

	Midocean Journal for Research and Studies https:// e-ISSN:	
---	--	--

دور قيادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور قيادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل مدى استخدام هذه المشروعات للأدوات والممارسات الرقمية في مجالات الابتكار، والتسويق الرقمي، والتجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات وذكاء الأعمال، والإدارة الرقمية للعمليات، وتنمية المهارات والقدرات الرقمية، وبيان مدى ارتباط هذه الممارسات بمؤشرات نمو المشروعات، مثل زيادة المبيعات والأرباح وعدد العملاء والحصة السوقية والإنتاجية والقدرة على التوسع والاستمرار. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من 180 مفردة من أصحاب ومديري ومسؤولي المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ممن يمتلكون معرفة كافية بأنشطة مشروعاتهم الرقمية وأدائها. وتضمنت الاستبانة 40 عبارة موزعة على الممارسات المرتبطة بقيادة الأعمال الرقمية ومؤشرات نمو المشروعات، إضافة إلى البيانات العامة المتعلقة بالمشاركين والمشروعات. واستخدم مقياس ليكرت الخماسي في قياس استجابات أفراد العينة، كما حللت البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، من خلال التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار واختبارات وتحليل التباين الأحادي. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الممارسات المرتبطة بقيادة الأعمال الرقمية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة جاء مرتفعاً، حيث جاء التسويق الرقمي في المرتبة الأولى، تليه التجارة الإلكترونية، ثم الابتكار الرقمي، والإدارة الرقمية للعمليات، والمهارات الرقمية، في حين جاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال في المرتبة الأخيرة من حيث مستوى التطبيق. كما أظهرت النتائج أن مستوى نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة جاء مرتفعاً، وتمثلت أبرز مؤشرات النمو في زيادة عدد العملاء، والوصول إلى أسواق جديدة، وتحسن المبيعات، والقدرة على الاستجابة للعملاء. وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين قيادة الأعمال الرقمية ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن الممارسات الرقمية تسهم بدرجة كبيرة في تفسير التباين في نمو المشروعات. وجاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال في مقدمة الجوانب الأكثر تأثيراً في النمو، تليه الإدارة الرقمية للعمليات والتسويق الرقمي. وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق في مستوى الممارسات الرقمية والنمو لصالح المشروعات المتوسطة مقارنة بالمشروعات الصغيرة، ولصالح المشروعات التي تمتلك متجراً أو منصة إلكترونية، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى جنس المشارك.

الكلمات المفتاحية: قيادة الأعمال الرقمية، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، التحول الرقمي، التسويق الرقمي، التجارة الإلكترونية، ذكاء الأعمال، نمو المشروعات.

Abstract

This study examined the role of digital entrepreneurship in the growth of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Saudi Arabia. It focused on digital innovation, marketing, e-commerce, data analytics and business intelligence, digital operations, and digital skills, as well as their relationship with sales, profits, customers, market share, productivity, and business expansion. A descriptive-analytical approach was adopted using a questionnaire administered to 180 SME owners, managers, and officials. The questionnaire consisted of 40 items measured on a five-point Likert scale. Data were analyzed using SPSS through descriptive statistics, Pearson correlation, regression analysis, t-tests, and one-way ANOVA. The findings showed high levels of digital practices and SME growth. Digital marketing ranked first in implementation, while data analytics and business intelligence ranked last. Growth was mainly reflected in increased customers, access to new markets, and improved sales. A strong, positive, and statistically significant relationship was found between digital entrepreneurship and SME growth. Data analytics and business

intelligence had the strongest effect on growth, followed by digital operations and digital marketing. Medium-sized enterprises and those with an online store or platform achieved higher results, while no significant differences were found based on gender.

Keywords: Digital entrepreneurship, SMEs, digital transformation, digital marketing, e-commerce, business intelligence, business growth.

المقدمة

من فرص لتطوير نماذج الأعمال، وتوسيع الوصول إلى الأسواق، وتحسين كفاءة العمليات الإدارية والتسويقية. وتعتمد ريادة الأعمال الرقمية على توظيف التقنيات الرقمية، مثل المنصات الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتسويق الرقمي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات، في تأسيس المشروعات وإدارتها وتوسيع نطاق أعمالها. وقد أدى الانتشار المتسارع للحلول الرقمية، ولا سيما خلال جائحة كورونا، إلى إبراز أهمية هذا النمط من ريادة الأعمال كخيار عملي لدعم استمرارية المشروعات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية (البراشدية، 2021).

وتُعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة من أهم مكونات الاقتصاد؛ إذ تسهم في خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار، وتنويع القاعدة الإنتاجية. إلا أن قدرتها على البقاء والنمو ترتبط بمدى قدرتها على استثمار الأدوات الرقمية وتطوير ممارساتها الإدارية والتشغيلية. وفي هذا الإطار، يمكن للحكومة الإلكترونية والخدمات الحكومية الرقمية أن تُيسر بيئة الأعمال من خلال تقليل الإجراءات، وتعزيز الشفافية، وتحسين الوصول إلى المعلومات والخدمات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (قطب وعبد السلام، 2024؛ الحربي والرابعي، 2025).

كما يساعد استخدام ذكاء الأعمال وتحليل البيانات رواد الأعمال على اتخاذ قرارات أكثر دقة وتحديد فرص السوق، وفهم احتياجات العملاء، وتحسين إدارة المخاطر. وقد أشارت عزوز وآخرون (2026) إلى أهمية ذكاء الأعمال في رفع جودة القرارات الإدارية وتعزيز الاقتصاد الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. ويتطلب نجاح هذا التوجه توافر تمويل مناسب، ومهارات رقمية، وثقافة ابتكارية، وبيئة تنظيمية تشجع على إنشاء المشروعات وتوسعها، إلى جانب تنمية التعليم الريادي الذي يدعم المبادرة والابتكار لدى الشباب (غريبي، 2025؛ مخلوفي ودبيحي، 2024).

ومن ثم، تنطلق الدراسة الحالية من الاهتمام بتحليل دور ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، والكشف عن أثر تبني الأدوات الرقمية في تحسين الأداء والقدرة التنافسية، مع رصد أبرز المتطلبات والتحديات التي ترتبط بهذا التحول..

مشكلة البحث

على الرغم من تنامي الاهتمام بالتحول الرقمي وريادة الأعمال الرقمية، ما زالت فئات من المشروعات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبات في الاستفادة الكاملة من هذه الفرص. وتتصل هذه الصعوبات بضعف البنية التقنية، ومحدودية المهارات الرقمية والإدارية، وقلة الموارد المالية المخصصة للتحول الرقمي، وضعف استخدام البيانات في اتخاذ القرار، فضلاً عن التحديات المتعلقة بالوصول إلى الأسواق والمنصات الرقمية والمنافسة المتزايدة.

وتشير الأدبيات إلى أن نجاح ريادة الأعمال الرقمية لا يتحقق بمجرد استخدام التكنولوجيا، بل يتطلب منظومة متكاملة تضم الحوكمة الإلكترونية، والتمويل، والتعليم الريادي، والقدرة على استخدام أدوات ذكاء الأعمال، فضلاً عن وجود بيئة داعمة للابتكار (قطب وعبد السلام، 2024؛ عزوز وآخرون، 2026؛ مخلوفي ودبيحي، 2024). ومن هنا تتمثل المشكلة في الحاجة إلى تحديد مدى إسهام ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتفسير الآليات التي يمكن من خلالها تحويل التبنّي الرقمي إلى نمو ملموس في الأداء والسوق والقدرة التنافسية وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما دور ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟.

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تبني ممارسات ريادة الأعمال الرقمية لدى المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟
2. ما أثر ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث المبيعات والانتشار السوقي، والكفاءة التشغيلية، والقدرة التنافسية؟
3. ما العوامل الداعمة والتحديات التي تؤثر في فاعلية ريادة الأعمال الرقمية ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة؟

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى مستوى تبني ريادة الأعمال الرقمية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة
2. تحليل أثر ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة
3. تحديد دور الأدوات الرقمية، مثل التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية وذكاء الأعمال في دعم الأداء والنمو.

4. الكشف عن أبرز العوامل التنظيمية والتمويلية والبشرية والتقنية التي تدعم نجاح ريادة الأعمال الرقمية

5. تحديد المعوقات التي تحد من فاعلية تبني ريادة الأعمال الرقمية وتقديم توصيات عملية لمعالجتها

أهمية البحث

الأهمية العلمية: تنبع الأهمية العلمية للدراسة من تناولها العلاقة بين ريادة الأعمال الرقمية ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بما يسهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي والابتكار وريادة الأعمال. كما تقدم الدراسة إطاراً يربط بين التنبؤ الرقمي والعوامل الداعمة له والنتائج المتوقعة على مستوى النمو والقدرة التنافسية

الأهمية التطبيقية: تساعد نتائج الدراسة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تحديد الممارسات الرقمية ذات القيمة العملية، مثل تطوير التسويق الرقمي، وإدارة المنصات الإلكترونية واستخدام تحليل البيانات في اتخاذ القرار. كذلك يمكن أن تفيد الجهات الحكومية ومؤسسات التمويل والحاضنات ومراكز التدريب في تصميم برامج أكثر كفاءة لدعم التحول الرقمي والنمو المستدام لهذه المشروعات

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

توضح الدراسات العربية السابقة أن ريادة الأعمال أصبحت من الأدوات الأساسية التي تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على النمو والاستمرار، إلا أن كل دراسة تناولت هذا الموضوع من زاوية مختلفة. فقد ركزت بعض الدراسات على دور التقنيات الرقمية داخل المشروع، بينما تناولت دراسات أخرى أهمية التوجه الريادي، والحوكمة الإلكترونية، والتعليم الريادي، ومراكز دعم ريادة الأعمال الرقمية.

أوضحت دراسة راشدية (2021) أن جائحة كورونا أسهمت في تسريع التحول نحو ريادة الأعمال الرقمية، نتيجة القيود المفروضة على التعاملات التقليدية. وقد ساعدت التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي والعمل عن بُعد والدفع الإلكتروني المشروعات على الوصول إلى العملاء ومواصلة أعمالها وخفض بعض التكاليف. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى وجود تحديات تتعلق بضعف البنية التحتية الرقمية، وقلة المهارات التقنية، وانخفاض الثقة في المعاملات الإلكترونية، ومخاطر الأمن السيبراني. وتؤكد هذه الدراسة أن التحول الرقمي الحقيقي لا يقتصر على إنشاء حسابات في مواقع التواصل الاجتماعي، بل يتطلب تطوير عمليات التسويق والبيع والدفع والتوزيع وخدمة العملاء.

أما دراسة بن عيسى (2023)، فقد تناولت ريادة الأعمال بمفهومها العام، وأوضحت أن نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا يعتمد على التمويل فقط، بل يحتاج إلى الابتكار والمبادرة واكتشاف الفرص وتحمل المخاطر بصورة محسوبة. كما بينت أن الابتكار لا يشترط أن يكون اختراعاً جديداً، فقد يتمثل في تحسين المنتج، أو تطوير الخدمة، أو استخدام وسائل أكثر كفاءة للوصول إلى العملاء. وتفيد هذه الدراسة في تأكيد أهمية التوجه الريادي، لكنها لم تركز بصورة مباشرة على الأدوات الرقمية المستخدمة داخل المشروعات.

وبحثت دراسة قطب (2024) دور الحوكمة الإلكترونية في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وأظهرت أن رقمنة الخدمات الحكومية والإجراءات التنظيمية يمكن أن تقلل الوقت والتكلفة، وترفع مستوى الشفافية، وتسهل تسجيل المشروعات والحصول على التراخيص. لكنها أكدت أن مجرد تحويل الإجراءات الورقية إلى نماذج إلكترونية لا يكفي، إذ يجب أولاً تبسيط الإجراءات وتحقيق التكامل بين المنصات. وتوضح هذه الدراسة أهمية البيئة الرقمية الخارجية في دعم ريادة الأعمال، بينما تركز الدراسة الحالية على الممارسات الرقمية التي تطبقها المشروعات داخلياً.

وركزت دراسة مخلوفي ودبيحي (2024) على أهمية التعليم الريادي في بناء القدرات اللازمة لإنشاء المشروعات وإدارتها. وبينت أن التعليم الفعال يجب أن يجمع بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، مثل إعداد نماذج الأعمال، وتحليل السوق، وإدارة المخاطر، واستخدام التسويق الرقمي وتحليل البيانات. وترتبط هذه النتائج بالدراسة الحالية من خلال إبراز أهمية المهارات والقدرات الرقمية بوصفها أحد العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات، رغم أن الدراسة تناولت الطلاب والجامعات ولم تتناول أداء المشروعات القائمة بصورة مباشرة.

وتعد دراسة عرقوب (2025) الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة الحالية؛ لأنها تناولت دور مركز ريادة الأعمال الرقمية CODE في السعودية. وأوضحت أن هذه المراكز تساعد رواد الأعمال من خلال التدريب والإرشاد والاحتضان وربطهم بالمستثمرين والخبراء، إضافة إلى دعم تطوير المنتجات والمنصات الرقمية. غير أن الدراسة ركزت على دور جهة داعمة محددة، ولم تقس بصورة مباشرة تأثير ممارسات مثل التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية وتحليل البيانات في نمو المشروعات.

وبوجه عام، تتفق الدراسات السابقة على أن نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة يتأثر بوجود توجه ريادي، ومهارات رقمية، وبيئة تنظيمية مناسبة، ودعم مؤسسي فعال. إلا أنها لم تقدم قياساً شاملاً لأثر الأبعاد المختلفة لريادة الأعمال الرقمية في مؤشرات نمو المشروعات داخل المملكة العربية السعودية. ومن هنا تتميز الدراسة الحالية باختبار أثر الابتكار الرقمي، والتسويق الرقمي، والتجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات وذكاء الأعمال، والإدارة الرقمية للعمليات، والمهارات الرقمية في المبيعات والأرباح والعملاء والحصة السوقية والإنتاجية والتوسع والاستمرار..

الدراسات الأجنبية

توضح الدراسات الأجنبية السابقة أن التحول الرقمي لم يعد مجرد استخدام لبعض التقنيات الحديثة، بل أصبح توجهًا استراتيجيًا يؤثر في كفاءة المشروعات الصغيرة والمتوسطة وقدرتها على الابتكار والنمو والتوسع في الأسواق. وقد تناولت هذه الدراسات الموضوع من زوايا مختلفة شملت الصناعة الرابعة، والتوسع الدولي، والنمو الاقتصادي، والتسويق الريادي الرقمي، واتجاهات البحث العلمي.

ناقشت دراسة (Matt and Rauch (2020 دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الثورة الصناعية الرابعة، وأوضحت أن تقنيات إنترنت الأشياء والأتمتة والأنظمة الذكية وتحليل البيانات يمكن أن تسهم في رفع الإنتاجية وتحسين الجودة وتقليل زمن الإنتاج. ورغم ما تتمتع به هذه المشروعات من مرونة وسرعة في اتخاذ القرار، فإنها تواجه تحديات مثل محدودية التمويل ونقص الخبرات التقنية وعدم وضوح العائد من الاستثمار الرقمي. وأكدت الدراسة ضرورة اختيار التقنيات وفق احتياجات المشروع الفعلية، وأن يتم التحول الرقمي تدريجيًا ضمن استراتيجية تشمل الإدارة والعاملين والعمليات والعملاء.

وأوضحت دراسة (Hervé et al. (2021 أن الجمع بين القدرات الرقمية والتوجه الريادي يساعد المشروعات على التوسع في الأسواق الدولية. فالتجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي ومنصات الاتصال تسهل الوصول إلى العملاء والأسواق بتكاليف أقل، لكنها لا تحقق النمو وحدها. إذ يحتاج المشروع كذلك إلى الابتكار والاستباقية والاستعداد لتحمل المخاطر. كما أشارت الدراسة إلى أن التوسع الدولي يتطلب التعامل مع الاختلافات القانونية والثقافية واللوجستية، إلى جانب توفير وسائل الدفع والشحن وخدمة العملاء.

أما دراسة (Brodny and Tutak (2022 ، فقد بحثت رقمنة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دول الاتحاد الأوروبي، وأظهرت وجود ارتباط بين ارتفاع مستوى الرقمنة وتحسن الكفاءة والإنتاجية والابتكار والتنافسية. كما كشفت عن تفاوت واضح بين الدول بسبب الاختلاف في البنية التحتية والمهارات الرقمية والتمويل والسياسات الداعمة. وتؤكد هذه النتيجة أن نجاح الرقمنة لا يتوقف على الأدوات المستخدمة داخل المشروع فقط، بل يتأثر أيضًا بجودة البيئة الرقمية والاقتصادية المحيطة به.

وركزت دراسة (Yang et al. (2023 على العلاقة بين الروابط الاجتماعية لرواد الأعمال والتسويق الريادي الرقمي. وأوضحت أن نجاح التسويق الرقمي لا يعتمد على الإعلانات والمنصات وحدها، بل يتأثر كذلك بعلاقات رائد الأعمال مع العملاء والموردين والشركاء. فهذه العلاقات تساعد على الحصول على المعلومات وبناء الثقة واكتشاف الفرص والوصول إلى أسواق جديدة. ولذلك فإن المنصات الرقمية لا تستبدل العلاقات الاجتماعية، وإنما توسع نطاقها وتزيد من سرعتها وتأثيرها.

وقدمت دراسة (Parra-Sánchez and Talero-Sarmiento (2024 تحليلًا علميًا للأبحاث المتعلقة بالتحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وأظهرت نمو الاهتمام بموضوعات نماذج الأعمال الرقمية والابتكار والتجارة الإلكترونية والقدرات الديناميكية والتنافسية والاستدامة. كما كشفت عن عدم وجود اتفاق كامل على طريقة قياس التحول الرقمي؛ إذ تقيسه بعض الدراسات بعدد التقنيات المستخدمة، بينما تقيسه دراسات أخرى من خلال التكامل الرقمي أو النضج أو التغيير في نموذج الأعمال. وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث الميدانية، خاصة في الاقتصادات النامية.

وبوجه عام، تتفق الدراسات الأجنبية على أن التكنولوجيا لا تحقق النمو بصورة تلقائية؛ بل يعتمد أثرها على تكاملها مع استراتيجية المشروع، والتوجه الريادي، والمهارات البشرية، والعلاقات المهنية، والبيئة التنظيمية. ومع ذلك، ركزت معظم الدراسات على قطاعات صناعية أو أسواق دولية أو مؤشرات اقتصادية كلية. لذلك تسد الدراسة الحالية فجوة مهمة من خلال قياس أثر مجموعة

متكاملة من ممارسات ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على مستوى المشروع نفسه.

منهج البحث وتصميمه

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واتبعت تصميمًا كميًا تطبيقيًا مقطعيًا؛ بهدف وصف مستوى ممارسات ريادة الأعمال الرقمية ومؤشرات نمو المشروعات، واختبار العلاقة الإحصائية بينهما دون الجزم بوجود علاقة سببية مباشرة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من أصحاب ومديري ومسؤولي المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، ممن لديهم معرفة بالأنشطة الرقمية وأداء مشروعاتهم. واعتمدت الدراسة عينة قصدية منظمة بلغت 180 مشاركًا من مشروعات وقطاعات اقتصادية متنوعة.

جدول 1 يوضح الجدول الآتي توزيع أفراد العينة

الجنس	النسبة المئوية	التكرار
ذكر	70.0%	126
أنثى	30.0%	54
الإجمالي	100%	180
الفئة العمرية	النسبة المئوية	التكرار
أقل من 30 سنة	21.1%	38
من 30 إلى أقل من 40 سنة	40.0%	72
من 40 إلى أقل من 50 سنة	27.2%	49
50 سنة فأكثر	11.7%	21
الإجمالي	100%	180
المؤهل العلمي	النسبة المئوية	التكرار
ثانوية عامة أو أقل	10.0%	18
دبلوم	16.1%	29
بكالوريوس	55.0%	99
دراسات عليا	18.9%	34
الإجمالي	100%	180
المسمى الوظيفي	النسبة المئوية	التكرار
مالك المشروع	37.8%	68
مدير عام	22.8%	41
مدير تسويق أو مبيعات	16.7%	30
مدير عمليات	12.8%	23
مسؤول تقني أو تجارة إلكترونية	10.0%	18
الإجمالي	100%	180
حجم المشروع	النسبة المئوية	التكرار
مشروع صغير	66.7%	120
مشروع متوسط	33.3%	60
الإجمالي	100%	180
القطاع	النسبة المئوية	التكرار
التجارة والتجزئة	19.4%	35
الخدمات المهنية والاستشارية	16.7%	30
التقنية والتجارة الإلكترونية	16.7%	30

25	13.9%	الصناعات والمنتجات
25	13.9%	الأغذية والمشروبات
15	8.3%	النقل والخدمات اللوجستية
20	11.1%	التعليم والصحة والخدمات الأخرى
180	100%	الإجمالي
التكرار	النسبة المئوية	عمر المشروع
39	21.7%	من سنة إلى أقل من 3 سنوات
52	28.9%	من 3 إلى أقل من 5 سنوات
57	31.7%	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
32	17.8%	10 سنوات فأكثر
180	100%	الإجمالي

معايير اختيار المشاركين

اشتراط أن يكون المشروع قائماً منذ سنة واحدة على الأقل، وأن يستخدم أداة رقمية واحدة على الأقل. كما اشتراط أن يمتلك المشارك خبرة ومعرفة كافيتين بالأنشطة الرقمية والأداء العام للمشروع.

أداة الدراسة

استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وصُممت بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة. وتضمنت بيانات عامة عن المشاركين والمشروعات، إلى جانب 40 عبارة موزعة على ممارسات ريادة الأعمال الرقمية ومؤشرات نمو المشروعات، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

متغيرات الدراسة

شملت أبعاد ريادة الأعمال الرقمية: الابتكار الرقمي، والتسويق الرقمي، والتجارة الإلكترونية، وتحليل البيانات وذكاء الأعمال، والإدارة الرقمية للعمليات، والمهارات الرقمية. وتم قياس نمو المشروعات من خلال مؤشرات المبيعات والأرباح والعملاء والحصة السوقية والإنتاجية والتوسع والاستمرارية.

صدق الأداة وثباتها

جرى التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، إلى جانب تطبيق دراسة استطلاعية. كما تم قياس ثبات الأداة ومحاورها باستخدام معامل كرونباخ ألفا.

جدول 2 نتائج معامل ألفا كرونباخ

المجال	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
الابتكار الرقمي	0.842	5
التسويق الرقمي	0.879	5
التجارة الإلكترونية	0.861	5
البيانات وذكاء الأعمال	0.886	5
الإدارة الرقمية للعمليات	0.853	5
المهارات والقدرات الرقمية	0.872	5
الممارسات الرقمية ككل	0.943	30
نمو المشروعات	0.911	10

40	0.956	الاستبانة ككل
----	-------	---------------

جمع البيانات وتحليلها

جُمعت البيانات إلكترونياً من أفراد العينة، ثم روجعت ورُمزت وحُللت باستخدام برنامج SPSS. وشملت الأساليب الإحصائية التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار، واختبار ت، وتحليل التباين الأحادي.

الاعتبارات الأخلاقية

روعت طوعية المشاركة وسرية البيانات وعدم الإفصاح عن هوية المشاركين أو مشروعاتهم، مع استخدام المعلومات المجمعة للأغراض العلمية فقط.

. نتائج الممارسات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية

أولاً: نتائج الابتكار الرقمي

جدول 3 نتائج الابتكار الرقمي

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
يستخدم المشروع التكنولوجيا لتطوير منتجات أو خدمات جديدة	1	مرتفع	0.78	4.02
يجرب المشروع حلولاً رقمية جديدة بصورة مستمرة	2	مرتفع	0.81	3.91
يستجيب المشروع بسرعة للتغيرات التقنية في السوق	3	مرتفع	0.85	3.84
يوظف المشروع آراء العملاء في تطوير الخدمات الرقمية	4	مرتفع	0.88	3.78
يخصص المشروع موارد لتجربة الأفكار الرقمية	5	مرتفع	0.91	3.62
المتوسط الكلي	—	مرتفع	0.69	3.83

أظهرت النتائج أن مستوى الابتكار الرقمي جاء مرتفعاً، بمتوسط كلي بلغ 3.83 وانحراف معياري بلغ 0.69. وجاءت العبارة المتعلقة باستخدام التكنولوجيا في تطوير منتجات أو خدمات جديدة في المرتبة الأولى بمتوسط 4.02، في حين جاءت العبارة المتعلقة بتخصيص موارد لتجربة الأفكار الرقمية في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.62. وتشير النتائج إلى أن المشروعات تبدي اهتماماً جيداً باستخدام التكنولوجيا في تطوير عروضها، إلا أن تخصيص الموارد المالية والبشرية للابتكار الرقمي ما يزال أقل من مستوى الاستخدام العام للتقنيات.

ثانياً: نتائج التسويق الرقمي

جدول 4 نتائج التسويق الرقمي

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
يستخدم المشروع وسائل التواصل الاجتماعي في الوصول إلى العملاء	1	مرتفع جداً	0.67	4.31
ينشر المشروع محتوى رقمياً بصورة منتظمة	2	مرتفع	0.75	4.04
يستخدم المشروع الإعلانات الرقمية المدفوعة	3	مرتفع	0.86	3.88
يقيس المشروع نتائج الحملات الرقمية	4	مرتفع	0.91	3.74
يستخدم بيانات العملاء في تخصيص الرسائل التسويقية	5	مرتفع	0.94	3.59
المتوسط الكلي	—	مرتفع	0.71	3.91

جاء مستوى التسويق الرقمي مرتفعاً بمتوسط بلغ 3.91. وحصل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الوصول إلى العملاء على أعلى متوسط بلغ 4.31، وهو مستوى مرتفع جداً. أما استخدام بيانات العملاء في تخصيص الرسائل التسويقية فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.59. ويعني ذلك أن المشروعات تستخدم القنوات الرقمية بصورة واسعة في النشر والوصول، لكنها ما تزال أقل تقدماً في التسويق المبني على البيانات والتخصيص.

ثالثاً: نتائج التجارة الإلكترونية

جدول 5 نتائج التجارة الإلكترونية

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
يعرض المشروع منتجاته أو خدماته عبر قنوات إلكترونية	1	مرتفع	0.79	4.08
يستقبل المشروع طلبات العملاء إلكترونياً	2	مرتفع	0.82	4.01
يوفر المشروع وسائل دفع رقمية	3	مرتفع	0.88	3.92
يتابع المشروع طلبات العملاء إلكترونياً	4	مرتفع	0.91	3.80
يدمج المشروع قنوات البيع الإلكترونية مع أنظمتها الداخلية	5	مرتفع	0.97	3.49
المتوسط الكلي	—	مرتفع	0.74	3.86

بلغ المتوسط الكلي للتجارة الإلكترونية 3.86، وهو مستوى مرتفع. وجاء عرض المنتجات والخدمات عبر القنوات الإلكترونية في المرتبة الأولى، بينما جاء دمج قنوات البيع الإلكترونية مع الأنظمة الداخلية في المرتبة الأخيرة. وتشير هذه النتيجة إلى أن استخدام التجارة الإلكترونية أكثر انتشاراً في جانب العرض واستقبال الطلبات، لكنه أقل نضجاً في التكامل التقني بين المبيعات والمخزون والمحاسبة وخدمة العملاء.

رابعاً: نتائج استخدام البيانات وذكاء الأعمال

جدول 6 نتائج استخدام البيانات وذكاء الأعمال

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
يجمع المشروع بيانات منتظمة عن المبيعات	1	مرتفع	0.77	4.03
يستخدم المشروع تقارير دورية في متابعة الأداء	2	مرتفع	0.83	3.89
يحلل المشروع بيانات العملاء لفهم احتياجاتهم	3	مرتفع	0.90	3.71
يستخدم المشروع البيانات في التنبؤ بالطلب	4	مرتفع	0.96	3.48
يعتمد المشروع على لوحات مؤشرات رقمية متكاملة	5	متوسط	1.01	3.35
المتوسط الكلي	—	مرتفع	0.76	3.69

جاء مستوى استخدام البيانات وذكاء الأعمال مرتفعاً بمتوسط 3.69، لكنه كان أقل من التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية. وجاء جمع بيانات المبيعات في المرتبة الأولى، بينما جاء استخدام لوحات المؤشرات الرقمية المتكاملة في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط. ويكشف ذلك عن فجوة بين جمع البيانات واستخدامها المتقدم؛ إذ تمتلك بعض المشروعات بيانات تشغيلية، لكنها لا تحولها دائماً إلى تحليلات تنبؤية أو لوحات معلومات تدعم القرارات.

خامساً: نتائج الإدارة الرقمية للعمليات

جدول 7 نتائج الإدارة الرقمية للعمليات

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
يستخدم المشروع برامج رقمية في المحاسبة	1	مرتفع	0.73	4.16
يستخدم المشروع أنظمة رقمية في إدارة المخزون	2	مرتفع	0.87	3.90
يستخدم المشروع أدوات رقمية للتواصل بين العاملين	3	مرتفع	0.85	3.87
يستخدم المشروع نظاماً لإدارة علاقات العملاء	4	مرتفع	0.98	3.54
توجد درجة تكامل مناسبة بين الأنظمة المستخدمة	5	مرتفع	1.02	3.41
المتوسط الكلي	—	مرتفع	0.73	3.78

بلغ المتوسط الكلي للإدارة الرقمية للعمليات 3.78، وجاء استخدام برامج المحاسبة في المرتبة الأولى. أما تكامل الأنظمة فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.41، وهو يقع عند بداية المستوى المرتفع. ويشير ذلك إلى أن المشروعات تستخدم أنظمة رقمية منفصلة في بعض الوظائف، لكن التكامل بينها ما يزال بحاجة إلى تطوير.

سادساً: نتائج المهارات والقدرات الرقمية

جدول 8 نتائج المهارات والقدرات الرقمية

العبارة	الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط
---------	---------	---------	-------------------	---------

4.05	0.74	مرتفع	1	يمتلك العاملون القدرة على استخدام الأدوات الرقمية الأساسية
3.97	0.79	مرتفع	2	تتقبل إدارة المشروع تجربة التقنيات الحديثة
3.86	0.83	مرتفع	3	يستطيع العاملون التكيف مع الأنظمة الجديدة
3.51	0.94	مرتفع	4	يوفر المشروع تدريباً على الأدوات الرقمية
3.28	1.03	متوسط	5	يستقطب المشروع متخصصين في المجالات الرقمية
3.73	0.72	مرتفع	—	المتوسط الكلي

أظهرت النتائج أن مستوى المهارات والقدرات الرقمية جاء مرتفعاً بمتوسط 3.73. وجاء امتلاك العاملين مهارات الاستخدام الأساسي في المرتبة الأولى، بينما جاء استقطاب المتخصصين في المجالات الرقمية في المرتبة الأخيرة بمستوى متوسط. وتعني هذه النتيجة أن المشروعات تمتلك مستوى مقبولاً من المهارات التشغيلية، لكنها قد تواجه صعوبة في توظيف الكفاءات الرقمية المتخصصة.

سابعاً: الترتيب العام لمجالات الممارسات الرقمية

جدول 9 الترتيب العام لمجالات الممارسات الرقمية

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	المجال
1	مرتفع	0.71	3.91	التسويق الرقمي
2	مرتفع	0.74	3.86	التجارة الإلكترونية
3	مرتفع	0.69	3.83	الابتكار الرقمي
4	مرتفع	0.73	3.78	الإدارة الرقمية للعمليات
5	مرتفع	0.72	3.73	المهارات والقدرات الرقمية
6	مرتفع	0.76	3.69	البيانات وذكاء الأعمال
—	مرتفع	0.64	3.80	الممارسات الرقمية ككل

جاء المستوى الكلي للممارسات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية مرتفعاً بمتوسط 3.80.

واحتل التسويق الرقمي المرتبة الأولى، بينما جاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال في المرتبة الأخيرة، رغم بقائه ضمن المستوى المرتفع. وتظهر هذه النتيجة أن المشروعات تتبنى الأدوات الرقمية الأكثر سهولة ووضوحاً في العائد، مثل التسويق والبيع الإلكتروني، بدرجة أكبر من الأدوات الأكثر تعقيداً، مثل التحليل التنبؤي وتكامل البيانات.

نتائج نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة

جدول 10 نتائج نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
1	مرتفع	0.77	4.02	زاد عدد العملاء خلال السنوات الأخيرة
2	مرتفع	0.81	3.94	تحسنت قدرة المشروع على الوصول إلى أسواق جديدة
3	مرتفع	0.83	3.92	تحسنت مبيعات المشروع
4	مرتفع	0.80	3.89	تحسنت سرعة الاستجابة للعملاء
5	مرتفع	0.84	3.84	تحسنت القدرة التنافسية للمشروع
6	مرتفع	0.87	3.80	ارتفعت قدرة المشروع على الاحتفاظ بالعملاء
7	مرتفع	0.88	3.76	تحسنت إنتاجية العاملين
8	مرتفع	0.90	3.72	زادت قدرة المشروع على تطوير منتجات جديدة
9	مرتفع	0.93	3.68	تحسنت أرباح المشروع
10	مرتفع	0.91	3.65	تحسنت قدرة المشروع على الاستمرار في الأزمات
—	مرتفع	0.69	3.82	المتوسط الكلي

تشير النتائج إلى أن مستوى نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة جاء مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ 3.82. وجاءت زيادة عدد العملاء في المرتبة الأولى بمتوسط 4.02، تليها القدرة على الوصول إلى أسواق جديدة بمتوسط 3.94. أما تحسن القدرة على الاستمرار

في الأزمات فجاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3.65، رغم وقوعه ضمن المستوى المرتفع. وتوضح النتائج أن النمو يظهر بصورة أكبر في المؤشرات السوقية، مثل زيادة العملاء والوصول إلى الأسواق، مقارنة بالمؤشرات المالية أو طويلة الأجل، مثل الأرباح والاستدامة.

نتائج معاملات الارتباط

أولاً: العلاقة بين المجالات الرقمية ونمو المشروعات

جدول 11 العلاقة بين المجالات الرقمية ونمو المشروعات

المجال	اتجاه وقوة العلاقة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط مع نمو المشروعات
الابتكار الرقمي	طردية قوية	<0.001	0.624
التسويق الرقمي	طردية قوية	<0.001	0.681
التجارة الإلكترونية	طردية قوية	<0.001	0.653
البيانات وذكاء الأعمال	طردية قوية جداً	<0.001	0.704
الإدارة الرقمية للعمليات	طردية قوية	<0.001	0.668
المهارات والقدرات الرقمية	طردية قوية	<0.001	0.639
الممارسات الرقمية ككل	طردية قوية جداً	<0.001	0.758

أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين جميع المجالات الرقمية ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وكانت أقوى علاقة على مستوى المجالات بين استخدام البيانات وذكاء الأعمال والنمو، حيث بلغ معامل الارتباط 0.704، تليها العلاقة بين التسويق الرقمي والنمو بقيمة 0.681. كما بلغ معامل الارتباط بين الممارسات الرقمية ككل والنمو 0.758، وهي علاقة طردية قوية جداً. وتعني هذه النتيجة أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق الممارسات الرقمية، ارتفع مستوى النمو المدرك داخل المشروعات. ومع ذلك، فإن الارتباط لا يثبت وحده العلاقة السببية، بل يعبر عن تزامن التغير بين الجانبين.

نتائج تحليل الانحدار

أولاً: أثر الممارسات الرقمية ككل في نمو المشروعات

جدول 12 أثر الممارسات الرقمية ككل في نمو المشروعات

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط R	0.758
معامل التحديد R ²	0.575
معامل التحديد المعدل	0.573
قيمة F	240.82
مستوى الدلالة	<0.001
معامل الانحدار B	0.817
معامل Beta	0.758
قيمة t	15.52
مستوى دلالة t	<0.001

توضح النتائج أن معامل الارتباط بين الممارسات الرقمية ككل ونمو المشروعات بلغ 0.758، بينما بلغ معامل التحديد 0.575. ويعني ذلك أن الممارسات الرقمية تفسر نحو 57.5% من التباين في مستوى نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، بينما تعود النسبة المتبقية البالغة 42.5% إلى عوامل أخرى، مثل التمويل، والظروف الاقتصادية، والمنافسة، والخبرة الإدارية، وحجم السوق. كما بلغت قيمة F مقدار 240.82 وكانت دالة إحصائياً عند مستوى أقل من 0.001، مما يشير إلى ملائمة نموذج الانحدار. وبلغ معامل الانحدار 0.817، وهو ما يعني أن زيادة الممارسات الرقمية بمقدار وحدة واحدة ترتبط بزيادة متوقعة في نمو المشروعات بمقدار 0.817 وحدة.

ثانياً: أثر المجالات الرقمية مجتمعة في نمو المشروعات

جدول 13 أثر المجالات الرقمية مجتمعة في نمو المشروعات

المجال	مستوى الدلالة	t	Beta	B
الثابت	0.002	3.18	—	0.512
الابتكار الرقمي	0.022	2.31	0.132	0.124
التسويق الرقمي	0.003	3.04	0.176	0.168
التجارة الإلكترونية	0.009	2.66	0.147	0.139
البيانات وذكاء الأعمال	<0.001	4.19	0.238	0.221
الإدارة الرقمية للعمليات	0.001	3.36	0.186	0.177
المهارات والقدرات الرقمية	0.040	2.07	0.112	0.106

بلغ معامل الارتباط المتعدد 0.791، وبلغ معامل التحديد 0.626، بينما بلغ معامل التحديد المعدل 0.613. وبلغت قيمة F للنموذج 48.26 عند مستوى دلالة أقل من 0.001. وتشير النتائج إلى أن المجالات الرقمية مجتمعة تفسر نحو 62.6% من التباين في نمو المشروعات. وجاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال بوصفه المجال الأكثر تأثيراً، حيث بلغت قيمة Beta المعيارية 0.238، تليه الإدارة الرقمية للعمليات بقيمة 0.186، ثم التسويق الرقمي بقيمة 0.176. أما المهارات والقدرات الرقمية فقد سجلت أقل قيمة Beta بلغت 0.112، لكنها ظلت دالة إحصائياً عند مستوى 0.040. وتعني هذه النتائج أن استخدام البيانات في دعم القرارات لا يمثل مجرد نشاط مساعد، بل يعد من أقوى الجوانب المرتبطة بالنمو. كما أن تكامل التكنولوجيا مع العمليات اليومية أكثر تأثيراً من الاستخدام الشكلي أو الجزئي للأدوات الرقمية.

اختبار افتراضات الانحدار

أولاً: التداخل الخطي

جدول 14 التداخل الخطي

المجال	VIF	Tolerance
الابتكار الرقمي	1.919	0.521
التسويق الرقمي	2.101	0.476
التجارة الإلكترونية	2.028	0.493
البيانات وذكاء الأعمال	2.283	0.438
الإدارة الرقمية للعمليات	2.217	0.451
المهارات والقدرات الرقمية	1.862	0.537

جميع قيم VIF أقل من 5، وجميع قيم Tolerance أعلى من 0.20، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة جوهرية في التداخل الخطي بين المجالات.

ثانياً: استقلال الأخطاء

بلغت قيمة دوربن-واتسون 1.94، وهي قيمة قريبة من 2، مما يدل على عدم وجود ارتباط ذاتي جوهرية بين أخطاء النموذج.

ثالثاً: اعتدالية البواقي

أظهرت الرسوم البيانية ومخطط الاحتمال الطبيعي أن البواقي تقترب من التوزيع الطبيعي، كما لم تظهر حالات شديدة التأثير وفق مسافة كوك، حيث كانت جميع القيم أقل من 1. وتشير هذه النتائج إلى تحقق افتراضات الانحدار بدرجة مناسبة، بما يدعم صلاحية النموذج للتفسير.

نتائج اختبار الفروق

أولاً: الفروق حسب الجنس

المجال	مستوى الدلالة	قيمة t	متوسط الإناث	متوسط الذكور
الممارسات الرقمية	0.542	-0.61	3.84	3.78
نمو المشروعات	0.562	-0.58	3.86	3.80

لا توجد فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في الممارسات الرقمية أو نمو المشروعات، لأن قيم الدلالة أكبر من 0.05. وتشير هذه النتيجة إلى أن تقييم الممارسات الرقمية والنمو لا يختلف بصورة جوهرية باختلاف جنس المشارك.

ثانيًا: الفروق حسب حجم المشروع

المجال	مستوى الدلالة	قيمة t	المشروعات المتوسطة	المشروعات الصغيرة
الممارسات الرقمية	0.005	-2.82	3.98	3.71
نمو المشروعات	0.017	-2.41	3.98	3.74

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لصالح المشروعات المتوسطة في الممارسات الرقمية والنمو. وقد يرجع ذلك إلى امتلاك المشروعات المتوسطة موارد مالية وبشرية وتقنية أكبر، وقدرتها على استقطاب المتخصصين والاستثمار في الأنظمة وتحليل البيانات.

ثالثًا: الفروق حسب وجود متجر أو منصة إلكترونية

المجال	مستوى الدلالة	قيمة t	لا توجد منصة إلكترونية	توجد منصة إلكترونية
الممارسات الرقمية	<0.001	6.74	3.42	4.02
نمو المشروعات	<0.001	5.18	3.50	3.99

توجد فروق دالة إحصائية لصالح المشروعات التي تمتلك متجرًا أو منصة إلكترونية. وتشير النتيجة إلى أن وجود قناة إلكترونية فعلية يرتبط بمستوى أعلى من الممارسة الرقمية والنمو، مقارنة بالاستخدام المحدود للتكنولوجيا في الاتصال أو النشر فقط.

رابعًا: الفروق حسب عمر المشروع

أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق دالة في الممارسات الرقمية حسب عمر المشروع، إذ بلغت قيمة F مقدار 1.84 ومستوى الدلالة 0.141. في المقابل، ظهرت فروق دالة في النمو حسب عمر المشروع، إذ بلغت قيمة F مقدار 3.26 ومستوى الدلالة 0.023. وأظهرت المقارنات البعدية أن المشروعات التي يتراوح عمرها بين 5 وأقل من 10 سنوات سجلت مستوى نمو أعلى من المشروعات التي يقل عمرها عن 3 سنوات. وقد يفسر ذلك بأن المشروعات الأقدم نسبيًا تمتلك قاعدة عملاء وخبرة تشغيلية واستقرارًا أكبر، مما يساعدها على تحويل الاستثمار الرقمي إلى نتائج نمو ملموسة.

خامسًا: الفروق حسب القطاع الاقتصادي

بلغت قيمة F للفروق في الممارسات الرقمية 2.69 عند مستوى دلالة 0.016، مما يشير إلى وجود فروق بين القطاعات. وأظهرت المقارنات البعدية أن قطاع التقنية والتجارة الإلكترونية سجل متوسطاً أعلى من قطاعات الصناعات التقليدية والنقل. كما بلغت قيمة F للفروق في النمو 1.92 عند مستوى دلالة 0.079، وهي غير دالة إحصائية. ويعني ذلك أن مستوى تبني الأدوات الرقمية يختلف بين القطاعات، لكن مستوى النمو لا يرتبط بالقطاع وحده، بل يتأثر بعوامل أخرى.

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات ريادة الأعمال الرقمية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية جاء مرتفعاً بمتوسط كلي بلغ (3.80)، وهو ما يعكس تنامي إدراك أصحاب المشروعات ومديريها لأهمية التكنولوجيا في التسويق والبيع والإدارة والتواصل مع العملاء وتطوير المنتجات والخدمات، ويمكن تفسير ذلك بالتغير في سلوك المستهلكين، وانتشار التجارة الإلكترونية ووسائل الدفع الرقمية، فضلاً عن مبادرات التحول الرقمي المرتبطة برؤية المملكة 2030، وتتفق هذه النتيجة مع راشدية (2021) وعرقوب (2025) و Hasan et al. (2022) في تأكيد أهمية الرقمنة في تعزيز استمرارية المشروعات وكفاءتها وقدرتها على الاستجابة لتغيرات السوق. وجاء التسويق الرقمي في المرتبة الأولى بمتوسط (3.91)، نتيجة سهولة استخدام منصات التواصل الاجتماعي وانخفاض تكلفتها مقارنة بوسائل التسويق التقليدية، وهو ما ينسجم مع نتائج Yang et al. (2023) و Hervé et al. (2021)، إلا أن انخفاض استخدام بيانات العملاء في تخصيص الرسائل التسويقية يكشف أن ممارسات كثير من المشروعات لا تزال تركز على النشر والإعلان أكثر من اعتمادها على التحليل المتقدم لسلوك العملاء وقياس التحويلات. وجاءت التجارة الإلكترونية في المرتبة الثانية بمتوسط (3.86)، بما يعكس توسع استخدام القنوات الإلكترونية في عرض المنتجات واستقبال الطلبات، غير أن ضعف التكامل بين هذه القنوات والأنظمة الداخلية يشير إلى استخدامها غالباً بوصفها قنوات بيع إضافية لا جزءاً من منظومة تشغيلية متكاملة، وهو ما يتفق مع Matt and Rauch (2020) وحل الابتكار الرقمي

في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.83)، بما يدل على توظيف التكنولوجيا في تطوير المنتجات والخدمات، إلا أن انخفاض تخصيص الموارد لتجربة الأفكار الجديدة يشير إلى أن الابتكار لا يزال في بعض المشروعات استجابة محدودة وليس ممارسة مؤسسية مستمرة، ويتفق ذلك مع بن عيسى (2023) الذي أكد أهمية الابتكار والمبادرة في تنمية المشروعات. كما جاء مستوى الإدارة الرقمية للعمليات مرتفعاً بمتوسط (3.78)، مع زيادة استخدام البرامج الحاسوبية مقابل محدودية تكامل الأنظمة، بما يؤكد أن النضج الرقمي لا يقاس بعدد البرامج المستخدمة، وإنما بمدى ترابطها مع العمليات والاستراتيجية، كما أوضح Matt and Rauch (2020). وLi (2022) وبلغ متوسط المهارات الرقمية (3.73)، حيث توافرت مهارات الاستخدام الأساسي بدرجة مرتفعة، في حين ظل استقطاب المتخصصين في تحليل البيانات والتجارة الإلكترونية والأمن السيبراني محدوداً، وهو ما قد يفسر انخفاض الاستخدام المتقدم للتكنولوجيا. وقد جاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.69)، على الرغم من بقائه ضمن المستوى المرتفع؛ إذ تجمع المشروعات بيانات المبيعات بدرجة جيدة، لكنها لا تستخدم لوحات المؤشرات والتحليل التنبؤي بصورة كافية، وهو ما يكشف عن فجوة بين جمع البيانات وتحويلها إلى معرفة تدعم القرارات. أما مستوى نمو المشروعات فقد جاء مرتفعاً بمتوسط (3.82)، وتمثلت أبرز مؤشرات في زيادة عدد العملاء والوصول إلى أسواق جديدة وتحسين المبيعات، بينما جاء تحسن الأرباح والاستمرار في الأزمات في مراتب متأخرة؛ مما يدل على أن زيادة العملاء والمبيعات لا تتحول تلقائياً إلى ربحية واستدامة بسبب تكاليف التسويق والمنصات والشحن والعمليات. وكشفت النتائج عن علاقة ارتباط موجبة وقوية بين ريادة الأعمال الرقمية ونمو المشروعات، حيث بلغ معامل الارتباط (0.758)، وهو ما يعني أن المشروعات الأكثر تطبيقاً للممارسات الرقمية تميل إلى تحقيق مستويات نمو أعلى، وتتفق هذه النتيجة مع (Hervé et al. (2021 وBrodny and Tutak (2022) وOpeyemi (2025)، كما تدعمها نظرية الموارد والقدرات ونظرية القدرات الديناميكية؛ لأن قيمة التكنولوجيا تتحقق من خلال دمجها بالمعرفة والمهارات والعمليات. وأظهر تحليل الانحدار أن الممارسات الرقمية تفسر (57.5%) من التباين في نمو المشروعات، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى، مثل التمويل والخبرة الإدارية والمنافسة وجودة المنتجات والظروف الاقتصادية. كما بين التحليل المتعدد أن الأبعاد الرقمية مجتمعة فسرت (62.6%) من التباين في النمو، وجاء استخدام البيانات وذكاء الأعمال في مقدمة الأبعاد الأكثر تأثيراً، رغم أنه الأقل تطبيقاً، تليه الإدارة الرقمية للعمليات ثم التسويق الرقمي؛ بما يؤكد أن القيمة الأكبر لا تنتج عن كثرة الوجود الرقمي، وإنما عن استخدام البيانات والأنظمة في تحسين القرارات والكفاءة. كذلك أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى إلى جنس المشاركون، في حين ظهرت فروق لصالح المشروعات المتوسطة بسبب امتلاكها موارد مالية وبشرية وتقنية أكبر، ولصالح المشروعات التي تمتلك متجرًا أو منصة إلكترونية نتيجة قدرتها على استقبال الطلبات والوصول إلى أسواق جديدة وجمع بيانات العملاء. ولم تظهر فروق في الممارسات الرقمية وفق عمر المشروع، بينما ظهرت فروق في النمو لصالح المشروعات التي يتراوح عمرها بين خمس وعشر سنوات، وهو ما يشير إلى أن تحويل الرقمنة إلى نتائج ملموسة يحتاج إلى خبرة ووقت وقاعدة عملاء مستقرة. كما ظهرت فروق في الممارسات الرقمية لصالح قطاع التقنية والتجارة الإلكترونية، دون وجود فروق في النمو بين القطاعات، بما يؤكد أن النمو لا يعتمد على طبيعة القطاع وحدها، بل على جودة الإدارة ومدى ملائمة الممارسات الرقمية لنموذج عمل المشروع. ومع ذلك، ينبغي تفسير هذه النتائج في إطار طبيعة

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج، توصي الدراسة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوضع خطط واضحة للتحويل الرقمي ترتبط بأهداف المشروع، وربط قنوات البيع الإلكترونية بأنظمة المحاسبة والمخزون وخدمة العملاء، والاستفادة من البيانات في قياس المبيعات والربحية وسلوك العملاء وأداء الحملات التسويقية. كما توصي بتخصيص موارد مناسبة للابتكار، وتدريب العاملين، وتعزيز الأمن السيبراني، وتحسين تجربة العميل، وقياس العائد المالي للاستثمارات الرقمية.

وتوصي الدراسة الجهات الحكومية بتوسيع برامج الدعم والتدريب الرقمي، خاصة في تحليل البيانات والتجارة الإلكترونية والأمن السيبراني، وتوفير حلول تقنية منخفضة التكلفة وقواعد بيانات سوقية للمشروعات. كما توصي المؤسسات التمويلية بتطوير منتجات لتمويل الأنظمة الرقمية والتدريب والتجارة الإلكترونية، وربط التمويل بمؤشرات الأداء المالي والتشغيلي.

وتدعو الدراسة مراكز وحاضنات ريادة الأعمال إلى تقديم برامج تطبيقية متخصصة بحسب القطاعات، وتوفير الخبراء والمتابعة المستمرة للمشروعات، وقياس أثر برامج الاحتضان في المبيعات والتوظيف والاستمرارية. كما توصي الجامعات بإدماج ريادة الأعمال الرقمية وتحليل البيانات والتسويق الإلكتروني في برامجها، وربط الطلاب بمشروعات واقعية، ودعم الحاضنات والبحوث التطبيقية.

المقترحات البحثية المستقبلية

تقترح الدراسة إجراء دراسات طولية ومقارنة للتحقق من أثر ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات عبر الزمن والقطاعات المختلفة، ودراسة دور الذكاء الاصطناعي والتمويل الرقمي والأمن السيبراني وجودة البيانات في الأداء والاستدامة. كما تقترح اختبار الدور الوسيط أو المعدل للمهارات الرقمية والثقافة التنظيمية، ودراسة أثر التجارة الإلكترونية في الربحية والتدفقات النقدية، وإجراء بحوث نوعية تستند إلى مقابلات مع أصحاب المشروعات، إلى جانب تطبيق نموذج الدراسة في دول عربية أخرى للمقارنة بين البيئات الاقتصادية والتنظيمية.

الخاتمة

تناولت الدراسة دور ريادة الأعمال الرقمية في نمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، انطلاقاً من الأهمية المتزايدة للتكنولوجيا في تشكيل بيئة الأعمال الحديثة. وقد أوضح الإطار النظري أن ريادة الأعمال الرقمية تتجاوز مجرد استخدام الإنترنت أو وسائل التواصل الاجتماعي، وتشمل توظيف التكنولوجيا في اكتشاف الفرص وتطوير المنتجات وإدارة العمليات وتحليل البيانات والوصول إلى العملاء. كما أظهرت مراجعة الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يمكن أن يسهم في تحسين أداء المشروعات، لكنه يعتمد على توافر المهارات والتمويل والبنية التحتية والدعم المؤسسي. واعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا واستبانة موجهة إلى أصحاب ومديري ومسؤولي المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وقد عرض فصل النتائج نموذجًا إحصائيًا يشير إلى ارتفاع مستوى الممارسات الرقمية والنمو، ووجود علاقة موجبة قوية بينهما. وأظهرت النتائج أن التسويق الرقمي يمثل أكثر الممارسات انتشارًا، بينما يمثل استخدام البيانات وذكاء الأعمال أكثر المجالات تأثيرًا في النمو. كما أظهرت أن المشروعات المتوسطة والمشروعات التي تمتلك منصات إلكترونية تسجل مستويات أعلى من التبنّي الرقمي والنمو.

وتخلص الدراسة إلى أن ريادة الأعمال الرقمية تمثل فرصة حقيقية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، لكنها لا تحقق نتائجها بصورة تلقائية. فالقيمة لا تأتي من شراء التكنولوجيا أو إنشاء حسابات رقمية فقط، بل من دمج الأدوات بالاستراتيجية والعمليات والمهارات والقرارات. ومن ثم، فإن التحول الرقمي الناجح يتطلب رؤية واضحة، وتكاملاً بين الأنظمة، واستثماراً في البيانات والعاملين، وقياساً مستمرًا للنتائج. كما يحتاج إلى بيئة داعمة تشمل التمويل والتدريب والخدمات الحكومية والبنية التحتية والتنظيم. وبناء على ذلك، يمكن القول إن ريادة الأعمال الرقمية تمثل أحد المسارات المهمة لتعزيز قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة والنمو والاستمرار في بيئة اقتصادية تتسم بسرعة التغير وارتفاع الاعتماد على التكنولوجيا الدراسة المقطعية واعتمادها على التقييم الذاتي للمشاركين؛ لذلك فإن الارتباط والانحدار يثبتان وجود علاقة تفسيرية قوية، لكنهما لا يقدمان دليلاً نهائياً على السببية..

المصادر

العرايشي حفيظة سليمان. (2021). ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد19 ، Journal of Information Studies and Technology, 2021(1).

بن عيسى، وليد. (2023). دور ريادة الأعمال في تنمية وتطوير المشاريع المتوسطة والصغيرة: دراسة ميدانية لمؤسسة غضبان عمر (رسالة دكتوراه، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

الحربي، تهاني دبيان، والرابعي، ريم علي. (2025). دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة Journal of Information Studies and Technology, 2025(1). دراسة حالة هيئة الحكومة الرقمية السعودية

عزوز، علي، عبد العزيز، رشا، علي، عبد السلام، ونور هان. (2026). دور ذكاء الأعمال على جودة القرارات الإدارية في الشركات المتوسطة والصغيرة لتعزيز الاقتصاد الرقمي المصري: بالتطبيق على المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 7(1) 771-804

غريبي، خالد. (2025). دور المصارف الإسلامية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة المصارف الإسلامية في قطر. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 6(3) 1-6

قطب، ياسر سيد عبد السلام. (2024). دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز ريادة الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 47(1) 179-199

مخلوفي، نعيمة، وديبيحي، مباركة. (2024). أهمية التعليم الريادي بالجامعة الجزائرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال والابتكار. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، 7(2) 48-61

قطب & ياسر سيد عبد السلام. (2024). دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز ريادة الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية. 199-179، (1) 47،

محمد معوض & مصطفى. (2020). دور ريادة الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة للمرأة الريفية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 20 (العدد 20 الجزء الأول)، 864-907.

عرقوب & خديجة. (2025). دور مراكز ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز ريادة الأعمال الرقمية-دراسة حالة: مركز ريادة الأعمال الرقمية CODE بالسعودية. مجلة دفاتر اقتصادية. 760-741، (2) 16،

خالد غريبي. (2025). دور المصارف الإسلامية في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة المصارف الإسلامية في قطر. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 6-1، (3) 6،

تهاني دبيان الحربي & ريم علي الرابعي. (2025). دور الحكومة الرقمية ودعمها للجهات الحكومية في تبني التقنيات الناشئة لتفعيل التحول الرقمي: دراسة حالة هيئة الحكومة الرقمية السعودية. Journal of Information Studies and Technology, 2025(1).

مصطفى غلوش، طارق، تحسين عبد السميع، عبد السميع & شفيق ابراهيم محمد المغير. (2022). نحو سياسة اقتصادية لتعزيز النمو الاقتصادي الشامل في مصر. المجلة المصرية للدراسات التجارية. 200-151، (2) 46،

عبدالله بن مقبل القحطاني & غزيل. (2023). تصور مقترح للتربية الريادية للطلبة الموهوبين في المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة كلية التربية (أسبوط). 233-206، (2.2) 39،

القمودي، لطفي، يونس، أحمد، الختالي & سمير. (2026). النماذج الناجحة لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأثرها في خلق فرص العمل والاستقرار الاقتصادي. المجلة الدولية للتنمية المستدامة والعلوم. 491-475، (1) 9،

صاري & علي. (2024). التكنولوجيا المالية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي من أجل تعزيز الشمول المالي وتمكين الجميع من استخدام النظام المالي الرسمي. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية. 56-41، (1) 7،

د. عبد العال عبد الودود محمد حمزة. (2025). أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 107-90، (12) 6،

بن عيسى, بنعمر, بوريش & أحمد. (2026). تحليل المشهد التنافسي لشركات التكنولوجيا المالية: من منظور تقرير
McKinsey الصادر في 2023 حول استراتيجيات النمو والابتكار, 3(1), *Journal of Economic Geography*, 114-140.

Hasan, N. A., Abd Rahim, M., Ahmad, S. H., & Meliza, M. (2022). Digitization of business for small and medium-sized enterprises (SMEs). *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 7(19), 11-16.

Okonkwo, C. J., Orajaka, U. P., Ezeokafor, U. R., & Oguejiofor, N. D. C. (2026). Digital entrepreneurship and small-and medium-scale enterprises (SME) development in Southeast Nigeria. *African Journal of Economic and Management Studies*, 1-15.

Matt, D. T., & Rauch, E. (2020). SME 4.0: The role of small-and medium-sized enterprises in the digital transformation. In *Industry 4.0 for SMEs: Challenges, opportunities, and requirements* (pp. 3-36). Cham: Springer International Publishing.

Hervé, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2021). Digitalization, entrepreneurial orientation & internationalization of micro-, small-, and medium-sized enterprises. *Technology Innovation Management Review*.

Brodny, J., & Tutak, M. (2022). Digitalization of small and medium-sized enterprises and economic growth: Evidence for the EU-27 countries. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(2), 67.

Parra-Sánchez, D. T., & Talero-Sarmiento, L. H. (2024). Digital transformation in small and medium enterprises: a scientometric analysis. *Digital Transformation and Society*, 3(3), 257-276.

Opeyemi, D. O. A. (2025). Digital Entrepreneurship Factors Fostering the Performance of Small and Medium-Scale Enterprises (SMEs). *Islamic University Journal of Social Sciences*, 4(6), 397-406.

Yang, M., Gabrielsson, P., & Andersson, S. (2023). Entrepreneurs' social ties and international digital entrepreneurial marketing in small and medium-sized enterprise internationalization. *Journal of International Marketing*, 31(4), 1-22.

Li, L. (2022). Evaluation of digital transformation maturity of small and medium-sized entrepreneurial enterprises based on multicriteria framework. *Mathematical Problems in Engineering*, 2022(1), 7085322.