

بسم الله الرحمن الرحيم





شبكة المعلومات الجامعية

التوثيق الالكتروني والميكروفيلم



جامعة عين شمس

التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم

قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها
علي هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار





بعض الوثائق الأصلية تالفة





بالرسالة صفحات لم ترد بالأصل





كلية التجارة
قسم المحاسبة و المراجعة

**إطار مقترح للتكامل بين أسلوب إعادة هندسة العمليات
و منظور العمليات الداخلية لأغراض خفض التكلفة
"دراسة تطبيقية"**

**A Suggested Framework for Integrating Business
Process Reengineering Technique and Internal
Business Process Perspective for Cost Reduction
"An Applied Study"**

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

إعداد

لمياء محمد عباس محمد

إشراف

**د/ عبد العزيز قطب
مدرس المحاسبة
كلية التجارة - جامعة عين شمس**

**أ.د/ كمال حسين إبراهيم
أستاذ التكاليف
كلية التجارة - جامعة عين شمس**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ
وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ"

سورة التوبة (الآية 105)

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ



كلية التجارة
قسم المحاسبة و المراجعة

عنوان الرسالة

إطار مقترح للتكامل بين أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات
الداخلية لأغراض خفض التكلفة
"دراسة تطبيقية"

اسم الباحث: لمياء محمد عباس محمد
الدرجة العلمية: الماجستير في المحاسبة

لجنة المناقشة و الحكم

مشرفاً و رئيساً

1- الأستاذ الدكتور/ كمال حسين إبراهيم

أستاذ التكاليف بكلية التجارة – جامعة عين شمس

عضواً

2- الأستاذ الدكتور/ سعيد محمود الهلباوي

أستاذ التكاليف و عميد كلية التجارة – جامعة طنطا

عضواً

3- الأستاذ الدكتور/ حسين محمد عيسى

أستاذ المحاسبة الإدارية و عميد كلية التجارة – جامعة عين شمس

تاريخ البحث: 2009/ /

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

2009/ /

موافقة مجلس الجامعة

2009/ /

ختم الإجازة

2009/ /

موافقة مجلس الكلية

2009/ /

إهداء

إلى أغلى الناس أبي و أمي الحبيين
أطال الله عمرهما و شفاهما و أمدهما بالصحة و العافية

إلى أخي العزيز
شفاه الله و عافاه و أنعم عليه بالصحة و العمر المديد

إلى روح المرحوم الأب و المعلم الفاضل رمز العطاء

الأستاذ الدكتور/ محمد عبد العزيز أبو رمان

رحمه الله و أدخله فسيح جناته

شكر واجب و تقدير مستحق

يسعد الباحثة بعد شكر الله عز و جل على فضله العظيم، أن تتقدم بخالص الشكر و الامتنان إلى:

- الأستاذ الدكتور/ كمال حسين إبراهيم: الذي أدين له بالكثير، لتفضل سيادته بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة، و ما بذله من جهد طوال سنوات الدراسة، و كان له فضل التوجيه و الإرشاد و المساعدة الفعالة، و لما أحاطني به من وافر علمه و عظيم خبرته و نور معرفته و سعة أفقه، فشكرا و احتراما و تقديرا له، جزاه الله عني و عن كافة الباحثين خير الجزاء، و أمدّه الله بالصحة و العافية، و أطال عمره وزاده من فضله.

- الأستاذ الدكتور/ سعيد محمود الهلباوي: على تفضل سيادته بقبول الاشتراك في لجنة الحكم على الرسالة، و لرعايته لي خلال دراستي في الكلية، جزاه الله عني و عن كافة الباحثين خير الجزاء، و زاده الله غزارة في العلم و نور اليقين، و أمدّه بالصحة و العافية.

- الأستاذ الدكتور/ حسين محمد عيسى: على تفضل سيادته بقبول الاشتراك في لجنة الحكم على الرسالة، جزاه الله عني و عن كافة الباحثين خير الجزاء، و أفاض الله عليه من علمه و فضله، و متعه بالصحة و العافية ونور البصيرة و حب الناس.

- الدكتور/ عبد العزيز قطب: على تفضل سيادته بقبول الاشتراك في الإشراف على هذه الرسالة، جزاه الله عني خير الجزاء، و أمدّه بالصحة و العافية.

- الدكتور/ أحمد كامل: لتكرم سيادته علي باسداء النصيح و الإرشاد، و أفادني بكثير من علمه، و تفضله بتنظيم و مراجعة البيانات الإحصائية بدقة، مما كان له عظيم الأثر في سير البحث، جزاه الله عني خير الجزاء، و أتم عليه بنعمة الصحة و العافية.

- كما تتقدم الباحثة بخالص الشكر والتقدير إلى كل من تعاون معها و لم يتسع المجال لذكره.

مستخلص

لمياء محمد عباس محمد / إطار مقترح للتكامل بين أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات الداخلية لأغراض خفض التكلفة - دراسة تطبيقية. ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة - جامعة عين شمس.

تمثلت مشكلة البحث في القدرة على تخفيض التكلفة الذي يمثل تحدي من التحديات التي تواجه المنظمات في ظل بيئة الأعمال التنافسية، و في ظل ظروف التصنيع الحديثة، مع الإهتمام بتحسين الأداء عن طريق زيادة المخرجات و المحافظة على جودة أداء المنتج و تحسين العمليات و تخفيض تكلفتها. فقد وجدت المنظمات الكبرى أن التطبيق لبرامج التحسين التدريجي مثل إدارة الجودة الشاملة و التحسين المستمر وغيرها، بالرغم من فعاليتها، إلا أنها لم تأت بالنتائج المرغوبة بما يكفي لمقابلة الضغوط التنافسية الناتجة عن العولمة و تحرير التجارة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. و يهدف هذا البحث إلى خفض التكلفة من خلال تقديم إطار مقترح للتكامل بين أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات الداخلية.

و خلاص الباحث إلى مايلي:

. إيجابية و معنوية تحقيق التكامل عمليا بين كل من أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات الداخلية.

. تأثير تحقيق التكامل بين كل من أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات الداخلية بشكل إيجابي و معنوي على خفض التكلفة أكثر من تأثير كل منهما على حده.

الكلمات المفتاحية: أسلوب إعادة هندسة العمليات - منظور العمليات الداخلية - التكامل بين أسلوب إعادة هندسة العمليات و منظور العمليات الداخلية.

المصطلحات المستخدمة في البحث

1- الاستراتيجية:

إن الاستراتيجية بمعناها الواسع هي مزيج من المعرفة و الافتراضات الخاصة بالمنظمة، أهدافها، عملها، تقديراتها، و خططها التي تؤسس على ضوء معرفة العميل، الموردين، البيئة بصفة عامة، تصرفات المنافسين، و عدد من العوامل التنظيمية الأخرى ⁽¹⁾. و تعبر الاستراتيجية عن الأوضاع و الأفعال التي تتخذها المنظمة استجابة للتغيرات أو توقع تغييرات في البيئة الخارجية بقصد تحقيق مزايا تنافسية⁽²⁾.

2- الثقافة التنظيمية:

تعبر الثقافة التنظيمية عن الفلسفة المشتركة، الأيدولوجيات (طرق التفكير)، القيم، الافتراضات، المعتقدات، التوقعات، السلوكيات، و المعايير التي تربط الجماعة معا. و بناء على ذلك فإن لكل منظمة ثقافتها التنظيمية الخاصة بها⁽³⁾.

3- الرؤية:

يعبر هذا المصطلح عن الهدف الذي تطمح المنظمة في تحقيقه، و ليس نتيجة تحليل ما⁽⁴⁾.

4- العمليات المضيئة للقيمة:

هي تلك العمليات التي تتعلق بتوليد القيمة للعميل مما يؤدي إلى تحقيق المنظمة لمزايا تنافسية تمكنها من التغلب على المنافسة العالمية.

5- العمليات ذات الاختناقات "عنق الزجاجة":

تعتبر العملية أو النشاط أو النظام بمثابة "عنق زجاجة"، عندما تقل طاقته التشغيلية عن إجمالي طاقات العمليات أو النظم الفرعية التي تغذيها، ما يؤدي إلي حدوث اختناق أو تراكم للوحدات (صف انتظار) التي تنتظر دخول النظام للمعالجة⁽⁵⁾.

6- المخاطرة:

تعرف المخاطرة بأنها إمكانية الانحراف في النتائج عن الأهداف المتوقعة. فهي احتمالية حدوث الحالة المعاكسة أو غير الملائمة. ونتيجة لزيادة النتائج المتوقعة، فإن مستوى المخاطرة المقبول قد يميل للارتفاع عنه في الخطط الأقل طموحاً⁽⁶⁾.

7- المهمة:

تعتبر المهمة عن الغرض الأساسي لوجود أي منظمة، و يتم تحديدها أثناء التخطيط الاستراتيجي، حيث تتمثل في مجال النشاط الأساسي للمنظمة، و فلسفة أداء هذا النشاط، و في ضوء المهمة تشتق الأهداف طويلة الأجل⁽⁷⁾.

8- الهيكل التنظيمي:

يمثل الهيكل التنظيمي الطريقة التي يخصص و يقسم بها الأفراد و المهمات، و توزع بها السلطة بالمنظمة، و الآلية التي ينسق من خلالها الأنشطة بالمنظمة⁽⁸⁾.

هوامش

(1) Kuwaiti, M.E. and Kay, J.M. (2000), p.1415.

(2) Kaplan, R.S. (2005), p.41.

(3) Revenaugh, D.L. (1994), p.18.

(4) Jackson, D. (1994), p.19.

(5) د. هراس، عادل ع. (1997)، ص. 19.

(6) Crowe, T.J., Fong, P.M., Bauman, T.A. and Castro, J.L.Z. (2002), p.492.

(7) د. البتانوني، علاء (2004)، ص. 342.

(8) Kaplan, R.S. (2005), Op. Cit., p.41.

قائمة المحتويات

الترقيم	البيان	رقم الصفحة
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	40 - 1
1/1	مقدمة	3
2/1	مشكلة البحث	6
3/1	هدف البحث	7
4/1	أهمية البحث	7
5/1	عرض و تحليل للدراسات و النماذج التطبيقية السابقة	8
1/5/1	الدراسات السابقة	8
2/5/1	النماذج التطبيقية	32
6/1	فروض البحث	36
7/1	منهج البحث	37
1/7/1	مجتمع و عينة البحث	37
2/7/1	أساليب تجميع البيانات	37
3/7/1	أساليب تحليل البيانات	37
8/1	حدود البحث	38
9/1	خطة عرض البحث	38
10/1	هوامش الفصل الأول	39
	الفصل الثاني: إطار إعادة هندسة العمليات	73-41
1/2	مقدمة	43
2/2	مفهوم إعادة هندسة العمليات	43
1/2/2	إعادة التفكير الأساسي	44
2/2/2	إعادة التصميم الجذري	44
3/2/2	توصيف العمليات	45
4/2/2	تحقيق تحسينات جوهرية فائقة	46
3/2	نشأة إعادة هندسة العمليات	47

الترقيم	البيان	رقم الصفحة
4/2	أسباب ظهور إعادة هندسة العمليات	47
1/4/2	دوافع تطبيق أسلوب إعادة هندسة العمليات	49
2/4/2	أسلوب إعادة هندسة العمليات وأساليب التحسين الإدارية الأخرى	50
5/2	فلسفة إعادة هندسة العمليات	52
6/2	استراتيجية إعادة هندسة العمليات	54
7/2	متطلبات نجاح إعادة هندسة العمليات	55
8/2	دور تكنولوجيا المعلومات في نجاح إعادة هندسة العمليات	59
1/8/2	أدوات تكنولوجيا المعلومات	60
2/8/2	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	61
9/2	إعادة هندسة العمليات من منظور شامل	62
10/2	العلاقة بين أسلوب إعادة هندسة العمليات وإدارة التغيير	64
11/2	مراحل تنفيذ إعادة هندسة العمليات	64
12/2	الخلاصة	69
13/2	هوامش الفصل الثاني	70
الفصل الثالث: إطار منظور العمليات الداخلية وفقا للقياس المتوازن للأداء		
105-74		
1/3	مقدمة	76
2/3	مفهوم و أبعاد القياس المتوازن للأداء	76
3/3	نشأة القياس المتوازن للأداء	79
4/3	أسباب ظهور القياس المتوازن للأداء	81
5/3	فلسفة منظور العمليات الداخلية	83
6/3	مستويات منظور العمليات الداخلية	86
1/6/3	عمليات إدارة التشغيل	86
2/6/3	عمليات إدارة العلاقات مع العميل	87
3/6/3	عمليات الابتكار	87
4/6/3	العمليات المرتبطة بالبيئة	89
7/3	علاقة منظور العمليات الداخلية بالأبعاد الثلاثة الأخرى للقياس المتوازن للأداء في ضوء الخريطة الاستراتيجية	90