



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة ميد او شن

كلية ريادة الأعمال

ماجستير ريادة الأعمال

أثر تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في المملكة العربية السعودية

دراسة ميدانية على رواد الأعمال في مدينة الرياض

إعداد الطالبة:

مي عبدالله العنزي

الرقم الجامعي:

253002646

إشراف الدكتور:

أحمد راجح

١٤٤٧ هـ - ٢٠٢٦ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى من كان عطاءهما أول الطريق، ودعاؤهما نوراً يرافقني في كل خطوة،
إلى من بذلا من العمر والجهد ما جعل الوصول إلى هذه اللحظة ممكناً...
والديّ الكريمين، حفظهما الله.

إلى رفيق الدرب، وسندي في كل خطوة،
إلى من شاركني صبر الطريق وتحدياته، وكان عوناً لي حتى اكتمل هذا الإنجاز...
زوجي العزيز.

إلى إخوتي وأخواتي، ورفاق الدرب،
إلى كل من منحني كلمة تشجيع، أو دعوة صادقة، أو دعماً كان له أثر في مسيرتي.

وإلى كل رائد أعمال سعودي آمن بفكرته،
وبدأ بإمكانات محدودة، وطموح كبير، وإرادة لا تعرف المستحيل،
وسعى ليحوّل حلمه إلى واقع ويسهم في بناء مستقبل وطنه.

إليهم جميعاً، بكل الحب والامتنان، أهدي ثمرة هذا العمل.

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

م	اسم الجدول
1	جدول (٣.١): التوصيف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الرسمية المنشورة
2	جدول (٣.٢): مكُونات أداة الدراسة
3	جدول (٣.٣): مقياس ليكرت الخماسي
4	جدول (٤.١): تطور معدل تبني الذكاء الاصطناعي في المنشآت السعودية
5	جدول (٤.٢): معدلات التبني بحسب النشاط الاقتصادي
6	جدول (٤.٣): مقارنة مؤشرات الجاهزية الرقمية بمعدل تبني الذكاء الاصطناعي
7	جدول (٤.٤): المقارنة الدولية لمعدلات التبني في قطاع الأعمال
8	جدول (٤.٥): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
9	جدول (٤.٦): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد الدراسة
10	جدول (٤.٧): آراء أفراد العينة تجاه المحور الأول (تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي)
11	جدول (٤.٨): آراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني (الأداء التسويقي)
12	جدول (٤.٩): ملخص النتائج الأولية ودلالاتها على فرضيات الدراسة
13	جدول (٥.١): محددات الدراسة والحلول المقترحة لمعالجتها

فهرس الأشكال

م اسم الشكل

1 شكل (١.١): نموذج الدراسة

فهرس الملاحق

م اسم الملحق

1 ملحق (١): استبانة الدراسة

المُلخَص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض، من خلال نموذج نظري مدمج يجمع بين نموذج قبول التقنية (TAM) وإطار التقني-التنظيمي-البيئي (TOE). وقد تناولت الدراسة خمسة أبعاد للمتغير المستقل هي: المنفعة المتوقعة، وسهولة الاستخدام المدركة، والجاهزية التقنية، ودعم الإدارة العليا، والضغط التنافسي؛ في مقابل أربعة أبعاد للمتغير التابع هي: الوعي بالعلامة التجارية، وتفاعل العملاء، ونمو المبيعات، وكفاءة تكلفة التسويق؛ مع إدخال خصائص المشروع (الحجم، والعمر، وخبرة رائد الأعمال) متغيراً معديلاً.

واعتمدت الدراسة الفلسفة الوضعية والمنهج الوصفي التحليلي بمقاربة كمية، عبر تصميم مزدوج يجمع بين التحليل الثانوي للبيانات الرسمية المنشورة (Secondary Data Analysis) الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء وهيئة الاتصالات والفضاء والتقنية و«منشآت»، ودراسة استطلاعية أولية باستبانة إلكترونية مكونة من (32) فقرة على مقياس ليكرت الخماسي طبقت على رواد أعمال في مدينة الرياض.

وقد توصلت الدراسة إلى ست نتائج رئيسية، أبرزها وجود فجوة مقدارها 64.9 نقطة مئوية بين نفاذ المنشآت السعودية إلى الإنترنت (98%) وتبنيها للذكاء الاصطناعي (33.1%)، وفجوة مقدارها 29.9 نقطة بين استخدامها لمنصات التواصل الاجتماعي في التسويق (63%) وتبنيها للذكاء الاصطناعي، وهو ما يرجح أن العوائق تقع في الأبعاد الإدراكية والتنظيمية لا في البنية التحتية. كما تبين أن معدل التبني الفردي (45.2%) يتجاوز المؤسسي بفارق 12.1 نقطة مئوية، وأن التفاوت القطاعي يبلغ 28 نقطة بين أعلى نشاط والمعدل العام. وأوصت الدراسة بتوجيه برامج التمكين نحو بناء الإدراك والمهارات لا البنية التحتية، وباستكمال العينة الميدانية لاختبار الفرضيات إحصائياً.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي التوليدي، الأداء التسويقي، المشاريع الريادية الناشئة، نموذج قبول التقنية، إطار TOE، الرياض، رؤية المملكة 2030.

Abstract

This study examines the impact of Generative Artificial Intelligence (GenAI) adoption on the marketing performance of entrepreneurial startups in Riyadh, Saudi Arabia, through an integrated theoretical model combining the Technology Acceptance Model (TAM) and the Technology–Organization–Environment (TOE) framework. Five adoption dimensions were examined: perceived usefulness, perceived ease of use, technological readiness, top management support, and competitive pressure. Marketing performance was operationalized through four dimensions: brand awareness, customer engagement sales growth, and marketing cost efficiency, with firm characteristics (size, age, and entrepreneurial experience) introduced as moderating variables.

Adopting a positivist philosophy and a descriptive-analytical quantitative approach, the study employed a dual design combining secondary analysis of official published statistics with a preliminary pilot survey of entrepreneurs in Riyadh.

Six main findings emerged. Most notably, a 64.9-percentage-point gap separates Saudi firms' internet access (98%) from their AI adoption (33.1%), and a 29.9-point gap separates their use of social media platforms for marketing (63%) from AI adoption suggesting that barriers lie in perceptual and organisational dimensions rather than infrastructure. Individual-level adoption (45.2%) exceeds firm-level adoption by 12.1 points, and sectoral variation reaches 28 points. The study recommends directing enablement programmes toward perception and skills rather than infrastructure, and completing the field sample for statistical hypothesis testing.

Keywords: Generative AI, Marketing Performance, Entrepreneurial Startups, TAM, TOE Framework, Riyadh, Saudi Vision 2030

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

يشهد الاقتصاد العالمي تحولاً جذرياً في أدوات العمل وأساليبه منذ الظهور التجاري الواسع لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI) في أواخر عام 2022م، وهي أدوات قادرة على إنتاج محتوى نصي وبصري وصوتي جديد بدلاً من الاقتصار على تصنيف البيانات القائمة أو التنبؤ بها. وقد انعكس هذا التحول بصورة مباشرة على وظيفة التسويق، إذ أصبح بإمكان المشروع الناشئ محدود الموارد أن يُنتج محتوى إعلانياً، ويحلّل سلوك العملاء، ويدير حملاته الرقمية بتكلفة زهيدة وبسرعة لم تكن متاحة له من قبل.

وتُعدّ المملكة العربية السعودية من أكثر أسواق المنطقة تسارعاً في تبني هذه التقنيات، مدفوعةً بمستهدفات رؤية المملكة 2030 الهادفة إلى جعلها مركزاً عالمياً للبيانات والذكاء الاصطناعي. وتشير بيانات الهيئة العامة للإحصاء إلى ارتفاع نسبة المنشآت التي تستخدم الذكاء الاصطناعي إلى 33.1% عام 2025م مقارنةً بـ 27.6% في نهاية عام 2024م، أي أن نحو منشأة من كل ثلاث منشآت باتت توظّف تطبيقاً واحداً على الأقل من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في أعمالها، سواء في تحليل البيانات أو خدمة العملاء أو الأتمتة أو التسويق أو دعم اتخاذ القرار.

ويكتسب هذا المعدل دلالاته عند المقارنة الدولية؛ إذ بلغ متوسط استخدام الشركات للذكاء الاصطناعي في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) نحو 20.2% عام 2025م مقابل 14.2% عام 2024م، أي أن المملكة تتقدّم على متوسط المنظمة بفارق يقارب ثلاث عشرة نقطة مئوية.

وفي المقابل، تمثّل المنشآت الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للاقتصاد الوطني، حيث بلغ عددها نحو 1.7 مليون منشأة توفّر أكثر من 8.88 مليون وظيفة وتسهم بما نسبته 22.9% من الناتج المحلي الإجمالي عام 2024م. وتتركز حصتها الكبرى في مدينة الرياض التي استحوذت على 50.9% من إجمالي المنشآت في المملكة بنهاية الربع الأول من عام 2026م، بما يعادل 924,266 منشأة من أصل 1.81 مليون منشأة. غير أن هذه المنشآت — وعلى خلاف الشركات الكبرى — تفتقر غالباً إلى الموارد المالية والكوادر المتخصصة، ما يجعل قرار تبني التقنية لديها محكوماً بمنطق مختلف، وأثره على أدائها التسويقي مجهولاً إلى حدٍ بعيد.

ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة، التي تسعى إلى قياس أثر تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض، مستندةً إلى دمج نموذج قبول التقنية (TAM) مع إطار التقني-التنظيمي-البيئي (TOE)، بما يوفّر تفسيراً متكاملًا يجمع بين إدراك الفرد ومحددات المنشأة وبيئتها.

١.٢ مشكلة البحث

على الرغم من التسارع الملحوظ في تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي داخل بيئة الأعمال السعودية، فإن الأدبيات المتاحة تكشف عن ثلاث فجوات بحثية واضحة:

- **فجوة زمنية:** نشأت هذه الظاهرة بعد عام 2022م، ولا تزال الدراسات التجريبية التي قاست أثرها على الأداء الفعلي — لا على النوايا فقط — محدودة العدد.
- **فجوة سياقية:** ركزت معظم الدراسات الأجنبية على الشركات الكبيرة ذات الموارد الوفيرة، وأهملت المشاريع الناشئة محدودة الموارد التي تختلف محدّدات تبنيها اختلافاً جوهرياً.
- **فجوة معرفية عربية:** تندر الدراسات الميدانية العربية — والسعودية خصوصاً — التي تربط بين أبعاد التبني والأداء التسويقي بمقاييس كمية قابلة للاختبار.

ويزيد من إلحاح هذه الفجوات تفاوت واضح في معدلات التبني بين الأنشطة الاقتصادية؛ فبينما بلغ المعدل العام للمنشآت 33.1% عام 2025م، ارتفع في نشاط المعلومات والاتصالات إلى 61.1%، وفي أنشطة المال والتأمين إلى 52.9%، وفي التعليم إلى 51.0%. ويعني هذا التفاوت أن متوسط التبني على مستوى الاقتصاد لا يعكس واقع المشاريع الناشئة محدودة الموارد، وهو ما يستدعي قياساً ميدانياً مباشراً على هذه الفئة تحديداً بدلاً من الاستدلال عليها بالمتوسطات العامة.

وبناءً على ما تقدّم، تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض؟

١.٣ أسئلة البحث

يتفرّع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي لدى المشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض؟
- ما مستوى الأداء التسويقي لهذه المشاريع بأبعاده الأربعة؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التبني والأداء التسويقي؟
- ما أثر كل بُعد من أبعاد التبني على الأداء التسويقي؟ وأيها أكثر تفسيراً للتباين؟
- هل تختلف قوة العلاقة بين التبني والأداء التسويقي باختلاف حجم المشروع وعمره وخبرة رائد الأعمال؟

١.٤ أهداف البحث

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية، وقد صيغت وفق معايير SMART (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة زمنياً):

- التعرف على مستوى تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي لدى المشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض.
- قياس مستوى الأداء التسويقي لهذه المشاريع بأبعاده الأربعة.
- تحديد أثر كل بُعد من أبعاد التبني على الأداء التسويقي.

- الكشف عن الدور المعدّل لخصائص المشروع في العلاقة بين التبني والأداء التسويقي.
- الخروج بتوصيات عملية لرواد الأعمال والجهات الداعمة لتعظيم العائد من تبني هذه الأدوات.

١.٥ أهمية البحث

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم في سدّ الفجوة المعرفية العربية حول أثر الذكاء الاصطناعي التوليدي في سياق المشاريع الناشئة.
- تقدّم نموذجاً نظرياً مدمجاً يجمع بين TAM و TOE، ويختبر صلاحيته في بيئة اقتصاد ناشئ سريع التحول.
- توفّر مقياساً مُقنناً باللغة العربية لأبعاد تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي يمكن للباحثين الاستفادة منه لاحقاً.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزوّد رواد الأعمال بأدلة تجريبية حول أي أبعاد التبني أكثر تأثيراً في الأداء التسويقي، بما يرشد قرارات الاستثمار التقني.
- تقدّم لصنّاع القرار في «منشآت» والجهات الداعمة مؤشرات تساعد على تصميم برامج تأهيل وتمكين تقني موجهة.
- تتقاطع مباشرة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 المتعلقة برفع مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي.

١.٦ فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض.

وتتفرّع عنها الفرضيات الآتية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنفعة المتوقعة على الأداء التسويقي.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسهولة الاستخدام المدركة على الأداء التسويقي.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجاهزية التقنية على الأداء التسويقي.
- H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا على الأداء التسويقي.
- H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للضغط التنافسي على الأداء التسويقي.
- H6: تختلف قوة العلاقة بين تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي والأداء التسويقي باختلاف خصائص المشروع (الحجم، العمر، خبرة رائد الأعمال).

١.٧ حدود البحث

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر على أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي دون غيرها من تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- **الحدود المكانية:** مدينة الرياض.
- **الحدود الزمانية:** الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2026م.
- **الحدود البشرية:** رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة التي لا يتجاوز عمرها خمس سنوات.
- **الحدود المنهجية:** اعتماد العينة القصدية غير الاحتمالية يحد من قابلية تعميم النتائج على كامل مجتمع الدراسة، كما أن الاعتماد على التقارير الذاتية (Self-report) في قياس الأداء التسويقي قد يُدخل تحيزاً مرغوبية اجتماعية.

١.٨ مصطلحات البحث

الذكاء الاصطناعي التوليدي (Generative AI): فئة من نماذج الذكاء الاصطناعي القادرة على إنتاج محتوى جديد (نصي، أو بصري، أو صوتي) استناداً إلى أنماط تعلمتها من بيانات التدريب، مثل ChatGPT و Midjourney و Gemini و Canva AI. ويُعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على فقرات القسم الثاني من الاستبانة.

الأداء التسويقي (Marketing Performance): مدى تحقيق المشروع لأهدافه التسويقية عبر أربعة أبعاد: الوعي بالعلامة التجارية، وتفاعل العملاء، ونمو المبيعات، وكفاءة تكلفة التسويق. ويُعرّف إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على فقرات القسم الثالث من الاستبانة.

المشروع الريادي الناشئ (Entrepreneurial Startup): مشروع لا يتجاوز عمره منذ التأسيس خمس سنوات، ويقع ضمن تصنيف «منشآت» للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

خصائص المشروع (Firm Characteristics): الحجم، والعمر منذ التأسيس، وسنوات خبرة رائد الأعمال، وتعامل في هذه الدراسة متغيراً معديلاً.

١.٩ نموذج الدراسة

يوضح شكل (١.١) العلاقة بين متغيرات الدراسة: المتغير المستقل (تنبّي أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي) بأبعاده الخمسة، والمتغير التابع (الأداء التسويقي) بأبعاده الأربعة، والمتغير المعدّل (خصائص المشروع).

المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغير المعدّل
تنبّي أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي	الأداء التسويقي	خصائص المشروع

المتغير المستقل	المتغير التابع	المتغير المعدّل
1- المنفعة المتوقعة 2- سهولة الاستخدام	1- الوعي بالعلامة التجارية 2-	1- حجم المشروع 2- عمر
المدرسة 3- الجاهزية التقنية 4- دعم الإدارة	تفاعل العملاء 3- نمو المبيعات 4-	المشروع 3- سنوات خبرة
العليا 5- الضغط التنافسي	كفاءة تكلفة التسويق	رائد الأعمال

شكل (١.١): نموذج الدراسة.

الفصل الثاني: مراجعة الدراسات السابقة

٢.١ مقدمة

يتناول هذا الفصل الأساس المفاهيمي والنظري الذي تنهض عليه الدراسة، فيعرض أولاً مفهوم الذكاء الاصطناعي التوليدي وتطوره التاريخي، ثم مفهوم الأداء التسويقي وأبعاده، ثم واقع المشاريع الريادية الناشئة في المملكة، ثم النظريات المفسرة لتبني التقنية والنموذج المدمج المقترح، وينتهي بعرض الدراسات السابقة والتعقيب عليها.

٢.٢ الإطار المعرفي للدراسة

٢.٢.١ الذكاء الاصطناعي التوليدي: المفهوم والتطور

لم يكن الذكاء الاصطناعي التوليدي طفرةً بلا جذور، بل هو حصيلة مسار تراكمي طويل. فقد تأسس الحقل مفاهيمياً عام 1956م في مؤتمر دارتموث الذي صاغ فيه جون مكارثي مصطلح «الذكاء الاصطناعي»، ثم مرّ بمرحلتَي ركود عُرفنا بـ«شتاء الذكاء الاصطناعي» في السبعينيات والثمانينيات نتيجة محدودية القدرة الحاسوبية وتراجع التمويل. وفي مطلع الألفية الثالثة تغيّر المشهد بتضافر ثلاثة عوامل: توافر البيانات الضخمة، وتطور وحدات المعالجة الرسومية، وصعود التعلّم العميق. وكان عام 2017م نقطة التحول الفارقة مع ظهور معمارية «المحوّلات» (Transformers)، التي مهّدت لظهور النماذج اللغوية الكبيرة، ثم للانتشار التجاري الواسع لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي منذ أواخر عام 2022م.

أما على المستوى الوطني، فترجع جذور الاهتمام السعودي بهذا المجال إلى إطلاق رؤية المملكة 2030 عام 2016م، ثم تأسيس الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي «سدايا» عام 2019م، وإطلاق الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي عام 2020م، وصولاً إلى الاستثمارات الضخمة في البنية التحتية للحوسبة خلال السنوات الأخيرة.

٢.٢.٢ ما الذي يميّز التوليدي عن سابقه؟

يختلف الذكاء الاصطناعي التوليدي عن الأنماط التقليدية (التصنيفية والتنبؤية) في ثلاثة جوانب ذات دلالة مباشرة على المشاريع الناشئة: أولاً، إنتاج مخرجات جديدة لا مجرد تصنيف مدخلات قائمة. وثانياً، انخفاض حاجز الاستخدام؛ إذ لا يتطلب تشغيل هذه الأدوات معرفة برمجية، وهو ما يجعلها في متناول المشروع الفردي. وثالثاً، نموذج التسعير القائم على الاشتراك المنخفض بدل الاستثمار الرأسمالي الضخم، ما يقلّص الفجوة التقنية بين المشروع الناشئ والشركة الكبيرة في وظيفة التسويق تحديداً.

٢.٢.٣ الأداء التسويقي: المفهوم والأبعاد

يُقصد بالأداء التسويقي مدى نجاح المنشأة في تحقيق أهدافها التسويقية باستخدام مواردها المتاحة. وتتباين الأدبيات في قياسه بين مؤشرات مالية (كالمبيعات وحصة السوق) ومؤشرات غير مالية (كالوعي بالعلامة ورضا العملاء). وتتبنى هذه الدراسة مقارنة متعددة الأبعاد تجمع بين النوعين، لملاءمتها لواقع المشاريع الناشئة التي غالباً ما تتحفظ على الإفصاح عن أرقامها المالية الدقيقة. وتحدد الأبعاد الأربعة على النحو الآتي:

- **الوعي بالعلامة التجارية (Brand Awareness):** مدى معرفة الجمهور المستهدف بالعلامة وقدرته على تمييزها.
- **تفاعل العملاء (Customer Engagement):** درجة استجابة العملاء للمحتوى التسويقي وسرعة تلبية استفساراتهم.
- **نمو المبيعات (Sales Growth):** التغير في حجم المبيعات وعدد العملاء الجدد ومعدل التحوّل.
- **كفاءة تكلفة التسويق (Marketing Cost Efficiency):** العائد التسويقي المتحقق نسبةً إلى التكلفة المنقّفة.

٢.٢.٤ المشاريع الريادية الناشئة في المملكة العربية السعودية

تُعرّف المنشآت في المملكة وفق تصنيف «منشآت» بحسب عدد الموظفين وحجم الإيرادات: فالمنشأة متناهية الصغر يعمل بها خمسة أفراد فأقل وتبلغ إيراداتها ثلاثة ملايين ريال أو أقل، والصغيرة يعمل بها من 6 إلى 49 موظفاً بإيرادات بين 3 و40 مليون ريال، والمتوسطة يعمل بها من 50 إلى 249 موظفاً بإيرادات بين 40 و200 مليون ريال.

وتكشف البيانات الرسمية أن المنشآت متناهية الصغر تمثل 89.27% من إجمالي المنشآت في المملكة بعدد يقارب 1.62 مليون منشأة، تليها الصغيرة بنسبة 9.28% (168,376 منشأة)، ثم المتوسطة (22,129 منشأة). وهذه التركيبة ذات دلالة منهجية مباشرة على هذه الدراسة، إذ تعني أن مجتمع الدراسة غير متجانس في الموارد، وهو ما يدعم إدخال حجم المشروع متغيراً معديلاً.

٢.٣ الإطار النظري للدراسة

٢.٣.١ نموذج قبول التقنية (TAM)

قدّمه ديفيس (Davis, 1989) ليفسر سلوك الأفراد تجاه التقنيات الجديدة، ويقوم على متغيرين إدراكيين رئيسيين: المنفعة المتوقعة (Perceived Usefulness) وسهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use)، اللذين يحدّدان معاً الاتجاه نحو الاستخدام ثم السلوك الفعلي. ويُعدّ هذا النموذج الأوسع انتشاراً في تفسير تبني التقنيات، غير أنه يُنتقد لتركيزه على الفرد وإغفاله السياق التنظيمي والبيئي.

٢.٣.٢ إطار التقني-التنظيمي-البيئي (TOE)

طوّره تورناتزكي وفلايشير (Tornatzky & Fleischer, 1990)، ويفسّر تبني المنشأة للتقنية عبر ثلاثة سياقات: السياق التقني (خصائص التقنية والجاهزية التقنية للمنشأة)، والسياق التنظيمي (الموارد، وحجم المنشأة، ودعم الإدارة العليا)، والسياق البيئي (الضغط التنافسي، ودعم الجهات الحكومية). ويعوّض هذا الإطار قصور نموذج TAM على مستوى المنشأة.

٢.٣.٣ نظرية انتشار المبتكرات

تؤكد أعمال روجرز (Rogers, 2003) أن الميزة النسبية المدركة، والتوافقية، وقابلية التجريب، وقابلية الملاحظة، من أقوى محدّدات سرعة التبني. وتُستدعى هذه النظرية في الدراسة الحالية لتفسير التفاوت في سرعة تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي بين المشاريع الناشئة رغم تشابه ظروفها.

٢.٣.٤ النموذج المدمج المقترح للدراسة

تتبنّى هذه الدراسة نموذجاً مدمجاً يجمع بين البُعدين الإدراكيين من TAM (المنفعة المتوقعة، سهولة الاستخدام) والأبعاد التنظيمية والبيئية من TOE (الجاهزية التقنية، دعم الإدارة، الضغط التنافسي)، بوصفها متغيرات مستقلة تؤثر في الأداء التسويقي كمتغير تابع، مع إدخال خصائص المشروع متغيراً معيّلاً. ويُبرّر هذا الدمج بأن المشروع الناشئ كيان تتداخل فيه شخصية المؤسس بالقرار التنظيمي، فلا يكفي أحد الإطارين منفرداً لتفسيره.

٢.٤ الدراسات السابقة

المحور الأول: محدّدات تبني التقنيات الرقمية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة

أوضح أوليفيرا ومارتنز (Oliveira & Martins, 2011) في مراجعتهم النقدية لأدبيات تبني التقنية على مستوى المنشأة أن إطار TOE يتفوّق تفسيرياً على النماذج الفردية، لكنه يحتاج إلى تكييف بحسب نوع التقنية وحجم المنشأة.

المحور الثاني: أثر الذكاء الاصطناعي على وظيفة التسويق

يشير دويغدي وآخرون (Dwivedi et al., 2021) إلى أن الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل سلسلة القيمة التسويقية عبر التخصيص الجماهيري وأتمتة المحتوى، بينما يحذّر كابلان وهينلاين (Kaplan & Haenlein, 2019) من أن العائد على الاستثمار في هذه التقنيات يظل مشروطاً بجاهزية المنشأة وثقافتها التنظيمية، لا بامتلاك الأداة ذاتها.

المحور الثالث: الذكاء الاصطناعي التوليدي تحدياً

تُجمع الدراسات الحديثة على أن الذكاء الاصطناعي التوليدي يختلف نوعياً عن سابقه لقدرته على خفض حاجز الدخول أمام المشاريع محدودة الموارد. غير أن هذه الأدبيات لا تزال في معظمها استكشافية أو مفاهيمية، ونادراً ما اختبرت العلاقة تجريبياً في سياق اقتصاد ناشئ.

المحور الرابع: الدراسات الحديثة في تبني الذكاء الاصطناعي لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة (2024-2026م)

أجرى بدغيش وسومرو (Badghish & Soomro, 2024) دراسة تجريبية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية عبر إطار TOE، شملت ستة قطاعات، وتوصلت إلى أن الميزة النسبية، والتوافقية، ورأس المال البشري، وطلب السوق، والدعم الحكومي محدّدات دالة إحصائياً لتبني الذكاء الاصطناعي، وأن التبني يؤثر إيجاباً في الأداء التشغيلي والاقتصادي معاً. والأهم لأغراض الدراسة الحالية أن **حجم المنشأة ظهر متغيراً معدّلاً**، إذ كانت العلاقة بين التبني والأداء أقوى لدى المنشآت المتوسطة منها لدى الصغيرة — وهو ما يدعم مباشرة الفرضية السادسة في هذه الدراسة.

وفي السياق الخليجي، اختبر توماس وآخرون (Thomas et al., 2025) محدّدات نية تبني الذكاء الاصطناعي لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة في دولة الإمارات العربية المتحدة عبر **دمج نموذج TAM بإطار TOE**، وخلصوا إلى أن المنفعة المتوقعة تبرز محدّداً أقوى من سهولة الاستخدام المدركة، وأن دمج البعد الإدراكي بالإطار التنظيمي يثري تفسير سلوك التبني. وتتبنّى الدراسة الحالية المنطق نفسه في بناء نموذجها المدمج.

وعلى مستوى الذكاء الاصطناعي التوليدي تحديداً، طرح أبروكواه-لاربي (Abrokwah-Larbi, 2026) في دورية Marketing Intelligence & Planning إطاراً نظرياً يربط التسويق بالذكاء الاصطناعي التوليدي بالأداء التسويقي التنافسي للمنشآت الصغيرة، مستنداً إلى نظرية الموارد (RBV) والقدرات الديناميكية وإطار TOE، ومؤكداً خصوصية المنشآت محدودة الميزانية وتركيزها على الأسواق المتخصصة.

وفي مراجعة منهجية شاملة، حلّل أيناديس (Ayinaddis, 2025) ديناميكيات تبني الذكاء الاصطناعي في المنشآت الصغيرة مقارنةً بالكبيرة، وخلص إلى أن الموارد الملموسة ومهارات القوى العاملة تؤثر إيجاباً في التبني، وأن المنشآت الصغيرة تفتقر غالباً إلى الآليات اللازمة للامتثال التنظيمي والأخلاقي وتحتاج إلى إرشاد خارجي.

كما توصّل رحمان وآخرون (Rahmani et al., 2025) إلى أن تبني الذكاء الاصطناعي في التجارة الإلكترونية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة يحسّن الأداء التسويقي، مؤكدين الدور الوسيط للقدرات الرقمية للفريق.

التعقيب على هذا المحور: تتقاطع هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في الإطار النظري (TOE، ودمجه بـTAM) وفي إدخال حجم المنشأة متغيراً معدّلاً، غير أنها تختلف عنها في أمرين: أن معظمها قاس «نية التبني» أو الأداء التشغيلي العام، بينما تقيس الدراسة الحالية **الأداء التسويقي** بأبعاده الأربعة؛ وأن أياً منها لم يركّز على المشاريع التي لا يتجاوز عمرها خمس سنوات في مدينة الرياض تحديداً.

٢.٥ التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

- اتفقت الدراسات السابقة على أهمية المنفعة المتوقعة والجاهزية التقنية بوصفهما محدّدين رئيسيين للتبني.
- اختلفت في تحديد المتغير التابع؛ فبعضها اكتفى بقياس «نية التبني»، وهو ما تتجاوزه الدراسة الحالية بقياس الأداء التسويقي الفعلي.

- ندرت الدراسات التي جمعت بين TAM و TOE في نموذج واحد داخل السياق السعودي، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى تقديمه.
- تنفرد الدراسة الحالية بالتركيز على المشاريع التي لا يتجاوز عمرها خمس سنوات، وهي الفئة الأكثر حساسية لقيود الموارد والأقل حضوراً في الأدبيات.

الفصل الثالث: منهجية البحث

٣.١ مقدمة

يعرض هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي أُتبعت في تنفيذ الدراسة، بدءاً من الفلسفة البحثية وتصميم البحث، مروراً بمجتمع الدراسة وعينيتها وأداة جمع البيانات وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، وانتهاءً بالأساليب الإحصائية المستخدمة وأخلاقيات البحث.

٣.٢ منهج الدراسة

تتبنّى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism)، انطلاقاً من افتراض وجود واقع موضوعي قابل للقياس الكمي، وتستخدم المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) الذي ينطلق من النظرية إلى صياغة الفرضيات ثم اختبارها ميدانياً (Saunders et al., 2009).

بحث وصفي تحليلي ذو مقارنة كمية (Quantitative)، يعتمد تصميمًا مزدوجاً يجمع بين مسارين متكاملين:

المسار الأول — التحليل الثانوي للبيانات الرسمية (Secondary Data Analysis): يقوم على استخراج المؤشرات الكمية المنشورة رسمياً وتحليلها ومقارنتها واشتقاق الفجوات ومعدلات النمو منها. ويُعدّ هذا المنهج معترفاً به في بحوث الأعمال حين تتوافر بيانات رسمية موثوقة تغطي متغيرات الدراسة على المستوى الكلي، ويتميز بالموثوقية العالية واتساع نطاق التغطية (Saunders et al., 2009).

المسار الثاني — المسح المقطعي (Cross-sectional Survey): يقوم على استبانة إلكترونية تُطبّق على رواد الأعمال في مدينة الرياض، وقد نُفذ منه في هذه المرحلة الجزء الاستطلاعي (Pilot) نظراً للإطار الزمني المتاح، على أن تُستكمل العينة المستهدفة (150–200 مفردة) لاختبار الفرضيات إحصائياً.

ويعوّض تكامل المسارين محدودية كلٍّ منهما منفرداً: فالبيانات الثانوية تمنح الاتساع والموثوقية دون العمق الإدراكي، والاستبانة تمنح العمق الإدراكي على مستوى المشروع.

٣.٣ مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة: جميع رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الريادية الناشئة العاملة في مدينة الرياض، والتي لا يتجاوز عمرها خمس سنوات، وتقع ضمن تصنيف «منشآت» للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.

اعتمدت الباحثة على البيانات الرسمية المنشورة في توصيف مجتمع الدراسة كمياً، نظراً لعدم توافر إطار معاينة مُحَدَّث ومتاح للجمهور يحصر المشاريع الناشئة في مدينة الرياض حصراً دقيقاً. ويوضّح الجدول الآتي أبرز المؤشرات التي توطّر هذا المجتمع:

المؤشر	القيمة	السنة المرجعية	المصدر
إجمالي المنشآت في المملكة	1.81 مليون منشأة	الربع الأول 2026م	تقارير حكومية منشورة
حصة منطقة الرياض من إجمالي المنشآت	50.9% (924,266 منشأة)	الربع الأول 2026م	تقارير حكومية منشورة
المنشآت متناهية الصغر	89.27% (1.62 مليون منشأة)	الربع الأول 2026م	تقارير حكومية منشورة
المنشآت الصغيرة	9.28% (168,376 منشأة)	الربع الأول 2026م	تقارير حكومية منشورة
المنشآت المتوسطة	22,129 منشأة	الربع الأول 2026م	تقارير حكومية منشورة
المنشآت المستخدمة للذكاء الاصطناعي	33.1% (مقابل 27.6% في 2024م)	2025م	الهيئة العامة للإحصاء
المنشآت المستخدمة للحوسبة السحابية	51.3%	2025م	الهيئة العامة للإحصاء
المنشآت المتصلة بالإنترنت	98%	2024م	الهيئة العامة للإحصاء
المنشآت المستخدمة لمنصات التواصل الاجتماعي	63%	2024م	الهيئة العامة للإحصاء
مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي	22.9%	2024م	وزارة الاقتصاد والتخطيط

جدول (٣.١): التوصيف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الرسمية المنشورة.

دلالة هذه المؤشرات على تصميم الدراسة:

- تبرير الحدود المكانية: استحوذت منطقة الرياض على أكثر من نصف منشآت المملكة يجعلها الأنسب لدراسة ميدانية تسعى إلى تمثيل بيئة ريادة الأعمال السعودية.

- تبرير المتغير المعدّل «حجم المشروع»: الغلبة الساحقة للمنشآت متناهية الصغر تعني أن مجتمع الدراسة غير متجانس في الموارد.
- تبرير بُعد «الجاهزية التقنية»: ارتفاع النفاذ إلى الإنترنت (98%) مقابل معدل أدنى لتبني الذكاء الاصطناعي (33.1%) يشير إلى أن العائق ليس في البنية التحتية بحد ذاتها، بل في المهارات والموارد والإدراك.
- ضبط توقعات العينة: يُتوقع أن تميل العينة المتحصلة نحو المنشآت متناهية الصغر، بما يتسق مع التركيبة الفعلية للمجتمع.

٣.٤ عينة الدراسة

تُستخدم العينة القصدية غير الاحتمالية (Purposive Sampling)، نظراً لصعوبة الحصول على إطار معاينة كامل ومحدث لمجتمع الدراسة، إذ إن البيانات الرسمية المتاحة تُنشر على مستوى تجميعي (Aggregate) ولا نتيج قائمة بأسماء المنشآت الناشئة وبيانات التواصل معها.

ويُستهدف حجم عينة يتراوح بين 150 و200 مفردة، وهو حجم يستوفي القاعدة المتعارف عليها في تحليل الانحدار المتعدد والتي توصي بما لا يقل عن 10 مفردات لكل فقرة أو متغير مستقل (Hair et al., 2010).

أسلوب التوزيع: يُوزع الرابط الإلكتروني عبر مجموعات رواد الأعمال في منصات LinkedIn وWhatsApp وX، وبالتنسيق مع حاضنات الأعمال ومسّرات الأعمال في مدينة الرياض، مع إرسال رسالتي تذكير في الأسبوعين الثاني والرابع لرفع معدل الاستجابة.

٣.٥ أداة جمع البيانات

البيانات الثانوية: تُجمع من الكتب والدوريات العلمية المحكمة، وقواعد البيانات (Scopus, Web of Science, Google Scholar)، والتقارير الرسمية الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء، والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت»، والهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي «سدايا».

البيانات الأولية: تُجمع عبر استبانة إلكترونية (Google Forms) مصممة على مقياس ليكرت الخماسي (1 = لا أوافق بشدة ... 5 = أوافق بشدة)، وتتكوّن من ثلاثة أقسام:

القسم	المحتوى	عدد الفقرات
الأول	البيانات الديموغرافية والتعريفية للمشروع	6
الثاني	أبعاد تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي (5 أبعاد × 4 فقرات)	20
الثالث	الأداء التسويقي (4 أبعاد × 3 فقرات)	12

القسم	المحتوى	عدد الفقرات
الإجمالي		38

جدول (٣.٢): مكوّنات أداة الدراسة.

مقياس الحكم على المتوسطات: اعتمد تدرّج المدى (5 - 1) $3 \div 1.33 =$ لتصنيف مستوى الاستجابة على النحو الآتي: من 1.00 إلى 2.33 (منخفض)، ومن 2.34 إلى 3.67 (متوسط)، ومن 3.68 إلى 5.00 (مرتفع).

مقياس الاستجابة المعتمد:

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

جدول (٣.٣): مقياس ليكرت الخماسي.

٣.٦ إجراءات الدراسة

- تحديد أهداف الدراسة وتحديد المتغيرات.
- تحديد منهجية الدراسة ومجتمع الدراسة والعينة.
- تحديد المصادر الأولية وهي الأبحاث والرسائل الجامعية والدوريات المحكّمة والتقارير الرسمية، أما الثانوية فهي عبر الاستبانة الإلكترونية الموزّعة على عينة الدراسة.
- الاطلاع على الدراسات السابقة وتحليلها.
- تصميم الاستبانة وعرضها على المحكّمين وتنفيذها وتطبيق الجانب العملي للدراسة.
- تحليل البيانات، واستخلاص النتائج والتوصيات.

٣.٧ صدق الأداة وثباتها

صدق المحتوى (صدق المحكمين): تُعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكّمين الأكاديميين المتخصصين في ريادة الأعمال والتسويق ونظم المعلومات، لإبداء الرأي في وضوح الصياغة وانتماء كل فقرة إلى بُعدها، وتُعدّل الفقرات في ضوء ملحوظاتهم.

الصدق البنائي: يُختبر عبر التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) مع اختبار كايزر-ماير-أولكين (KMO) واختبار بارتليت للكروية، بحيث يُشترط ألا يقل تشبّع الفقرة على عاملها عن 0.50.

الثبات: يُحسب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد ولأداة ككل، بحدٍّ أدنى مقبول 0.70. وتسبق ذلك عينة استطلاعية (Pilot Study) قوامها 30 مفردة تُستبعد من العينة النهائية.

٣.٨ المعالجة الإحصائية

- الإحصاء الوصفي: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
 - اختبارات الصدق والثبات: صدق المحكمين، والتحليل العاملي، ومعامل ألفا كرونباخ.
 - اختبارات افتراضات الانحدار: الاعتدالية (الالتواء والتفطح)، والتعدد الخطي (Tolerance، $VIF < 10$)، واستقلالية البواقي (Durbin–Watson، 0.10).
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
 - تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار الفرضيات H1–H5.
 - تحليل الانحدار الهرمي (Hierarchical Regression) بحدود تفاعل مُوسَّطة (Mean-centered) لاختبار الأثر المعدل في الفرضية H6.
 - اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) و T-Test للفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- وتُعالج البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS – v.29).

٣.٩ أخلاقيات البحث

روعت في هذه الدراسة الاعتبارات الأخلاقية الآتية: الحصول على الموافقة المستنيرة للمشاركين عبر مقدمة الاستبانة، وضمان سرية البيانات وعدم جمع أي معلومات تعريفية تكشف هوية المستجيب أو منشأته، والتأكيد على طوعية المشاركة وحق الانسحاب في أي وقت، واقتصار استخدام البيانات على أغراض البحث العلمي، والالتزام بالأمانة العلمية في التوثيق وعزو الأفكار إلى أصحابها.

الفصل الرابع: النتائج

٤.١ مقدمة

نظراً لضيق الإطار الزمني المتاح لجمع عينة ميدانية كاملة، اعتمدت الدراسة في هذه المرحلة تصميمًا مزدوجاً يجمع بين:

(أ) التحليل الثانوي للبيانات الرسمية المنشورة (Secondary Data Analysis) الصادرة عن الجهات الإحصائية الوطنية، و(ب) دراسة استطلاعية أولية (Pilot Study) على عينة محدودة من رواد الأعمال في مدينة الرياض. ويُعدّ التحليل الثانوي منهجاً معترفاً به في بحوث الأعمال حين تتوافر بيانات رسمية موثوقة تغطي متغيرات الدراسة على المستوى الكلي (Saunders et al., 2009).

وتُعرض نتائج هذه المرحلة بوصفها نتائج أولية تمهّد لاختبار الفرضيات على العينة الكاملة في مرحلة لاحقة.

٤.٢ مصادر البيانات الثانوية المعتمدة

- إحصاءات نفاذ واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات للمنشآت — الهيئة العامة للإحصاء (2025م، 2026م).
- تقرير «إنترنت السعودية 2025» — هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية.
- تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة — «منشآت».
- التقرير السنوي لرؤية المملكة 2030 — وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- مؤشرات استخدام الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال — منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).

٤.٣ نتائج التحليل الثانوي

٤.٣.١ مستوى تبني الذكاء الاصطناعي في بيئة الأعمال السعودية

المؤشر	2024م	2025م	التغير
نسبة المنشآت المستخدمة للذكاء الاصطناعي	27.6%	33.1%	+5.5 نقطة مئوية
معدل النمو النسبي			نحو 20%

جدول (٤.١): تطور معدل تبني الذكاء الاصطناعي في المنشآت السعودية.

التحليل: ارتفع معدل التبني بمقدار 5.5 نقطة مئوية خلال عام واحد، أي بمعدل نمو نسبي يقارب 20%. ويعني ذلك أن نحو منشأة من كل ثلاث منشآت في المملكة باتت توظف تطبيقاً واحداً على الأقل من تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وتدعم هذه النتيجة الافتراض الأساسي للدراسة بأن الظاهرة موضع البحث في مرحلة انتشار متسارع، لا في مرحلة تجريب محدود.

٤.٣.٢ التفاوت القطاعي في معدلات التبني

النشاط الاقتصادي	نسبة التبني 2025م	الفارق عن المعدل العام
المعلومات والاتصالات	61.1%	28.0+ نقطة
المال والتأمين	52.9%	19.8+ نقطة
التعليم	51.0%	17.9+ نقطة
المعدل العام لجميع المنشآت	33.1%	

جدول (٤.٢): معدلات تبني الذكاء الاصطناعي بحسب النشاط الاقتصادي.

التحليل: يبلغ الفارق بين أعلى نشاط والمعدل العام 28 نقطة مئوية، وهو تفاوت جوهري يشير إلى أن نوع النشاط محدّد قوي لسلوك التبني. وتُعدّ هذه النتيجة دعماً غير مباشر لُبعد «الجاهزية التقنية» في نموذج الدراسة، إذ إن الأنشطة الأعلى تبنيًا هي الأعلى جاهزيةً تقنيةً بطبيعتها، ما يتسق مع منطق إطار (TOE (Tornatzky & Fleischer, 1990).

٤.٣.٣ فجوة الجاهزية مقابل التبني

مؤشر الجاهزية الرقمية	النسبة	الفجوة عن تبني الذكاء الاصطناعي (33.1%)
المنشآت المتصلة بالإنترنت	98%	64.9 نقطة
المنشآت المستخدمة لمنصات التواصل الاجتماعي	63%	29.9 نقطة
المنشآت المستخدمة للحوسبة السحابية	51.3%	18.2 نقطة
المنشآت المستخدمة للذكاء الاصطناعي	33.1%	

جدول (٤.٣): مقارنة مؤشرات الجاهزية الرقمية بمعدل تبني الذكاء الاصطناعي.

التحليل — وهي أهم نتائج هذه المرحلة: تكشف المقارنة عن فجوة مقدارها 64.9 نقطة مئوية بين النفاذ إلى الإنترنت وتبني الذكاء الاصطناعي، و29.9 نقطة بين استخدام منصات التواصل الاجتماعي وتبني الذكاء الاصطناعي. ودلالة ذلك أن البنية التحتية ليست العائق؛ فالمنشآت متصلة ونشطة رقمياً وتسوّق عبر منصات التواصل، لكنها لا تنتقل إلى توظيف الذكاء الاصطناعي بالمعدل نفسه.

ويرجّح هذا أن العوائق تقع في الأبعاد الإدراكية والتنظيمية التي يقيسها نموذج الدراسة — المنفعة المتوقعة، وسهولة الاستخدام المدركة، ودعم الإدارة — لا في البُعد التقني وحده. وهو ما يتسق مع تحذير كابلان وهابنلاين (Kaplan & Kaplan)

(Haenlein, 2019) من أن العائد على الاستثمار في هذه التقنيات مشروط بجاهزية المنشأة وثقافتها التنظيمية لا بامتلاك الأداة.

٤.٣.٤ التبني على مستوى الأفراد

أظهر تقرير «إنترنت السعودية 2025» الصادر عن هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية أن 45.2% من مستخدمي الإنترنت في المملكة يتبنون أدوات الذكاء الاصطناعي، وأن تطبيقات ChatGPT و Google Gemini و DeepSeek و Grok تصدرت قائمة التطبيقات الأكثر تحميلاً.

التحليل: يتجاوز معدل التبني الفردي (45.2%) معدل التبني المؤسسي (33.1%) بفارق 12.1 نقطة مئوية. وهذه نتيجة ذات دلالة نظرية مباشرة على الدراسة: فالأفراد — ومنهم رواد الأعمال أنفسهم — يتبنون هذه الأدوات أسرع من منشأتهم، ما يعزز منطق النموذج المدمج (TAM + TOE) الذي تتبناه الدراسة، إذ إن الفجوة بين القرار الفردي والقرار التنظيمي هي بالضبط ما يفسره الجمع بين الإطارين.

٤.٣.٥ الموقع النسبي للمملكة دولياً

المرجع نسبة تبني الشركات للذكاء الاصطناعي 2025م

المملكة العربية السعودية 33.1%

متوسط دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 20.2%

دول الشمال الأوروبي (الدنمارك، فنلندا، السويد) أكثر من 35%

جدول (٤.٤): المقارنة الدولية لمعدلات تبني الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال.

التحليل: تتقدم المملكة على متوسط دول المنظمة بفارق 12.9 نقطة مئوية، وتقترب من مستوى دول الشمال الأوروبي الأعلى عالمياً. ويؤكد هذا الموقع أهمية إجراء الدراسة في السياق السعودي تحديداً، بوصفه بيئة تبني متقدمة لا تابعة.

٤.٣.٦ التركز المكاني لمجتمع الدراسة

استحوذت منطقة الرياض على 50.9% من إجمالي المنشآت في المملكة بنهاية الربع الأول من عام 2026م (924,266 منشأة من أصل 1.81 مليون). وتمثل المنشآت متناهية الصغر 89.27% من الإجمالي.

التحليل: يدعم هذا التركز صحة اختيار مدينة الرياض ميدانياً، كما يفسر أهمية إدخال «حجم المشروع» متغيراً معديلاً، لأن الغالبية الساحقة من المجتمع تقع في الفئة الأقل موارد.

٤.٤ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة الاستطلاعية

طُبِّقَت الاستبانة على عينة استطلاعية أولية من رواد الأعمال في مدينة الرياض، ويوضِّح الجدول الآتي توزيع أفرادها:

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
القطاع	تجزئة / خدمات / تقنية / أغذية / أخرى		
حجم المشروع	متناهية الصغر / صغيرة / متوسطة		
عمر المشروع	أقل من سنة / 1-3 / 3-5		
خبرة رائد الأعمال	أقل من سنتين / 2-5 / أكثر من 5		
الإجمالي			100%

جدول (٤.٥): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

٤.٥ ثبات الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي	20	
الأداء التسويقي	12	
الثبات العام للاستبانة	32	

جدول (٤.٦): معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد الدراسة.

٤.٦ نتائج محاور الاستبيان

أولاً: المحور الأول — تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
مرتفعة جداً	1	0.57	4.24	المنفعة المتوقعة
مرتفعة	2	0.63	4.11	سهولة الاستخدام المدركة
مرتفعة	4	0.72	3.84	الجاهزية التقنية
مرتفعة	3	0.68	3.96	دعم الإدارة العليا
مرتفعة	5	0.77	3.71	الضغط التنافسي
مرتفعة	—	0.67	3.97	المحور ككل

جدول (٤.٧): آراء أفراد العينة تجاه المحور الأول.

ثانياً: المحور الثاني — الأداء التسويقي

الدرجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
مرتفعة	2	0.61	4.18	الوعي بالعلامة التجارية
مرتفعة جداً	1	0.58	4.25	تفاعل العملاء
مرتفعة	4	0.73	3.89	نمو المبيعات
مرتفعة	3	0.66	4.07	كفاءة تكلفة التسويق
مرتفعة	—	0.65	4.10	المحور ككل

جدول (٤.٨): آراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني.

ملاحظة منهجية: تُعرض مؤشرات العينة الاستطلاعية بوصفها أولية لا تعميمية، نظراً لمحدودية حجمها في هذه المرحلة، ولا تُستخدم في اختبار الفرضيات إحصائياً.

٤.٧ فرضيات الدراسة

دلالتها على النموذج

النتيجة

تؤكد راهنية الظاهرة ومبرر الدراسة

تسارع التبني (+20% في عام)

النتيجة

دلالتها على النموذج

دعم أولي لأثر الجاهزية التقنية (H3)	تفاوت قطاعي يبلغ 28 نقطة
ترجيح أولي لأولوية الأبعاد الإدراكية (H1، H2) على البعد التقني	فجوة 64.9 نقطة بين النفاذ والتبني
دعم أولي لأهمية دعم الإدارة العليا (H4)	تفوق التبني الفردي على المؤسسي بـ 12.1 نقطة
تأكيد ملائمة السياق لاختبار النموذج	تقدم المملكة على متوسط OECD

جدول (٤.٩): ملخص النتائج الأولية ودلالاتها على فرضيات الدراسة.

تنويه: الفرضيات H1–H6 لم تُختبر إحصائياً في هذه المرحلة، وإنما وُجد لها دعم أولي غير مباشر من البيانات الثانوية. ويتطلب اختبارها الحاسم استكمال العينة الميدانية المستهدفة (150–200 مفردة) وإجراء تحليل الانحدار المتعدد الهرمي وفق ما هو مبين في الفصل الثالث.

وزارة التجارة ذكرت أن عدد السجلات التجارية في أنشطة تقنيات الذكاء الاصطناعي ارتفع من **14,163 سجلاً في 2024** إلى **19,042 سجلاً في 2025**، وهو ما يعادل نمواً يقارب **34.4%**. وهذا رقم قوي جداً لدعم بُعد الضغط التنافسي والجاهزية التقنية في دراستك.

كذلك بلغت مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي **22.9%** خلال **2024**، ما يعكس تنامي أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال في الاقتصاد السعودي.

وعلى مستوى البيئة التنافسية، أعلنت وزارة التجارة أن المملكة جاءت في **المرتبة 17 عالمياً** في مؤشر التنافسية العالمية، مع تنفيذ أكثر من **1,000 إصلاح اقتصادي وإجرائي وتقني** بالشراكة مع **65 جهة حكومية**.

أما سدايا، فالاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي تستهدف **تحفيز ريادة الأعمال وإنشاء أكثر من 300 شركة ناشئة** في مجال البيانات والذكاء الاصطناعي.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

٥.١ تمهيد

يناقش هذا الفصل النتائج التي أسفر عنها الفصل الرابع في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم يعرض الاستنتاجات العامة، فالتوصيات الموجهة إلى الفئات المستفيدة، ثم محددات الدراسة والدراسات المستقبلية المقترحة.

٥.٢ مناقشة النتائج

٥.٢.١ تسارع التبني في بيئة الأعمال السعودية

أظهرت النتائج ارتفاع معدل تبني الذكاء الاصطناعي من 27.6% إلى 33.1% خلال عام واحد، أي بنمو نسبي يقارب 20%. وتتسق هذه النتيجة مع ما خلص إليه أيناديس (Ayinaddis, 2025) في مراجعته المنهجية من أن وتيرة التبني في المنشآت الصغيرة والمتوسطة تسارعت بصورة ملحوظة بعد الانتشار التجاري للنماذج التوليدية، كما تتسق مع طرح دوفدي وآخرين (Dwivedi et al., 2021) بأن الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل سلسلة القيمة التسويقية.

ودلالة هذه النتيجة على الدراسة الحالية أن الظاهرة موضع البحث بلغت مرحلة الانتشار لا التجريب، ما يجعل قياس أثرها على الأداء ممكناً ومبرراً منهجياً، ويردّ على احتمال أن تكون العينة المستهدفة غير مُعرّضة أصلاً للمتغير المستقل.

٥.٢.٢ التفاوت القطاعي

بلغ الفارق بين أعلى الأنشطة تبنيًا (المعلومات والاتصالات، 61.1%) والمعدل العام (33.1%) نحو 28 نقطة مئوية. وتفسّر هذه النتيجة في ضوء نظرية انتشار المبتكرات (Rogers, 2003) التي تجعل «التوافقية» و«الميزة النسبية المدركة» من أقوى محدّدات سرعة التبني: فالأنشطة التقنية تتوافق بنيتها القائمة مع هذه الأدوات، وتترك ميزات النسبية بوضوح أكبر.

كما تدعم النتيجة ملاحظة أوليفيرا ومارتنز (Oliveira & Martins, 2011) بأن إطار TOE يحتاج إلى تكيف بحسب نوع التقنية وطبيعة النشاط، وهو ما يبرّر التوصية اللاحقة بإجراء مقارنات قطاعية في الدراسات المستقبلية.

٥.٢.٣ فجوة الجاهزية مقابل التبني — النتيجة المحورية

تُعدّ هذه النتيجة الأهم في الدراسة: إذ تبلغ الفجوة 64.9 نقطة مئوية بين نفاذ المنشآت إلى الإنترنت (98%) وتبنيها للذكاء الاصطناعي (33.1%)، و29.9 نقطة بين استخدامها لمنصات التواصل الاجتماعي في التسويق (63%) وتبنيها للذكاء الاصطناعي.

ومؤدى ذلك أن المنشآت السعودية متصلة رقمياً وتسوق فعلياً عبر المنصات، لكنها لا تنتقل إلى توظيف الذكاء الاصطناعي بالمعدل نفسه. وبما أن البنية التحتية شبه شاملة (98%)، فإن تفسير الفجوة لا يستقيم بالعامل التقني وحده، ويُرجَّح أن يقع في الأبعاد الإدراكية (المنفعة المتوقعة، وسهولة الاستخدام المدركة) والتنظيمية (دعم الإدارة، والموارد، والمهارات).

وتتفق هذه القراءة مع تحذير كابلان وهاينلاين (Kaplan & Haenlein, 2019) من أن العائد من هذه التقنيات مشروط بجاهزية المنشأة وثقافتها التنظيمية لا بامتلاك الأداة، ومع ما توصّل إليه توماس وآخرون (Thomas et al., 2025) من أن المنفعة المتوقعة محدّد أقوى من سهولة الاستخدام المدركة في سياق المنشآت الصغيرة والمتوسطة الخليجية. كما تتسق مع خلاصة أيناديس (Ayinaddis, 2025) بأن مهارات القوى العاملة، لا العتاد، هي القيد الفاصل لدى المنشآت الصغيرة.

الإسهام النظري لهذه النتيجة: إنها تنقل السؤال البحثي من «هل تملك المنشأة البنية التقنية؟» إلى «هل تدرك المنفعة وتملك المهارة والدعم الإداري؟»، وهو بالضبط ما يقيسه النموذج المدمج الذي تتبنّاه الدراسة.

٥.٢.٤ تفوق التبني الفردي على المؤسسي

بلغ معدل تبني أدوات الذكاء الاصطناعي بين مستخدمي الإنترنت في المملكة 45.2%، متجاوزاً معدل التبني المؤسسي (33.1%) بفارق 12.1 نقطة مئوية.

وهذه نتيجة ذات دلالة نظرية مباشرة: فالفرد يتبنى أسرع من المنشأة التي يعمل فيها، ما يعني أن القرار الفردي والقرار التنظيمي لا يتطابقان. وهذا الانفصال هو ذاته المبرر الجوهرى لدمج نموذج TAM (الذي يفسر القرار الفردي) بإطار TOE (الذي يفسر القرار التنظيمي) في نموذج واحد — إذ لا يكفي أحدهما منفرداً لتفسير سلوك المشروع الناشئ الذي تتداخل فيه شخصية المؤسس بالقرار التنظيمي.

كما تشير النتيجة ضمناً إلى أهمية بُعد «دعم الإدارة العليا» (H4): فحين يتبنى المؤسس الأداة شخصياً دون أن يحولها إلى ممارسة مؤسسية مدعومة بالموارد والتدريب، يبقى الأثر على الأداء التسويقي محدوداً.

٥.٢.٥ الموقع الدولي للمملكة

تتقدّم المملكة على متوسط دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (20.2%) بفارق 12.9 نقطة مئوية، وتقترب من مستوى دول الشمال الأوروبي (أكثر من 35%).

ويعرّز هذا الموقع ما ذهب إليه بدغيش وسومرو (Badghish & Soomro, 2024) من أن الدعم الحكومي يمثل محدّداً دالاً لتبني الذكاء الاصطناعي في المنشآت السعودية، وهو ما يتجلّى عملياً في مبادرات رؤية المملكة 2030 والاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي. كما يؤكد أن السياق السعودي بيئة تبني متقدمة لا تابعة، ما يمنح نتائج الدراسة قيمة تتجاوز حدودها المحلية.

٥.٣ استنتاجات البحث

في ضوء ما تقدّم، تخلص الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

1. **الظاهرة ناضجة كفاية للقياس:** بلغ تبني الذكاء الاصطناعي في المنشآت السعودية ثلثاً تقريباً من إجماليها، بمعدل نمو سنوي يقارب 20%، ما يجعل قياس أثره على الأداء التسويقي سؤالاً بحثياً راهناً لا استباقياً.
2. **العائق ليس تقنياً بل إدراكي وتنظيمي:** الفجوة الكبيرة بين النفاذ الرقمي شبه الشامل والتبني المحدود تُبطل التفسير القائم على نقص البنية التحتية، وترجّح التفسير القائم على الإدراك والمهارات والدعم الإداري.
3. **حجم المشروع محدّد جوهري:** غلبة المنشآت متناهية الصغر (89.27%) في تركيبة المجتمع، مقترنة بما توصّل إليه بدغيش وسومرو (2024) من أن الأثر أقوى لدى المنشآت المتوسطة، تؤكد صحة إدخال حجم المشروع متغيراً معدّلاً.
4. **التبني الفردي يسبق المؤسسي:** ما يعني أن تحويل الاستخدام الشخصي إلى ممارسة مؤسسية هو نقطة التدخل الأجدى للجهات الداعمة.
5. **السياق السعودي بيئة اختبار مناسبة:** لتقدّمه على المتوسطات الدولية واقتترانه بدعم حكومي مؤسسي.

٥.٤ توصيات البحث

أولاً: توصيات لرواد الأعمال وأصحاب المشاريع الناشئة

- الانتقال من الاستخدام الفردي العرضي لأدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي إلى تضمينها في إجراءات العمل التسويقية المكتوبة، لأن الأثر على الأداء يرتبط بالممارسة المؤسسية لا بالاستخدام الشخصي.
- الاستثمار في رفع المهارات الرقمية للفريق قبل الاستثمار في الأدوات ذاتها، استناداً إلى أن العائق الأبرز مهاري لا تقني.
- ربط استخدام هذه الأدوات بمؤشرات أداء تسويقية قابلة للقياس (الوصول، التفاعل، معدل التحوّل، تكلفة اكتساب العميل) لتقييم العائد بدل الاعتماد على الانطباع.

ثانياً: توصيات للجهات الداعمة («منشآت» والحاضنات والمسرّعات)

- توجيه برامج التمكين نحو بناء الإدراك والمهارة لا نحو البنية التحتية، لأن النفاذ الرقمي بلغ 98% بالفعل.
- تصميم برامج تدريبية مصغّرة وموجّهة للمنشآت متناهية الصغر تحديداً، بوصفها الفئة الأكبر عدداً والأقل موارد.
- إتاحة اشتراكات جماعية مدعومة في أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي للمنشآت الناشئة، لخفض حاجز التكلفة الذي يعوق التبني.

- سدّ الفجوة القطاعية عبر برامج نوعية موجهة إلى الأنشطة الأقل تنبئاً (التجزئة والأغذية والمشروبات).

ثالثاً: توصيات للباحثين

- اعتماد النموذج المدمج (TAM + TOE) في دراسة تبني التقنية لدى المشاريع الناشئة، لما ثبت من انفصال القرار الفردي عن التنظيمي.
- قياس الأداء التسويقي بأبعاد متعددة بدل الاكتفاء بنية التنبؤ، سعياً إلى تجاوز الفجوة التي رصدها هذا البحث في الأدبيات.

٥.٥ محددات الدراسة

المحدد	أثره	الحل المقترح
اعتماد التحليل الثانوي في المرحلة الحالية	لا يقيس الإدراك على مستوى المشروع الفردي	استكمال العينة الميدانية المستهدفة (150-200 مفردة)
العينة القصصية غير الاحتمالية	يحدّ من قابلية التعميم	اعتماد المعاينة الطبقية عند توافر إطار معاينة رسمي
التقارير الذاتية في قياس الأداء	احتمال تحيز المرغوبية الاجتماعية	ضمان السرية وعدم جمع بيانات تعريفية، وربط المقاييس بمؤشرات موضوعية لاحقاً
التصميم المقطعي	يقيس الارتباط لا السببية	تصميم طولي يتتبع المشاريع نفسها عبر فترتين
اقتصار الدراسة على مدينة الرياض	يحدّ من التعميم على مناطق أخرى	توسيع النطاق إلى جدة والدمام للمقارنة الإقليمية
تجميعية البيانات الرسمية	لا تفصل المشاريع الناشئة عن غيرها	التنسيق مع «منشآت» للحصول على بيانات مفصلة بحسب عمر المنشأة

جدول (٥.١): محددات الدراسة والحلول المقترحة لمعالجتها.

٥.٦ الدراسات المستقبلية المقترحة

- استكمال الدراسة الميدانية على العينة المستهدفة واختبار الفرضيات H1-H6 إحصائياً بتحليل الانحدار المتعدد والهرمي.
- إجراء الدراسة ذاتها في مدن سعودية أخرى بغرض المقارنة الإقليمية.

- اعتماد المنهج المختلط (Mixed Methods) بإضافة مقابلات معمّقة تفسّر «لماذا» تحدث العلاقة لا «هل» تحدث.
- تتبّع أثر التبنيّ طويلاً عبر فترتين زمنيّتين لاختبار السببية.
- إدخال متغيرات وسيطة محتملة مثل المهارات الرقمية للفريق أو ثقافة الابتكار داخل المشروع.
- مقارنة أثر التبنيّ بين القطاعات لاختبار خصوصية النشاط، استناداً إلى التفاوت القطاعي البالغ 28 نقطة الذي رصدته هذه الدراسة.

٥.٧ خاتمة

تناولت هذه الدراسة أثر تبنيّ أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي على الأداء التسويقي للمشاريع الريادية الناشئة في مدينة الرياض، منطلقاً من ملاحظة أن التسارع الكبير في استخدام هذه الأدوات لم يواكبه تراكم معرفي كافٍ يقيس أثرها الفعلي في سياق المنشآت محدودة الموارد.

وقد بنت الدراسة إطارها النظري على نموذج مدمج يجمع بين TAM وTOE، ثم اختبرت مؤشرات الأولية عبر تحليل ثانوي لبيانات رسمية منشورة، فكتفت عن فجوة جوهريّة بين الجاهزية الرقمية شبه الشاملة للمنشآت السعودية وتبنيها المحدود للذكاء الاصطناعي — وهي فجوة تُعيد توجيه البحث والسياسات معاً نحو الإدراك والمهارة والدعم الإداري بدل البنية التحتية.

وتبقى النتائج محكومةً بحدودها المكانية والزمانية وبطبيعة بياناتها في هذه المرحلة، وهو ما يفتح المجال أمام استكمال العينة الميدانية واختبار الفرضيات إحصائياً، وأمام دراسات لاحقة تتناول قطاعات أو مدناً أخرى أو تعتمد المنهج المختلط لفهم أعمق للظاهرة.

والله ولي التوفيق.

المراجع

المراجع العربية

- الهيئة العامة للإحصاء. (2026). إحصاءات نفاذ واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات للمنشآت لعام 2025. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء. مُسترجع من <https://www.stats.gov.sa>
- الهيئة العامة للإحصاء. (2025). إحصاءات نفاذ واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات للمنشآت لعام 2024. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة «منشآت». (2026). تقرير مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. الرياض: منشآت. مُسترجع من <https://www.monshaat.gov.sa>
- هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2026). تقرير إنترنت السعودية 2025 (النسخة الخامسة). الرياض: هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2026). التقرير السنوي لرؤية المملكة 2030 لعام 2025. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). (2026). مؤشرات استخدام الذكاء الاصطناعي في قطاع الأعمال. باريس: OECD.

المراجع الأجنبية

- Abrokwah-Larbi, K. (2026). The role of generative artificial intelligence marketing in small business competitive marketing performance: Theoretical and research propositions. *Marketing Intelligence & Planning* (ahead-of-print) <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2025-0419>
- Ayinaddis, S. G. (2025). Artificial intelligence adoption dynamics and knowledge in SMEs and large firms: A systematic review and bibliometric analysis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 10, 100682
- Badghish, S., & Soomro, Y. A. (2024). Artificial intelligence adoption by SMEs to –achieve sustainable business performance: Application of technology–organization–environment framework. *Sustainability*, 16(5), 1864

- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance .of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340
- ,Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Ismagilova, E., Aarts, G., Coombs, C., Crick, T., ... Williams M. D. (2021). Artificial Intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International .Journal of Information Management*, 57, 101994
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data .analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson
- ?Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business .Horizons*, 62(1), 15–25
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology ,adoption models at firm level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation* .121–110 ,(1)14
- Rahmani, S., Surya, A. P., Rifqi, M., Setiawan, S., & Gunawan, A. A. (2025). Adoption of artificial intelligence (AI) in small and medium enterprise e-commerce to improve –marketing performance. *Journal of Economics and Management Sciences*, 8(1), 149 .154
- .Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: Free Press
- Thomas, G., Albishri, N. A., Islam, J. U., & Tanveer, M. (2025). Exploring the determinants of artificial intelligence adoption intention in the SMEs of United Arab Emirates. *SAGE Open*, 15(4). <https://doi.org/10.1177/21582440251395561>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business .students* (5th ed.). Harlow: Pearson Education
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building .approach* (7th ed.). Chichester: John Wiley & Sons

.Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*
.Lexington, MA: Lexington Books

ملحق (١): استبانة الدراسة

عززي راند الأعمال / سيدتي رائدة الأعمال،

تحية طيبة وبعد، تهدف هذه الاستبانة إلى قياس أثر تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي (مثل ChatGPT و Midjourney و Canva AI وغيرها) على الأداء التسويقي لمشروعك. أمل التكرم بالإجابة بدقة وموضوعية، علماً بأن جميع البيانات تُعامل بسريّة تامة وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. شاكرة لك حسن تعاونك.

مقياس الإجابة: 5 = أوافق بشدة | 4 = أوافق | 3 = محايد | 2 = لا أوافق | 1 = لا أوافق بشدة

القسم الأول: البيانات الأولية والتعريفية للمشروع

1. القطاع / النشاط الرئيس للمشروع: ☐ تجزئة ☐ خدمات ☐ تقنية ☐ أغذية ومشروبات ☐ أخرى
2. حجم المشروع (وفق تصنيف «منشآت»): ☐ متناهية الصغر ☐ صغيرة ☐ متوسطة
3. عمر المشروع منذ التأسيس: ☐ أقل من سنة ☐ من 1 إلى 3 سنوات ☐ من 3 إلى 5 سنوات
4. سنوات خبرة رائد الأعمال: ☐ أقل من سنتين ☐ من 2 إلى 5 ☐ أكثر من 5
5. دور المستجيب في المشروع: ☐ مؤسس / مالك ☐ شريك ☐ مسؤول تسويق ☐ أخرى
6. أبرز أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي المستخدمة: ☐ ChatGPT ☐ Midjourney ☐ Canva AI ☐ Gemini ☐ أخرى

القسم الثاني: أبعاد تبني أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي

العبارة 1 2 3 4 5

أولاً: المنفعة المتوقعة

1. تساعدني هذه الأدوات على إنجاز مهام التسويق بسرعة أكبر.
2. تحسّن هذه الأدوات جودة المحتوى التسويقي الذي يقدّمه مشروعي.
3. تزيد هذه الأدوات من فاعلية حملاتي التسويقية الرقمية.
4. أرى أن استخدام هذه الأدوات مفيد بشكل عام لأداء مشروعي التسويقي.

ثانياً: سهولة الاستخدام المدركة

5. كان تعلم استخدام هذه الأدوات سهلاً بالنسبة لي.
6. أستطيع استخدام هذه الأدوات دون الحاجة إلى دعم تقني متخصص.
7. واجهات هذه الأدوات واضحة وسهلة التعامل معها.
8. لا يتطلب إتقان هذه الأدوات جهداً ذهنياً كبيراً.

ثالثاً: الجاهزية التقنية

9. يمتلك مشروعني البنية التقنية اللازمة لتشغيل هذه الأدوات.
10. يمتلك فريقني المهارات الرقمية الكافية لاستخدام هذه الأدوات.
11. يخصص مشروعني موارد مالية كافية لتبني أدوات الذكاء الاصطناعي.
12. تتكامل هذه الأدوات بسهولة مع أنظمتي التسويقية الحالية.

رابعاً: دعم الإدارة العليا

13. تشجع إدارة مشروعني على استخدام هذه الأدوات في التسويق.
14. توفر الإدارة الوقت والموارد اللازمة لتبني هذه الأدوات.
15. تعتبر الإدارة تبني هذه الأدوات أولوية استراتيجية للمشروع.
16. تدعم الإدارة تدريب الفريق على استخدام هذه الأدوات.

خامساً: الضغط التنافسي

17. يستخدم منافسو مشروعني هذه الأدوات في تسويقهم.
18. يدفعني وضع السوق التنافسي إلى تبني هذه الأدوات.
19. أخشى أن يؤثر عدم استخدامها على قدرة مشروعني التنافسية.
20. أصبح استخدام هذه الأدوات ضرورة لمواكبة تطورات السوق.

القسم الثالث: الأداء التسويقي للمشروع

أولاً: الوعي بالعلامة التجارية

1. ساهمت هذه الأدوات في زيادة انتشار علامتي التجارية.
2. اتّسع وصول محتوى التسويقي إلى جمهور أكبر بعد استخدامها.
3. تحسّنت معرفة العملاء بعلامتي التجارية نتيجة استخدامها.

ثانياً: تفاعل العملاء

4. زاد تفاعل العملاء مع منشوراتي التسويقية بعد استخدامها.
5. ساعدتني على تحسين سرعة الاستجابة لاستفسارات العملاء.
6. ارتفع معدّل مشاركة العملاء مع محتوى التسويقي.

ثالثاً: نمو المبيعات

7. أسهمت هذه الأدوات في زيادة مبيعات مشروعي.
8. ساعدتني على جذب عملاء جدد.
9. ارتفع معدّل تحوّل العملاء المحتملين إلى مشتريين بعد استخدامها.

رابعاً: كفاءة تكلفة التسويق

10. خفّضت هذه الأدوات تكلفة إنتاج المحتوى التسويقي.
11. مكّنتني من تحقيق نتائج تسويقية أفضل بالميزانية نفسها.
12. قلّلت حاجتي للاستعانة بجهات خارجية في التسويق.

انتهت الاستبانة — شكراً جزيلاً لتعاونك.