



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم المحاسبة والمراجعة

**A suggested accounting framework to achieve integration of processes  
management using time based competition (TBC) and quality function  
deployment (QFD) approaches to increase competitive capability**

**(An empirical study)**

**إطار محاسبي مقترح لتحقيق التكامل بين مدخلى ادارة العمليات على أساس  
الوقت و مصفوفة انتشار الجودة لزيادة القدرة التنافسية - دراسته تطبيقية**

**بحث مقدم**

**للحصول على درجة دكتور الفلسفة فى المحاسبة**

**الباحث**

**حسين محمد عبده حسين**

**إشراف**

**الأستاذ الدكتور/ حسين محمد أحمد عيسى**

**الأستاذ بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية**

**الدكتور/ ممدوح عبد الحميد السيد**

**الأستاذ المساعد بقسم المحاسبة والمراجعة بالكلية**

**2012**



بسم الله الرحمن الرحيم

( قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا  
إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ (32) )

صدق الله العظيم

(سورة البقره )





جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم المحاسبة والمراجعة

اسم الباحث : حسين محمد عبده حسين  
عنوان الرسالة : إطار محاسبي مقترح لتحقيق التكامل بين مدخلى ادارة العمليات على أساس الوقت و مصفوفة انتشار الجودة لزيادة القدرة التنافسية - دراسته تطبيقية

لجنة المناقشة و الحكم على الرسالة :

الأستاذ الدكتور /	عبد الرحمن عليان	( رئيسا )
	أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس	
الأستاذ الدكتور /	سامى معروف عبد الرحيم	( عضوا )
	أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة قناة السويس	
الأستاذ الدكتور /	حسين محمد أحمد عيسى	( مشرفا )
	أستاذ المحاسبة بكلية التجارة و رئيس جامعة عين شمس	
الأستاذ الدكتور /	ممدوح عبد الحميد السيد	( مشرفا بالإشتراك )
	أستاذ مساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس	

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ  
2012 / /

موافقة مجلس الجامعة  
2012 / /

موافقة مجلس الكلية  
2012 / /



## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على سيدنا محمد أشرف الخلق أجمعين ....

يسعدنى و يشرفنى أن أتقدم بخالص الشكر و التقدير و العرفان إلى الأستاذ الدكتور / حسين

عيسى - أستاذ المحاسبة بكلية التجارة و رئيس جامعة عين شمس ، لتفضل سيادته بقبول الإشراف على هذه الرسالة ، و لما بذله سيادته من جهد و وقت لتقديم العون للباحث ، حيث كان لتوجيهات سيادته الأثر الكبير و الدافع القوى له لبذل الجهد ، و لذلك لا يسعنى إلا أن أقدم أسمى آيات الشكر و العرفان داعياً الله عز و جل أن يجزيه عنى خير الجزاء و أن ينعم الله على سيادته بدوام الصحة و العافية على صدق العطاء .

كما أتقدم بخالص الشكر و العرفان إلى الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد الحميد - الأستاذ مساعد بقسم المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس لتفضله بالموافقة على المشاركة فى الإشراف على هذه الرسالة و على ما قدمه سيادته من نصح و عون و توجيهات للباحث ، و لذلك لا يسعنى إلا أن أقدم أسمى آيات الشكر و العرفان داعياً الله عز و جل أن يجزيه عنى خير الجزاء و أن ينعم الله على سيادته بدوام الصحة و العافية على صدق العطاء .

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى أستاذى الأستاذ الدكتور / عبد الرحمن عليان - أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة عين شمس لتفضل سيادته على المشاركة و رئاسة لجنة الحكم على الرسالة ، كما ليسعنى أن أتقدم لسيادته بخالص الشكر على توجيهاته للباحث كما كان دوماً موجهها و داعماً للباحثين ، فأدعو الله عز و جل أن يجزيه عنى خير الجزاء و أن ينعم الله على سيادته بدوام الصحة و العافية على صدق العطاء .

كما أتقدم بخالص الشكر و العرفان إلى الأستاذ الدكتور / سامى معروف عبد الرحيم - أستاذ المحاسبة بكلية التجارة - جامعة قناة السويس لتفضل سيادته على المشاركة فى لجنة الحكم على الرسالة ، كما أشكر لسيادته ملاحظاته و توجيهاته المؤثرة على البحث ، فأدعو الله عز و جل أن يجزيه عنى خير الجزاء و أن ينعم الله على سيادته بدوام الصحة و العافية على صدق العطاء .

و أخيراً يتقدم الباحث بخالص الشكر و التقدير لكل أساتذتى بالكلية ن و لكل من أمد لى يد العون، و الحمد لله أولاً و أخيراً الذى أعاننى على إنجاز هذا البحث .

و الحمد لله كما ينبغى لجلال وجهه و عظيم سلطانه ....

الباحث





# الإهداء

إلى من ضحى بكل شيء من أجل  
إلى روح أمي و أبي

إلى التي تحملت معي الكثير  
إلى زوجتي

إلى من شاركوني عبء هذا المشوار  
إلى أبنائي

إلى من ساندتني .. إلى الكلمة الطيبة  
إلى شقيقتي



# فهرس المحتويات

رقم الصفحة

الموضوع

## الفصل الأول

### الإطار العام و الدراسات السابقة

1	المقدمة :
2	المبحث الأول : الإطار العام للبحث.....
2	- مقدمة البحث .....
3	- مشكلة البحث .....
5	- أهداف البحث.....
5	- أهمية البحث.....
6	- فروض البحث .....
7	- منهج البحث .....
7	- أدوات البحث .....
16	- حدود البحث .....
16	- خطة البحث .....
18	- ملخص المبحث.....
19	المبحث الثاني : الدراسات السابقة.....

## الفصل الثانى

### المداخل المستخدمة

#### لتخفيض تكاليف الانتاج و الوقت

المبحث الأول : دور مدخل التكاليف المستهدفة فى تخفيض التكاليف ..... 33

..... 33 - مقدمه

..... 34 - الإطار العام لمدخل التكلفة المستهدفة

..... 37 - مفهوم الربح المستهدف

..... 39 - أهمية تطبيق التكاليف المستهدفة

..... 40 - التكاليف المستهدفة و دورة حياة المنتج

..... 42 - متطلبات التطبيق لمدخل التكلفة المستهدفة

..... 46 - ملخص المبحث

المبحث الثانى : دور مدخل هندسة القيمة فى تخفيض التكلفة و الوقت ..... 50

..... 50 - مقدمة

..... 51 - أهداف و مجالات هندسة القيمة

..... 61 - القياس المرجعى كأحد أدوات هندسة القيمة للتحسين المستمر

..... 62 - الأساليب الكمية لتطبيق هندسة القيمة

..... 66 - البعد التكاليفى للمداخل المستخدمة لتخفيض التكلفة

..... 67 - ملخص المبحث

**الفصل الثالث**  
**المداخل المقترحة**  
**لدعم و إدارة الجودة**

**المبحث الأول : مدخل مصفوفة انتشار الجودة .....**

- 70 ..... مقدمة -
- 70 ..... الإطار التحليلي لمصفوفة انتشار الجودة -
- 72 ..... الإطار الهرمي لمصفوفة انتشار الجودة . -
- 83 ..... انتقال مصفوفة إنتشار الجودة للمنهج الابتكارى -
- 85 ..... مبررات إستخدام مصفوفة إنتشار الجودة..... -
- 85 ..... محددات إستخدام مصفوفة إنتشار الجودة..... -
- 86 ..... ملخص المبحث..... -

**المبحث الثاني : مدخل ادارة العمليات على أساس الوقت.....**

- 87 ..... مقدمة -
- 87 ..... مفهوم لإدارة العمليات..... -
- 89 ..... الأهداف العامة لإدارة العمليات..... -
- 90 ..... التوجه الإستراتيجى فى إدارة العمليات..... -
- 93 ..... إدارة العمليات و تحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة..... -
- 98 ..... نموذج باريتو كأحد الأساليب الكمية لإدارة العمليات..... -
- 99 ..... دور نموذج باريتو فى إدارة العمليات..... -
- 100 ..... أدوات نموذج باريتو..... -
- 102 ..... ملخص المبحث..... -

## الفصل الرابع

مدخل مقترح لزيادة القدرة التنافسية بالتكامل بين مدخلى  
إدارة العمليات على أساس الوقت و مصفوفة إنتشار الجودة

104	.....	- مقدمة
107	أليات الإعداد لتطبيق نموذج باريتو لتحقيق التكامل مع مصفوفة إنتشار الجودة	-
113	.....	- مراحل تحقيق المنهج المقترح
113	.....	- المرحلة الأولى : ( صوت العميل )
116	.....	- المرحلة الثانية : ( تحليل القدرة التنافسية )
122	.....	- المرحلة الثالثة : صوت المنظمة
124	.....	- المرحلة الرابعة : تصميم الأهداف
125	.....	- المرحلة الخامسة : مصفوفة العلاقة
127	.....	- المرحلة السادسة : مصفوفة الارتباط
129	.....	- المرحلة السابعة : استخدام نموذج باريتو ( 20/80 )
131	.....	- البعد التكاليفي للإطار المقترح
132	.....	- ملخص الفصل

## الفصل الخامس

الدراسة التطبيقية و اختبارات الفروض

134	.....	- مقدمة
137	.....	- المنهج المقترح
137	.....	- أليات التطبيق العملى للمنهج المقترح
138	.....	- المرحلة الأولى : التحليل السابق للبيانات الحالية
146	.....	- المرحلة الثانية : الدراسة الميدانية لسماع صوت العميل
178	.....	- المرحلة الثالثة : التحليل اللاحق للبيانات و اختبارات الفروض

188	..... - اختبارات الفروض
188	..... - الفرض الفرعى الأول
189	..... - الفرض الفرعى الثانى
190	..... - الفرض الفرعى الثالث
191	..... - الفرض العام (الرئيسى)

## الفصل السادس

### النتائج والتوصيات

192	..... أولاً : النتائج
193	..... ثانياً : التوصيات
194	..... ثالثاً : الدراسات المستقبلية

## المراجع

195	..... المراجع باللغة العربية
197	..... المراجع باللغة الانجليزية

## المرفقات

210	..... استمارة الاستبيان
215	..... الملخص باللغة العربيه
a	..... الملخص باللغة الإنجليزية