

Six Sigma

دراسات نقدية المهمة (٥) بعنوان
تحليل الملاحظات والتوصيات
لتطوير الدراسة والاقتراحات
لبحوث مستقبلية

الفصل ٣ عام ٢٠٢٤
الباحثة منال محمد ناصر محمد صالح
إشراف د. هبة الحداد

نموذج مقترح لاستخدام أسلوب Six Sigma في تحسين جودة المراجعة الداخلية

بحث مقدم من

عبدالله احمد جابر عبد القادر

للحصول علي درجة العالمية
دكتوراه الفلسفة في المحاسبة

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور

عزالدين فكري تهاامي

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق بالكلية
عميد كلية الإدارة بالجامعة الحديثة الأسبق

الأستاذ الدكتور

عصام عبدالهادي ابوالنصر

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة الأسبق
كلية التجارة - جامعة الأزهر

١٤٤٠ هـ - ٢٠١٩ م



ملخص الدراسة

2

تبحث أطروحة الدكتوراه هذه إمكانية إيجاد ومعرفة كيفية تحسين جودة المراجعة الداخلية عن طريق استخدام Six Sigma وذلك من خلال ما يلي :

-هل يمكن استخدام أسلوب Six Sigma في تحسين جودة المراجعة الداخلية حتى تتمكن من أداء دورها في بيئة الأعمال المعاصرة وتلبية توقعات المساهمين وأصحاب المصالح Stakeholders .

-ما مدى توافر مقومات تطبيق أسلوب Six Sigma على المراجعة الداخلية في بيئة الأعمال المصرية ؟

-ما هي أهم المشاكل التي تقابل التطبيق الجيد لأسلوب Six Sigma على المراجعة الداخلية وطرق التغلب عليها ؟

-هل يوضح المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية إطارها المتكامل .

-ما هي محددات جودة المراجعة الداخلية والأهمية النسبية لكل منها ؟ ومدى التزام إدارة المراجعة الداخلية بتطبيقها ؟

-ما هي أهم التوجهات المعاصرة لتحسين جودة المراجعة الداخلية .

-ما هي الطرق المنهجية اللازمة لقيام المراجعة الداخلية بدورها في الرقابة الداخلية وتحسين عملية إدارة المخاطر .

- ١ - لا يوجد اهتمام كاف لدى العاملين في أقسام المراجعة الداخلية في البنوك محل الدراسة بالدورات التدريبية الخاصة بأسلوب Six Sigma أو البنوك التي يعملون بها لم تتيح لهم فرصة الالتحاق بمثل تلك الدورات لعدم اعتماد Six Sigma كأحد برامج الجودة لديها.
- ٢ - من أكثر معايير Six Sigma تأثيراً على جودة المراجعة الداخلية هو معيار التحسين المستمر يليه معيار دعم والتزام الإدارة العليا ثم معيار العمليات والأنظمة يليه معيار التغذية العكسية، أما معيار الموارد البشرية فكان أقل معايير أسلوب Six Sigma استخداماً.
- ٣ - تستخدم البنوك المصرية مبادئ Six Sigma بدرجات متفاوتة، حيث كان أكثر المبادئ استخداماً هو مبدأ التركيز على تحسين العمليات والأنشطة، يليه مبدأ اتخاذ قرارات تحسين الجودة بناءً على حقائق وبيانات وأرقام، ثم مبدأ التعاون غير المحدود داخل المنشأة والاتصال المستمر، يليه مبدأ السعي إلى الوصول إلى الكمال في الأداء، ومبدأ التركيز على رضا عملاء المراجعة، أما مبدأ الإدارة بالمبادأة وليس برد الفعل فكان أقل مبادئ أسلوب Six Sigma استخداماً من قبل البنوك في مصر.

- ٤ - يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين درجة جودة المراجعة الداخلية ومعايير Six Sigma وهي : الالتزام ودعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، العمليات والأنظمة، الموارد البشرية، والتغذية العكسية. حيث ثبت عدم صحة الفرض الأول وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير Six Sigma ودرجة تحسين جودة المراجعة الداخلية وقبول الفرض البديل.
- ٥ - يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين درجة جودة المراجعة الداخلية ومبادئ أسلوب Six Sigma (التركيز على رضا عملاء المراجعة، اتخاذ القرارات بناءً على حقائق وبيانات وأرقام، التركيز على تحسين العمليات والأنشطة، تطبيق الإدارة بالمبادأة، التعاون غير المحدود والاتصال المستمر، السعي نحو الكمال). حيث ثبت عدم صحة الفرض الثاني وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ أسلوب Six Sigma ودرجة تحسين جودة المراجعة الداخلية وقبول الفرض البديل.

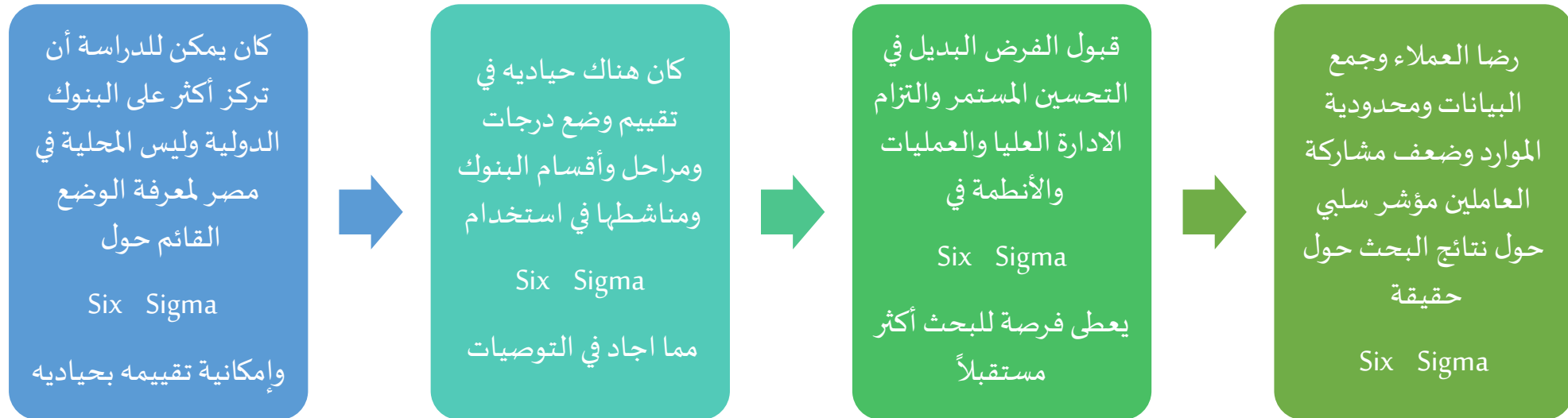
الملاحظات والتوصيات في الدراسة (٢) ..

٤

- ٦ - يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين درجة جودة المراجعة الداخلية ومعايير المراجعة الداخلية (معايير السمات، معايير الأداء). حيث ثبت عدم صحة الفرض الثالث لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير المراجعة الداخلية ودرجة تحسين جودة المراجعة الداخلية في البنوك المصرية وقبول الفرض البديل.
- ٧ - هناك بعض العقبات والصعوبات التي تواجه تطبيق أسلوب Six Sigma أهمها عملية جمع البيانات في قطاع الخدمات ، يليها صعوبة قياس رضا العملاء في قطاع الخدمات ، ثم محدودية الموارد مقارنة بالتكاليف المرتفعة اللازمة لتطبيق ذلك الأسلوب ، يليها عدم وجود أهداف طموحة وضعف مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة، ثم صعوبة قياس العائد على الاستثمار من تطبيق ذلك الأسلوب لصعوبة تحديد قيمة الوفر الذي يحققه، والافتقار إلى برامج التدريب الجيدة والقيادة الفعالة ، يليها مقاومة التغيير من قبل العاملين ، ثم صعوبة قياس نتائج تطبيق أسلوب Six sigma في قطاع الخدمات ، وعدم اقتناع الإدارة العليا به، وأخيرا ضعف نظم الاتصال بين الإدارات داخل المنشأة.
- ٨ - من خلال المقابلات الشخصية تبين للباحث ان معظم البنوك المصرية تهتم بمقررات بازل، حيث تقرر تطبيق التعليمات الرقابية المتعلقة بمقررات بازل II بالجهاز المصرفي المصري بدءاً من ديسمبر ٢٠١٢ و يونيو ٢٠١٣ بحسب نهاية السنة المالية لكل بنك وخاصة فيما يتعلق منها بالرقابة الداخلية التي تعد المراجعة الداخلية جزء منها لتحقيق السلامة المصرفية، كما تستعد البنوك المصرية حالياً إلى تطبيق مقررات بازل III والتي تهدف إلى تعزيز الاستقرار المالي وزيادة صلاية المصارف في حال نشوب أزمة مالية.
- ٩ - ان تطبيق أسلوب ستة سيigma Six Sigma يعتمد على اكتساب الخبرة والمعرفة من خلال الدورات التدريبية وورش العمل . فهناك هرم من الخبرات يحدد من خلال نظام الأحزمة والذي يتولى تطبيق أسلوب ستة سيigma . وعليه يجب تدريب العاملين حسب م ستوى الخبرة المطلوبة وإقناعهم بجدوى Six Sigma وتطبيقها حتى يتم انجاز العمل بجودة عالية.

تحليل الملاحظات والتوصيات في الدراسة..

٥



الاقتراحات المستقبلية من هذه الدراسة..

٦

لا يمكن أن تعمل منهجية ستة سيجما بمعزل عن نظم إدارة الجودة، حيث توفر إدارة الجودة مع الأدوات والتقنيات اللازمة لإحداث التغيرات الثقافية، وتطور العمليات داخل المصارف

المشاركة الفعالة في التحول الرقمي الذي تسعى له المملكة من خلال بناء نظم معلومات إدارية رقمية تساهم في تحديد المؤشرات المتعلقة بمنهجية ستة سيجما وتأثيراتها على جودة الأداء بالبيئة المصرفية

تطبيق ستة سيجما في مؤسسات التعليم العالي لتحسين أعمال المؤسسات التعليمية وتطوير خدماتها الإدارية الفعالة وتبسيط عمليات التسجيل وتحسين رضا الطلاب ونتائج التعلم

الاتجاه إلى تحقيق الميزة التنافسية للبنوك من خلال النظر في إعادة وتحسين منهجية البحث (البيانات - المواد) مع المفاهيم والخبرات المتقدمة التي تعجز عن مواكبة معطيات العصر



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY

