

## Transformación digital y desempeño organizativo: Un estudio del Servicio de Inmigración de Nigeria

### Digital Transformation and Organizational Performance: A Study of the Nigerian Immigration Service

PhD. Oluwayomi Omotayo Olota <sup>1</sup>, Msc. Ebenezer Oluwadamilare Balogun <sup>2</sup>, Emmanuel Babawale Opeyemi <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Business Administration, University of Ilorin, Ilorin, Nigeria, Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-6633-9919>, Email: [olotaoluwayomi@gmail.com](mailto:olotaoluwayomi@gmail.com)

<sup>2</sup> Department of Business Administration, University of Ilorin, Ilorin, Nigeria, Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0419-188X>, Email: [Opeyemie71@gmail.com](mailto:Opeyemie71@gmail.com)

<sup>3</sup> Department of Business Administration, University of Ilorin, Ilorin, Nigeria, Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2893-1638>, Email: [Opeyemie71@gmail.com](mailto:Opeyemie71@gmail.com)

**Cómo citar:** Olota, O. O., Balogun, E., & Opeyemi Emmanuel. (2024). Transformación digital y rendimiento organizativo: Un estudio del Servicio de Inmigración de Nigeria. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 20(20), 104–121. <https://doi.org/10.22463/24221783.4519>.

**Recibido:** 22 de Septiembre de 2023 / **Aprobado:** 27 de Octubre de 2023

#### Resumen

Este estudio examina la relación a largo plazo entre la inversión extranjera directa (IED), la renta nacional bruta (RNB) per cápita, las exportaciones y el crecimiento económico en Zambia desde 1994 hasta 2023. El objetivo principal es analizar el impacto de la IED, la RNB per cápita y las exportaciones en el crecimiento económico de Zambia. La IED está reconocida como catalizador del desarrollo económico, ya que facilita la transferencia de tecnología, la formación de capital y la creación de empleo. A pesar de la dependencia histórica de Zambia de las exportaciones de cobre y del elevado gasto público, la liberalización económica desde 1991 ha tenido como objetivo diversificar la economía y atraer IED. Utilizando datos secundarios del Banco Mundial y análisis de regresión con el programa Jamovi, el estudio evalúa el impacto de la IED y otros factores macroeconómicos en el PIB de Zambia. Los resultados muestran que, si bien la IED contribuye positivamente al crecimiento económico, la RNB per cápita y las exportaciones tienen un impacto más significativo. En concreto, un aumento unitario de la IED se asocia a un incremento moderado pero significativo del PIB, lo que pone de relieve su papel en la productividad y el desarrollo sectorial. El estudio subraya la necesidad de que Zambia refuerce su marco institucional, mejore las infraestructuras e invierta en capital humano para mantener las entradas de IED y reducir las vulnerabilidades económicas. Diversificar la inversión más allá de los recursos naturales es fundamental para el crecimiento y la resistencia a largo plazo. La investigación futura debería explorar más a fondo las dinámicas sectoriales y regionales con datos desglosados y métodos cualitativos para captar los impactos detallados sobre el empleo, la distribución de los ingresos y la sostenibilidad medioambiental. Este estudio contribuye a la bibliografía al proporcionar un análisis exhaustivo del papel de la inversión extranjera directa (IED) en el desarrollo económico de Zambia, y al aportar ideas basadas en pruebas para que los responsables políticos optimicen las estrategias económicas y atraigan inversiones diversificadas para el desarrollo sostenible.

**Palabras claves:** Inversión Extranjera Directa, Crecimiento Económico, Exportación, Renta Nacional Bruta

#### Abstract

This study examines the long-term relationship between foreign direct investment (FDI), gross national income (GNI) per capita, exports and economic growth in Zambia from 1994 to 2023. The primary objective is to analyse the impact of FDI, GNI per capita and exports on Zambia's economic growth. FDI is recognised as a catalyst for economic development, facilitating technology transfer, capital formation and employment creation. Despite Zambia's historical dependence on copper



\*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [olotaoluwayomi@gmail.com](mailto:olotaoluwayomi@gmail.com)

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

Artículo bajo licencia CC BY-NC (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

exports and high government expenditure, economic liberalisation since 1991 has aimed to diversify the economy and attract FDI. Using secondary data from the World Bank and regression analysis using Jamovi software, the study assesses the impact of FDI and other macroeconomic factors on Zambia's GDP. The results show that while FDI contributes positively to economic growth, GNI per capita and exports have a more significant impact. In particular, a unit increase in FDI is associated with a moderate but significant increase in GDP, highlighting its role in productivity and sectoral development. The study highlights the need for Zambia to strengthen its institutional framework, improve infrastructure and invest in human capital to sustain FDI inflows and reduce economic vulnerabilities. Diversifying investment beyond natural resources is critical for long-term growth and resilience. Future research should further explore sectoral and regional dynamics with disaggregated data and qualitative methods to capture detailed impacts on employment, income distribution and environmental sustainability. This study contributes to the literature by providing a comprehensive analysis of the role of foreign direct investment (FDI) in Zambia's economic development, and by providing evidence-based insights for policymakers to optimise economic strategies and attract diversified investment for sustainable development.

**Key words:** Foreign Direct Investment, Economic Growth, Export, Gross National Income

### 1. Introducción

Una de las características más notables del siglo XXI es el rápido avance de la tecnología digital, que ha aumentado enormemente el carácter impredecible y el caos del entorno empresarial. Esta imprevisibilidad repercute en la capacidad de las empresas para crecer y sobrevivir (Baradarani & Kilic, 2018). La industria de servicios ha crecido en importancia recientemente y actualmente contribuye de manera significativa al PIB de la economía mundial. Las cifras de que se dispone actualmente indican que es probable que la industria de los servicios siga desarrollándose rápidamente en los próximos años. Además, la industria de los servicios a empresas se enfrenta constantemente al reto de la naturaleza impredecible del entorno empresarial (Grubel & Walker, 2019). Según las cifras de las que se dispone actualmente, se espera que el sector servicios aumente significativamente en los próximos años. Además, las empresas del sector servicios suelen tener dificultades para funcionar en situaciones de incertidumbre (Grubel & Walker, 2019).

La economía tradicional se está transformando en una economía digital e inteligente debido a la rápida expansión de las tecnologías digitales, incluidos big data,

blockchain, computación en la nube, inteligencia artificial e internet industrial. Debido a este proceso de transformación digital, las empresas de hoy necesitan lograr una avanzada innovación y un desarrollo sostenible (Vial, 2019). Según Schwab (2016), los «sistemas ciberfísicos» son el término utilizado para describir la Cuarta Revolución Industrial. En la actualidad, una amplia gama de instituciones, incluidas empresas, gobiernos y organizaciones benéficas, utilizan la transformación digital o DT (Kapadia). & Madhav (2020).

Para poner el comportamiento de los clientes o el valor aportado en términos cuantitativos, la transformación digital requiere convertir la información subjetiva en datos objetivos (Chin y Lee, 2022). Según Parviainen, Tihinen, Kääriäinen y Teppola (2017), las empresas pueden utilizar este tipo de datos objetivos digitalizados para desarrollar innovaciones que permitan descubrir las necesidades de los consumidores y agilizar las operaciones de la empresa. Según Kretschmer y Khashabi (2020), la transformación digital ha dado lugar a una nueva necesidad estratégica: mejorar la capacidad dinámica de la empresa mediante la resiliencia, la agilidad y la flexibilidad.

Además de modificar el sector servicios, la revolución digital ha aumentado el poder de los

clientes. Los consumidores pueden ahora buscar información de forma eficaz utilizando dispositivos digitales, lo que tiene varias ventajas, como la sencillez de uso, la eficiencia y la variedad de posibilidades. Los proveedores de servicios están prestando una serie de servicios digitales para permitir la cocreación de valor con los clientes a la luz de estas ventajas (Lee & Lee, 2020).

Mediante la correcta implementación de la transformación digital, las empresas pueden alcanzar el éxito. (Velu, Mamun y Kanesan, 2019). El término «desempeño organizativo» describe la capacidad de una organización para asumir perturbaciones que pueden poner en peligro su existencia, procesarlas mediante reacciones específicas a la situación y, a continuación, llevar a cabo acciones revolucionarias. Así lo afirman Lengnick-Hall, Beck y Lengnick-Hall (2011). La frase «esperar la muerte sin transformación o morir más rápido por la transformación» se ha convertido en los últimos años en un lema para referirse a la evolución hacia la tecnología digital. Para lograr el éxito organizativo, las empresas pueden querer aprovechar al máximo sus capacidades de innovación actuales, pero también pueden estar preocupadas por los efectos de la transformación digital, que pone en cuestión la creencia popular y las jerarquías convencionales (Williams, Gruber y Sutcliffe, 2017). Uno de los principales motores del cambio en la economía contemporánea son las características inherentes de la tecnología digital (Goliński 2018). Por lo tanto, con el fin de fortalecer las capacidades dinámicas de la empresa mediante la capacidad de respuesta, la adaptabilidad y la resiliencia y mejorar el desempeño de la organización, la transformación digital se ha convertido en una necesidad estratégica (Kretschmer & Khashabi, 2020). La necesidad de una estrategia bien pensada que tenga en cuenta las necesidades de la empresa y sus clientes a raíz de la transformación digital es uno de los principales

temas del estudio. A una empresa puede resultarle difícil gestionar el cambio y adaptarse a las nuevas tecnologías si no dispone de los conocimientos necesarios o de un plan claro. A las empresas puede resultarles difícil encontrar y conservar trabajadores con la experiencia necesaria. Las empresas necesitan aplicar un plan bien concebido. De ahí que el estudio se centre en el desempeño organizativo y la transformación digital en el servicio de inmigración nigeriano en Ilorin, estado de Kwara.

### **Objetivo de la investigación**

- i. Determinar el efecto del Sistema de Información Computarizado (SIC) en la productividad del servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin;
- ii. Determinar el impacto de la innovación digital en la satisfacción laboral de los trabajadores del Servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin; y
- iii. Evaluar cómo afecta la compatibilidad digital al comportamiento ciudadano de los trabajadores del servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin.

### **Hipótesis de la investigación**

Ho1: No existe un efecto significativo del Sistema de Información Computarizado (CIS) en la productividad del servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin.

Ho2: No existe un impacto significativo de la innovación digital en la satisfacción laboral de los trabajadores del servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin.

Ho3: No existe una influencia significativa de la compatibilidad digital en el comportamiento

ciudadano de los trabajadores del servicio de Inmigración de Nigeria, Ilorin.

## Revisión de Conceptos

### El concepto de transformación digital

En palabras de Ismail et al. (2017), la adopción de tecnología de punta para lograr un mayor desempeño y una ventaja competitiva continua se conoce como transformación digital. Supone cambiar una serie de aspectos empresariales, como el modelo de negocio y la experiencia del consumidor, que abarcan bienes, servicios y procedimientos habilitados digitalmente, incluida la toma de decisiones, al tiempo que repercute en las capacidades individuales, las redes, la cultura organizativa y las competencias, incluidas las de toda la empresa. La digitalización es el acto de convertir datos y procesos analógicos en formatos legibles por máquinas; la transformación digital, por su parte, explica las implicaciones sociales y económicas de la digitalización y la informatización. Por otra parte, «digital» se refiere a la forma en que los datos y la tecnología digital trabajan juntos para crear cambios novedosos, desarrollar tácticas comerciales innovadoras, sistemas físicos y protocolos que den lugar al desarrollo de bienes y servicios inteligentes (Comisión Europea, 2019).

Según Yoo et al. (2010), el término «transformación digital» describe el proceso de combinar el «mundo digital» con el «mundo físico», lo que expone a las empresas a cambios erráticos y bruscos. Scholz et al. (2020) investigaron la influencia de los riesgos de incertidumbre en la vulnerabilidad organizativa, así como la necesidad de mejorar la gestión de la resiliencia y la evaluación de la vulnerabilidad organizativa durante los periodos de cambio.

De acuerdo con Kutnjak y sus colegas (2019), la transformación digital es un proceso

desafiante que exige la dedicación de todos los recursos organizativos, en particular los humanos, físicos, organizativos y tecnológicos. También llama la atención sobre el importante cambio de paradigma que ha supuesto la revolución digital. Toda la organización debe adoptar la tecnología digital, especialmente para las operaciones. De hecho, la transformación digital no se limita a un cambio organizativo impulsado por la tecnología. Asimismo, es una parte esencial de la creación de una ventaja competitiva en el sector (Chin & Lee, 2022).

### Medidas de transformación digital

1. Sistema de información computarizado: Al ofrecer datos en cada etapa del desarrollo de la estrategia dentro de una organización, esta tecnología facilita la consecución de las metas y objetivos empresariales (Thakur, 2017). En consecuencia, implica la creación de todos los sistemas de información pertinentes para la empresa que apoyan la toma de decisiones, la interacción, el control y la ejecución de procedimientos y políticas (Hasan, 2014).

2. Innovación digital: El crecimiento (y la subsiguiente modificación) de los procedimientos, modelos u ofertas de productos empresariales que se producen debido a la aplicación de la tecnología digital» es la definición que Nambisan (2017) da de la innovación digital. Los avances en tecnología digital están provocando cambios en la producción, el desarrollo y la utilización de bienes y servicios. A medida que se extiende la innovación digital, se producen cada vez más artefactos digitales, lo que presenta más oportunidades para la digitalización y la informatización (Gradillas & Thomas, 2021).

3. Compatibilidad digital: se refiere a una técnica que permite la conexión y escalabilidad de componentes adaptables. Un dispositivo lógico puede asignarse a cualquier aparato físico

adecuado que cumpla la restricción entre dispositivos descrita por un modelo ontológico. Kohar (2020) publicó un estudio sobre el uso de la compatibilidad digital en los sistemas IoT. Como resultado, es bien sabido que la compatibilidad digital puede ser ventajosa para los sistemas de Internet de las Cosas.

### **Concepto de desempeño organizativo**

Richard et al. (2015) afirman que los resultados de las empresas se dividen en tres categorías que se incluyen en el desempeño organizativo: rendimiento del capital (rendimiento total de los accionistas, valor económico añadido, etc.); rendimiento del mercado para el producto (ventas, cuota de mercado, etc.); y rendimiento financiero (beneficios, rendimiento de la inversión, rendimiento de los activos, etc.). Las capacidades y el potencial tecnológico de una empresa, la calidad de su maquinaria, su personal, sus niveles de productividad, etc., influyen en su competitividad actual y futura. También influyen en su rendimiento financiero mediante estrategias financieras (acumulación de capital, inversión y gestión del capital productivo).

El desempeño mejora claramente con una gestión eficaz del conocimiento, pero también lo hacen los aspectos internos (cultura y estructura organizativas, estrategia, habilidades directivas, dedicación de los empleados e implicaciones para las partes interesadas) y externos (socioeconómicos y políticos). Dado que deben desarrollar y aplicar decisiones y planes que den lugar a la consecución de las metas y objetivos de la empresa, la alta gerencia de una organización es la principal responsable de lograr el rendimiento (Abukabar, 2017). El desempeño de la organización, según Vithanage y Arachchige (2017), es la interacción y el equilibrio de las fuerzas internas de un individuo con las fuerzas externas que le rodean, así como

el comportamiento funcional orientado a objetivos que surge de las presiones o fuerzas procedentes del interior.

### **Dimensiones del desempeño organizativo**

1. Productividad: Según la definición de Telsang (2017), la productividad es una mentalidad que se centra en mejorar siempre lo que se tiene actualmente. Es la confianza en que uno puede continuamente hacerlo mejor hoy de lo que lo hizo el día anterior. Es la adaptación continua de las esferas social y económica a las condiciones cambiantes. Implica tanto la búsqueda incesante de ideas y tácticas nuevas como la fe en el progreso humano.

2. Satisfacción laboral de los trabajadores: Un entorno de trabajo agradable y emocionante se construye sobre la satisfacción de los empleados con su trabajo. Los niveles más altos de satisfacción en el trabajo motivan a los empleados a trabajar más y a cumplir los objetivos de la organización. Por el contrario, los niveles más bajos de satisfacción laboral tienen un impacto negativo en la motivación y la productividad de los empleados, lo que a su vez dificulta el logro de los objetivos (Lezar, 2019).

3. Ciudadanía del trabajador: Comprender las necesidades y objetivos de los ciudadanos es el primer paso para transformar la prestación de servicios. Un enfoque que los gobiernos podrían utilizar para clasificar las áreas que requieren ajustes es descubrir qué ofertas resultan más indeseables para los ciudadanos y cuantificar el grado de ese descontento.

### **Transformación digital y desempeño organizativo**

Las prácticas empresariales del mundo real dejan claro que la transformación digital tiene una mayor influencia en el éxito general de una organización. Los empleados pueden favorecer

una cultura centrada en la tecnología en algunas situaciones, y viceversa. Según Muhammad (2014), el desempeño de un empleado también está correlacionado con su entrega a la empresa. Un desempeño fuerte es el resultado de un compromiso fuerte, mientras que un desempeño pobre es la causa de un compromiso bajo. En pocas palabras, podemos saber si un empleado está muy comprometido con la empresa en función de su excelente rendimiento.

Yunus y Waidi (2011) utilizaron la afirmación de que todas las categorías de empleados tienen ahora la capacidad de recibir y enviar información desde cualquier parte del mundo a través de internet, teléfonos multimedia y otros dispositivos de comunicación. Por ello, ahora tienen acceso a soluciones tanto tecnológicas como no tecnológicas para sus necesidades personales y organizativas y mejorar su eficacia y eficiencia. Los ingenieros, tecnólogos, técnicos, artesanos y obreros de hoy utilizan internet para buscar recursos, herramientas y soluciones que les ayuden a trabajar mejor y a resolver problemas. Esto ha mejorado el rendimiento tanto a nivel individual como de equipo en muchas empresas.

## **2. Revisión Teórica**

### **Teoría de la visión basada en los recursos**

Los fundamentos teóricos de la visión basada en los recursos (RBV) están bien cubiertos por este trabajo. Simultáneamente, el RBV de TI (Tecnología Informática) sugiere que los recursos de TI de la empresa podrían ser su ventaja competitiva (Shahbaz, et al. 2018). También se menciona que los recursos distintivos de la empresa incluyen sus capacidades humanas de TI, infraestructura de TI y reconfigurabilidad de TI (Nwankpa & Roumani, 2016). Todos y cada uno de los recursos informáticos son distintos y difíciles de obtener. La fuerte competencia organizativa de

una empresa se crea a partir de la integración de sus recursos tecnológicos, y esto conduce a un mayor desempeño (Mubarik, et al. 2016). El impacto de la transformación digital en el rendimiento organizativo es el tema principal del presente estudio.

Utilizando la teoría del punto de vista basado en los recursos, el estudio demuestra que los recursos humanos, la reconfigurabilidad informática y la infraestructura informática de la empresa constituyen sus recursos únicos. Todos y cada uno de los recursos informáticos son distintos y difíciles de obtener. La fuerte competencia organizativa de una empresa, que se traduce en un mayor desempeño, se crea mediante la amalgama de la transformación digital.

### **Revisión Empírica**

Los elementos fundamentales de una transformación digital organizativa eficaz se describen en el estudio de Mhlungu et al. de 2019. Cincuenta y cinco de los noventa y cinco encuestados en el estudio no eran directivos de TI, y cuarenta y cinco sí eran ejecutivos de TI. Para determinar las principales causas subyacentes y si los directivos de TI y los que no lo son tienen diferentes perspectivas sobre estos temas, se llevaron a cabo estudios cuantitativos. Los resultados de la investigación mostraron que los directivos que no son de TI y los que sí lo son tenían opiniones similares sobre los principales elementos que influyen en el éxito de la ODT en su conjunto.

Capacidades de transformación digital y desempeño: un enfoque micro fundamental de Zomer et al. (2020). Los datos de prueba del modelo proceden de una amplia gama de las principales empresas estadounidenses. Utilizando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), se pone a prueba el marco sugerido. Al esclarecer la función de los elementos

fundamentales que sustentan el potencial de transformación digital, el estudio contribuye a nuestra comprensión del fenómeno de la transición digital. Además, la investigación se suma al creciente corpus de trabajos que se han realizado para ampliar nuestro conocimiento de los microfundamentos de las capacidades dinámicas.

Yu et al. (2022). Desempeño operativo y capacidad de transformación digital. Para este estudio se recopilaron 162 conjuntos de datos empresariales mediante una encuesta, y se utilizaron SPSS y SmartPLS 3 para el análisis. Los resultados demuestran que la capacidad de transformación digital tiene una buena relación con el desempeño operativo y que un enfoque estratégico afecta positivamente a ambos.

Alshuaibi, 2023. El impacto de la transformación digital en la mejora del rendimiento del personal de la Universidad de Umm Al-Qura. 331 miembros del personal de la Universidad de Umm Al-Qura fueron elegidos al azar para participar en la investigación. Las conclusiones del estudio demostraron que las respuestas de los participantes indicaban un firme acuerdo con el nivel de aplicación de la transformación digital en la Universidad de Umm Al-Qura

### 3. Metodología

El estudio utilizó un diseño de investigación de encuesta descriptiva, que implica el uso de una tabla u otro elemento descriptivo pertinente para representar los datos. El estudio se centró en el Servicio Nigeriano de Inmigración de Ilorin, situado en el barrio Apata Yakuba de Sango Ilorin, estado de Kwara, Nigeria. Los 360 empleados que trabajan para el Servicio Nigeriano de Inmigración constituyen la población de estudio. El Servicio Nigeriano de Inmigración (NIS) se utilizó en el estudio porque es evidente que es la agencia gubernamental

encargada de gestionar la migración en Nigeria. En consecuencia, el estudio trató de determinar por qué esto era así, ya que son los responsables y sobre los que se puede realizar un trabajo de investigación.

En este estudio se utilizó el método de muestreo en varias etapas, en el que se asignaron tamaños de muestra a cada departamento dependiente del Servicio de Inmigración de Nigeria, Comandancia de Ilorin. Utilizando la fórmula de determinación del tamaño de la muestra de Taro Yamane, 189 fue el tamaño final de la muestra. La principal herramienta utilizada en este estudio para recabar información de los participantes fue un cuestionario. Actividad. La encuesta tenía preguntas cerradas en una escala de Likert de cinco puntos.

La validez de constructo se empleó en este estudio para examinar la validez del cuestionario y determinar si la noción del informe de medir el efecto de la transformación digital en el desempeño organizativo es exacta. Se realizará un análisis Alfa de Cronbach de los ítems de consistencia interna del cuestionario. Para evaluar el impacto de los factores independientes en la variable dependiente, se empleó el modelo de ecuaciones estructurales, o SEM, para todos los cálculos de la investigación.

### Especificación del Modelo

El desempeño de la organización es la variable dependiente en este informe de estudio, mientras que la transformación digital es la variable independiente. Dado que en el informe se empleará el modelado de ecuaciones estructurales (SEM), se utilizarán los siguientes modelos:

Ho1: No existe un efecto significativo del Sistema de Información Computarizado (CIS)

en la productividad del Servicio de Inmigración de Nigeria.

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

$$P = f(SQ + IQ + US)$$

Where;

Y = Productividad

X1= Calidad del Sistema (SQ)

X2= Calidad de la Información (SI)

X3= Satisfacción del Usuario (US)

$\varepsilon$  = Términos de Error

Ho2: No existe un impacto significativo de la innovación digital en la satisfacción laboral de los trabajadores del Servicio de Inmigración de Nigeria.

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

$$WS = f(II + K + CC)$$

Where;

Y = Satisfacción Laboral de Trabajadores

X1= Intensidad de la Información (II)

X2= Tasa de Adopción (AR)

X3= Efectividad Innovadora (IE)

$\varepsilon$  = Términos de Error

Ho3: No existe una influencia significativa de la compatibilidad digital en el comportamiento ciudadano de los trabajadores del Servicio de Inmigración de Nigeria.

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \varepsilon$$

$$WC = f(U + I + MS)$$

Where;

Y = Comportamiento ciudadano del trabajador

X1= Utilidad (U)

X2= Interoperatividad (I)

X3= Sistema de gestión (MS)

$\varepsilon$  = Términos de Error

#### 4. Resultado

De los 189 cuestionarios distribuidos, 176 fueron completados en su totalidad. El resultado de los datos se analiza y presenta a continuación.

**Tabla 1.** Análisis descriptivo y prueba de normalidad

VARIABLES LATENTES	Media	Desviación Estándar	Exceso de Curtosis	Asimetría	Número de Observaciones Utilizadas
Tasa de Adopción	2.920	1.105	-0.729	0.006	176.000
Comportamiento ciudadano 1	3.102	0.948	-0.066	-0.368	176.000
Comportamiento ciudadano 2	3.176	1.205	-0.863	-0.167	176.000
Comportamiento ciudadano 3	3.244	1.139	-0.801	-0.097	176.000
Desempeño Organizativo 1	3.074	0.971	-0.482	-0.037	176.000
Desempeño Organizativo 2	3.028	0.997	-0.509	-0.161	176.000
Desempeño Organizativo 3	3.318	1.029	-0.383	-0.355	176.000
Intensidad de la Información	2.955	0.952	-0.438	0.211	176.000
Calidad de la Información	3.313	0.959	-0.572	0.000	176.000
Efectividad Innovadora	2.568	1.020	-0.642	0.105	176.000
Interoperatividad	2.750	1.036	-0.735	0.085	176.000
Sistema de gestión	3.170	1.030	-0.581	-0.317	176.000
Productividad 1	2.977	1.050	-0.630	-0.133	176.000
Productividad 2	3.227	1.175	-0.742	-0.282	176.000
Productividad 3	3.142	1.048	-0.684	-0.139	176.000



Calidad del Sistema	3.801	0.989	-0.105	-0.658	176.000
Utilidad	3.063	1.124	-0.709	-0.221	176.000
Satisfacción del Usuario	3.335	0.896	-0.516	-0.141	176.000
Satisfacción Laboral de Empl. 1	3.307	0.970	-0.542	-0.084	176.000
Satisfacción Laboral de Empl 2	2.807	1.037	-0.619	-0.128	176.000
Satisfacción Laboral de Empl 3	3.045	1.081	-0.764	-0.173	176.000

Fuente: Encuesta de campo, (2024)

La tabla 1 presenta la media, la desviación estándar, el exceso de curtosis y la asimetría de diversas variables latentes. Los valores medios oscilan entre 2,568 y 3,801, lo que indica niveles de moderados a altos de los constructos. Las desviaciones típicas son relativamente inferiores a 1,2, lo que sugiere coherencia en las respuestas. Los valores de exceso de curtosis y asimetría están dentro del rango aceptable ( $\pm 3$ ), lo que indica que los datos se distribuyen normalmente. Esto implica que los datos son adecuados para análisis estadísticos posteriores. Las estadísticas descriptivas sugieren que los encuestados tienen en general percepciones positivas de los constructos de la transformación digital, y los datos son apropiados para llevar a cabo técnicas avanzadas de análisis, como el modelado de ecuaciones estructurales.

**Modelo de ecuación estructural-cuadrática parcial**

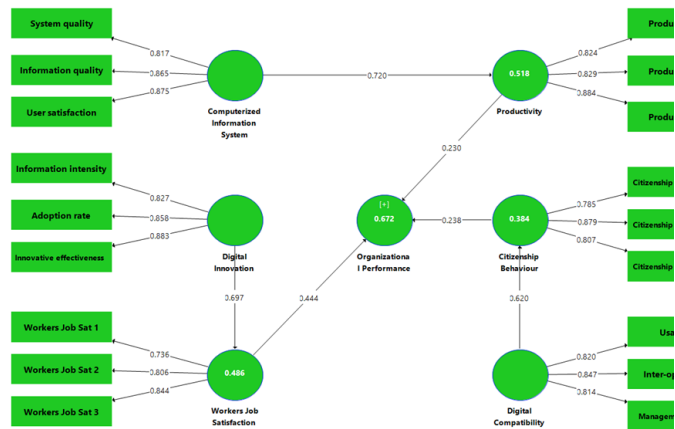


Figura 1. Transformación digital y desempeño organizativo, Fuente: Encuesta de Campo, (2024)

El diagrama de trayectorias de la figura 1 muestra las relaciones entre los distintos constructos de la transformación digital y el desempeño organizativo. Las flechas representan las relaciones hipotetizadas y los coeficientes estandarizados se muestran junto a cada flecha. Los valores ponderados del modelo externo son muy superiores a 0,5, lo que indica que todas las medidas del modelo externo contribuyen de forma válida al modelo, de ahí su inclusión en el mismo. El diagrama de trayectorias sugiere que los constructos de transformación digital, como los sistemas de información computarizado, la compatibilidad digital y la innovación digital, tienen una influencia significativa en el desempeño organizativo. Estos resultados proporcionan información valiosa sobre los mecanismos a través de los cuales la transformación digital puede conducir a la mejora de los resultados de la organización.

La Tabla 2 presenta el alfa de Cronbach, la fiabilidad compuesta y la varianza media extraída (AVE) para cada constructo. Los valores del alfa de Cronbach y de la fiabilidad compuesta están todos por encima del umbral recomendado de 0,7, lo que indica una buena coherencia interna y fiabilidad. Los valores de AVE también son superiores a 0,5, lo que sugiere que los constructos tienen una buena validez convergente. Las medidas de validez y fiabilidad del constructo confirman que las escalas de medición utilizadas en el estudio son fiables y válidas, lo que garantiza la fiabilidad de

los resultados y la capacidad de extraer conclusiones significativas.

**Tabla 2.** Validez y fiabilidad del constructo

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza media extraída (AVE)
Comportamiento ciudadano	<b>0.765</b>	<b>0.864</b>	<b>0.680</b>
Sistema de Información Computarizado	<b>0.812</b>	<b>0.889</b>	<b>0.727</b>
Compatibilidad Digital	<b>0.769</b>	<b>0.866</b>	<b>0.684</b>
Innovación Digital	<b>0.817</b>	<b>0.892</b>	<b>0.733</b>
Desempeño Organizativo	<b>0.720</b>	<b>0.843</b>	<b>0.642</b>
Productividad	<b>0.802</b>	<b>0.883</b>	<b>0.716</b>
Satisfacción Laboral de Empleados	<b>0.711</b>	<b>0.839</b>	<b>0.635</b>

Fuente: Encuesta de campo, (2024)

**Tabla 3** Validez discriminante

	1	2	3	4	5	6	7
Comportamiento ciudadano (1)	<b>0.825</b>						
Sistema de Información Computarizado (2)	0.608	<b>0.853</b>					
Compatibilidad Digital (3)	0.620	0.746	<b>0.827</b>				
Innovación Digital (4)	0.615	0.632	0.777	<b>0.856</b>			
Desempeño Organizativo (5)	0.689	0.765	0.695	0.701	<b>0.801</b>		
Productividad (6)	0.636	0.720	0.747	0.661	0.709	<b>0.846</b>	
Satisfacción Laboral de Empleados (7)	0.687	0.739	0.759	0.697	0.777	0.738	<b>0.797</b>

Source: Field Survey, (2024)

La tabla 3 muestra la raíz cuadrada de los valores AVE (en negrita en la diagonal) y las correlaciones entre los constructos. La raíz cuadrada del AVE de cada constructo es mayor que las correlaciones con otros constructos, lo que indica que los constructos tienen una buena validez discriminante.

Los resultados de la validez discriminante sugieren que los constructos son distintos y miden diferentes aspectos de la transformación digital, lo que refuerza la validez general de las conclusiones del estudio.

**Tabla 4** Factor de varianza inflación

	Comportamiento ciudadano	Desempeño Organizativo	Productividad	Satisfacción Laboral de Empleados
Comportamiento ciudadano			<b>2.034</b>	

Sistema de Información Computarizado	1.000
Compatibilidad Digital	1.000
Innovación Digital	1.000
Desempeño Organizativo	
Productividad	2.361
Satisfacción Laboral de Empleados	2.662

Source: Field Survey, (2024)

La Tabla 4 muestra que los valores VIF de los constructos oscilan entre 1,000 y 2,662, todos ellos por debajo del umbral comúnmente utilizado de 5. Esto indica que no hay problemas de multicolinealidad entre los predictores. Esto indica que no hay problemas de multicolinealidad entre los predictores. La ausencia de multicolinealidad garantiza que los coeficientes de regresión son fiables y que las interpretaciones de las relaciones entre los constructos son válidas.

### Comprobación de hipótesis

Table 5 Resultado de Bootstrapping (remuestreo)

	Muestra original (O)	Media Muestral (M)	Desviación Estándar (STDEV)	Estadísticos T ( O/STDEV )	Valores P
Comportamiento Ciudadano -> Desempeño Organizativo	0.238	0.240	0.067	3.540	0.000
Sistema de Información Computarizado -> Productividad	0.720	0.720	0.034	21.076	0.000
Compatibilidad Digital -> Comportamiento Ciudadano	0.620	0.621	0.050	12.408	0.000
Innovación Digital -> Satisfacción Laboral de Empleados	0.697	0.700	0.046	15.027	0.000
Productividad -> Desempeño Organizativo	0.230	0.232	0.074	3.106	0.002
Satisfacción Laboral de Empleados -> Desempeño Organizativo	0.444	0.441	0.074	6.034	0.000

Source: Field Survey, (2024)

La tabla 5 presenta los resultados del análisis bootstrapping, que proporciona la muestra original, la media muestral, la desviación estándar, los estadísticos t y los valores-p para las relaciones hipotetizadas. Todas las relaciones son estadísticamente significativas, con valores p inferiores a 0,05. En el caso del comportamiento ciudadano y el desempeño organizativo, la muestra original (0,238) indica una relación positiva y estadísticamente significativa (valor p < 0,001) entre el comportamiento ciudadano y el desempeño organizativo. Para los sistemas de información computarizado y la productividad, la muestra

original (0,720) indica una relación fuerte, positiva y estadísticamente significativa (valor p < 0,001) entre ellos. Para la compatibilidad digital y el comportamiento ciudadano, la muestra original (0,620) indica una relación positiva y estadísticamente significativa (valor p < 0,001) entre ellos. Para la innovación digital y la satisfacción laboral de los trabajadores, la muestra original (0,697) muestra una relación fuerte, positiva y estadísticamente significativa (valor p < 0,001) entre ellas.

Para la productividad y el desempeño organizativo, la muestra original (0,230) indica

una relación positiva y estadísticamente significativa (valor  $p < 0,002$ ) entre ellas. Para la satisfacción laboral de los trabajadores y el desempeño organizativo, la muestra original (0,444) indica una relación positiva y estadísticamente significativa (valor  $p < 0,001$ ) entre ellas.

**Tabla 6** R-cuadrado

	R-cuadrado	R cuadrado Ajustado
Comportamiento Ciudadano	0.384	0.380
Desempeño Organizativo	0.672	0.667

Productividad	0.518	0.515
Satisfacción laboral de Empleados	0.486	0.483

Source: Field Survey, (2024)

La tabla 6 muestra que los valores de R-cuadrado oscilan entre 0,384 y 0,672, lo que indica que el modelo explica una parte sustancial de la varianza de los constructos endógenos. Los elevados valores de R-cuadrado sugieren que los constructos de transformación digital incluidos en el modelo son eficaces para explicar las variaciones en el desempeño organizativo (productividad, satisfacción laboral de los trabajadores y comportamiento ciudadano).

**Tabla 7** F Cuadrado

	Comportamiento Ciudadano	Desempeño Organizativo	Productividad	Satisfacción Laboral de Empleados
Comportamiento Ciudadano		0.085		
Sistema de Información Computarizado			1.074	
Compatibilidad Digital	0.623			
Innovación Digital				0.946
Desempeño Organizativo				
Productividad			0.068	
Satisfacción laboral de Empleados				0.226

Fuente: Encuesta de Campo, (2024)

Los valores de F-cuadrado oscilan entre 0,068 y 1,074, lo que indica tamaños de efecto de moderados a grandes para las relaciones entre los constructos. Los valores de F-cuadrado proporcionan un apoyo adicional a la importancia de las relaciones entre los constructos de transformación digital y las variables de resultado, destacando la importancia práctica del hallazgo.

## 5. Debate sobre los resultados

El estudio evaluó el impacto del comportamiento ciudadano en el desempeño organizativo. El valor R-cuadrado para el desempeño organizativo es de 0,672, lo que indica que el 67,2% de la varianza en el desempeño organizativo se explica por el comportamiento ciudadano junto con otras variables incluidas. Este elevado poder

explicativo subraya la importancia de fomentar el comportamiento ciudadano en las organizaciones para mejorar el rendimiento. El comportamiento ciudadano, como el hecho de que los empleados vayan más allá de los requisitos formales de su trabajo, contribuye significativamente al éxito general de la organización. Los estudios de Organ (1988) y Podsakoff et al. (2009) respaldan la conclusión de que este comportamiento es un determinante

crucial del desempeño organizativo, destacando su papel en la mejora de la eficiencia, el trabajo en equipo y la moral de los empleados.

El estudio evaluó la influencia de los sistemas de información computarizados en la productividad. El valor R-cuadrado de la productividad es de 0,518, lo que significa que el 51,8% de la varianza de la productividad se explica por los sistemas de información computarizados y otros factores. Este importante poder explicativo indica que los sistemas son fundamentales para mejorar la productividad en las organizaciones. Esta estrecha relación sugiere que la implementación de sistemas de información avanzados puede agilizar los procesos, reducir los errores y mejorar la eficacia operativa general. Las investigaciones de Brynjolfsson y Hitt (1996) y Devaraj y Kohli (2003) corroboran que las inversiones en tecnologías de la información impulsan significativamente la productividad, subrayando el impacto transformador de las herramientas digitales en el resultado de las organizaciones.

El estudio determinó la relación entre la compatibilidad digital y el comportamiento ciudadano. El valor R-cuadrado para el comportamiento ciudadano es 0,384, lo que indica que el 38,4% de la varianza en el comportamiento ciudadano se explica por la compatibilidad digital y otras variables. Este poder explicativo moderado pone de relieve que la compatibilidad digital, o la integración sin fisuras de las herramientas digitales en el lugar de trabajo, influye significativamente en el comportamiento ciudadano. Garantizar que las herramientas digitales sean fáciles de usar y compatibles con las tareas de los empleados puede fomentar un entorno de trabajo favorable, motivando a los empleados a participar en comportamientos positivos y voluntarios que beneficien a la organización. Los estudios de McKnight, Carter, Thatcher y Clay (2011) y Venkatesh, Thong y Xu (2012) apoyan este

hallazgo, demostrando que la compatibilidad de la tecnología mejora el compromiso del usuario y los comportamientos proactivos.

El estudio examinó el impacto de la innovación digital en la satisfacción laboral de los trabajadores. El valor R-cuadrado de la satisfacción laboral de los trabajadores es de 0,486, lo que significa que el 48,6% de la varianza de la satisfacción laboral se explica por la innovación digital y otros factores. Esto indica que casi la mitad de lo que influye en la satisfacción laboral está relacionado con la innovación digital en el lugar de trabajo. La innovación digital, que incluye la introducción de nuevas tecnologías y la mejora de las existentes, aumenta significativamente la satisfacción laboral al hacer que el trabajo sea más eficiente, atractivo y agradable. Las investigaciones de Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan y Ragu-Nathan (2007) y Dery, Tansley y Hafermalz (2014) destacan que los avances tecnológicos pueden mejorar la satisfacción laboral al reducir la carga de trabajo y aumentar el equilibrio entre la vida laboral y personal.

El estudio evalúa la relación entre productividad y desempeño organizativo. El valor R-cuadrado del desempeño organizativo es de 0,672, lo que indica que la productividad, junto con otras variables, explica el 67,2% de la varianza del desempeño organizativo. Este elevado poder explicativo sugiere que la productividad es un motor crítico del éxito organizativo. El aumento de la productividad, conseguido mediante procesos eficientes y una utilización eficaz de los recursos, mejora directamente el rendimiento de la organización. Los estudios de Harter, Schmidt y Hayes (2002) y Koontz y O'Donnell (1993) apoyan la noción de que unos niveles de productividad elevados son esenciales para lograr un rendimiento organizativo superior, subrayando la importancia de las mejoras continuas de la productividad.

El estudio evalúa la influencia de la satisfacción laboral de los trabajadores en el desempeño organizativo. El valor R-cuadrado del desempeño organizativo es de 0,672, lo que significa que el 67,2% de la varianza del desempeño se explica por la satisfacción laboral de los trabajadores y otros factores. Esta fuerte relación indica que la satisfacción laboral es crucial para el éxito organizativo. Los empleados satisfechos tienen más probabilidades de estar motivados, ser productivos y estar comprometidos con su organización, lo que conduce a un mejor rendimiento en general. Las investigaciones de Judge, Thoresen, Bono y Patton (2001) y Locke (1976) corroboran que la satisfacción laboral es un determinante clave del desempeño organizativo, lo que pone de relieve la necesidad de que las organizaciones inviertan en estrategias que mejoren la satisfacción y el bienestar de los empleados.

## 6. Conclusiones

Este estudio proporciona información valiosa sobre las relaciones críticas entre varios constructos de la transformación digital y el rendimiento organizativo (productividad, comportamiento ciudadano y satisfacción laboral de los trabajadores). Las implicaciones ponen de relieve la importancia de un enfoque holístico de la transformación digital, en el que las organizaciones deben centrarse no solo en los aspectos tecnológicos, sino también en fomentar una cultura organizativa de apoyo, mejorar el compromiso de los empleados y alinear las iniciativas digitales con los objetivos y procesos organizativos.

Por lo tanto, el estudio concluyó que los niveles más altos de comportamiento ciudadano entre los empleados están asociados con un mejor desempeño organizativo. También concluyó que la implantación de sistemas de

información computarizados eficaces es un factor crucial para mejorar la productividad organizativa. También se concluyó que la alineación entre las tecnologías digitales y los procesos e infraestructuras organizativos puede fomentar mayores niveles de comportamiento ciudadano entre los empleados.

Se llegó a la conclusión que la aplicación de tecnologías digitales innovadoras puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados y que las mejoras en la productividad organizativa pueden contribuir directamente a mejorar el rendimiento en general de la organización. El estudio concluye que un mayor nivel de satisfacción de los empleados puede conducir a mejores resultados organizativos.

## 7. Recomendaciones

Los resultados del estudio ponen de relieve la importancia de fomentar el comportamiento ciudadano entre los empleados como indicador clave del desempeño organizativo en el contexto de la transformación digital. Por lo tanto, el servicio de inmigración de Nigeria (NIS) debe centrarse en cultivar una cultura que fomente y recompense el comportamiento ciudadano, ya que esto puede contribuir a mejorar los resultados de la organización. El resultado subraya el papel fundamental que desempeña la inversión en sistemas informáticos sólidos y bien integrados como factor clave para aumentar la productividad en el proceso de transformación digital. Los INE deberían dar prioridad al desarrollo y despliegue de dichos sistemas para mejorar su productividad general. La conclusión también destaca la importancia de garantizar la compatibilidad digital dentro de la organización. Los SRI deben integrar los sistemas y la infraestructura digitales en las necesidades y los procesos de su organización, lo que permite a los empleados mostrar comportamientos ciudadanos que apoyan los esfuerzos generales de transformación digital.

El resultado subraya la necesidad de que las organizaciones den prioridad a la innovación digital como medio para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, lo que a su vez puede contribuir al éxito de la iniciativa de transformación digital. Los SRI deberían invertir en tecnologías digitales de vanguardia y fomentar una cultura de innovación que conduzca a una mayor satisfacción y compromiso de los empleados. También subraya la importancia de centrarse en las ganancias de productividad como un indicador clave para mejorar el rendimiento de la organización en el contexto de la transformación digital. Los INE deben esforzarse por aplicar estrategias e iniciativas que mejoren la productividad, dado que esto puede tener un impacto directo y positivo en su rendimiento general.

El resultado enfatiza la necesidad de que las organizaciones prioricen el bienestar y la satisfacción de sus empleados como parte de sus esfuerzos de transformación digital. Los SRI deben fomentar un entorno de trabajo positivo que garantice altos niveles de satisfacción de los empleados y aprovecharlo como motor para mejorar su desempeño.

## 8. Referencias

- Abukabar, S. A. (2017). Determinants of organizational performance in Nigerian insurance industry. *International Journal of Innovative Research and Development*, 6(8), 121-128.
- Alshuaibi, A. (2023). The Impact of Digital Transformation on Enhancing Umm Al-Qura University Staff Performance. *Journal of Education and Practice*, 14(3), 15-25.
- Baradarani, S., & Kilic, H. (2018). Service quality, relationship quality, and customer loyalty toward the tour operators in the travel agency. *SAGE Open*, 8(3), 2158244018785971. <https://doi.org/10.1177/2158244018785971>
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (1996). Paradox lost? Firm-level evidence on the returns to information systems spending. *Management Science*, 42(4), 541-558. <https://doi.org/10.1287/mnsc.42.4.541>
- Chin, T., & Lee, J. (2022). Digital transformation and customer value cocreation: A novel perspective. *SAGE Open*, 12(1), 21582440221089993. <https://doi.org/10.1177/21582440221089993>
- Dery, K., Tansley, C., & Hafermalz, E. (2014). Digital disruption and the future of HR. *Human Resource Management Review*, 24(3), 248-261. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.03.008>
- Devaraj, S., & Kohli, R. (2003). Performance impacts of information technology: Is actual usage the missing link? *Management Science*, 49(3), 273-289. <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.3.273.12736>
- European Commission. (2019). Digital transformation. [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/digital-transformation\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/digital-transformation_en)
- Goliński, M. (2018). Digitization, digitalization and digital transformation: the challenges for the power sector. In 2018 Electric Power Networks (EPNet) Conference (pp. 1-6). IEEE.
- Gradillas, M., & Thomas, L. (2021). Digital innovation and organizational

- performance: The mediating role of digital transformation. *The Journal of High Technology Management Research*, 32(2), 100411. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2021.10.0411>
- Grubel, H., & Walker, M. (2019). *Service industries and Canadian economic growth*. Routledge.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hasan, M. (2014). Computerized information systems and their impact on decision-making process in business organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(9), 30-37.
- Ismail, M. H., Khater, M., & Zaki, M. (2017). *Digital business transformation and strategy: What do we know so far*. Cambridge Service Alliance, 10, 1-36.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kapadia, A., & Madhav, S. (2020). Digital transformation in practice: An action research in the nonprofit sector. *International Journal of Information Management*, 55, 102124. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102124>
- Kohar, U.H.A. (2020). Digital compatibility: A key component for successful IoT systems. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(6), 4832-4836.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1993). *Management: A systems and contingency analysis of managerial functions*. McGraw-Hill.
- Kretschmer, T., & Khashabi, P. (2020). Digital transformation and organization design: An integrated approach. *California Management Review*, 62(4), 86-104. <https://doi.org/10.1177/0008125620940296>
- Kutnjak, A., Pihir, I., & Furjan, M. T. (2019). Digital transformation case studies across industries-literature review. In 2019 42nd International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics (MIPRO) (pp. 1293-1298). IEEE.
- Lee, J. N., & Lee, Y. (2020). Value cocreation through the IIoT platform: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 121, 377-389. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.032>
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.



- Lezar, P. (2019). The influence of job satisfaction on employee performance: A case study of ABSA Bank in Gauteng. *International Journal of Economics and Finance Studies*, 11(1), 112-123.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- McKnight, D. H., Carter, M., Thatcher, J. B., & Clay, P. F. (2011). Trust in a specific technology: An investigation of its components and measures. *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, 2(2), 1-25. <https://doi.org/10.1145/1985347.1985353>
- Mhlongu, N. S., Chen, J. Y., & Alkema, P. (2019). The underlying factors of a successful organisational digital transformation. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-10.
- Mubarik, M. S., Naghavi, N., & Mubarik, M. (2016). Dynamic capabilities in IT-business strategic alignment. *International Journal of Business and Management*, 12(5), 1-14.
- Muhammad, A. (2014). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *International Journal of Management and Organizational Studies*, 3(2), 53-59.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Nwankpa, J. K., & Roumani, Y. (2016). IT capability and digital transformation: A firm performance perspective. In *Proceedings of the 37th International Conference on Information Systems*, Dublin, Ireland.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 5(1), 63-77.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2009). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920639902500306>
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of management*, 35(3), 718-804.
- Scholz, M., Krüsken, C., & Effert, F. (2020). Digital transformation in times of crisis: An empirical study on the impact of COVID-19 on digitalization and remote work. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 331-346). Springer, Cham.
- Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Currency.

- Shahbaz, M., Khan, S., Ali, A., & Nasir, A. (2018). The impact of CPEC investment on the economy of Pakistan. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 82, 1384-1392.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>
- Telsang, M. T. (2017). *Industrial Engineering and Production Management*. S. Chand Publishing.
- Thakur, A. (2017). The importance of computerized information system on business. *Journal of Management*, 7(7), 86-98.
- Velu, C., Mamun, M. E. A. K., & Kanesan, J. (2019). The impact of digital transformation on smallholder productivity and income: The case of Digifarm in Kenya. In *Digital Kenya* (pp. 307-334). Palgrave Macmillan, London.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, 36(1), 157-178. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144.
- Vithanage, D. P. R., & Arachchige, B. J. H. (2017). Determinants of organizational performance: A review of literature. *Colombo Business Journal*, 8(1), 189.
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A., & Zhao, E. Y. (2017). Organizational response to adversity: Fusing crisis management and resilience research streams. *Academy of Management Annals*, 11(2), 733-769.
- Yoo, Y., Boland Jr, R. J., Lyytinen, K., & Majchrzak, A. (2012). Organizing for innovation in the digitized world. *Organization Science*, 23(5), 1398-1408.
- Yu, B., Huo, D., Chen, S., & Han, Y. (2022). Digital transformation capability and operational performance: The mediating role of dynamic capability. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(1), 201-225. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2020-0379>
- Yunus, O. M., & Waidi, A. A. (2011). Employees' motivation and the performance of leading manufacturing companies in Southwestern Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(11), 588-601.
- Zomer, T. T., Neely, A., & Martinez, V. (2020). Digital transforming capabilities and performance: A micro-foundational perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(6), 809-829. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2019-0663>