشروعات، بينما يستخدم الجانب التحليلي لاختبار العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة. وتتخذ الدراسة تصميمًا كمياً مقطوعياً، حيث يتم جمع البيانات من أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة بواسطة الاستبانة.

2. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من:

أصحاب ومديري والعاملين في الوظائف الإدارية والتقنية والتسويقية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في المملكة العربية السعودية.

ويمكن تضيق المجتمع ليشمل منطقة محددة، مثل الرياض أو مكة المكرمة أو المنطقة الشرقية، بحسب إمكانيات الباحث والوقت المتاح لجمع البيانات.

3. عينة الدراسة

يقترح استخدام العينة العشوائية الطبقية، بحيث تصنف المشروعات وفقاً إلى:

- حجم المشروع: صغير أو متوسط .
- قطاع النشاط: تجاري، خدمي، صناعي، تقني أو غيره .
- المنطقة الجغرافية .

ويحدد الحجم النهائي للعينة بعد معرفة حجم مجتمع الدراسة باستخدام معادلة كوجران أو جدول كريجسي ومورغان. ويمكن استهداف عينة أولية تتراوح بين 300 و400 استبانة صالحة للتحليل لضمان تمثيل ملائم وإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة.

4. أداة جمع البيانات

تعتمد الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتقسم إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول: البيانات العامة

- الجنس .
- العمر .
- المستوى التعليمي .

- المسمى الوظيفي .
- سنوات الخبرة .
- حجم المشروع .
- عمر المشروع .
- قطاع النشاط .
- المنطقة الجغرافية .

القسم الثاني: التحول الرقمي

يتضمن عبارات تقيس:

- الاستراتيجية والقيادة الرقمية .
- البنية التحتية والتقنيات .
- رقمنة العمليات .
- المهارات والقدرات الرقمية .
- التفاعل الرقمي مع العملاء .

القسم الثالث: ريادة المشروعات

يتضمن عبارات تقيس:

- الابتكار .
- الاستباقية .
- تحمل المخاطر .
- استثمار الفرص .
- النمو والتوسع .

وتقاس إجابات المشاركين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1. غير موافق بشدة .
2. غير موافق .
3. محايد .
4. موافق .
5. موافق بشدة .

6. صدق الأداة

يتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:

- عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة وريادة الأعمال والتحول الرقمي .
- إجراء دراسة استطلاعية على عينة محدودة .
- حساب معاملات ارتباط الفقرات بالمحاور والدرجة الكلية .
- استخدام التحليل العاملي الاستكشافي أو التوكيدي عند ملائمة حجم العينة .

7. ثبات الأداة

يتم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبعد المحور مقبُولاً عندما يحقق معامل ثبات مناسباً، ويفضل ألا يقل عن 0.70.

8. أساليب المعالجة الإحصائية

يمكن استخدام برنامج SPSS أو برنامج إحصائي مماثل لإجراء التحليلات الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .
- معامل ألفا كرونباخ .
- معامل ارتباط بيرسون .
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد .
- اختبار (T) للفروق بين مجموعتين .
- تحليل التباين الأحادي . ANOVA
- اختبار المقارنات البعدية عند وجود فروق .
- نمذجة المعادلات الهيكلية عند الرغبة في اختبار النموذج بصورة أكثر شمولاً .

الحادي عشر: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تتناول الدراسة أثر التحول الرقمي بأبعاده في ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ولا تتناول جميع المتغيرات التنظيمية أو الاقتصادية المؤثرة في ريادة المشروعات.

الحدود المكانية

المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، أو في المنطقة التي يحددها الباحث.

الحدود البشرية

أصحاب المشروعات والمديرون والعاملون في الوظائف الإدارية والتقنية والتسويقية.

الحدود الزمنية

الفترة التي يتم خلالها تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي [يحدد العام].

الثاني عشر: التعريفات الإجرائية

التحول الرقمي

الدرجة الكلية التي يحصل عليها المشاركون في فقرات الاستبانة المتعلقة بالاستراتيجية الرقمية، والتقنيات، ورقمنة العمليات، والمهارات الرقمية، والتفاعل الرقمي مع العملاء.

ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة

الدرجة الكلية التي يحصل عليها المشاركون في فقرات الابتكار والاستباقية وتحمل المخاطر واستثمار الفرص والنمو.

المشروعات الصغيرة والمتوسطة

المشروعات التي تندرج ضمن التصنيف الرسمي المعتمد لدى الجهة المختصة وفق عدد العاملين وحجم الإيرادات السنوية.

الثالث عشر: النتائج المتوقعة

يتوقع أن تكشف الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين مستوى التحول الرقمي ومستوى ريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأن تكون المشروعات التي تمتلك قيادة رقمية واضحة، وموارد بشرية مؤهلة، وعمليات رقمية متكاملة أكثر قدرة على الابتكار والوصول إلى الأسواق واستثمار الفرص.

كما يتوقع أن تظهر بعض المعوقات، مثل ارتفاع تكاليف التحول، ونقص الخبرات الرقمية، وضعف التكامل بين الأنظمة، والمخاوف المرتبطة بأمن المعلومات، ومقاومة التغيير. وتظل هذه نتائج متوقعة لا يجوز اعتمادها بوصفها نتائج نهائية قبل إجراء الدراسة الميدانية وتحليل البيانات.

الرابع عشر: الخاتمة

يعد التحول الرقمي من أهم الاتجاهات المؤثرة في مستقبل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، نظرًا لما يوفره من إمكانيات لتحسين الكفاءة، وخفض التكاليف، وتطوير المنتجات والخدمات، والوصول إلى العملاء والأسواق بوسائل أكثر مرونة وسرعة. إلا أن تحقيق هذه المنافع يتطلب تجاوز النظرة التي تحصر التحول الرقمي في اقتناء الأنظمة والتقنيات، والانتقال إلى منظور استراتيجي يشمل القيادة والثقافة والمهارات والعمليات ونماذج الأعمال.

وتسعى الدراسة المقترحة إلى تقديم تحليل علمي للعلاقة بين التحول الرقمي وريادة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد الأبعاد الأكثر إسهامًا في تعزيز الابتكار والاستباقية واستثمار الفرص والنمو. ومن المتوقع أن تقدم نتائجها أساسًا يمكن أن تستفيد منه المشروعات والجهات التنظيمية والتمويلية وحاضنات ومسرعات الأعمال في تطوير مبادرات التحول الرقمي وتمكين المشروعات من تحقيق النمو والاستدامة والقدرة التنافسية.

الخامس عشر: المراجع والمصادر المقترحة

المراجع والمصادر العربية والمؤسسية

1. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت». «تقارير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة، الإصدارات الحديثة.
2. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت». «التعريف الرسمي للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.
3. الهيئة العامة للإحصاء. إحصاءات المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
4. هيئة الحكومة الرقمية. تقارير قياس التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية.
5. برنامج التحول الوطني. التقارير السنوية ومؤشرات الاقتصاد الرقمي وتمكين القطاع الخاص.
6. رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وثيقة الرؤية وبرامج تحقيق الرؤية ذات العلاقة بالاقتصاد الرقمي والمنشآت الصغيرة والمتوسطة.
7. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. تقارير الاقتصاد الرقمي والمهارات الرقمية.
8. البنك المركزي السعودي. تقارير التقنية المالية والمدفوعات الرقمية.
9. الدراسات والرسائل الجامعية العربية المتعلقة بالتحول الرقمي وريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

المراجع الأجنبية

1. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
2. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
3. Kraus, S., Palmer, C., Kailer, N., Kallinger, F. L., & Spitzer, J. (2019). Digital entrepreneurship: A research agenda on new business models for the twenty-first century. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(2), 353–375.
4. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
5. Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791.
6. Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055.
7. OECD. (2021). *The Digital Transformation of SMEs*. OECD Publishing, Paris.
8. Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing.

- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. .9
Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The Processes of Technological Innovation*. Lexington .10
Books.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. .11
(2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of
Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The* .12
Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.