



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الأول – يناير 2024



أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء
الصناعات التحويلية – دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات القطن والغزل
والنسيج في مصر

**The impact of the governing dimensions of the human resources
management model for Singapore on the efficiency of performance
of manufacturing industries - a field study applied to cotton,
Spinning, and textile companies in Egypt**

د / محمد مصطفى على الباز

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة قناة السويس

mohamed_albaz@commerce.suez.edu.eg

2023-10-05	تاريخ الإرسال
2023-10-30	تاريخ القبول
https://jsst.journals.ekb.eg/ رابط المجلة:	

- ملخص البحث:

يهدف هذا البحث بشكل أساسي إلى تحليل أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية، بالإضافة إلى تحديد معنوية الفروق بين آراء فئات مجتمع البحث حول أبعاد نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية، مع اختبار العلاقة ميدانياً في شركات القطن والغزل والنسيج في مصر.

ويتمثل مجتمع البحث في المديرين والعاملين بتسع شركات للقطن والغزل والنسيج في مصر، وقد اعتمد البحث على عينة عشوائية طبقية بالنسبة للمديرين بلغ عددها 165 مفردة لأن مجتمع المديرين غير متجانس، بالإضافة إلى أنه يوجد إطار كامل وغير متقدم للمديرين بسجلات الشركات موضع الدراسة، أما العاملين بالشركات موضع الدراسة فقد اعتمد على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 381 مفردة.

وقد توصل الباحث إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، بالإضافة إلى أن النتيجة الرئيسية للبحث من خلال الاختبار الميداني هي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

- الكلمات المفتاحية: الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة، كفاءة أداء الصناعات التحويلية، شركات القطن والغزل والنسيج في مصر.



-Abstract:

This research aims mainly at analyzing the impact of the governing dimensions of the human resources management model for Singapore on the efficiency of the performance of manufacturing industries, in addition to identifying the important differences between the opinions of the research community groups about the dimensions of the human resource management model. The human resources management model in Singapore and the dimensions of the efficiency of the performance of manufacturing industries with field testing of the relationship in cotton spinning and weaving companies in Egypt.

The research community consists of managers and employees of nine cotton, spinning and weaving companies in Egypt, and the research relied on a stratified random sample for managers, numbering 165 individuals, because the managers' community is not homogeneous, in addition to that there is a complete and non-obsolete framework for managers in the records of the companies under study, while the employees of the companies The subject of the study was based on a stratified random sample of 381 individuals.

The researcher concluded that there is a statistically significant relationship between the governing dimensions of the human resources management model for Singapore and the dimensions of the efficiency of the performance of manufacturing industries in the cotton, spinning and textile companies under study. In addition, the main result of the research through field testing is: There is a statistically significant effect of the governing dimensions. The human resource management model for Singapore on the efficiency of manufacturing performance in the cotton, textile and textile companies under study.

-Keywords: the governing dimensions of the human resources management model for Singapore - the efficiency of the performance of manufacturing industries - cotton, spinning and weaving companies in Egypt.

– مقدمة البحث:

يعتبر نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة **Human Resource Management Model for Singapore** من أبرز النماذج الدولية التي ساهمت في بناء منظومة استراتيجية وطنية، من أجل بناء وتعزيز الموارد البشرية وتبني الصناعات التحويلية التي تعد بمثابة قفزة تنموية شاملة، حيث أصبحت دولة سنغافورة واحدة من أكثر البلدان نمواً في قارة آسيا ويرجع ذلك أساساً إلى تركيزها القوي على تنمية الموارد البشرية والاستمرار في القيام باستثمارات كبيرة ضمن الخطط الاقتصادية الاستراتيجية، وقد ركزت السياسة الوطنية لدولة سنغافورة على مجموعة من الأبعاد والتوجهات الاستراتيجية تتمثل في تنمية الموارد البشرية، تطوير أساليب توظيف القوي العاملة، تحسين المهارات القيادية، زيادة جودة التعلم لتعزيز معدلات كفاءة الأداء، مما أدى إلى تحقيق الموارد البشرية السنغافورية أفضل تصنيف من حيث الانتاجية النسبية طبقاً لتقارير منظمة **Business Environment Risk Intelligence (BERI)** بالولايات المتحدة (Aahad M., Osman G., 2016).

ولقد أشارت دراسة (Muthuku, M., 2020) إلى أهمية نموذج إدارة الموارد البشرية ومدى ارتباطه الايجابي بمعدلات الأداء التنظيمي لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال برامج التوظيف والتدريب والقيادة وفرق العمل، كما أكد نموذج (The Harvard model of HRM) على أهمية إدارة الموارد البشرية كأصول محتملة تتضمن جميع اجراءات وقرارات الإدارة المؤثرة على العلاقة بين المنظمة والقوي العاملة لديها، ومن أجل مواكبة متطلبات النمو وتدابير التطورات الصناعية التكنولوجية كان الخيار الواقعي لنجاح التجربة السنغافورية هو اكتشاف والاستفادة من القدرات البشرية كأحد الأسباب الرئيسية التي تهدف لتحقيق الاستدامة للمنظمات الصناعية بين مختلف كيانات القوة الدولية (Leonardo, V., 2022).

إن الصناعة تمثل قاطرة النمو والركيزة المحورية التي تقوم عليها تنمية مختلف الأنشطة الاقتصادية، وفي إطار التغيرات والتطورات المذهلة والمتلاحقة نتيجة الثورة الصناعية الرابعة العالمية اتجهت دول العالم نحو الصناعات التحويلية والتي لها دوراً هاماً في إحداث التغيرات الهيكلية والتنافسية للتطورات الاقتصادية والتكنولوجية والبشرية للقطاع الصناعي والتي لها تأثير في تحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر بالعمليات الانتاجية للصناعة، ولذلك سوف تتغير



المؤهلات والمهارات المطلوبة للصناعة في المستقبل (الشال وآخرون، 2020).، وفي الوقت الحالى تعد الصناعات التحويلية بمثابة الأكثر ديناميكية وأهمية استراتيجية، لأنها تقوم بتحويل المواد الأولية (المواد الخام) إلى منتجات يسهل استخدامها والاستفادة منها، مما يؤدي إلى انتعاش وتحريك الصناعات الأخرى.، ولقد أشار الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء مدي مساهمة هذه الصناعات في تحقيق طفرة تعكس القيمة المضافة للاقتصاد، كما أن هذا القطاع يؤدي إلى إحداث تتبعات ضخمة في الهيكل التنظيمي والثقافي والاجتماعي على المستوى العالمي (صبري، 2021).

وفي إطار ما سبق فإن هذا البحث سوف يتناول بالدراسة والتحليل أثر تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية، مع إجراء دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات القطن والغزل والنسيج في مصر موضع الدراسة.

أولاً- الدراسة الإستطلاعية ومشكلة البحث:

إن دراسة (Sasvatano et. al, 2019) أوضحت أن القطاع الصناعي في ظل التقدم التكنولوجي عالمياً في الوقت الراهن، يمثل المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي من خلال خلق فرص عمل ويمثل نسبة 75 % من الصادرات ونسبة 80 % من الابتكارات، ومع تزايد معدلات التطورات الرقمية بدأ التوجه نحو الجمع بين عمليات التصنيع الصناعي والتقنيات التكنولوجية ومنها ظهور ما يسمى (Smart Factory or Factory of the Future).

ولقد ظهرت الصناعات التحويلية Manufacturing Industries مع بداية الستينيات القرن الماضي، والتي تعتبر نقطة إنطلاق لجهود التنمية الاقتصادية في دولتي مصر وسنغافورة، حيث يلعب القطاع الصناعي دوراً بارزاً في النمو الاقتصادي المصري، من خلال الاعتماد على استراتيجية الاحلال محل الواردات والقطاع الخاص، بينما اتجهت دولة سنغافورة إلى الصناعات كثيفة العمالة للاحلال محل الواردات وتبني قطاع الخدمات ثم التخصص في الصناعات كثيفة الإنتاجية، ولقد أشارت إحدى الدراسات عند تحليل أداء الصناعات التحويلية أن هناك العديد من الفجوات على مستوى الأداء الانتاجي والتكنولوجي، وظهور العديد من التحديات التي تؤثر على كفاءة أداء للصناعات التحويلية المصرية (على، 2018).

إن القطاع الصناعي يصنف إلى قطاعات يعتبر من الركائز الاستراتيجية الهامة للاقتصاد المصري، حيث تعد شركات القطن والغزل والنسيج من الصناعات التي تدعم الطاقات الانتاجية، لما لها من مقومات أساسية تتمثل في المساهمة بنسبة 26.4 % في الناتج الصناعي ويستحوذ على 25 % من حجم القوي العاملة، كما تحتل الصناعات التصديرية لهذا القطاع إلى حجم صادرات يصل إلى 7 مليار جنيه ونسبة 20 % من اجمالي المنشآت الصناعية المصرية ويصل اجمالي قيمة الأجور إلى 22 % من قيمة الأجور في الصناعات التحويلية (عفيفي، 2021).

وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لتقييم أداء الصناعات التحويلية المصرية، والتعرف على أثر أبعاد نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في الشركات موضع الدراسة ومدى تحقيق ذلك على كفاءة أداء الصناعات التحويلية، من خلال التركيز على مؤشرات الأداء لشركات قطاع القطن والغزل والنسيج في مصر، بالإضافة إلى التعرف على آراء عينة ميسرة من المديرين والعاملين، مع التعرف على آراء فئتي البحث حول أثر أبعاد نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية، ويمكن استعراض تطور الصناعات التحويلية في مصر من خلال الجداول التالية:

جدول رقم (1)

بيان بعدد الشركات وجمالي التدفقات الرأسمالية للقطاعات المختلفة لعام 2019

بيان	عدد الشركات	التدفقات الرأسمالية (مليون دولار)	الأهمية النسبية
قطاع الخدمات	8277	1.968.57	30.4 %
قطاع الزراعة	695	234.62	3.6 %
قطاع السياحة	422	114.27	1.8 %
قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	1195	119.84	1.8 %
قطاع الصناعة	4164	2.577.74	39.8 %
قطاع التمويل	14	282.22	4.4 %
قطاع التشيد	2539	1.182.50	18.2 %

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على تقرير قطاع البحوث التجارية وبحوث التنمية الصناعية، 2019، اتجاهات الإستثمارات في مصر، الإدارة المركزية للإحصاء والتوثيق، وزارة التجارة والصناعة، العدد .13



ويستخلص الباحث من الجدول السابق أن قطاع الصناعة يحتل المرتبة الأولى من حيث إجمالي عدد الشركات الصناعية هو 4164 شركة (منها 626 شركة خاصة بشركات القطن والغزل والنسيج) وبمقدار تدفقات رأسمالية بمقدار 2.577.74 مليون دولار وبأهمية نسبية وصلت إلى 39.8 % (تمثلت التدفقات الرأسمالية بشركات القطن والغزل والنسيج بمقدار 138.11 مليون دولار بأهمية نسبية وصلت إلى 2.1 %) مما يعني أهمية هذا القطاع الاستراتيجي في الدولة، في حين احتل قطاع السياحة المرتبة الأخيرة وتدفقات رأسمالية بمقدار (114.27 مليون دولار) بأهمية نسبية وصلت إلى 1.8 %.

ولقد أوضح تقرير قطاع البحوث التجارية وبحوث التنمية الصناعية أن هناك انخفاض بعدد إجمالي المنشآت العاملة بالصناعات التحويلية بنسبة 51.23 % وتبين أن نسبة أهمية الصناعات التحويلية تقدر 32.67 % من إجمالي عدد المنشآت العاملة بالصناعات التحويلية لعام 2020، كما تبين أن هناك ارتفاع إجمالي قيمة التكاليف الاستثمارية للمنشآت العاملة بالصناعات التحويلية بمقدار 6.083 مليار جنيه بالمقارنة بالعام السابق (حسب تقرير قطاع البحوث التجارية وبحوث التنمية الصناعية، 2019، اتجاهات الاستثمارات في مصر، وزارة التجارة والصناعة، العدد 13). وفي ضوء هذه المؤشرات السابقة للتقرير يري الباحث أن هناك ضرورة لقيام إدارة الموارد البشرية بقطاع الصناعات التحويلية بدراسة أسباب هذه التأثيرات الاقتصادية السلبية الفعلية في هذا القطاع وطرح الحلول العلمية وإلآت تطبيقها في هذا القطاع الصناعي بهدف زيادة الانتاج والصادرات والايرادات والأرباح وخفض التكاليف في هذا القطاع مما يساهم في زيادة معدل النمو الاقتصادي بقطاع الصناعات التحويلية في مصر.

جدول رقم (2)

بيان بأهم المؤشرات الاجمالية لأداء شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة خلال الفترة من عام 2016 إلى عام 2020 (القيمة بالمليون جنيه)

السنوات	2016	2017	2018	2019	2020
المؤشرات					
ايراد النشاط الجاري	2728	4041	3995	3499	2021
المبيعات المحلية	2174	3069	2864	2544	1475
حجم الصادرات	370	633	880	620	280
اجمالي المبيعات	2544	3702	3744	3164	1755

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري، 2022، مؤشرات الأداء للشركات التابعة للشركات القابضة للقطن والغزل والنسيج، [/http://www.bsic.gov.eg](http://www.bsic.gov.eg)

ويستخلص الباحث من الجدول السابق أن هناك انخفاض في حجم ايراد النشاط الجاري لشركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة في عام 2020 بمقدار (2021 مليون جنيه) مقارنة بعام 2017 بلغت (4041 مليون جنيه) مما يتضح أن هناك تأثير سلبي على معدلات النشاط، كما تبين أن هناك انخفاض في حجم المبيعات في عام 2020 بمقدار يصل إلى 1755 مليون جنيه مقارنة بالأعوام السابقة، ويعاني القطاع موضع الدراسة من ثبات نسبي لمعدلات المبيعات لأعوام 2017، 2018، 2019 إلى أن هناك تدهور ناتج بالشركات موضع الدراسة في عام 2020 (1755 مليون جنيه) بنسبة تصل إلى 48 % تقريباً، كما اتضح أن هناك تراجع كبير في حجم الصادرات في عام 2020 مقارنة بالأعوام السابقة، مما يتضح للباحث أن هناك تدهور في كفاءة أداء صناعة القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

وفي ضوء ما تقدم يري الباحث ضرورة قيام إدارة الموارد البشرية بقطاع الصناعات التحويلية بصفة عامة وقطاع شركات القطن والغزل والنسيج بصفة خاصة بدراسة وتحليل أسباب هذه التأثيرات السلبية في هذا القطاع الصناعي بهدف طرح الحلول المقترحة لعلاجها ومن ثم زيادة معدلات الانتاج والمبيعات والصادرات والأرباح في هذا القطاع الاقتصادي الهام في مصر وذلك عن طريق تحسين معدلات أداء الموارد البشرية الادارية والفنية والتكنولوجية بقطاع الصناعات التحويلية موضع الدراسة.



جدول رقم (3)

بيان إجمالي أعداد وأجور العاملين بشركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة
خلال الفترة من عام 2016 إلى عام 2020 (القيمة بالمليون جنيه)

2020	2019	2018	2017	2016	السنوات المؤشرات
51470	53972	56393	58730	60907	عدد العاملين (عامل)
3140	3132	2879	2734	2568	الأجور
61023	58036	51058	46552	42163	متوسط أجر العامل (بالجنيه)

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري، 2022،
مؤشرات الأداء للشركات التابعة للشركات القابضة للقطن والغزل والنسيج، [/http://www.bsic.gov.eg](http://www.bsic.gov.eg)

ويستخلص الباحث من الجدول السابق بعض التأثيرات السلبية في مجال أعداد وأجور العاملين بشركات القطن والغزل والنسيج في مصر خلال الفترة عام 2016 إلى عام 2020، حيث إنخفض عدد العاملين في هذا القطاع بنسبة 17 % مما أدى إلى ارتفاع معدل البطالة في هذا القطاع، كما زادت أجور العاملين في هذا القطاع بنسبة 15 % وهو تأثير ايجابي بالنسبة للعاملين وفي نفس الوقت تأثير سلبي بالنسبة لقطاع الصناعة لأن هذه الزيادة في أجور العاملين لا يقابلها زيادة في الانتاج في هذا القطاع، لذا يجب أن تهتم إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصناعية بصفة عامة ومنها قطاع صناعة القطن والغزل والنسيج بضرورة تطبيق مبدأ التكلفة والعائد، أي أن تكلفة نفقة المنشأة لابد أن يقابلها عائد يغطي هذه التكلفة ويحقق صافي ربح للمنشأة الصناعية حتي تتمكن من تحقيق الاستمرارية والنمو الإقتصادي في الحاضر والمستقبل.

جدول رقم (4)

بيان بايرادات النشاط وبإجمالي التصدير معدل نمو الأرباح بشركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة لعام 2020 (القيمة بالألف جنيه)

م	الشركة	سنة التأسيس	ايرادات النشاط	التصدير	صافي الربح / الخسارة
1	مصر للغزل المحلّة الكبرى	1927	666325	213093	(918162)
2	دمياط للغزل والنسيج	1959	56409	2693	(97618)
3	مصر شبين الكوم للغزل والنسيج	1959	271815	43812	(454122)
4	مصر حلوان	1927	39558	-----	(292819)
5	الوجه القبلي للغزل والنسيج	1966	79922	-----	(95539)
6	مصر للغزل والنسيج بكفر الدوار (الجديدة)	1974	235911	15418	(887152)
7	الدقهلية للغزل والنسيج	1938	51393	602	(103066)
8	مصر للحريز الصناعي	1946	10	-----	(144349)
9	مصر لتجارة وجليح الأقطان (الجيزة)	1924	610717	4713	(104404)
	الإجمالي		2012060	280331	(3097231)

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري، 2022، مؤشرات الأداء للشركات التابعة للشركات القابضة للقطن والغزل والنسيج، <http://www.bsic.gov.eg>

ويستخلص الباحث من الجدول السابق أن شركات القطن والغزل والنسيج في عام 2020 حققت معدل نمو في الخسائر ولم تحقق أي أرباح، الأمر الذي يتطلب ضرورة قيام هذا القطاع الصناعي بدراسة أسباب حدوث هذه الخسائر وطرح الحلول المقترحة للانتقال بهذا القطاع الصناعي من حالة الخسارة إلى حالة الربح وذلك لضمان استمرارية هذا القطاع الصناعي كقطاع اقتصادي حيوي وهام في مجال الإقتصاد المصري، ولذلك يقترح الباحث وضع خطة استراتيجية لتنمية قطاع الصناعات التحويلية في مجال التنمية البشرية الادارية والفنية والتكنولوجية، مع إدارة الأزمات الاقتصادية التي يواجهها هذا القطاع لكي يتحول من قطاع خاسر إلى قطاع رابح يساهم في زيادة معدل النمو الاقتصادي في مصر في إطار رؤية مصر 2030.



ولقد أشارت (تقارير وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، 2022) أن القطاع الصناعي يحتل المركز الأول من حيث المساهمة في تحقيق الناتج المحلي الإجمالي بنسبة لا تقل عن 16 % ونسبة 15 % من توظيف القوي العاملة ونسبة 85 % في النشاط التصديري من إجمالي الصادرات السلعية غير البترولية، وفي إطار استهداف الخطة لعام 2022 / 2023 نحو تحقيق الانتاج الصناعي نحو 1357.9 مليار جنيه مقارنة بنحو 1176.8 مليار جنيه للعام السابق بنسبة زيادة تتراوح 15.4 %، ولقد تبنت الوزارة الاهتمام بقطاع الصناعات التحويلية من خلال توجيه استثمارات تقدر 93.5 مليار جنيه خلال العام 2022 / 2023 بنسبة زيادة 6.1 % عن العام السابق (74.1 مليار جنيه نسبة الصناعات التحويلية غير البترولية بنسبة 80 % من جملة الإستثمارات القطاع).

وفي إطار التداعيات المختلفة والآثار العالمية على قطاع الصناعات التحويلية والتي ظهرت نتيجة التطورات التكنولوجية والأزمات الصحية (COVID-19)، إتضح العديد من التأثيرات السلبية على القطاع على النحو التالي (الشال، 2023):

1. في بداية عام 2020، بعد ظهور جائحة فيروس كورونا تبين أن هناك انخفاض الطلب على بعض المنتجات وركود للنشاط الاقتصادي بنسبة 17 % وفقاً لتقارير البنك الدولي.
2. إحداث اضطرابات قوية على توريد بعض المنتجات المرتبطة بالصناعات التحويلية والتي ترتبط بأداء السوق، نتيجة عمليات الاغلاق التي أدت لتدهور القطاع التجاري العالمي.
3. توقف عمليات الانتاج في مختلف المصانع، نتيجة لعدم توافر المواد الخام والمستلزمات الخاصة بالصناعة على المستوى العالمي مما نتج عنه خسائر انتاجية ومإالة فادحة.
4. استغناء العديد من الشركات عن عدد كبير العاملين، مما ترتب عليه تدني مستوى جودة العمل المقدمة وانخفاض معدلات الإنتاج، كما ارتفع معدل الخسائر المإالة نتيجة انخفاض الطلب على السلع والناتج من الركود الاقتصادي العالمي.
5. على المستوى العالمي في صناعة الغزل والنسيج والقطن، تبين أن هناك انخفاض في معدلات الصادرات والواردات في عام 2019 والذي نتج عنه ضعف معدلات التوظيف وتراجع معدلات الانتاجية، ومع بداية عام 2022 نتيجة للتداعيات المختلفة على الاقتصاد الأوروبي اتضح أن هناك انخفاض لمؤشر مناخ الأعمال في منطقة إلسورو

- والذي أدى إلى ظهور خسائر الفادحة نتيجة أزمات الوقود وارتفاع معدلات التكاليف نتيجة نقص المواد اللازمة للإنتاج وارتفاع معدلات التضخم وتذبذب أسعار الصرف.
6. أن هناك تراجع في أداء قطاع النسيج المصري في عام 2011 وذلك نتيجة القيود المالية وانخفاض معدلات الاستثمار والانكماش الإقتصادي، وفي عام 2020 تبين أن هناك مؤشرات ايجابية لقطاع النسيج، حيث يمثل نحو 27 % من الناتج المحلي الاجمالي من التصنيع و نسبة 10 % من الصادرات، بينما تقدر نسبة القوي العاملة الصناعية بنحو 33% مما له أهمية حيوية في الاقتصاد المصري.
7. يتضح للباحث أنه قد ترتب على التأثيرات السلبية على قطاع الصناعات التحويلية في مجال القطن والغزل والنسيج في مصر وخاصة بسبب أزمة فيروس كورونا (Covid 19) إلى تدني مساهمة إدارة الموارد البشرية في قطاع الصناعات التحويلية في تنفيذ استراتيجية رؤية مصر (2030) ومن ثم يري الباحث ضرورة وضع خطة لتنمية إدارة الموارد البشرية بجميع القطاعات الاقتصادية وخاصة قطاع صناعة القطن والغزل والنسيج خلال فترات الأزمات المفاجئة والتي تعوق حركة النمو الاقتصادي في هذا القطاع، حيث أن التكاليف الاستثمارية (الرأسمالية والجارية) لا بد أن يقابلها تحقيق عائد وأي زيادة في هذه التكاليف لا بد أن يقابلها زيادة في أرباح المنشأة سواء كان القطاع الاقتصادي صناعي أو خدمي.
- وفي إطار تحليل بعض البيانات الثانوية في شركات القطن والغزل والنسيج في مصر، قام الباحث بتقييم الوضع الحالي لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة ومدى كفاءة أداء الصناعات التحويلية في الشركات موضع الدراسة وذلك من خلال استقصاء عينة ميسرة من المديرين والعاملين حجمها 40 مفردة تعمل في (4) شركات القطن والغزل والنسيج في مصر وهي: مصر للغزل المحلة الكبرى وشركة دمياط للغزل والنسيج وشركة مصر حلوان وشركة مصر لتجارة وجليج الأقطان وذلك للتعرف على التأثير المحتمل لأبعاد نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية، وقد استجاب للاستقصاء 31 مفردة بنسبة استجابة 77.5 % . ويمكن للباحث استعراض نتائج الاستقصاء كالتالي:



1- وجود قصور في أداء بعض القيادات الإدارية في الشركات موضع الدراسة وقد اتضح ذلك من خلال عدم وجود معايير واضحة لمتابعة أداء الموارد البشرية ولا يوجد رؤية مستقبلية محددة لدي إدارة الشركة، مما يؤثر بالسلب على معدل الأداء الصناعي بنسبة (80.6%).

2- تري نسبة (70.9%) من مفردات العينة، أنه لا يوجد اهتمام ملحوظ بتحسين معدلات أداء الصناعة وذلك من خلال عدم توافر بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين وتدني مستويات الأداء التكنولوجي في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

3- تبين أن هناك انخفاض في نسب موافقة مفردات العينة (77.4%) حول ضعف دور إدارة الشركة نحو استخدام أحدث الأساليب الانتاجية والاهتمام بجودة المنتجات وتبني التوجه نحو التحسين المستمر للصناعة، مما يؤثر بالسلب على العمليات الانتاجية ونمو الصادرات.

4- تتفق آراء نسبة كبيرة من الإدارة العليا والعاملين بشركات قطاع القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة على أن الأبعاد الحاكمة لإدارة الموارد البشرية للنموذج السنغافوري يساهم في زيادة كفاءة أداء الصناعات التحويلية، مما يعكس أهمية تأثير أبعاد النموذج السنغافوري للموارد البشرية في كفاءة أداء الصناعات بشركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

ومن استعراض الظواهر السابقة التي كشفت عنها نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث على النحو التالي : هناك قصور بشأن تعزيز كفاءة أداء الصناعات التحويلية بصفة عامة وشركات القطن والغزل والنسيج بصفة خاصة، عدم وجود بيئة مناسبة وملائمة للعاملين بالشركات وضعف مستويات التكنولوجيا بالعمليات الانتاجية في صناعة الغزل والنسيج، بالإضافة إلى تدني معدلات النمو للصادرات الخاصة بالصناعة نتيجة حدة المنافسة العالمية وضعف أساليب التسويق وتقدم إناءات تطبيقات التحسين المستمر بالشركات موضع الدراسة، الأمر الذي يؤكد على أهمية تعزيز كفاءة مستويات أداء الصناعات التحويلية من خلال تبني النماذج البشرية الادارية العالمية (سنغافورة) بشركات القطن والغزل والنسيج في مصر.

وفي إطار الدراسة الاستطلاعية وفي ضوء مشكلة البحث يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في شكل تساؤلات رئيسية على النحو التالي :

1- هل توجد فروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة؟

2- هل توجد فروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة؟

3- ما طبيعة العلاقة بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة؟

4- ما أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة؟

ثانياً - أهمية البحث: يمكن تحديد أهمية البحث على النحو التالي :

1- يعتبر هذا البحث من الدراسات المعاصرة بهذا المجال في الدراسات العربية والأجنبية، حيث لم يتم تناول نموذج إدارة الموارد البشرية لدولة سنغافورة وكفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة - على حد علم الباحث.

2- إن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل في المجال الأكاديمي وهو ما يقوم به هذا البحث، حيث أن صناعة القطن والغزل والنسيج تعد أحد القطاعات الاستراتيجية والحيوية في الاقتصاد المصري، حيث أنها تساهم بشكل كبير في زيادة حجم الصادرات المصرية وتعتبر أحد أكبر الصناعات المساهمة في الإنتاج المحلي، مع توفير العديد من الفرص الوظيفية للموارد البشرية مما يساهم في حل مشكلة البطالة.

3- يساهم البحث في التعرف على التحديات التي أدت إلى تدهور صناعة القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، والتطرق إلى أهم التجارب العالمية البارزة لنماذج إدارة الموارد البشرية اللازمة لتطوير القطاع الصناعي وتعميق الصناعة المحلية.



4- يستمد البحث أهميته من مجال التطبيق وهو شركات القطن والغزل والنسيج والذي يحقق مبيعات بقيمة (1755 مليون جنيه) وحجم صادرات بقيمة (280 مليون جنيه) حسب (تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام 2022)، وتبين أن قطاع الصناعات التحويلية يشهد نمو بنسبة 216.5 % لمتوسط إجمالي قيمة الاستثمارات المنفذة خلال الفترة من عام 2017 إلى عام 2022 حسب (تقرير مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرارات لرئاسة مجلس الوزراء لعام 2023).

ثالثاً – أهداف البحث: يمكن تحديد الأهداف الأساسية للبحث على النحو التالي :

- 1- توصيف الوضع الحالي لتطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة والتعرف على أبعاده المختلفة، بالإضافة إلى تحديد الوضع السائد لكفاءة أداء الصناعات التحويلية على الشركات وتحليل بعض النماذج العالمية الأخرى وكيفية الاستفادة منها.
- 2- التعرف على الفروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.
- 3- التعرف على فروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.
- 4- اختبار العلاقة ميدانياً بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.
- 5- ويتمثل الهدف الرئيسي للبحث هو التعرف على مدى وجود أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.
- 6- التوصل إلى النتائج والتوصيات الخاصة بكفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج في ضوء تطبيق الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة.

رابعاً- الإطار النظري والدراسات السابقة:

سوف يتناول الباحث الإطار النظري والدراسات السابقة من خلال استعراض الاطار المفاهيمي ومراجعة البحوث والدراسات والنماذج الدولية التي تعرضت للمتغير المستقل (نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة) والمتغير التابع (كفاءة أداء الصناعات التحويلية) والعلاقة بينهما.

إن نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة Singapore HRM Model يعد من أهم النماذج الدولية العملاقة والتي اهتمت بوضع أهداف واستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية التي تدعم وتعزز من أداء شركات الأعمال لتحسين الانتاج والعمل على نجاحها وذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من الأبعاد المختلفة ومنها التوظيف والقيادة والتدريب والحوافز والمكافآت والعمل الجماعي وتطوير كفاءة العاملين وغيرها (HangHun, Y., Rattanapun, S., 2023) وفي اطار ماسبق يمكن تناول مفاهيم نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كما يلي:

لقد عرف (Choo, H.G., 2007) النموذج السنغافوري للإدارة بأنه نظام إداري يركز على العمل الجماعي وحل المشكلات، والتمتع بسمات عمل جيدة ومؤهلات أكاديمية قيمة وتعظيم الكفاءات البشرية من خلال التدريب والتوظيف والاحتفاظ بها وتعظيم رأس المال البشري من أجل تحفيز العاملين ومكافأتهم وتحقيق الأداء المطلوب.. ويشير (Choy, W.K., 2007) إلى أن إدارة الموارد البشرية في سنغافورة هو النموذج الذي ركز على تخطيط وتطوير وتنوع القوي العاملة والاستفادة من الموارد المتاحة وتعزيز الابتكارات الانتاجية والكفاءات التكنولوجية وزيادة الحصة السوقية في الشركات المحلية والأجنبية.. بينما قدم (Bi, N.Z., 2012) وصف إدارة الموارد البشرية لسنغافورة باعتباره نظام يركز على ممارسات تتضمن التوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، والمكافآت والتي تعتبر ضمن ممارسات (HRM) على جميع المستويات التنظيمية لتحقيق التنمية الاقتصادية للدولة ، في حين أوضح (Choo, A.T., 2016) إلى أن النموذج السنغافوري لإدارة الموارد البشرية هو الذي يهتم بدور ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة ومدى فعالته، على تحويل الموارد البشرية إلى شريك استراتيجي في مختلف القطاعات، وذلك لتحسين معدلات الأداء التنافسي وزيادة القيمة واتخاذ القرارات الجيدة.



أما (Liu, H., Wang, T.Y., 2018) فقد أشار إلى أن نموذج إدارة الموارد البشرية هو نموذج إداري يهتم بتطوير برامج التعلم والتدريب ونماذج القيادة وجماعية العمل ونقل المعرفة للعاملين في سنغافورة، من أجل تحقيق تحسين الكوادر البشرية القادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.، في حين استعرض (Do, H. et. Al, 2020) النموذج السنغافوري للموارد البشرية على أنه نموذج متطور يضم مجموعة من ممارسات الموارد البشرية منها الاختيار والتوظيف والتدريب والمكافآت وفرق العمل وأساليب القيادة لمواجهة التغييرات والتحديات المستقبلية اللازمة لتحقيق أعلى مستويات الأداء في شركات الأعمال، بينما أضاف (Austin, I.P., Danny, N.G., 2022) إلى أن إدارة الموارد البشرية السنغافوري هي عبارة عن نمط الذي يقوم على التطوير والاحتفاظ بالعاملين وتحسين أداء العاملين وتنمية الثقافات البشرية لضمان تحقيق سياسات إدارة الموارد البشرية المبتكرة.

وفي ضوء المفاهيم السابقة يري الباحث أن نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة هو: عبارة عن نموذج إداري منظم قائم على مجموعة من الممارسات الادارية الحديثة لتحقيق أعلى مستويات من الأداء للموارد البشرية والذي يركز على تحسين جودة التعلم واتباع القيادة الديمقراطية واعداد فرق العمل الجماعية، مع خلق فرص التوظيف المؤقت والدائم لتحقيق أعلى معدلات أداء لمنظمة الأعمال.

لقد تناولت بعض الدراسات أبعاد نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة، حيث أجريت دراسة (Wan, D. et.al, 2002) لتحليل العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية والأداء التنظيمي في سنغافورة والآثار المترتبة، حيث اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأبعاد الرئيسية لقياس نظام إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية للشركة وهي: التوظيف الانتقائي والتدريب المكثف والتمكين وتقييم الأداء والتصميم الواسع للوظيفة والأجور القائمة على الأداء وقد تم تطبيق الدراسة على عينة 2160 مفردة باستخدام تحليل الانحدار واختبار ألفا كرونباخ وتم تجميعها من دليل سنغافورة وقد هدفت الدراسة إلى العلاقة بين متغيرات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وأداء الشركة (الموارد البشرية والمالئة) وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية لها تأثير ايجابي على النتائج التنظيمية (إنتاجية الموظف، الرضا الوظيفي، معدلات الالتزام) في الشركة موضع الدراسة.

في حين أبرزت دراسة (Chew, R., Beng, C.S., 2004) مساهمات إدارة الموارد البشرية في تحفيز العاملين بدولة سنغافورة، من خلال إبراز التطورات الاستراتيجية الإدارية، ودور النقابات العمالية الهام في التوظيف والخدمات التي تقدمها للعاملين.، بينما تناولت دراسة (Choo, H.G., 2007) الرؤية المستقبلية لإدارة الموارد البشرية من خلال دراسة أجراها معهد الموارد البشرية في سنغافورة حول الأداء القيادي والقوي العاملة وذلك من خلال الحصول على بيانات عينة 192 مفردة من بعض القطاعات الصناعية، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الخصائص والسلوكيات التي يحتاجها القادة لمشاركة وتوظيف وتحفيز العاملين، والكشف عن القضايا الهامة الخاصة بالقوي العاملة السنغافورية وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك فجوات كبيرة في مهارات القيادة، كما أظهرت نتائج إيجابية فيما يتعلق بالعلاقات مع العاملين وجودة الأداء القيادي والكفاءات المرتبطة بها، يجب على أصحاب العمل التعرف على الخصائص الفريدة للاقتصاد السنغافوري وأسواق العمل المعاصرة لضمان ولاء والتزام العاملين.

ولقد أشارت دراسة (Wan, D.,2010) إلى تطور إدارة الموارد البشرية (HRM) في دولة سنغافورة، حيث تم تسليط الضوء على اكتشاف التحديات التي تواجه الموارد البشرية الحالية والمستقبلية التي تؤثر على القدرة التنافسية، والتعرف على أهم التغيرات في علاقات العمل في ظل تأثير الأزمة المالية الآسيوية، وذلك من أجل تطوير إدارة الموارد البشرية للوصول إلى تعظيم الأداء الاقتصادي للدولة.، في حين أوضحت دراسة (Bi, N.Z.,2012) العلاقات بين العوامل الوطنية (قطاعات الأعمال / الثقافة الوطنية / بيئة الأعمال) وممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف / التدريب / التطوير / المكافآت) مع تحليل ومقارنة إدارة الموارد البشرية بين سنغافورة وتايلاند وكيفية إدارة الشركات للعاملين من خلال (HRM) وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية والتحقيق فيها تمثل إحدى استراتيجيات العمل الرئيسية للشركات في خلق ميزتها التنافسية في ظل عوامل العولمة والثقافات العالمية والأزمات المالية، بينما تبنت دراسة (Stanton, P., Nankervis, A., 2011) في إطار الربط بين إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية وأنظمة إدارة الأداء في المنظمات السنغافورية، أن عمليات الموارد البشرية الفعالة تساهم بشكل كبير في معدلات الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية، من حيث الإنتاجية والكفاءة والمرونة والعائد على الاستثمار والربحية والقدرة التنافسية.



ولقد إتفق مجموعة من الباحثين (Liang, T.Y., Ng, P.T.,2005 & Liu, H.,) حول أهمية مجالات التعلم للموارد البشرية في دولة سنغافورة لتحقيق أعلى معدلات الأداء في القطاعات موضع الدراسة كما يتضح على النحو التالي :

1- هناك أثر إيجابي لتطوير منظومة تطوير قطاع التعلم المستقبلية وتحسين جودة القوى العاملة، مما يساهم في توفير الكوادر البشرية اللازمة لتحسين معدلات القطاع الصناعي.

2- إن نموذج إدارة الموارد البشرية المطبق في القطاعات له دور استراتيجي في برامج التدريب المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة لتطوير أداء الخريجين.

3- يساهم نموذج إدارة الموارد البشرية في تعزيز معدلات التنمية الاقتصادية والإدارية في دولة سنغافورة مما يحقق أعلى معدلات التنافسية على المستوى العالمي.

4- على المستوى العالمي، إن تحسين جودة منظومة التعلم وتحليل العلاقة الوثيقة بين إدارة الموارد البشرية والعوامل الثقافية يؤدي إلى تطوير مستويات الأداء الاستراتيجي للمنظمات.

ولقد إتفقت دراستي (Chong, S., 2014, Yeo, R.K., Li, J., 2014) حول أثر جودة التعلم لسنغافورة في المساهمة على تحسين الأداء وذلك من خلال استكشاف أهم القضايا والأفكار النظرية لتطوير منظومة التعلم التي تعزز من القدرات التنافسية للكوادر البشرية.

ولقد أوضحت دراسة (Hao, C.Y.,2015) تحليل العلاقات بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعوامل الأداء في شركات المقاولات في سنغافورة، من خلال تبني أبعاد ممارسات (التوظيف / التدريب والتطوير / التعويضات وإدارة الأداء / تصميم فرق العمل) وتوصلت الدراسة إلى تحسين جودة وأداء العاملين بالشركات في ظل تبني إدارة الموارد البشرية، والقدرة على الإحتفاظ بالمواهب وزيادة مستويات الرضا للعاملين.، بينما إتفقت دراسة (Cooke, L.F et, al, 2020) مع دراسة (Bartram, T., Cook, F.L.,2022) حول تسليط الضوء نحو تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية في دول آسيا، فقد تبنت الدراسة الأولى ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تعكس أوضاع التوظيف ودور أساليب القيادة والثقافة

وسلوكيات العاملين وإدارة الأداء، وذلك في ظل بيئة تتسم بالتغيرات السريعة وغير متوقعة والتي تتمثل في أزمة فيروس كورونا والعولمة والأزمات المالية مما يؤدي إلى عدم استقرار في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة.، أما الدراسة الثانية فقد تبنت دراسة الاتجاهات العالمية الكبرى كالتغيير الديموغرافي وتغير المناخ وانتقال الطاقة والأهمية المتزايدة للتكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي وتحليلات الموارد البشرية والوباء العالمي ودعم الموارد البشرية للقوى العاملة وآثارها على أبحاث وممارسات إدارة الموارد البشرية في الدول الآسيوية وتوصلت إلى أنه يجب على منظمات الأعمال وإدارات إدارة الموارد البشرية والمديرين الاستجابة لهذه الاتجاهات الكبرى لضمان الإدارة الاستراتيجية والمستدامة والأخلاقية للعاملين.

في حين أوضحت دراسة (Rehman, S.,2020) أهم أساليب الإدارة والاستراتيجيات المختلفة من خلال نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كنموذج اقتصادي متطور مثل النموذج الياباني والصيني والماليزي معتمداً على عمليات التصنيع وتقديم الخدمات المختلفة والتي قامت بتسليط الضوء على ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات السنغافورية من خلال فلسفة العمل الجماعي وفرق العمل والتعرف على نموذج إدارة الموارد البشرية في عمليات التوظيف للعاملين في الشركات مع العمل على التخطيط طويل الأجل وتبني النموذج الديمقراطي في أساليب العمل لعدد (78) شركة سنغافورية لثلاث قطاعات (الخدمات والتجزئة والتصنيع) موضع الدراسة وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب إدارة الموارد البشرية هو النمط السائد للإدارة في سنغافورة ومعظم الأنشطة التجارية واكتساب سنغافورة ميزة تنافسية كمركز تسويقي راقى كنموذج اقتصادي آسيوي قوي، بينما أجريت دراسة (Do, H. et. al, 2020) لتحليل القيود التي تؤثر على ممارسات إدارة الموارد البشرية في دول جنوب شرق آسيا كسوق متطور ديناميكياً، مع إبراز أهم الإنجازات الإدارية والاقتصادية التي قامت بها الدول وتوصلت الدراسة إلى وضع مجموعة من الرؤى الاستراتيجية لتطوير إدارة الموارد البشرية وآثارها الايجابية على مستويات الأداء التنظيمي.

ولقد تناولت دراسات أخرى (Tang, K., 2019, Hilton et. Al, 2021, Mokhtar, I., Ibrahim, Y., 2023) العلاقة بين أساليب القيادة والأداء التنظيمي، حيث تناولت الدراسات أثر القيادة الديمقراطية على تحسين معدلات الأداء بالشركات والتي



تتضمن تحسين معدلات الإنتاجية والاحتفاظ بالعاملين واعداد فرق العمل وزيادة معدلات الابداع والابتكار والفعالية التنظيمية مما ساهم في تطوير معدلات الأداء بالشركات في ظل التداعيات والتحديات المختلفة.، في حين أوضحت دراسة (على، 2018) في اطار المقارنة حول تحسين الأداء الصناعي في ظل الثورة الصناعية الرابعة، قد تبين أن سنغافورة تتفوق على مصر في تحقيق أعلى معدلات أداء في ظل دعم سنغافورة لجودة التعلم والتدريب المستمر و أساليب القيادة الناجحة مما أدى إلى تحسين الأداء التنافسي الصناعي ومعدلات النمو الاقتصادي للصناعات التحويلية، بينما ركزت دراسة (Keerthi, L., 2019) على تحليلات الموارد البشرية في شركات متعددة الجنسيات في سنغافورة لعدد 48 شركة لقطاعات مختلفة وبإجمالي عينة عدد 236 مفردة متخصص في الموارد البشرية، تبين أن هناك العديد من التحديات التي تواجه الموارد البشرية في الشركات منها تدريب وتطوير الموارد البشرية، تطوير القيادة، المشاركة والأداء، إدارة المواهب والتوظيف، واعداد فرق العمل وقد إتضح أن العوامل الرئيسية التي لها تأثير قوي ومباشر على استخدام تحليلات الموارد البشرية مساهمة جيدة في معالجة بعض التحديات التي تواجهها الشركات السنغافورية.

بينما تطرقت دراسة (Shaikh et. al, 2023) إلى مجموعة من التغيرات البيئية والتكنولوجية والتحول في طبيعة علاقات العمل في منظمات الأعمال، والتي تفرض مجموعة من التحديات على إعادة تصميم سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM)، حيث تبين في ظل التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا إلى ضرورة إعادة التفكير في السياسات والاجراءات اللازمة لتحقيق كفاءة الأداء من خلال (التوظيف والإختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء) اللازم لتحقيق البقاء التنظيمي وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمات تقوم بتثبيت التكنولوجيا واستبدال الموظفين وتعديل اختيار الوظيفة مما يؤثر على المنظمة والعاملين، مما يؤدي إلى تغيير سياسات وممارسات قسم الموارد البشرية.، كما ركزت دراسة (Jha,S.,2022) في ظل التوجه نحو الاستدامة وعلاقتها بمعدل أرباح المنظمات على ضرورة التحول إلى ثقافة عمل عالية الأداء، من خلال تطوير أنظمة وممارسات الموارد البشرية (فرق العمل / القيادة / التدريب) والتي تعتبر جزءاً من أنظمة الإدارة السائدة وتتمثل في دور قادة الموارد البشرية على تحقيق أعلى معدلات التنافسية في مختلف القطاعات.

وفي إطار تسليط الضوء على النماذج العالمية الناجحة، والتي ساهمت في بناء الكفاءات والخبرات للموارد البشرية لمواجهة التحديات والأزمات المعاصرة وذلك من خلال إبراز أهم الأبعاد الحاكمة للنموذج السنغافوري، حيث أشارت دراسة (صليحة & ليليا، 2018) إلى رؤية سنغافورة التنموية وذلك من خلال الاهتمام بجودة نظم التعلم التي تعزز من مهارات وطاقات الموارد البشرية والتي تعد من أولويات الحكومة السنغافورية، بالإضافة إلى تبني أفضل البرامج التدريبية المميزة واستخدام أفضل البرامج التكنولوجية الحديثة والمميزة، ومدى تأثيرها على مستويات التوظيف للموارد البشرية السنغافورية عالمياً، مما يجعلها مصدراً رئيساً لتحقيق الميزة التنافسية لسنغافورة، كما اهتمت دراسة (العامري، 2018) بتناول قضية التنمية لدولة سنغافورة وذلك من خلال دراسة الجانب الاقتصادي والاجتماعي للتجربة السنغافورية، حيث أشارت الدراسة إلى سياسات اقتصادية شاملة منها (تعميق إقتصاد المعرفة / جذب الاستثمار الأجنبي / مساهمات القطاعات الصناعية والخدمية / حجم الصادرات والواردات / اصلاحات النظام المالي) وتبني الجوانب الاجتماعية (توظيف العمالة الجيدة / دورات تدريبية متطورة لصقل مهارات الموارد البشرية / جودة السياسات التعليمية / القيادة الفعالة في مختلف القطاعات / فرق العمل المتميزة) والتركيز على نظم الإدارة الحديثة للاندماج في نظام العولمة وقد أشارت الدراسة في إطار التجربة السنغافورية إلى تحقيق تحسين في معدلات التوظيف والوصول لأفضل نظم التعلم العالمية مع تطوير أداء الصناعات والخدمات الأساسية والتي تشمل الصناعات التحويلية، مما يحول دولة سنغافورة إلى بيئة خلابة وجاذبة للتجارة العالمية تدعم الإستقرار ومتطلبات النمو في عالم الأعمال.

ومن استعراض الدراسات السابقة للأبعاد الحاكمة لنماذج إدارة الموارد البشرية، يمكن للباحث إستخلاص بعض المتغيرات التي تعكس النموذج السنغافوري على النحو التالي :

- 1- جودة التعليم: إن منظومة التعلم من القضايا الرئيسية التي تتكون من مجموعة المعايير والقرارات والاجراءات اللازمة لتنمية مهارات وقدرات وسلوكيات الموارد البشرية في مختلف القطاعات العالمية والتي تعد الركيزة الاستراتيجية لرفع قيمة مختلف القطاعات.
- 2- القيادة الديمقراطية: يقوم القائد بتشجيع العاملين على مشاركة الأفكار والحلول الابتكارية وبناء الثقة والعمل الجماعي اللازم في عملية صنع القرارات، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الانتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الوعي.



3- التوظيف المؤقت والدائم: إن التوظيف يعد من العمليات المتكاملة والدقيقة التي تتمثل في مجموعة من النشاطات والاجراءات، حيث يقوم التوظيف بتوفير العاملين المطلوبين وجذبهم للشركة لإنجاز مهام معينة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

4- فرق العمل: تعد أحد أساسيات نجاح العمل في قطاعات الأعمال، حيث يحتاج بناء وإدارة فريق العمل إلى مهارات قيادية بالاعتماد على أسلوب المجموعات في العمليات ويرتبط ذلك بمجموعة موارد بشرية في موقع واحد بشركة معينة ويكون لهم أهداف مشتركة وذلك لتحقيق سهولة الأداء والتعاون المشترك اللازم لهدف محدد.

وفي إطار التداعيات والتطورات الادارية والاقتصادية والتكنولوجية المعاصرة، أصبحت دول العالم تتبنى إعداد خطط استراتيجية لتعظيم كفاءة أداء الصناعات بمنظمات الأعمال، والتي تعتمد على كفاءة الأداء للموارد البشرية ونمو الأرباح وتقليل التكاليف والدخول في أسواق جديدة (Hill, C., 2015)، ومن هنا بدأ الاتجاه بتوجيه النظر نحو الاهتمام بتبني دراسة تطورات أداء الصناعات التحويلية لأنها تعد أهم فروع الصناعة لما لها أهمية استراتيجية في زيادة القدرات التنافسية وتعظيم معدلات الاستثمار وتوفير فرص العمل وبذلك يمثل عصب رئيسي في تحقيق الطفرة الاقتصادية والادارية، فقد عرف (ناشور، 2018) الصناعات التحويلية بأنها الأنشطة التي تعالج المواد الخام المستخرجة من الطبيعة والمواد وتحويلها إلى شكل آخر قابل للاستفادة منه، في حين تزي دراسة (صبري، 2021) أن مفهوم الصناعات التحويلية هو عبارة عن صناعات تركز أنشطتها على تحويل المواد الأولية إلى منتجات وسيطة أو نهائية، كما توضح دراسة (الشال، 2023) الصناعات التحويلية التي تمثل أحد القطاعات الاقتصادية المعاصرة بأنها عملية تحويل المواد الخام إلى سلع تامة الصنع من خلال استخدام الآلات والمعدات التكنولوجية الحديثة والموارد البشرية من أجل تعزيز القدرات التنافسية للصناعة، في حين تعرف دراسة (نصر الدين & الزهراني، 2025) الصناعات التحويلية والتي تعتبر من أهم الأنشطة الاقتصادية في العالم بأنها تعتبر أحد الأنشطة التي تقوم بتحويل المواد الخام إلى سلع أو خدمات مصنعة، تتمثل في الغزل والنسيج، المواد الغذائية، المشروبات وغيرها وتتضمن متغيرات القوي العاملة والانفاق على التطور التكنولوجي وعدد المصانع واجمالي الصادرات.

وفي ضوء المفاهيم السابقة يمكن للباحث تعريف الصناعات التحويلية بأنها عملية تحويل المواد الخام أو المواد الأولية إلى سلع تامة الصنع أو نهائية وتتمثل أهم أنشطتها: صناعة النسيج والصناعات البترولية والصناعات الغذائية ومواد البناء والصناعات الكيماوية وغيرها، معتمدة على الامكانيات البشرية والآلات والمعدات وذلك من أجل اشباع احتياجات الموارد البشرية ونمو الصادرات وتوفير العمالة المتميزة وزيادة الناتج المحلي الإجمالي وزيادة الكفاءة الانتاجية لتحقيق الرفاهية الاجتماعية والنمو الاقتصادي للفرد والدولة.

وفي إطار ما سبق قام الباحث بمراجعة وتحليل بعض الدراسات السابقة التي تعرضت لكفاءة أداء الصناعات التحويلية، حيث أبرزت دراسة (عبدالله وآخرون، 2018) مدي أهمية زيادة القدرة التنافسية لصناعة القطن والغزل والنسيج في مصر وذلك من خلال دراسة وتحليل الأسباب الحقيقية لتدهور هذه الصناعة ومدى تأثيراتها المستقبلية مع وضع تصور لمواجهة هذه المشكلات للنهوض بالصناعة وقد تم استخدام المنهج الاستقرائي في الدراسة النظرية والإعتماد على 200 مفردة لعينة الدراسة من خلال التحليل الاحصائي وتبين أن هناك نقص في المخصصات المائلة اللازمة لتطوير هذه الصناعة وتدني مستويات أداء العمالة الفنية وارتفاع أسعار القطن مع انخفاض معدلات زراعة القطن مما أدى إلى تدهور صناعة القطن والغزل والنسيج في مصر.

ولقد إتفقت دراسة (Ghobakhloo, M., 2018) مع دراسة (Zhu., W. et. al, 2019) حول مدي التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة، فقد قامت الدراسة الأولى بتسليط الضوء نحو مستقبل الصناعات التحويلية وتبني مبادئ واتجاهات التكنولوجيا لبناء استراتيجية نحو الصناعة وذلك للانتقال من التصنيع التقليدي إلى التصنيع الحديث واستكشاف أهم الإمكانيات المحتملة والفوائد التكنولوجية والاقتصادية لعمليات الانتاج والتعرف على أهم التحديات التي تواجه الصناعة وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد استراتيجية واحدة تناسب جميع الشركات أو الصناعات واعداد خارطة طريق شاملة نحو تطوير الصناعة، في حين أشارت الدراسة الثانية إلى أهمية دراسة النماذج البشرية الرقمية والتطورات البيئية في الصناعة وأثر ذلك في تطوير معدلات التصنيع الرقمية في الصناعات التحويلية وذلك في إطار تبني منهج التحسين المستمر، بينما ركزت دراسة (Bottani, E., Vignali, G., 2019) إلى اجراء تحليلات متعمقة لتطبيقات التكنولوجيا بالعديد من



المجالات منها (تصميم المنتج / الصيانة / التدريب / التعلم) لبعض القطاعات الرئيسية للصناعة ومنها (الصناعات التحويلية) خلال الفترة من 2006 إلى 2017 مع تحديد الفوائد الرئيسية لاستخدامات التكنولوجيا بالقطاع، وذلك من خلال تحليل احصاء وصفي لعينة من الدراسات والأوراق البحثية لعدد من دول العالم منها (سنغافورة وألمانيا وإيطاليا والولايات المتحدة الأمريكية) والتي تعزز من استخدام التكنولوجيا في تطوير أداء الصناعات التحويلية وتبين أن تطبيق التقنيات التكنولوجية في الوقت الحالي يعزز من تقديم الحلول اللازمة للعمليات الصناعية مما يحقق أهداف الصناعة.

ولقد تناولت دراسة (Yu, W. et.al, 2019) تأثير معدلات الأداء على القرارات الاستراتيجية للشركات الصناعية من خلال تطبيق الدراسة على 1610 شركة تصنيع عالمية التكنولوجية وقد أشارت إلى العلاقة بين النظرية السلوكية ومعدلات الابتكار وتأثيره على القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية وتحديد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المطلوب لضمان البقاء والتنافس في عالم الأعمال، بينما أوضحت دراسة (Honore, F., Ganco, M, 2020) أهمية عملية اختيار العاملين في الشركات الصناعية لخمس شركات صناعية تكنولوجية والتعرف على مدى رضا العاملين نحو معدلات الأجور والكفاءة ومستويات الأداء،، في حين أجريت دراسة (Veile, J.W. et. al, 2020) لتحليل جوانب فرص الصناعة والتعرف على استراتيجيات التنفيذ في شركات التصنيع الألمانية وتبين من خلال اجراء 13 مقابلة متعمقة مع مديرين في الشركات موضع الدراسة ذات الخبرة الصناعية، إلى أهمية الأفكار والممارسات التي تتعلق بالتنفيذ الفعال للصناعة في إطار التحولات الرقمية والتي تتضمن أهمية كفاءة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظم التدريب الفعالة للقوي العاملة وتطوير المعرفة مع إنشاء الهيكل التنظيمي المناسب، مما يخلق القيمة الصناعية الرقمية المستقبلية.

وقد تعرضت دراسة (إسماعيل & محمود، 2021) إلى دراسة النمو الاقتصادي للدول العربية في ضوء أثر كفاءة أداء الصناعات التحويلية وذلك على النحو التالي :

1- استخدام منهجية السلاسل الزمنية لعدد (14) دولة عربية من بينهم مصر لقياس أثر الصناعات التحويلية خلال الفترة الزمنية (2004- 2018) وذلك من خلال اعداد نموذج

- يتبنى إنتاجية العامل بقطاع الصناعات التحويلية ومعدل الصادرات للمنتجات والنتائج المحلي الإجمالي للصناعة والانفتاح التجاري.
- 2- تبين أن إنتاجية العامل تعد أحد المؤشرات الاقتصادية التي ترتبط بالنمو الاقتصادي والقدرة التنافسية والتي تساهم في صياغة السياسات الفعالة لسوق العمل، وعدم وجود تغير جذري في مؤشرات الإنتاجية نتيجة الثبات بمستويات الإنتاجية وتراجع مستويات إنتاجية العامل.
- 3- في إطار دراسة الوضع الحالي للدول العربية، قد بلغ مساهمة الصناعات التحويلية نحو 12.5% من الناتج المحلي الإجمالي لعام 2019، بينما على المستوى العالمي بلغ 15.4%.
- 4- تحتل دولة تونس المركز الأول في أعلى نسبة للعاملين بقطاع الصناعات التحويلية بنسبة 18.7 من إجمالي العمالة، يليها دولة الأردن بنسبة 13.2 %، بينما تمثل نسبة العاملين بقطاع الصناعات التحويلية في مصر نسبة 11.3 %، في حين تحتل دولة الكويت المركز الأخير بنسبة 4.4 % وذلك وفقاً لمتوسط نسبة العاملين خلال الفترة من (2010 - 2018).
- 5- تبين أن هناك علاقة طردية بين إنتاجية العامل وصادرات المنتجات من إجمالي الصادرات السلعية ومعدلات النمو الاقتصادي.
- 6- في عام 2018، تبين أن هناك ضعف في نسبة صادرات الدول العربية من منتجات قطاع الصناعات التحويلية عالية التكنولوجية مقارنة بمستويات بعض الدول النامية، حيث أوضحت أن هذه الصادرات تقدر بنسبة 29 % من حصة الصادرات السلعية لدولة سنغافورة.

ولقد أوضحت دراسة (Shahzad, M. et.al, 2022) في إطار التطورات الحديثة في التكنولوجيا وعمليات التصنيع في إطار التنمية المستدامة، الدور الفعال للتكنولوجيا في تحقيق التحسين المستمر لأداء قطاع الصناعات التحويلية الباكستانية وذلك من خلال استقصاء عينة 516 مفردة باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (structural equation modeling) وإلقاء الضوء على أهم العوامل الثقافية للموارد البشرية والممارسات الابتكارية التي تؤدي إلى التحسين المستمر للصناعات التحويلية وتوصلت الدراسة إلى إعداد نموذج متكامل مقترح له رؤية جديدة لصناع القرار لاعتماد وتنفيذ التكنولوجيا الخضراء المبتكرة



واكتساب التنمية المستدامة (SD) اهتماماً كبيراً في الصناعة التحويلية بسبب زيادة الوعي الثقافي والفوائد التكنولوجية.

ولقد أشارت دراسة (الشمال، 2023) الوضع الراهن لصناعة الغزل والنسيج في مصر من خلال منهج التحليل الوصفي لتأثير جائحة كورونا على قطاع الصناعات التحويلية بصفة عامة وقطاع الغزل والنسيج بصفة خاصة من خلال الطلب والتوظيف وهيكلة الصناعة ذاته وقد تبين أن الصين والهند والولايات المتحدة الأمريكية من أكبر عشر دول منتجة للنسيج لعام 2019، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك انخفاض بمعدل الانتاج الصناعي بنسبة 25.6 % لعام 2020 وانخفاض المبيعات المحلية ومعدلات التصدير وزيادة معدلات البطالة..، بينما تناولت دراسة (نصر الدين & الزهراني، 2025) الوضع الحالي لنمو للصناعات التحويلية بالمملكة العربية السعودية في ضوء أثر التطور التكنولوجي، حيث تساهم الصناعات التحويلية في خلق المزيد من فرص العمل للموارد البشرية مما يؤدي إلى تحسين الحياة الاقتصادية ولقد ساهمت الصناعة في توظيف أكثر من 14 % من الموارد البشرية عالمياً، وخلق فرص عديدة للاستثمار والتأثير الإيجابي للاستثمار والصادرات في قطاع الصناعات التحويلية مما يساهم في التحسين المستمر ورفع الانتاجية وزيادة دخل الفرد مما يحقق أعلى مستويات الرضا، ولقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الصناعات التحويلية وواقعها في المملكة العربية السعودية ومفهوم التطور التكنولوجي وأثره على الصناعة وقد أشارت الدراسة إلى أن هناك علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين التطور التكنولوجي ونمو قطاع الصناعات التحويلية.

وقد أشارت دراسة (جويلي، 2023) في إطار تجربة القطاع الصناعي الماليزي مقارنة بمصر والذي يشمل دراسة مؤشر صادرات الصناعات التحويلة إلى إجمالي الصادرات (والذي يعد أحد المؤشرات الفرعية للأداء الصناعي التنافسي)، إلى أنه بالمقارنة بين نسبة الصادرات التحويلية إلى إجمالي الصادرات، حيث بلغت نسبة صادرات الصناعات التحويلية الماليزية مقدار 85 % من إجمالي الصادرات لعام 2019 بالمقارنة مع مصر بلغت نسبة الصادرات التحويلية 67 %، مما يدل على كفاءة الصناعات التحويلية الماليزية مقارنة بمصر، كما توصلت الدراسة إلى تميز ماليزيا عن مصر صادرات القطاع الصناعي خلال الفترة من 2010 إلى 2019 بمتوسط نسبة 78.7 % مقارنة بمصر نسبة 66 % وتبين أن معدل

نمو الصناعات التحويلية ذات كفاءة في ماليزيا مقارنة بمصر وإن القطاعي الصناعي الماليزي يعد من الاقتصاديات الناشئة التي شهدت طفرة بشرية وصناعية وتكنولوجية وهو ما انعكس على معدلات أداء التقدم الاقتصادي.

ومن استعراض الدراسات السابقة لكفاءة أداء الصناعات التحويلية، يمكن للباحث استخلاص بعض المتغيرات التي تعكس أداء الصناعات التحويلية على النحو التالي :

1- بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين: إن منظومة التعلم من القضايا الرئيسية التي تتكون من مجموعة المعايير والقرارات والاجراءات اللازمة لتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية في مختلف القطاعات العالمية والتي تعد الركيزة الأساسية لرفع قيمة مختلف القطاعات.

2- العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية: يقوم القائد بتشجيع العاملين على مشاركة الأفكار والحلول الابتكارية وبناء الثقة والعمل الجماعي اللازم لعملية صنع القرارات، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وزيادة الانتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي وتحسين الوعي.

3- معدل صادرات الصناعة: إن زيادة صادرات الصناعات يبدأ من تخفيض التكاليف وزيادة تعميق التصنيع المحلي ونقل الخبرات والتكنولوجيا العالمية وجذب الاستثمارات الأجنبية للقطاعات الاستراتيجية التي تدخل في قطاع الصناعة من أجل توفير احتياجات الصناعة.

4- التحسين المستمر: إن عملية التدريب تساهم في تعزيز المشاركة الأفضل للعاملين وزيادة الانتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي، وذلك من خلال اكتساب المهارات اللازمة للموارد البشرية وزيادة معدلات جودة العمل وبناء الثقة وولاء العاملين.

وسوف يحاول الباحث تحليل العلاقة بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وكفاءة أداء الصناعات التحويلية من خلال تحليل بعض الدراسات التي تعرضت لهذه القضية وبشكل غير مباشر.، وفي إطار تحليل التوجهات الدولية في مجال الأعمال والعلوم والتكنولوجيا، قامت دولة سنغافورة بتعزيز التنمية الصناعية والاجتماعية وتطوير جودة الاقتصاد، وذلك من خلال التوجه نحو بناء نموذج إدارة الموارد البشرية من أجل التعامل مع التحول الصناعي الشامل وذلك من خلال المنافسة على ترسيخ مبادئ جودة



التعلم للموارد البشرية وإنشاء فرق العمل وأساليب التدريب الابتكارية العالمية في ظل اقتصاد عالمي تنافسي (Liu, Y., 2022).، حيث ساهمت السياسة الصناعية لسنغافورة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية الحقيقية من خلال انتهاج استراتيجية اقتصادية مركزية (Cheang, B., 2022)، كما ركزت دراسة (Stanton, P., Nankervis, A., 2011) على الربط بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وأنظمة إدارة الأداء والفعالية التنظيمية وذلك من خلال تطبيق الدراسة على عينة من المديرين في سنغافورة وتبين أن عمليات إدارة الموارد البشرية الفعالة (HRM) لديها القدرة على المساهمة بشكل كبير في الفعالية التنظيمية من حيث الانتاجية والمرونة والكفاءة والعائد على الاستثمار والقدرة التنافسية والربحية مما يحقق أعلى مستويات أداء .

في حين أشارت دراسة (Chow, I., et. Al, 2012) في ضوء التوجه الاستراتيجي نحو تبني إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بأداء 190 شركة في سنغافورة وتبين أن هناك علاقة ايجابية نحو أنظمة إدارة الموارد البشرية وأداء الشركة وهناك تأثير غير مباشر بين أنظمة إدارة الموارد البشرية الحديثة والاستثمار وأداء الشركة.، بينما تناولت دراسة (Hoon, H., 2021) التجربة السنغافورية على أهمية مختلف العوامل التي تساهم في نمو انتاجية الشركات والتي ركزت على استيعاب مختلف العوامل الخارجية الايجابية وتحسين الموارد البشرية وتوفير بيئة عمل مناسبة مع التحسين المستمر لخلق فرص عمل وتحقيق أعلى عائد اقتصادي لسنغافورة.

ولقد إتفقت دراسة (Le, H., Edwards, B., 2022) مع دراسة (Fan, L., Zhang, X., 2023) نحو التركيز على جودة التعلم كمؤشر لتحقيق كفاءة الأداء الاقتصادي لسنغافورة، فقد تناولت الدراسة الأولى ترسيخ تطوير استراتيجيات التعلم في سنغافورة بين دول العالم، بينما أشارت الدراسة الثانية من خلال تحليل مقارن بين دولتي سنغافورة وهونج كونج إلى أن تحقيق الازدهار الصناعي يتطلب توافر جودة التعلم من خلال تعظيم استثمار في الموارد البشرية لتعزيز البيئة الصناعية التنافسية وتحقيق الانفتاح التجاري.

منذ بداية الثورة الصناعية الرابعة، اتجهت دول العالم في ظل التغييرات السريعة للثورة التكنولوجية الرقمية الهائلة، إلى بناء استراتيجيات مناسبة للتكيف مع التحولات السريعة

تشتمل على توفير الامكانيات اللازمة للتحسين المستمر وتأهيل الموارد البشرية وبناء بيئة مناسبة من أجل تحقيق الأداء التنافسي للصناعات التحويلية (Karademir, I., Ozgeldi, M., 2022).، وقد توصلت دراسة (Haug, X., 2023) إلى أن التطورات التنافسية بين الشركات لها دور ايجابي في تحسين كفاءة الأداء وذلك من خلال إجراء دراسة على عينة من 12020 شركة الصناعات التحويلية الصينية خلال الفترة من 2005-2007، في حين أشارت دراسة (Tripathy, P., et.al, 2021) إلى العلاقة بين معدل الانتاجية ونمو الصادرات والاستثمار الأجنبي الخارجي لعدد 23 فئة من الصناعات التحويلية الهندية خلال الفترة من (2008-2016) وتبين أن هناك تأثير قوي على الأداء الانتاجي في ظل اتباع سياسة صناعية شاملة، كما تشير دراسة (المنسي، 2022) إلى اعتمادها في تقييم الأداء الشركات الصناعية في مصر على مجموعة من التقييمات على المستوي الكلي منها (كفاءة الأداء) وتقييم أداء الأنشطة الرئيسية (الموارد البشرية / الانتاج / التسويق) وذلك في ضوء استخدام النموذج الأمريكي لتكنولوجيا الانتاج لتحسين كفاءة الأداء الصناعات المصرية موضع الدراسة.

وفي ضوء التحليل السابق يري الباحث أن نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة يعد من أبرز النماذج الدولية القيمة ذات البعد الاستراتيجي والذي سوف يساهم في إحداث التطورات الفريدة والتحسينات المستمرة لزيادة مستوى الأداء البشري وتوفير بيئة مناسبة وملائمة للعاملين وتسريع وتيرة التحديث التكنولوجي للعمليات الانتاجية، بالإضافة إلى توسيع قاعدة الصادرات للصناعة من أجل التكيف مع التطورات التكنولوجية والتغيرات المستمرة لدعم الاستقرار والنمو لشركات الأعمال، ولقد اتخذت العديد من الدول الافريقية والآسيوية والأوروبية النموذج السنغافوري للموارد البشرية مثالا ومنهجاً راسخاً في ظل الاستفادة من اكتشاف القدرات البشرية لاصلاح العقلية الاقتصادية، بالإضافة إلى أن توجه شركات القطن والغزل والنسيج في مصر والتي تعد أحد قطاعات الصناعات التحويلية نحو اتباع المنهجية الحديثة للنموذج السنغافوري والتي تشمل تبني جودة التعلم والذي يساعد على تحقيق التفكير الواقعي العملي واتباع أسلوب القيادة الديمقراطية الفريدة بالشركات والذي يساهم في تحقيق العدالة والانضباط في العمل واتباع منهجية حكيمة في سياسات التوظيف الدائم والمؤقت في العمل وتزايد الجهود نحو بناء فرق العمل متميزة يساهم في زيادة كفاءة الأداء



الانتاجي، الأمر الذي يعكس الدور الايجابي المحتمل لنموذج إدارة الموارد البشرية على كفاءة أداء الصناعات التحويلية.

بعد استعراض نتائج الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة التي تمت حول موضوع الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأثرها على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في ظل التطورات والتغيرات المختلفة على المستوي المحلي والدولي، تبين للباحث أن هناك ندرة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين متغيرات البحث، كما اتفقت معظم الدراسات على أهمية دراسة نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة ولكنها لم تتبنى أثرها في ظل المتغيرات السريعة المفاجئة والتأثيرات الإقليمية والعالمية المختلفة، ولقد ركزت الدراسة الحالية على أهمية دور النموذج السنغافوري للموارد البشرية في دعم أساليب القيادة الديمقراطية وفرق العمل مع توضيح دور التوجه نحو تعظيم جودة التعلم، ومن هنا يعد هذا النموذج أحد أبرز النماذج العالمية الخلاقة التي اهتمت بمعالجة مختلف القضايا الادارية والاقتصادية والاجتماعية والتي لها تأثير قوي في تعظيم أداء قطاع الصناعات التحويلية المصري.

وبناء على ما سبق، يمكن للباحث تحديد أهم الإضافات العلمية التي تساهم في كفاءة أداء الصناعات التحويلية على النحو التالي:

- 1- اقترح الباحث في دراسته مجموعة من الأبعاد لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج وهي (جودة التعلم / القيادة الديمقراطية / فرق العمل /التوظيف الدائم والمؤقت)، مما يبرز مدي أهمية أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في دعم كفاءة أداء الصناعات التحويلية وذلك من خلال تحسين جودة المنتجات وأداء الصناعات والقدرة على المنافسة في الأسواق الدولية.
- 2- قام الباحث بتبني دراسة قطاع الصناعات التحويلية الذي يمثل أكثر قطاعات الاقتصاد ديناميكية والعمل على تحسين ونمو أداءه، لأنه يعد ركيزة أساسية لخلق روابط التواصل بين القطاعات الاقتصادية المختلفة ويعتبر المفتاح الرئيسي لمعالجة مختلف القضايا التي تتعلق بتخفيض معدل البطالة وتوفير النقد الأجنبي وتطوير معدل نمو الناتج المحلي بالإضافة إلى تحقيق القدرة التنافسية لصادرات الصناعة مما يساهم في قوة الاقتصاد القومي.

3- لقد تطرق الباحث إلى العديد من التجارب والنماذج الدولية المتميزة في البحث، إلا أن هذا البحث أبرز أهمية نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على أداء شركات القطن والغزل والنسيج، حيث أن هذه الشركات تمثل أحد قطاعات الصناعة الحيوية في الاقتصاد المصري والذي يساهم في إيجاد فرص العمل وتحسين العمليات الانتاجية بجانب توفير العملات الأجنبية نتيجة نمو صادرات الصناعة مما يمثل محرك رئيسي لمواكبة متطلبات العصر.

خامساً- فروض البحث:

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية وفي إطار نتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

الفرض الأول:

توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

الفرض الثاني:

توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

الفرض الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

الفرض الرابع:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.



وينبثق من الفرض الرئيس الرابع عدة فروض فرعية على النحو التالي:

– الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

– الفرض الفرعي الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

– الفرض الفرعي الثالث:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

– الفرض الفرعي الرابع:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

سادساً – منهجية البحث:

سوف يستعرض الباحث منهجية الدراسة من خلال العناصر والأبعاد التالية:

1- تحديد نوع ومصادر البيانات:

يمكن تحديد نوع ومصادر البيانات التي اعتمدها الباحث على النحو التالي:

أ- البيانات الثانوية:

اعتمد الباحث على تقارير وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية المتعلقة بالتقرير الاقتصادي السنوي لاستثمارات قطاع الصناعة التحويلية لعام 2022 وكذلك تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري حول مؤشرات الأداء للشركات التابعة للشركات

القابضة للقطن والغزل والنسيج لعام 2022، كما تم الاعتماد على تقرير مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات بمجلس الوزراء المصري حول توظيف وتعميق الصناعة المحلية لعام 2023، وذلك للتعرف على الوضع الحالي لكفاءة أداء صناعة القطن والغزل والنسيج في مصر التي تمثل جزء من الصناعات التحويلية، وكما اعتمد الباحث عند جمع البيانات الثانوية على بعض الدراسات والتجارب والنماذج العالمية التي تؤدي إلى زيادة كفاءة أداء الصناعات التحويلية في ضوء تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة.

ب- البيانات الأولية:

اعتمد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوب الاستقصاء، وقد تمت عملية الاستقصاء بطريقتي المقابلات الشخصية والبريد الإلكتروني، حيث تم سؤال مفردات مجتمع البحث عن آرائهم حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة ومدى تأثير الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج في مصر موضع الدراسة.

2- تحديد مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في المديرين والعاملين في (9) شركات تعمل في قطاع القطن والغزل والنسيج في مصر وهي كالتالي: شركة مصر للغزل المحلّة الكبرى، شركة دمياط للغزل والنسيج، شركة مصر شبين الكوم للغزل والنسيج، شركة مصر حلون، شركة الوجه القبلي للغزل والنسيج، شركة مصر للغزل والنسيج بكفر الدوار (الجديدة)، شركة الدقهلية للغزل والنسيج، شركة مصر للحرير الصناعي، شركة مصر لتجارة وحليج الأقطان (الجيزة)، ويمكن توصيف الشركات موضع الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (5) على النحو التالي:



جدول رقم (5)

توصيف شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

م	الشركة	مكان الشركة	طبيعة النشاط
1	مصر للغزل المحلة الكبرى	المحلة	غزل ونسج وتجهيز الأقمشة القطنية والصوفية والقطن الطبي والملابس الجاهزة والأقمشة الحريرية
2	دمياط للغزل والنسيج	دمياط	إنتاج غزل قطن ومنسوجات ومطرزات وملابس
3	مصر شبين الكوم للغزل والنسيج	المنوفية	صناعة وتسويق غزل القطن والمخلوط وغزل اكريليك والاتجار فى الأقطان ومخلفاتها والمواد الخام الأخرى
4	مصر حلوان	حلوان	غزل ونسيج وتجهيز الأقمشة القطنية والمخلوط وإنتاج ملابس جاهزة وبيع الأقطان ومخلفاتها فى الداخل والخارج
5	الوجه القبلي للغزل والنسيج	أسيوط قنا سوهاج	غزل حلقي قطن وغزل حلقي مفتوح وإلاف صناعية
6	مصر للغزل والنسيج بكفر الدوار (الجديدة)	البحيرة	صناعة الغزل والنسيج والملابس والتجهيز والصباغة
7	الدقهلية للغزل والنسيج	المنصورة	غزل القطن والمخلوط والملابس الجاهزة
8	مصر للحريير الصناعي	البحيرة	انتاج الإلاف والخيوط الصناعية وصناعة وتجارة المواد الكيماوية
9	مصر لتجارة وحليج الأقطان (الجيزة)	الجيزة	حليج و تجارة الأقطان و تسويقها

المصدر: من اعداد الباحث، وبالاتماد على تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري، 2022، شركات القابضة للقطن والغزل والنسيج، [/http://www.bsic.gov.eg](http://www.bsic.gov.eg)

وفى ضوء توصيف الشركات موضع الدراسة يمكن الإشارة إلى الاعتبارات التي تم الارتكاز عليها عند تحديد مجتمع وعينة البحث على النحو التالي:

- 1- بلغ عدد المديرين عدد 289 مفردة فى عام 2021 / 2022، واعتمد الباحث بالنسبة لهذه الفئة على عينة عشوائية طبقية نظراً لأن مجتمع العاملين غير متجانس، بالإضافة إلى أنه يوجد اطار كامل وغير متقادم للمديرين بسجلات الشركات موضع الدراسة، وقد تم تحديد حجم العينة بالكشف فى الجداول الاحصائية لتحديد حجم العينة عند حجم مجتمع 290 مفردة ومعامل ثقة 95% وحدود خطأ 5%، حيث كان حجم العينة 165 مفردة تم توزيعهم على شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة بطريقة التوزيع المتناسب، وقد بلغ عدد الاستجابات الصحيحة 119 مفردة بنسبة استجابة 72.12%.
- 2- أما العاملين بالشركات موضع الدراسة فبلغ عددهم 49123 مفردة فى عام 2021 / 2022، واعتمد الباحث بالنسبة لهذه الفئة على عينة عشوائية طبقية وقد تم تحديد حجم عينة العاملين بالكشف فى الجداول الاحصائية لتحديد حجم العينة عند حجم مجتمع 50000 مفردة ومعامل ثقة 95% وحدود خطأ 5%، حيث كان حجم العينة 381 مفردة تم توزيعهم على الشركات موضع الدراسة بطريقة التوزيع المتناسب، وقد بلغ عدد الاستجابات الصحيحة 287 مفردة بنسبة استجابة 75.32% .

وفى ضوء ما سبق يمكن تحديد مجتمع وعينة البحث ونسبة الاستجابة الصحيحة، كما هو موضح بالجدول رقم (6) على النحو التالي:

جدول رقم (6)

مجتمع وعينة البحث ونسبة الاستجابة الصحيحة

بيان فئتى البحث	عينة / حصر شامل	مجتمع البحث	مفردات عينة الدراسة	عدد الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابة
الفئة الأولى: المديرين	عينة عشوائية طبقية	289	165	119	72,12 %
الفئة الثانية: العاملين	عينة عشوائية طبقية	49123	381	287	75,32 %

المصدر: من اعداد الباحث، وبالاغتماد على سجلات شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة وتقدير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري، 2022، شركات القابضة للقطن والغزل والنسيج،

[/http://www.bsic.gov.eg](http://www.bsic.gov.eg)



3- طرق وأساليب جمع البيانات:

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها إلى المديرين والعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج وموضع الدراسة، وقد تم اختبار الاستقصاء قبل تعميمه على مفردات مجتمع البحث، كما تم تجربة الاستقصاء على عينة ميسرة حجمها 40 مفردة من المديرين والعاملين في الشركات موضع الدراسة، وقد استجاب للتجربة 31 مفردة بنسبة استجابة 77.5 %، من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية مع بعض المديرين والعاملين لتحديد مدى تفهم آثار الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة ومدى دعمها لزيادة كفاءة أداء الصناعات التحويلية، وقد ترتب على الاختبار والتجربة إحداث تعديلات شكلية وموضوعية في القائمة أهمها إضافة بعض البنود المتعلقة بقياس متغيري الدراسة إلى القائمة مما جعل القياس أكثر دقة وتكاملاً.

4- أساليب التحليل الإحصائي:

قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, Ver. 26) لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، وذلك من خلال استخدام اختبار " T " للعينات المستقلة لتحديد الفروق بين آراء فئتي الدراسة (المديرين / العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة، وحول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد العلاقة بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة، وأخيراً تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج في مصر موضع الدراسة.

سابعاً - حدود البحث:

تم إجراء الدراسة على قطاع الصناعات التحويلية وبالتحديد شركة مصر للغزل المحلة الكبرى، شركة دمياط للغزل والنسيج، شركة مصر شيبين الكوم للغزل والنسيج، شركة مصر حلون، شركة الوجه القبلي للغزل والنسيج، شركة مصر للغزل والنسيج بكفر الدوار (الجديدة)، شركة الدقهلية للغزل والنسيج، شركة مصر للحريير الصناعي، شركة مصر لتجارة وحليج الأقطان (الجيزة)، والتي تهدف إلى إنتاج وتصنيع المنسوجات والملابس، وقد

اقتصرت الدراسة على (9) شركات مصرية، كما اقتصرت عملية جمع وتحليل البيانات خلال الفترة من 2019 إلى 2023، وقد تمثلت الدراسة على المديرين والعاملين بشركات القطن والغزل والنسيج في مصر بقطاع الأعمال العام موضع الدراسة.

ثامناً - الدراسة الميدانية:

في إطار منهجية البحث وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة بالإضافة إلى نتائج الدراسة الاستطلاعية، سوف يقوم الباحث بإجراء الدراسة الميدانية وفقاً للإجراءات التالية:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS, Ver. 26)، لتحليل بيانات الدراسة الميدانية وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار "T" للعينات المستقلة Independent Sample T-Test: لاختبار مدى صحة الفرض الأول والثاني.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لاختبار مدى صحة الفرض الثالث.
- تحليل الإنحدار المتعدد Multiple Regression Analysis: لاختبار مدى صحة الفرض الرابع.

1- الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الميدانية (الصدق والثبات):

أ. صدق الاستقصاء: يقصد به أن تقيس عبارات الاستقصاء ما وضعت لقياسه، حيث تم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل بُعد من أبعاد الاستقصاء، كما يوضحه الجدول الآتي:



جدول (7)

صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستقصاء

م	الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة	الارتباط	م	أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية	الارتباط
1	جودة التعلم	**0.798	5	بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	**0.835
2	القيادة الديمقراطية	**0.711	6	العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية	**0.861
3	التوظيف المؤقت والدائم	**0.804	7	نمو صادرات الصناعة	**0.719
4	فرق العمل	**0.769	8	التحسين المستمر	**0.725

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيم معاملات الارتباط لأبعاد الاستقصاء تراوحت بين (0.711، 0.861)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط موجبة، كما أن جميع هذه القيم مقبولة احصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستقصاء.

ب. ثبات الاستقصاء: يقصد به الحصول على نفس النتائج عند تكرار القياس باستخدام نفس الأداة وفي نفس الظروف، حيث تم حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد الاستقصاء، كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول (8)

قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستقصاء

م	الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة	قيم الثبات	م	أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية	قيم الثبات
1	جودة التعلم	0.724	5	بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	0.792
2	القيادة الديمقراطية	0.766	6	العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية	0.752
3	التوظيف المؤقت والدائم	0.790	7	نمو صادرات الصناعة	0.880
4	فرق العمل	0.755	8	التحسين المستمر	0.780

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (8) أن قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستقصاء تراوحت بين (0.724، 0.880)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة احصائياً مما يؤكد ثبات وصلاحيه استخدام هذا الاستقصاء، وملاءمته لأغراض الدراسة.

2- الاحصاء الوصفي لأبعاد الدراسة الميدانية:

قُدرت المتوسطات والانحرافات المعيارية، وكذلك التفرطح والالتواء للتحقق من اعتدالية البيانات لأبعاد الاستقصاء كآلاتي:

جدول (9)

المتوسطات والانحرافات المعيارية والتفرطح والالتواء لأبعاد الاستقصاء

م	المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفرطح	الالتواء
1	جودة التعلم	2.76	4.00	0.202	0.730-
2	القيادة الديمقراطية	2.79	3.77	0.140-	0.412-
3	التوظيف المؤقت والدائم	2.99	3.98	0.191	0.737-
4	فرق العمل	2.61	4.14	0.475	0.354-
5	بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	2.80	4.39	0.602	0.685-
6	العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية	2.33	4.55	0.311	0.564-
7	نمو صادرات الصناعة	2.27	3.21	0.233-	0.584-
8	التحسين المستمر	2.79	3.94	0.129-	0.636-

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من جدول رقم (9) أن قيم الالتواء والتفرطح لمعظم الأبعاد لا تزيد عن (1)، مما يشير إلى توافر الاعتدالية بدرجة كبيرة، كما أن قيم المتوسط لكل استجابات عينة الدراسة على أبعاد (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل، بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، التحسين المستمر) تحققت بدرجة متوسطة، بينما تحققت أبعاد (العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة) بدرجة منخفضة، وبالتالي لا تتوفر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وكفاءة أداء الصناعات التحويلية بدرجة مرتفعة في شركات القطن والغزل والنسيج في مصر.



- عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها:

(1) نتائج التحقق من الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على: "توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

تم استخدام اختبار Independent Sample T-Test للتعرف على الفروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (10)

قيمة "T" ودلالاتها الاحصائية للفروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

م	الأبعاد	فئتي الدراسة	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (T)	مستوى الدلالة
1	جودة التعلم	المديرين	119	15.14	2.99	404	17.482	0.01
		العاملين	287	9.37	3.03			
2	القيادة الديمقراطية	المديرين	119	14.26	3.08	404	12.783	0.01
		العاملين	287	9.89	3.25			
3	التوظيف	المديرين	119	16.89	1.92	404	29.870	0.01
		العاملين	287	9.92	2.58			
4	فرق العمل	المديرين	119	14.63	3.73	404	15.433	0.01
		العاملين	287	8.73	2.89			
	الدرجة الكلية	المديرين	119	60.94	7.64	404	28.333	0.01
		العاملين	287	37.94	7.36			

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة (T) للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) والدرجة الكلية بلغت (17.482، 12.783، 29.870، 15.433، 28.333) على التوالي، ويعني

ذلك وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة لصالح المديرين.

(2) نتائج التحقق من الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على: " توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

تم استخدام اختبار Independent Sample T-Test للتعرف على الفروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (11)

قيمة "T" ودلالاتها الإحصائية للفروق بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

م	الأبعاد	فئتي الدراسة	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (T)	مستوى الدلالة
1	بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	المديرين	119	16.77	2.95	404	25.836	0.01
		العاملين	287	8.90	2.35			دال إحصائياً
2	العمق والتحديث التكنولوجي	المديرين	119	15.30	2.81	404	28.841	0.01
		العاملين	287	6.89	2.30			دال إحصائياً
3	نمو صادرات الصناعة	المديرين	119	12.09	2.18	404	16.606	0.01
		العاملين	287	7.83	2.71			دال إحصائياً
4	التحسين المستمر	المديرين	119	15.42	2.06	404	22.607	0.01
		العاملين	287	9.44	3.12			دال إحصائياً
	الدرجة الكلية	المديرين	119	59.58	7.11	404	37.136	0.01
		العاملين	287	33.08	4.91			دال إحصائياً

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.



يتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة (T) لأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) والدرجة الكلية بلغت (25.836، 28.841، 16.606، 22.607، 37.136) على التوالي، ويعني ذلك وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة لصالح المديرين.

(3) نتائج التحقق من الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث على: "توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (12)

مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

الأبعاد	جودة التعلم	القيادة الديمقراطية	التوظيف المؤقت والدائم	فرق العمل	بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية	نمو صادرات الصناعة	التحسين المستمر
جودة التعلم	1.00	**0.698	**0.476	**0.539	**0.574	**0.612	**0.556	**0.533
القيادة الديمقراطية	**0.698	1.00	**0.377	**0.527	**0.537	**0.486	**0.437	**0.395
التوظيف المؤقت والدائم	**0.476	**0.377	1.00	**0.600	**0.689	**0.696	**0.626	**0.533
فرق العمل	**0.539	**0.527	**0.600	1.00	**0.573	**0.588	**0.429	**0.503
بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين	**0.574	**0.537	**0.689	**0.573	1.00	**0.746	**0.460	**0.553
العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية	**0.612	**0.486	**0.696	**0.588	**0.746	1.00	**0.634	**0.554
نمو صادرات الصناعة	**0.556	**0.437	**0.626	**0.429	**0.460	**0.634	1.00	**0.439
التحسين المستمر	**0.533	**0.395	**0.533	**0.503	**0.553	**0.554	**0.439	1.00

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.



يتضح من الجدول رقم (12) وجود علاقات ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة على النحو التالي:

أ- وجود علاقة ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين بُعد (جودة التعلم) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج بقيم معاملات ارتباط موجبة (0.574، 0.612، 0.556، 0.533) على التوالي.

ب- وجود علاقة ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين بُعد (القيادة الديمقراطية) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج بقيم معاملات ارتباط موجبة (0.537، 0.486، 0.437، 0.395) على التوالي.

ج- وجود علاقة ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين بُعد (التوظيف المؤقت والدائم) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج بقيم معاملات ارتباط موجبة (0.689، 0.696، 0.626، 0.533) على التوالي.

د - وجود علاقة ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين بُعد (فرق العمل) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعة، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج بقيم معاملات ارتباط موجبة (0.573، 0.588، 0.429، 0.503) على التوالي.

يستنتج الباحث مما سبق أن ارتباط الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة بأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج يدعم إمكانية استخدام إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في تعزيز كفاءة أداء الصناعات التحويلية في جميع شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، ويرجع الباحث ذلك إلى الدور الإيجابي الذي تؤديه الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في تعزيز وتحسين كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

(4) نتائج التحقق من الفرض الرابع:

ينص الفرض الرابع على: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة ".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة **Stepwise** للتعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول الآتي:



جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

الدلالة	T	Beta	معامل الانحدار الجزئي (ب)	F	الخطأ المعياري	R ² المصححة	R ²	R	النموذج
0.01	**7.415	-	1.303	294.375	6.75335	0.743	0.746	0.864	الثابت
0.01	**16.139	0.522	1.747						التوظيف المؤقت والدائم
0.01	**8.611	0.323	1.076						جودة التعلم
0.01	**3.162	0.110	0.354						فرق العمل
0.05	*2.340	0.085	0.301						القيادة الديمقراطية

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (13) إن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.746$)، وبالتالي فإن (74.6%) من التباين في كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج يرجع إلى التوظيف المؤقت والدائم وجودة التعلم وفرق العمل والقيادة الديمقراطية، حيث كانت قيمة "F" دالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وأن نسبة الأثر بيتا للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كانت (52.2%، 32.3%، 11%، 8.5%) على التوالي، وهي نسب دالة احصائياً عند مستوى (0.01، 0.05) على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وبهذا يعد بُعد التوظيف المؤقت والدائم أفضل الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في التأثير على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج يليه بُعد جودة التعلم، ثم بُعد فرق العمل، وأخيراً بُعد القيادة الديمقراطية.

وينبثق من الفرض الرابع الفروض الفرعية الآتية:

أ- الفرض الفرعي الأول:

ينص الفرض الفرعي الأول على: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة ".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد بطريقة **Stepwise** للتعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (14)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

النموذج	R	R ²	R ² المصححة	الخطأ المعياري	F	معامل الانحدار الجزئي (ب)	Beta	T	الدلالة
الثابت						2.118	-	**4.224	0.01
التوظيف المؤقت والدائم						0.534	0.484	**11.681	0.01
القيادة الديمقراطية	0.793	0.583	0.579	2.85268	139.999	0.228	0.196	**4.205	0.01
جودة التعلم						0.170	0.155	**3.215	0.01
فرق العمل						0.102	0.096	*2.152	0.05

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.



يتضح من الجدول رقم (14) إن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.583$)، وبالتالي فإن (58.3%) من التباين في بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج يرجع إلى التوظيف المؤقت والدائم والقيادة الديمقراطية وجودة التعلم وفرق العمل، حيث كانت قيمة "F" دالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وأن نسبة الأثر بيتا للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كانت (48.4%، 19.6%، 15.5%، 9.6%) على التوالي، وهي نسب دالة احصائياً عند مستوى (0.01، 0.05) على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وبهذا يعد بُعد التوظيف المؤقت والدائم أفضل الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في التأثير على بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج يليه بُعد القيادة الديمقراطية، ثم بُعد جودة التعلم، وأخيراً بُعد فرق العمل.

ب- الفرض الفرعي الثاني:

ينص الفرض الفرعي الثاني على: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise للتعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (15)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

الدلالة	T	Beta	معامل الانحدار الجزئي (ب)	F	الخطأ المعياري	R ² المصححة	R ²	R	النموذج
0.01	**5.025	-	2.558	198.872	2.90187	0.594	0.597	0.773	الثابت
0.01	**11.329	0.460	0.526						التوظيف المؤقت والدائم
0.01	**8.221	0.317	0.361						جودة التعلم
0.01	**3.330	0.141	0.155						فرق العمل
0.01	**3.126	0.135	0.149						القيادة الديمقراطية

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (15) إن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.579$)، وبالتالي فإن (57.9%) من التباين في العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج يرجع إلى التوظيف المؤقت والدائم وجودة التعلم وفرق العمل والقيادة الديمقراطية، حيث كانت قيمة "F" دالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وأن نسبة الأثر بيتا للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كانت (46%)، (31.7%)، (14.1%)، (13.5%) على التوالي، وهي نسب دالة احصائياً عند مستوى (0.01) على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وبهذا يعد بُعد التوظيف المؤقت والدائم أفضل الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في



التأثير على العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج يليه بُعد جودة التعلم، ثم بُعد فرق العمل، وأخيراً بُعد القيادة الديمقراطية.

ج- الفرض الفرعي الثالث:

ينص الفرض الفرعي الثالث على: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise للتعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

الدلالة	T	Beta	معامل الانحدار الجزئي (ب)	F	الخطأ المعياري	R ² المصححة	R ²	R	النموذج
0.01	**3.940	-	1.601						الثابت
0.01	**16.130	0.626	0.505						التوظيف المؤقت والدائم
0.01	**11.411	0.467	0.377	184.529	2.33048	0.475	0.478	0.691	جودة التعلم
0.01	**8.162	0.334	0.368						فرق العمل
0.01	**4.658	0.256	0.256						القيادة الديمقراطية

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (16) إن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.478$)، وبالتالي فإن (47.8%) من التباين في نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج يرجع إلى التوظيف المؤقت والدائم وجودة التعلم وفرق العمل والقيادة الديمقراطية، حيث كانت قيمة "F" دالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وأن نسبة الأثر بيتا للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كانت (62.6%، 46.7%، 33.4%، 25.6%) على التوالي، وهي نسب دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وبهذا يعد بُعد التوظيف المؤقت والدائم أفضل الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في التأثير على نمو صادرات الصناعة في شركات القطن والغزل والنسيج يليه بُعد جودة التعلم، ثم بُعد فرق العمل، وأخيراً بُعد القيادة الديمقراطية.

د- الفرض الفرعي الرابع:

ينص الفرض الفرعي الرابع على: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة".

لاختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد بطريقة **Stepwise** للتعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوضحها الجدول الآتي:



جدول (17)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة

الدالة	T	Beta	معامل الانحدار الجزئي (ب)	F	الخطأ المعياري	R ² المصححة	R ²	R	النموذج
0.01	**5.492	-	2.971	89.528	3.06695	0.396	0.401	0.633	الثابت
0.01	**8.144	0.362	0.358						التوظيف المؤقت والدائم
0.01	**6.521	0.307	0.303						جودة التعلم
0.01	**5.822	0.289	0.286						فرق العمل
0.01	**3.182	0.165	0.157						القيادة الديمقراطية

المصدر: من اعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول رقم (17) إن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.401$)، وبالتالي فإن (40.1%) من التباين في التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج يرجع إلى التوظيف المؤقت والدائم وجودة التعلم وفرق العمل والقيادة الديمقراطية، حيث كانت قيمة "F" دالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وأن نسبة الأثر بيتا للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة كانت (36.2%، 30.7%، 28.9%، 16.5%) على التوالي، وهي نسب دالة احصائياً عند مستوى (0.01) على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وبهذا يعد بُعد التوظيف المؤقت والدائم أفضل الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في التأثير على التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج يليه بُعد جودة التعلم، ثم بُعد فرق العمل، وأخيراً بُعد القيادة الديمقراطية.

- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية:

في ضوء النتائج الإحصائية لإجابات عينة الدراسة يمكن عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية على النحو الآتي:

1- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة لصالح المديرين.

2- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية لصالح المديرين.

3- أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية دالة احصائياً عند مستوى (0.01) بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة (جودة التعلم، القيادة الديمقراطية، التوظيف المؤقت والدائم، فرق العمل) وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية (بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين، العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية، نمو صادرات الصناعات، التحسين المستمر) في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

4- أبرزت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي دال احصائياً عند مستوى (0.01) لأبعاد (التوظيف المؤقت والدائم، جودة التعلم، فرق العمل) على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوجد أثر ايجابي دال احصائياً عند مستوى (0.05) لُبُعد القيادة الديمقراطية على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

5- أسفرت نتائج الدراسة عن وجود أثر ايجابي دال احصائياً عند مستوى (0.01) لأبعاد (التوظيف المؤقت والدائم، القيادة الديمقراطية، جودة التعلم) على بُعد بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، كما يوجد أثر دال احصائياً عند مستوى (0.05) لُبُعد القيادة الديمقراطية على بُعد بيئة العمل المناسبة والملائمة للعاملين في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

6- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي دال احصائياً عند مستوى (0.01) لأبعاد (التوظيف المؤقت والدائم، جودة التعلم، جودة التعلم، القيادة الديمقراطية) على بُعد



العمق والتحديث التكنولوجي للعمليات الإنتاجية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

7- بينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي دال احصائياً عند مستوى (0.01) لأبعاد (التوظيف المؤقت والدائم، جودة التعلم، جودة التعليم، القيادة الديمقراطية) على بُعد نمو صادرات الصناعات في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

8- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال احصائياً عند مستوى (0.01) لأبعاد (التوظيف المؤقت والدائم، جودة التعلم، جودة التعليم، القيادة الديمقراطية) على بُعد التحسين المستمر في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.

تاسعاً – النتائج والتوصيات والدراسات المستقبلية:

في إطار الدراسة النظرية وفي ضوء نتائج الدراسة الميدانية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، يمكن تحديد النتائج العامة للدراسة والتوصيات المقترحة على النحو التالي :

1- النتائج العامة للبحث:

تتمثل نتائج اختبار مدي صحة الفروض، كما هو موضح بالجدول رقم (18) على النحو التالي:

جدول رقم (18)

نتائج اختبار مدي صحة فروض البحث

رقم الفرض	فروض البحث	النتائج
الأول	توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.	تم اثبات صحة الفرض بشكل كلي
الثاني	توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطي آراء فئتي الدراسة (المديرين/ العاملين) حول أبعاد كفاءة	تم اثبات صحة الفرض بشكل كلي

رقم الفرض	فروض البحث	النتائج
	أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.	كلي
الثالث	توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة وأبعاد كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.	تم اثبات صحة الفرض بشكل كلي
الرابع	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة.	تم اثبات صحة الفرض بشكل كلي

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات النتائج الإحصائية.

أ- تبين أن هناك العديد من جوانب الضعف المتعلقة بإدارة شركات القطن والغزل والنسيج موضع الدراسة، وقد تم التوصل إلى أن أبرز هذه الجوانب تتمثل في أن الشركات ليس لديها اهتمام بتطوير مهارات وقدرات العاملين بشكل كافٍ، وضعف مستويات التعلم والتدريب المهني والفني للعاملين بالشركات، مما أدى إلى انخفاض معدلات أداء العاملين وبالتالي يؤثر سلباً على كفاءة أداء الصناعة.

ب- اتضح أن هناك قصور في الكوادر والقيادات الإدارية للشركات التي تعزز قطاع الصناعة، حيث تبين أن العلاقة الانسانية بين العاملين في مختلف المستويات الادارية ضعيفة وتدني مستويات تحفيز العاملين، بالإضافة إلى تواضع أداء فرق العمل داخل الإدارات المختلفة، مما يعكس ضعف الدور الايجابي للإدارة العليا تجاه العاملين بالشركات.

ج- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود رؤية واضحة نحو عمليات التوظيف الدائم والمؤقت بالشركات موضع الدراسة، حيث تعاني الكثير من المشكلات والمعوقات المرتبطة بتطبيق نظام الحوافز بالوظائف المختلفة وعدم وجود ربط بين أهداف الشركة وأهداف



العاملين الشخصية، بالإضافة إلى ضعف مهارات وكفاءات العاملين بما يتناسب مع احتياجات الشركة.

د- ضعف قدرة القطاع الصناعي على مواجهة التحديات الراهنة، ويرجع ذلك إلى عدم توفير بيئة عمل مناسبة وملائمة للعاملين وصعوبة عملية التواصل بين الإدارة والعاملين، بجانب عدم مراعاة مختلف العوامل المادية والاجتماعية والنفسية بالشكل الملائم للعاملين بالشركات.

ه- أثبتت نتائج الدراسة أن هناك قصور في الأداء الانتاجي والتكنولوجي بشركات القطن والغزل والنسيج في مصر في ظل الثورة الصناعية الرابعة، وترجع أسباب ذلك إلى: تقادم الآلات والمعدات اللازمة للصناعة وضعف التوجه نحو تطوير أساليب الانتاج والعمليات بجانب عدم تحديث التكنولوجيا المستخدمة، بالإضافة إلى نقص مستلزمات الانتاج والخامات اللازمة لصناعة النسيج بجانب انخفاض المساحات المنزرعة من القطن المصري.

و- إن قطاع القطن والغزل والنسيج من أهم الصناعات التحويلية التي تواجه العديد من الأزمات نتيجة التغير المفاجئ والسريع في الصناعة، ويرجع ذلك إلى وجود خلل واضح في دعم صادرات المنتجات المحلية وانخفاض المخصصات المالية اللازمة لعمليات استثمار المنتجات النسيجية وجمود اللوائح والقوانين والتشريعات الخاصة بعمليات التصدير للخارج، وحدة المنافسة في الأسواق الدولية وعدم تحديث الخطط التسويقية والترويجية للمنتجات المصرية.

ز- لا يوجد اهتمام لدي المديرين بالشركات موضع الدراسة بعمليات التحسين المستمر للأداء البشري والصناعي بقطاع القطن والغزل والنسيج المصري، نظراً لعدم كفاية التطوير البشري والإداري وعدم استخدام التكنولوجيا المناسبة وقصور في توفير البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات.، كما تبين أن هناك أهمية في التوسع لتطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية وقد كان أكثر الأبعاد الحاكمة للنموذج تأثيراً على شركات القطن والغزل والنسيج المصري موضع الدراسة بالترتيب على النحو التالي : التوظيف المؤقت والدائم وهو الأفضل بنسبة 52.2 %، ثم جودة التعلم بنسبة 32.3 %، ثم فرق العمل بنسبة 11%، أما أقل أبعاد النموذج تأثيراً هو بعد القيادة الديمقراطية.

2- التوصيات وآليات تطبيقها:

فى ضوء النتائج العامة للدراسة يمكن للباحث عرض توصياته وإليات تنفيذها على النحو التالي:

أ- يوصى الباحث بضرورة وضع استراتيجية شاملة مستقبلية للنهوض بأداء شركات القطن والغزل والنسيج، ويمكن تحقيق ذلك من خلال وضع برنامج استراتيجي وطني ذات كفاءة عالية في ضوء رؤية مصر 2030 لمدة خمس سنوات مع التقييم الدوري وذلك من خلال مجلس إدارة الشركة ومستشاري وخبراء الصناعة لتأهيل وتحسين مهارات الموارد البشرية لرفع انتاجيتهم واكتساب المهارات الرقمية ودراسة الفرص الاستثمارية الصناعية لمواجهة مستويات التنافسية الاقليمية والعالمية.

ب- ضرورة التوسع في ربط برامج التعليم الأساسي والفني الحديثة بالقطاع الصناعي والتجاري، ويمكن تحقيق ذلك من خلال إعداد برامج تدريبية تكنولوجية مستحدثة بالتنسيق بين كافة الجهات المعنية من وزارة التعليم العالى والبحث العلمي ووزارة الصناعة والتجارة ومجالس إدارة الشركات موضع الدراسة، مع الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية في مجال الصناعة لمواكبة كافة أبعاد مختلف تطورات الثورة الصناعية الرابعة.

ج- يجب الحرص على دعم الكوادر البشرية القيادية عالية الكفاءة، مع أهمية تبني تكوين فرق العمل الفعالة، بالإضافة إلى استخدام الإدارة العليا لمدخل إدارة الباب المفتوح لضمان استقرار العمل داخل الشركات وتأكيد دعم القيادة السياسية والوزارات والهيئات المعنية المختلفة لتعزيز كفاءة أداء قطاع الصناعات التحويلية المصري.

د- يوصي الباحث بضرورة إحداث تطوير جوهري في طرق التوظيف لدى العاملين بقطاع الصناعات التحويلية وذلك من خلال القيام بالتقييم الشامل للعاملين بشكل دوري من قبل إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارات المختلفة بالشركات، مع التعرف على التغيرات والتطورات المحتملة بالوظائف الأساسية لوضع خطة جيدة للتوظيف وتحسين معدلات الأجور والمكافآت واستقطاب الكفاءات في عملية التوظيف العاملين بالشركات.

هـ- كما يوصى الباحث بضرورة توفير المقومات البيئية المناسبة والملائمة للعاملين بالشركات موضع الدراسة، وذلك من خلال احساس العاملين بالاستقرار المادي والنفسي والرضا الوظيفي وسهولة التواصل بين الإدارة والعاملين وتوفير برامج التدريب الابتكارية التكنولوجية لاكتساب المهارات الابتكارية والفنية المختلفة والعمل على تحفيز العاملين



مع توفير المناخ المناسب للعمل بروح الفريق مما ينعكس بشكل ايجابي على توفير بيئة عمل صحية ومثالية تساهم في تقديم أفضل أداء للعاملين بالشركة ويتم ذلك من خلال مجلس الإدارة والإدارات المختلفة ويتم تقييم الأداء بشكل دوري.

و- يجب أن يقوم مديري شركات القطن والغزل والنسيج بتعميق وتحديث تكنولوجي للعمليات الانتاجية، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق توفير كافة مستلزمات الانتاج النسيجية مع نقل وتوطين التكنولوجيا للمنتجات وإنشاء المدن النسيجية التكنولوجية وبالإضافة إلى تطوير إليات منظومة التصنيع وتحديث نظم التعبئة والتغليف للمنتجات، وتوفير مخصصات الدعم المالى لزيادة انتاجية الصناعة من قبل الوزارات والهيئات والجهات المعنية بشكل مدروس، وذلك من خلال تيسير السياسات المائلة والنقدية مع توحيد جهة الاختصاص.

ز- يوصي الباحث إدارات شركات القطن والغزل والنسيج بضرورة نمو صادرات الصناعة، ويتم ذلك من خلال التوسع في زراعة الأقطان المحلية المختلفة بجانب تطوير محالج القطن واعداد دراسات اقتصادية شاملة لترويج المنتجات المحلية خارج البلاد وتحديث الصناعة لمواجهة تغيرات رغبات المستهلكين ومنع استيراد الأقطان الأجنبية إلا في حالة الضروري القصوي واعداد قوانين حوافز ضمان الاستثمار التي تدعم الإقتصاد المصري، بالإضافة إلى اعادة النظر في اللوائح والقوانين الخاصة بالصناعة والتشريعات الضريبية لقطاع الصناعات التحويلية بصفة عامة وقطاع القطن والغزل والنسيج بصفة خاصة من قبل وزارة الاستثمار ووزارة التجارة والصناعة وإنشاء صندوق من قبل وزارة التجارة والصناعة لدعم الصناعات الغزل والنسيج مع تبسيط اجراءات التصدير للخارج.

ح- بالإضافة لما سبق يوصى الباحث بضرورة الاهتمام بإجراء عمليات التحسين المستمر بصفة مستمرة لتحقيق أهداف الشركة، عن طرق وضع خطة استراتيجية لدراسة احتياجات الشركة حاليًا ومستقبلاً ويتم التقييم أداء الخطة سنوياً بصفة دورية لتحقيق عمليات التحسين المستمر، مع تشجيع مختلف العاملين بالشركة على طرح الأفكار والمقترحات اللازمة لتحسين مختلف عمليات الأداء، والعمل على الاستفادة من النماذج والتجارب العالمية في تحسين عمليات التحسين لأداء الشركات الصناعية.

3- الدراسات المستقبلية:

لقد أسهمت هذه الدراسة في التعرف على أثر الأبعاد الحاكمة لنموذج إدارة الموارد البشرية لسنغافورة على كفاءة أداء الصناعات التحويلية في شركات القطن والغزل والنسيج المصري موضع الدراسة، ومع ذلك فإن هذا المجال سوف يظل مفتوحاً لإجراء مزيداً من البحوث في الموضوعات ذات الصلة على النحو التالي:

- أ- الاتجاهات الحديثة لتخطيط الموارد البشرية الرقمية ودورها في تحقيق التميز التنافسي للصناعات التحويلية - دراسة ميدانية مقارنة.
- ب- الدور الاستراتيجي لنظم الذكاء الاصطناعي لتنمية أداء الصناعات التحويلية المصرية - دراسة ميدانية.
- ج- نظم المعلومات الرقمية كمتغير وسيط للعلاقة بين إدارة سلاسل التوريد وفاعلية الصناعات التحويلية - دراسة ميدانية مقارنة.
- د- الإدارة الاستباقية ودورها في تعظيم كفاءة أداء الصناعات التحويلية المصرية - دراسة ميدانية.
- هـ- مدخل مقترح لدور التحول الرقمي في تعزيز الصناعات التحويلية - دراسة ميدانية مقارنة.



عاشراً- مراجع البحث:

1- المراجع العربية:

الشال، مها محمد، النمر، عزت، الجزائر، حجازي (2020). سياسات وإليات تعميق الصناعات التحويلية المصرية في ظل الثورة الصناعية الرابعة، معهد التخطيط القومي - جمهورية مصر العربية، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية، صص 29: 58، يونيو.

الشال، مها محمد (2023). آثار كوفيد 19 على الصناعات التحويلية العالمية مع إشارة موجزة لصناعة الغزل والنسيج في مصر، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، مجلد العدد 1، DOI: 10.21608/ijppe.2023.28310، صص 66: 110. العامري، إبتسام محمد (2018). التجربة التنموية في سنغافورة، مجلة بحوث الشرق الأوسط، مجلد 6 - العدد 45، DOI:10.21608/mercj.2018.37953، صص 269: 314، أبريل.

المنسي، حسام حسني على (2022). استخدام النموذج الأمريكي لتكنولوجيا الإنتاج الأمثل لتحسين الأداء في المنظمات الصناعية في مصر - دراسة ميدانية بالتطبيق على صناعة السيراميك، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة - جامعة قناة السويس. إسماعيل، محمد، محمود، جمال قاسم (2021). أثر الصناعات التحويلية على النمو الإقتصادي في الدول العربية، دراسات إقتصادية - صندوق النقد العربي، العدد 90، www.amf.org.ae/sites/default/files/publications/2022، صص 26 - 2.

جويلي، محمد السعيد على (2023). إمكانية إستفادة مصر من تجربة القطاع الصناعي المإلنزي في دعم التنمية الإقتصادية - دراسة مقارنة)، مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، العدد 83، صص 263-338، يناير. صبري، منال نبيل (2021). تحسين القدرة التنافسية لقطاع الصناعات التحويلية المصرية - دراسة مقارنة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة قناة السويس، صص 50 - 66.

- صليحة، غلاب، ليلى، عين سوية (2018). واقع الجامعة الجزائرية وآفاق دفعها نحو مسارات التنمية والإصلاح - تجربة سنغافورة أنموذجا، الملتقى الدولي حول: الجامعة و الانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، صص 1 - 32.
- عبدالله، أيمن عبدالله، أحمد، خالد حسين، أمين، محمود أحمد (2018). التحديات الاقتصادية والبيئية التي تواجه صناعة الغزل والنسيج في مصر وإمكانية مواجهتها، معهد الدراسات والبحوث البيئية، كلية التجارة - جامعة عين شمس، مجلد 43- الجزء 2، صص 523 : 541، سبتمبر.
- عبدالمعزم، مروة أحمد محمود (2021). إسات إصلاح التعلم في سنغافورة لتحقيق التنافسية العلمية (1979-1997م)، مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، المجلد 9 - عدد 69، DOI: [10.21608/mercj.2021.207961](https://doi.org/10.21608/mercj.2021.207961)، صص 109-136.
- على، إيمان حسن على (2018). أثر جودة التعلم على تنافسية الأداء الصناعي وتحديات الثورة الصناعية الرابعة: دراسة مقارنة بين مصر وسنغافورة، مجلة مصر المعاصرة (L' Egypte Contemporaine)، مجلد 109 - العدد 532، صص 5-41.
- تقارير وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (2022). التقرير الاقتصادي السنوي - إستثمارات قطاع الصناعة التحويلية.
- تقرير مركز معلومات قطاع الأعمال العام المصري (2022). مؤشرات الأداء للشركات التابعة للشركات القابضة للقطن والغزل والنسيج، <http://www.bsic.gov.eg>
- تقرير مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرارات، مجلس الوزراء المصري (2023). توطيق وتعميق الصناعة المحلية ، www.idsc.gov.eg
- عفيفي، مروة رشدي (2021). أثر تطبيق إستراتيجيات تخفيض الحجم على كفاءة الأداء الإنتاجي - دراسة ميدانية على القطاع الصناعي بمدينة العاشر من رمضان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة - جامعة قناة السويس.
- نصر الدين، فيفيان، الزهراني، روان (2025). أثر التطور التكنولوجي على نمو قطاع الصناعات التحويلية في المملكة العربية السعودية (1995-2018)، المجلة العربية



لإدارة، المنظمة العربية للإدارة – جامعة الدول العربية، مجلد 45- العدد 3،
DOI:10.21608/AJA.2023.172446.1352، صص 1-16، سبتمبر.
ناشور، هيام خزعل (2018). واقع ومؤشرات تطور أداء قطاع الصناعات التحويلية في
المملكة العربية السعودية والتحديات التي تواجهها، مجلة التنمية البشرية والتعلم
للأبحاث التخصصية (JHDESR)، العدد 4 – مجلد 4، e-ISSN 2462-
1730، أكتوبر.

2- المراجع الأجنبية:

- Aahad M., Osman.G., (2016). Human Capital Development in Singapore: An Analysis of National Policy Perspectives, SAGE Journals, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1523422304266074>, Vol.6, Issue 3 , pp. 277-285 , 24 July.
- Austin, I.P. & Danny, N.G., (2022). Is the human resources management qualification required? An observation of human resources executives in Singapore and Macau integrated resorts and hotels, Journal of Asia Business Studies, <https://doi.org/10.1108/JABS-06-2020-0253>. Vol. 16, No.5, pp.713-728.
- Bartram, T., Cook, F.L., (2022). Celebrating the 60th anniversary of the Asia Pacific Journal of Human Resources: what has been achieved and what more can be done, Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol.60, Issue 1, pp.3-21.
- Bi, N.Z., (2012). The Impact of National Factors on Personnel Management: A Cross-National Examination of HRM Practices in Singapore and Thailand, International Journal of Business and Management, Vol.7, No. 13, pp.21-27.
- Bottani, E., Vignali, G., (2019). Augmented reality technology in the manufacturing industry: A review of the last decade, IISE Transactions, <https://doi.org/10.1080/24725854.2018.1493244>, Vol. 51, No. 3, pp. 284–310.
- Cheang, B., (2022). What Can Industrial Policy Do? Evidence from Singapore, The Review of Austrian Economics, Doi: 10.1007/s11138-022-00589-6, pp.1-34, 8 July.
- Chew, R., Beng, C.S., (2004). An HRM approach to increasing union membership: the case of Singapore, International Journal of

- Human Resources Development and Management, Vol.4, No.2. , pp.200-214.
- Choo, A.T., (2016). A Study to identify the key success factors for HR to perform as strategic business partner in a public service agency in Singapore, <https://www.researchgate.net/publication/361082800>, pp.2 - 90 ,Nov.
- Choo, H. G., (2007). Leadership and the Workforce in Singapore: Evaluations by the Singapore Human Resources Institute, Research and Practice in Human Resource Management, 15(2), pp.104-114.
- Cooke, F.L, Schuler, R., Varma,A., (2020). Human resource management research and practice in Asia: Past, present and future, Human Resource Management Review, Vol. 30, Issue 4, PP.1-13.
- Chong, S., (2014). Academic quality management in teacher education: a Singapore perspective, Quality Assurance in Education, Vol. 22 No. 1, pp. 53-64. <https://doi.org/10.1108/QAE-05-2012-0023>
- Chow, I., Teo, S., Chew, I., (2012). HRM systems and firm performance: The mediation role of strategic orientation, Asia Pacific Journal of Management, Vol.30, DOI 10.1007/s10490-012-9288-6 pp.53-72, Mar.
- Choy, W.K., (2007). Globalisation and workforce diversity: HRM implications for multinational corporations in Singapore, Singapore Management Review, Vol. 29, Issue 2, Dec.
- Do, H., Patel, C., Budhwar, P., Katou, A., Arora, B., Dao, M., (2020). Institutionalism and its effect on HRM in the ASEAN context: Challenges and opportunities for future research, Human Resource Management Review, Vol. 30, Issue 4, Dec.
- Fan, L., Zhang, X., (2023). A Comparative Analysis of Innovation Policies and Performances between Singapore and Hong Kong, ACI Research Paper, Asia Competitiveness Institute Research, [https:// papers.ssrn.com/](https://papers.ssrn.com/), pp.1-24, 31 May.
- Ghobakhloo, M., (2018). The future of manufacturing industry: a strategic roadmap toward Industry, Journal of Manufacturing Technology Management, Emerald Publishing Limited 1741-038 X Vol.29 - No.6, DOI:10.1108/JMTM-02-2018-0057, pp.910-936.



- HangHun, Y., Rattanapun, S., (2023). The Effect on Human Resource Management Causing Operational Problems at the Singapore Marina Bay Sands Hotel, *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol.7, No.2, pp. 404-415.
- Hao, C.Y., (2015). The Effects of Different Human Resource Management Practices on the Performance of Construction Projects in Singapore, National University of Singapore, <https://scholarbank.nus.edu.sg/handle/10635/223627>, June.
- Haug, X., (2023). The roles of competition on innovation efficiency and firm performance: Evidence from the Chinese manufacturing industry, *European Research on Management and Business Economics*, Vol.29, Issue.1, pp. 1-10, April.
- Hill, C., (2015). *International Business – Competing in the global Marketplace*, 10 edition, ISBN: 978-0-07-811277-5, pp. 568-595.
- Hilton, S.K., Arkorful, H., Martins, A., (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward, *Management Research Review*, Vol. 44, No.7, pp. 1042-1058.
- Honore, F., Ganco, M., (2020). Entrepreneurial teams' acquisition of talent: Evidence from technology manufacturing industries using a two-sided approach, *Strategic Management Journal*, Vol.44, Issue1, <https://doi.org/10.1002/smj.3127>, 3 Jan.
- Hoon, H., (2021). *The Singapore Economy*, 1st Edition, <https://doi.org/10.4324/9780429266584>, 27 Sep.
- Jha, S., (2022). Creating Sustainable Human Resource Management Systems for High-Performance Work Culture, *International Conference on Sustainable Expert Systems*, Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-16-7657-4_63, pp.777–785.
- Karademir, I., Ozgeldi, M., (2022). The Effect of Industry 4.0 Maturity on Company Performance in Manufacturing Companies, *International Journal of Scientific Research and Management*, Vol.10, Issue 4, DOI: 10.18535/ijstrm/v10i4.em9, pp.1-10, 4 April.
- Keerthi, L., (2019). Usage of HR Analytics and Challenges Encountered by Singapore Based Companies, Doctor of

- Philosophy in Mngamnet Studies, Svu College of Commerce, SRI Venkatswara University- India, DOI: 10.13140/RG.2.2. 17312.51204, pp. 1-200, August.
- Le, H., Edwards, B., (2022). Singapore's educational export strategies: 'branding' and 'selling' education in a favourable global policy marketspace, *Comparative Education Journal*, Vol.59, issue 1.
- Leonardo, V., (2022). Towards a Sustainable Singapore: How the Youth Can Make a Difference, Available online: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://vinleonardo.com/content/files/2022/02/Sustainability.pdf, pp.1-6.
- Liang, T.Y., Ng, P.T., (2005). Human resource management and development of highly intelligent interacting agents: a paradigm shift in Singapore, *International Journal of Human Resources Development and Management*, Vol.5, No.2, pp 180-189.
- Liu, H., Wang, T.Y., (2018). China and the "Singapore Model": Perspectives from Mid-level Cadres and Implications for Transnational Knowledge Transfer, Cambridge University Press, <https://doi.org/10.1017/S0305741018000462>, Vol.236, pp. 988-1011, May.
- Liu, Y., (2022). Experience and Policy Analysis of Singapore's Talent Construction, *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, Vol.4, pp.162–170.
- Muthuku, M., (2020). Soft HRM Model: Human Capital as the Greatest Asset for Organizational Performance, *Journal of Human Resource and Leadership*, Vol.4, No.2 , pp14-29, June.
- Mokhtar, I., Ibrahim, Y., (2023). Community Awareness and Leadership Among Singapore Youths Amidst a COVID-19 Landscape, <https://www.igi-global.com/chapter/community-awareness-and-leadership-among-singapore-youths-amidst-a-covid-19-landscape/313894>.
- Rehman, S., (2020). Management and communication practices in Singapore: lessons from a model economy, *UR Journal of Humanities and Social Science NR*, Vol. 4 No. (17), <http://dx.doi.org/10.15584/johass.2020.4.10>, Pp. 165-183.
- Rodgers, R., Wong, J., (2006). Human factors in the transfer of the 'Japanese best practice' manufacturing system to Singapore,



- International Journal of Human Resource Management, Vol.7, Issue 2, pp. 455-488, 28 July.
- Rzayeva, G., (2021), Seeking Universal Education: From Singapore's Educational Success, A Published Master's Thesis, The University of San Francisco, <https://repository.usfca.edu/capstone/1180>, pp. 1-31.
- Shahza, M., Qu, Y., Rehman, S., Zafar, A., (2022). Adoption of green innovation technology to accelerate sustainable development among manufacturing industry, Journal of Innovation & Knowledge, Volume 7, Issue 4, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100231> , pp.1-12, Dec.
- Shaikh, F., Afshan, G., Sood, K., (2023). Technology and the Change in the Nature of Work. The Impact on HRM Practices: The Protean Career and Boundaryless Career, Emerald Publishing Limited, Bingley, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-80455-662-720230003>, pp.31-43.
- Stanton, P., Nankervis, A., (2011). Linking strategic HRM, performance management and organizational effectiveness: perceptions of managers in Singapore, Asia Pacific Business Review, Volume 17, Issue 1, pp. 67-84, 22 Jan.
- Tang, K., (2019). Leadership Styles and Organizational Effectiveness, Springer Briefs in Business. Springer, Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-8902-32>.
- Tripathy, P., Bahera, P., Mishra, B., (2021). Study of linkages between productivity, export, and outward foreign direct investment: An empirical perspective of Indian manufacturing industries, International Journal of Finance & Economics, <https://doi.org/10.1002/ijfe.2492>, Vol.28, Issue.2, pp.1527-1548, 26 Jan.
- Veile, J.W., Kiel, D., Muller, J.M., Voigt, K., (2020). Lessons learned from Industry 4.0 implementation in the German manufacturing industry, Journal of Manufacturing Technology Management, Vol.31, No.5, pp.977-997, <https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2018-0270>.
- Wan, D., Ong,C., Kok, V., (2002). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in Singapore, <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0886368702034004006>, pp.33-42, August

- Yeo, R.K., Li, J., (2014). Beyond SERVQUAL: The competitive forces of higher education in Singapore, Journal of Total Quality Management & Business Excellence Vol. 25, Issue 1-2, <https://doi.org/10.1080/14783363.2011.637802>, pp. 95-123.**
- Yu, W., Minniti, M., Nason, R., (2019). Underperformance duration and innovative search: Evidence from the high-tech manufacturing industry, Strategic Management Journal, Vol.40, Issue5, <https://doi.org/10.1002/smj.2988>, pp.836-861.**
- Zhu., W., Fan, X., Zhang, Y., (2019). Applications and research trends of digital human models in the manufacturing industry, Virtual Reality & Intelligent Hardware, Vol.1, Issue 6, DOI: 10.1016 /j.vrih.2019 .09.005, PP.558-579.**