

العنوان باللغة العربية

دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة حالة الشركة السعودية
للصناعات الأساسية (سابك) SABIC بالرياض.

The role of digital transformation in developing employee
performance: a case study of the Saudi Basic Industries Corporation
(SABIC) in Riyadh.

إعداد الطالب/ عبدالله محمد الصائغ

إشراف/ 1. وليد صديق

2. الفصيل حسن

العام الدراسي:

المقدمة.

تعتبر البيانات والإدراك مورد اقتصادي هام تتخطى أهميته أهمية الموارد البيئية، وفي ظل النظام الاقتصادي الذي تكون نتيجة الإدراك التام أصبحت البيانات المعلوماتية والعلاقات التي تم تخزينها والتكنولوجيا المتغيرة سبب في نجاح المنظمات المختلفة، كما تعطي هذه المنظمات اهتماماً كبيراً بالأداء الخاص بالعاملين بهدف تحسين المورد البشري كي ترتقي المنظمات المختلفة وذلك من خلال القيادة الإدارية التي تشكل عاملاً كبيراً في هذا النجاح والتقدم المجتمعي ولم يقتصر الاهتمام على المورد البشري فقط بل أيضاً الطرق التقنية المستخدمة في تطوير الأداء تشكل عاملاً رئيسياً في لهذا التطور وتتمثل هذه الطرق في "التحول الرقمي" الذي يؤثر تأثيراً كبيراً في تنمية الممارسات الخاصة بإدارة المورد البشري وتحسين أداء العاملين^(١).

ونظراً إلى الأهمية القصوى للتكنولوجيا من جهة على تطوير كل المجالات التقنية كالاتصال والتواصل والإعلام ونشر المعلومات إلا إنها تعمل من الجهة الأخرى على تنمية أداء العاملين من خلال التكنولوجيا التي تتمثل في التحول الرقمي ولذلك يعتبر للتحول الرقمي دوراً رئيسياً لانتشار المميزات العملية التي تؤدي إلى نشر الثقافة الإيجابية في تطوير أداء العاملين وبالأخص العاملين "بالشركة السعودية للصناعات الأساسية SABIC" بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال ما سبق تظهر ضرورة توجه المنظمات إلى التحول الرقمي بشكل إجباري لوضع الخطط اللازمة لتطوير المنظمات والشركات وذلك بالاعتماد على التقنية الرقمية الحديثة بداخلها لعلاج العوائق التي تعاني منها المنظمات من نقص الكوادر والخبرة والوظائف الخاصة بالمتخصصين في المجال فقط، وذلك لتنمية التكافؤ بين العاملين وتحقيق رضاهم وثقتهم وتعزيز ثقافة المنافسة والمشاركة والتعاون مما يؤدي إلى الارتقاء بالثقافات الاقتصادية والعملية ونشر ثقافة السرعة في تعزيز وزيادة المهارات العملية بالمؤسسات^(٢).

(١) عادل محمد محمد، متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر، مجلة كلية التربية ببنها، (مج ١) (١٣٣٤)، مصر، ٢٠٢٣.

(٢) صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين، - حسام الدين مصطفى حسن بدوي، دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، (مج ٣٧) (٢٤)، جامعة حلوان، ٢٠٢٣، مصر.

وفي ضوء ذلك سيتم التعرف بدقه على أثر التحول الرقمي على أداء العاملين من حيث المشكلات التي تنتج والأهداف التي يعتمد عليها هذا التطور والأبعاد والاستنتاجات الخاصة به.

مشكلة الدراسة:

تعتبر ثقافة التحول الرقمي من الثقافات التي لا نهاية لها وسوف تستمر وتطور مع المستجدات التي يتوصل إليها الباحثين وذلك بهدف تطور المجتمعات، ولكن يقابل ذلك في الجانب العملي بعض الجدل القائم في احتمالية أن يؤثر التحول الرقمي بشكل سلبي على أداء المؤسسات بسبب توجه بعض الشركات للاعتماد الكلي على التحول الرقمي مما يفقد وجود العنصر البشري في المؤسسات مما ينتج عن ذلك قلة فرص العمل وعدم شعور العاملين بالأمان والاكتفاء الوظيفي من خلال المنظمات، ولذلك تنحصر مشكلة الدراسة في تساؤل يُعتمد عليه في الوصول إلى الحلول اللازمة ويتمثل هذا التساؤل في الآتي:-

ما هو دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين بالشركة السعودية للصناعات الأساسية؟

أهمية الدراسة:

تتبلور أهمية الدراسة في جانبين أساسيين يتمثلوا في الآتي:

١ - الأهمية النظرية:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية في التعرف على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي وعلاقته بتطوير أداء العاملين.
- الوصول إلى الأسس النظرية لمساعدة الباحث في تحليل البيانات والمشكلات وتقييمها وجعلها مرجع أساسي في المكتبات يقوم بتيسير وجود المعلومات والأخذ بها في دراستهم.
- الزيادة العلمية التي يقوم البحث بتقديمها من خلال النتائج والمعلومات المعاصرة التي تم جمعها من خلال التعرف على المشكلات وحلها، المتعلقة بموضوع الدراسة.

٢- الأهمية التطبيقية:

- تسهم أهمية الدراسة في الجانب العملي والتطبيقي وذلك لدعم الدارسين في عملية تطوير أداء العاملين في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك SABIC).
- العمل على إيجاد الحلول المناسبة لمشكلة البحث، بهدف توفير المهارات وتطبيق الاستراتيجيات الخاصة بالتحول الرقمي لتحسين وتطوير أداء الموظفين.

٣- أهداف الدراسة:

يعد الهدف الأساسي هو تطوير أداء العاملين من خلال الأهمية التي يختص بها دور التحول الرقمي ومدى تأثيره على هذا التطور ويتفرع من هذا الهدف عدة أهداف أخرى وتكمن في الآتي:

- ١- التعرف على ماهية التحول الرقمي.
- ٢- الكشف عن دور التحول الرقمي في الوصول إلى رضا العاملين.
- ٣- العمل على وضع الخطط اللازمة لتطوير الأداء الوظيفي من خلال عملية التحول الرقمي.

أسئلة الدراسة:

يمكن أن يتفرع من التساؤل الرئيسي للمشكلة مجموعة من التساؤلات الأخرى، والتي يمكن أن تتمثل في

النقاط الآتية:

- ١- ماهية التحول الرقمي؟
- ٢- كيف يتم الكشف عن دور التحول الرقمي في الوصول إلى رضا العاملين؟
- ٣- كيف يمكن العمل على وضع الخطط اللازمة لتطوير الأداء الوظيفي من خلال عملية التحول الرقمي؟

الدراسات السابقة:

أولاً الدراسات العربية:

- دراسة (محمد مجمد محمود حماد، ٢٠٢٠)، بعنوان: " دور التحول الرقمي في تطوير

أداء العاملين-دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية"، يري الباحث أن

التحول الرقمي له أثر كبير على تطوير أداء العاملين، وذلك من خلال رؤيته بأن المورد البشري يعد من

القوة التي تشكل فاعلية كبيرة في التطور الوظيفي، وبناءً على ذلك فإن المورد البشري يشكل سبباً

رئيسياً في ظهور مفهوم التحول الرقمي واستراتيجياته لمساعدة العاملين علي تطوير أعمالهم ونشر

المرونة والسرعة والعمل والكفاءة التي تصاحبها الترابط التام بين التحول الرقمي وتطوير قدرة

العاملين على الأداء الوظيفي بشكل يتناسب مع تطورات المنظمات، ولقد أعتمد الباحث على

الاستبيان في هذه الدراسة وأستند على عينة في الدراسة تبلغ حجمها (٣١٨) مفردة من العاملين

بالمنظمة لإتمام الدراسة واستند أيضاً في التحليل على البرنامج الإحصائي SPSS وذلك من خلال

الاستناد على العلاقة ذات دلالة إحصائية التي تعتمد على القدرة المعرفية، وفي ضوء ما سبق يتم

استهداف الكفاءات والمهارات اللازمة من خلال التحول الرقمي في تعزيز أداء العاملين بالشركات. (٧)

- دراسة (فاتح عبيد الله الحموان الخوالده، ٢٠١٧)، بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات تنمية

وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين-دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية

بالأردن" حيث يري الباحث أن هذه الدراسة تعمل على إدراك المقومات التي تخص تطبيق أساليب التطوير

والتنمية الخاصة بالموارد البشرية والأختلافات المستقلة الخاصة به من خلال التدريب الوظيفي والتعلم

والتحفيز المادي والمعنوي، ويرى إنه تكمن المشكلة في مدي فاعلية الاستراتيجيات الخاصة بتعزيز وتطوير

القدرات والكفاءات على إنجاز أداء العاملين في الشركات الصناعية وذلك لتحقيق الأهداف التي تحدد

مجتمع الدراسة، ولقد استند الباحث عينه تتمثل في (١٣١) عامل من جميع العاملين الآخرين في كل إدارة

(٧) محمد محمد محمود محمد، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين-دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية، مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية (مج ٧)، (٢٤)، جامعة فاروس بالإسكندرية، مصر، ٢٠٢٠.

وقسم لمجتمع الدراسة، وقد اعتمد على وجود أساليب ذات دلالة إحصائية لما يتلاءم مع بيئة الدراسة وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) و (Minitab) وذلك لوضع خطه متناسب مع الأداء العملي للموظفين للوصول لأفضل النتائج^(٤).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

• دراسة (2023,P.C Saranya)، بعنوان " Adoption of Digital Transformation on

Employee Performance Systematic Review "

يري الباحث أن التحول الرقمي هو تغيير محوسب في عالم الأنترنت في خلال فترة زمنية قصيرة، وهو ما يكتسب وجوده في الآونة الأخيرة استخدام الابتكارات المتقدمة لجميع المنظمات. كما يرتبط بالتأثير على الطريقة التي تعمل بها الأعمال، وزيادة الإنتاجية بالتعاون، وترقية كفاءة العمل وتحمل القيمة للعملاء والتنظيم المتقدم الذي يقوم على التغيرات المحسوبة بشكل رئيسي لجميع الموارد البشرية من خلال التدريب والتقييم والتوظيف ومراجعة الاختلافات الرقمية، كما تعتمد على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك لتحقيق أهداف الدراسة ولقد اعتمد على عدد عينة تقدر (١٣٦) عامل في نماذج التحول في مجال الموارد البشرية، وأوضح إنه الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على سوابق التحول الرقمي وتعزيز أداء الموظف^(٥).

التعقيب على الدراسات السابقة

- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية في الاعتماد على الاستبانة ووجود علاقات ذات دلالات إحصائية والاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، كما أيضاً اتفقت في تأثير دور التحول الرقمي كمتغير مستقل في أداء العاملين كمتغير تابع.

(٤) فالح عبيد الله الحموان الخوادة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين-دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، مج (٣٧)، ع (٢)، السعودية، ٢٠١٧.

(٥) P.C Saranya, Adoption of Digital Transformation on Employee Performance – Systematic Review، School of Management Studies, Vels Institute of Science, Technology and Advanced Studies, (VISTAS)، Chennai, India, 2023.

- اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في عدد العينات التي أستخدمها الباحثين والمجتمعات القائمة عليها الدراسات السابقة ولقد تم تطبيق كلاً من الدراسات في مجتمعات مختلفة مثل المملكة العربية السعودية ومصر، إلى جانب (VISTAS) Chennai.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية الرقمنة

تعتبر هذه النظرية هي النظرية الخاصة بالدارس (kgabo Makgohloa, 2021)، والتي تعتبر من النظريات التي تعمل على تحويل جميع الجوانب النقدية والمعنوية إلى جوانب رقمية، من خلال استخدام نظام الكمبيوتر لإدراك المعلومات والاعتماد على توصيل البيانات بشكل تدريجي، وتعد هذه العملية هي أحد أهم المداخل التي تساعد على التطور التكنولوجي الحديث، كما تشير إلى تحويل العناصر إلى عناصر مطبوعة أو في هيئة صورة أو فيلم أو فيديو وأي تنسيق رقمي بشكل عام، وتتلور هذه العملية في أخذ أي شيء مادي وتحويله إلى إلكتروني باستخدام المسح الضوئي أو الرقمي كالكاميرات وبعد هذا التحويل يتم تخزينه بشكل إلكتروني والوصول إليه من خلال الحاسوب، ونادراً أن تتوقف هذه العملية عند هذه المرحلة فقط، بل تعرف بأنها نظرية متطورة تطور مستمر وتدرجي من خلال الاستغلال الأمثل للوثائق الرقمي بهدف القدرة على وجود قيمة مضافة تتمثل في الصور الرقمية^(٦).

ومن أهم مميزات هذه النظرية هي القدرة الكبيرة للمواد الإلكترونية في البحث الشامل لمحتوياتها بشكل مماثل بعد فحصها ودراستها بشكل تفصيلي يناسب مع التقنيات الإلكترونية والمسح الضوئي ومعالجة الرقمنة في تحويل النصوص المتبعة إلى حروف رقمية مبسطة. ولذلك تعتبر نظرية الرقمنة هي سبب رئيسي في تكون عملية التحول الرقمي في المجتمعات وظهور تأثير هذه العملية على تطوير جني المجالات وخصوصاً تطور أداء العاملين في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

(⁶) Kgabo Mokgohloa, A Grounded Theory Approach to Digital Transformation in the Postal Sector in Southern Africa, e, Technology and Engineering Systems Journal, vol (6) No (2) south Africa, 2021.

المنهجية وطرق البحث:

١- فرضيات البحث

ضمناً لما جاء مع مشكلة البحث وأهدافه تتبلور عدة فرضيات خاصة بالدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

"يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور التحول الرقمي وبين تطوير أداء العاملين"

ويتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية والتي تكمن في الآتي:

الفرض الفرعي الأول: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعدها (الأداء المتكيف)، وبين

أداء العاملين بالشركة السعودية للصناعات الأساسية SABIC.

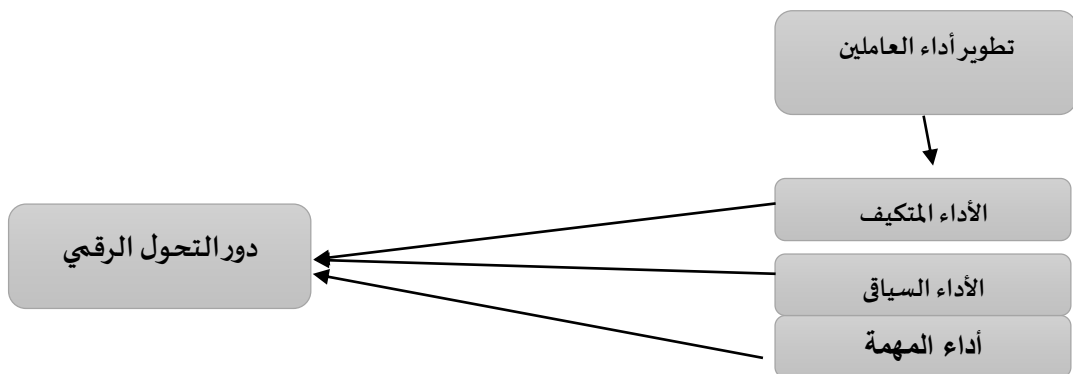
الفرض الفرعي الثاني: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعدها (الأداء السياقي)، وبين

أداء العاملين بالشركة السعودية للصناعات الأساسية SABIC.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعدها (أداء المهمة)، وبين أداء

العاملين بالشركة السعودية للصناعات الأساسية SABIC.

٢- أبعاد الدراسة:



شكل رقم (١): أبعاد الدراسة

المصدر: إعداد الباحث، وفقاً للدراسات السابقة

٣- منهجية البحث:

يعتمد الباحث في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، تتمثل هذه المناهج في الآتي:-

- **المنهج الوصفي:** يعمل هذا المنهج على إدراك الأساليب التفصيلية لدراسة العوائق والمشكلات العلمية الخاصة بدور التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي من خلال وصفها بطريقة علمية ومنطقية ومن ثم الوصول إلى التفسيرات اللازمة التي تعطي الدارس الإمكانية الكاملة لوضع العوائق في جزء يساعده على صياغة الجانب النظري للدراسة.
- **المنهج التحليلي:** يعمل هذا المنهج على تفسير العوائق وتوضيح دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين والتي تكمن في الدراسة الميدانية واختيار الفروض الخاصة بالدراسة من خلال أداة الاستبيان لتشمل البيانات والمعلومات وتحليلها عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

٤- الأساليب الإحصائية:

يتم معرفة الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع العينة الخاصة بالدراسة من خلال الآتي:

الإمكانية على تحقيق الهدف القائم على الدراسة السابقة للعينة ومن ثم تحليلها وتقييمها بالطرق الإحصائية المتشابهة وهذا باستهداف البرامج الإحصائية: (SPSS Version)، وفيما يلي أهم الأساليب الوصفية والتحليلية والمتعارف عليها في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة:

- ١- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- ٢- معامل الارتباط سبيرمان براون (Spearman-Brown) للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- ٣- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.

٤-استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُع من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

٥-استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحدة (One sample test).

٦-تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis) لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

٧-تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise) لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

٥ - مجتمع وعينة البحث:

أ- مجتمع البحث: يقوم بتطبيق هذه الدراسة على الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك SABIC) في الرياض المملكة العربية السعودية.

ب- عينة البحث:

تتمثل مجتمع الدراسة إلى كافة مصانع شركة SABIC وفقاً لما جاء بالتقرير السنوي لعام ٢٠٢٢ الخاص بالشركة، ونظراً إلى أن حجم مجتمع الدراسة كبير ويصعب استخدامه لقد تم الاعتماد في تحديد حجم العينة على الدراسات ٣١٣٢٣٥ مفردة، والتي قامت بسحب عينة عشوائية تقدر بنسبة ٣٥,٣% وهي نسبة مقصودة إلى شركة بتروكيميائية والتي عدد مصانعها ١٧ مصنع (أمل بنت محمد شيخ دمنهوري، ٢٠٢٣)، وذلك من خلال استخدام المعادلة الآتية:-

$$n = \frac{Z^2 * P(1-p) * N}{Z^2 * P(1-P) + N * e}$$

$n =$ حجم العينة المطلوبة لدراسة المجتمع (٨٧٩٦)

$N =$ حجم مجتمع البحث.

$Z =$ تتحدد قيمتها عند مستوى ثقة معين حيث تبلغ الدرجة المعيارية لمستوي الثقة ٩٥٪ (١,٩٦)

$E =$ تتمثل في مستوى الدقة (٠,٥).

$P =$ تحدد نسبة الاستبيان ٥٠٪.

$N =$ تحديد حجم العينة.

$$368 \text{ مفردة} = \frac{8796 * (1 - 50\%) * 50\% * 1.96^2}{1.96^2 * 50\% * (1 - 50\%) + 8796 * 0.5}$$

وبتطبيق المعادلة السابقة نرى أن؛ تبلغ حجم العينة ٨٧٩٦ موظف بالشركة وبعد التوصل إلى حجم العينة الإجمالية التي توصل عددها إلى ٣٦٨ مفردة تحدد النسبة القائمة في شركة SABIC من خلال تحديدها على الموظفين بالشركة باستخدام أداة الاستبيان.

أدوات الدراسة:

سوف يتم الاستناد على الاستبانة في هذه الدراسة من حيث جمع البيانات والمعلومات من الشركات للعاملين كعينة تقوم عليها الدراسة وتعمل هذه الاستبانة على ثلاث محاور أساسية تتمثل في الآتي:

- المحور الأول: يتضمن هذا المحور المعاني والنظريات الخاصة بدور التحول الرقمي في تطوير أداء الموظفين وقياسها على الافراد والوظيفة كعينه تتمثل في العنصر الاجتماعي من حيث: السن، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة...

- المحور الثاني: يكمن هذا المحور في التحول الرقمي بأبعاده، والذي يمثل (المتغير المستقل) في الدراسة.

- المحور الثالث: يتبلور هذا المحور في أداء العاملين بأبعادهما، والذي يمثل (المتغير التابع) في الدراسة.

٦- صدق أداة البحث: من خلال تحليل الاستبانة السابقة يتم التأكد منه بالطرق الإحصائية

مباشراً بعد تطبيق أداة الاستبانة على عينة من العاملين، وحساب معامل ارتباط كل فقرة من

فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد أو الاستبانة.

٧- ثبات الأداة:

سيعمل الدارس على تحديد ثبات الأداة من خلال إظهار صدق المقياس وثباته على عينتين، بهدف أن تكون

النتائج المتصلة ومتراطة بكل فئة أو عينة وذلك من خلال استخدام النتائج الخاصة بالبحث للتأكد من

الصدق البحثي ومن ثم الوصول إلى الثبات لأداة الدراسة.

٨- مجالات الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تكمن الحدود في استهداف دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين.

- الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على حالة " الشركة السعودية للصناعات الأساسية (SABIC) " في

الرياض.

- الحدود البشرية: طبقت على المجتمع من حيث العاملين ومديرين الشركة السعودية.

- الحدود الزمنية: تم تنفيذ هذه الدراسة من خلال السنة الدراسية ٢٠٢٣.

تقسيم البحث المقترح:

الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

قائمة المراجع العربية:

- ١- عادل محمد محمد، متطلبات تطبيق التحول الرقمي في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بمصر، مجلة كلية التربية ببنها، (مج ١) (١٣٣ع)، مصر، ٢٠٢٣.
- ٢- صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين، - حسام الدين مصطفى حسن بدوي، دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، (مج ٣٧) (٢٤)، جامعة حلوان، ٢٠٢٣، مصر.
- ٣- فالح عبيد الله الحموان الخوالدة، أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين-دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، مج (٣٧)، ع (٢)، السعودية، ٢٠١٧.
- ٤- محمد محمود محمد، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين-دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية-، مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية (مج ٧)، (٢٤)، جامعة فاروس بالإسكندرية، مصر، ٢٠٢٠.

المراجع الأجنبية:

- 5- P.C Saranya, Adoption of Digital Transformation on Employee Performance – Systematic Review، School of Management Studies, Vels Institute of Science, Technology and Advanced Studies, (VISTAS)، Chennai, India, 2023.
- 6- Kgabo Mokgohloa, A Grounded Theory Approach to Digital Transformation in the Postal Sector in Southern Africa, e, Technology and Engineering Systems Journal, vol (6) No (2) ، south Africa ,2021.