

مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى

أحمد محمد القائد

سماح عبد الفتاح القربولي

Ahmedmalgayed@gmail.com

samahgaraboly@gmail.com

كلية العلوم التقنية/ مصراتة، ليبيا

المستخلص:

في العقد الاخير من القرن العشرين ظهر مفهوم جديد يطلق عليه " المحاسبة الرشيقة" تساعد على صناعة افضل القرارات التي تساعد المديرين والعاملين على القضاء على الضياع والتكاليف الزائدة و توفير المال والوقت والجهد وإزالة الانشطة التي لا تضيف قيمة، إذ تملك تقنيات تعمل على تحقيق أهدافها الموضوعية فمن بينها تيار القيمة الذي يوفر طرق جديدة لاحتساب التكاليف و التكلفة المستهدفة التي تعمل على تحقيق القدرة التنافسية و توليد الأرباح و التحسين المستمر .

لذا فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها باستخدام استمارة استبيان كوسيلة لجمع البيانات ، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتم توزيع هذه الاستمارة على عينة عشوائية من المدراء ورؤساء الأقسام ومشرفين وموظفين بالشركة، وقد تم توزيع (50) استبانة وتم استرجاع (45) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى انه يتوفر نظام إداري سليم، كما يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم و نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي) بالإضافة إلى توفر نظام لكلا من الرقابة وقياس الاداء ولتدريب الموظفين فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة الرشيقة- التصنيع الرشيق- تيار القيمة .

The availability of the elements of applying agile accounting in the company Libya Hatif Central Region Telecom Region

Samah Abdulfattah Algarabolli

Ahmed Mohamed Elgayed

samahgaraboly@gmail.com

Ahmedmalgayed@gmail.com

College of Technical Sciences- Misrata, Libya

Abstract:

In the last decade of the twentieth century, a new concept emerged known as “**lean accounting**.” It helps in making better decisions that enable managers and employees to eliminate waste and excess costs, save money, time, and effort, and remove activities that do not add value. Lean accounting possesses techniques that work to achieve its set objectives; among these are **value stream costing**, which provides new methods for calculating costs, and **target costing**, which works to achieve competitiveness, generate profits, and support continuous improvement. Accordingly, this study aimed to identify the extent to which the prerequisites for applying lean accounting are available at **Hatif Libya Company – Central Region Communications Area**. To achieve this objective, the **descriptive-analytical method** was used, through which the phenomenon under study was described and its data and the relationships among its components were analyzed using a **questionnaire** as the data collection tool. The data were analyzed using the **SPSS** program. The questionnaire was distributed to a random sample of managers, department heads, supervisors, and employees of the company. A total of **50** questionnaires were distributed, and **45** were retrieved. The study concluded that a sound administrative system is available, as well as an appropriate accounting information system and a planning system (financial and production). In addition, systems for control and performance measurement are available, along with effective employee training at

Hatif Libya Company – Central Region Communications Area, all of which support the application of lean accounting.

Keywords: Lean Accounting – Lean Manufacturing – Value Stream.

الإطار العام للدراسة:

1. المقدمة:

أدى التطور التكنولوجي والاقتصادي وانفتاح الأسواق العالمية إلى زيادة المنافسة بين الشركات وتعدد الخيارات للمستهلك، الأمر الذي دعا معظم الشركات للبحث عن نظم حديثة لتحسين الإنتاج وتخفيض التكلفة واستغلال الموارد بشكل أمثل، وبالتالي أصبحت نظم المحاسبة التقليدية غير ملائمة لمواكبة ذلك التطور (عيسى؛ عبد السيد، 2021: 138). وفي العقد الأخير من القرن العشرين ظهر مفهوم جديد وهو أسلوب طبقته شركة تويوتا اليابانية عرف بتويوتا الإنتاجي ثم تم تطويره ليصبح مفهوم جديد وهو "التصنيع الرشيق" الذي لقي اهتمام العديد من الشركات، وعليه جاءت الحاجة لممارسات محاسبية تتوافق مع هذا المفهوم أطلق عليها "المحاسبة الرشيقة" فهي تساعد على صناعة أفضل القرارات التي تساعد المديرين والعاملين على القضاء على الضياع والتكاليف الزائدة وتوفير الجهد والمال والوقت وإزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة، إذ تملك مجموعة تقنيات تعمل على تحقيق أهدافها الموضوعة فمن بينها تيار القيمة الذي يعد جوهر المحاسبة الرشيقة بما يوفره من طرق جديدة لاحتساب التكاليف و التكلفة المستهدفة التي تعمل على تحقيق القدرة التنافسية وتوليد الأرباح والتحسين المستمر (حاجي، 2020: 2).

2. مشكلة الدراسة:

إن أنظمة المحاسبة التقليدية لا تتماشى مع عمليات الإنتاج الرشيق وذلك لاحتوائها على عدد كبير من الضياع نتيجة لإتباعها نظام الإنتاج الواسع، إضافة إلى قصورها في تقديم

المعلومات الدقيقة حول العملية الإنتاجية وأماكن إهدار الموارد لاتخاذ القرار المناسب، ولذلك تطلب الأمر إلى نظام جديد لمحاسبة التكاليف يتماشى مع تبني الشركة لنظام الإنتاج الرشيق، ومما سبق يمكننا القول ان مشكلة الدراسة تمثلت في الإجابة عن السؤال التالي:

ما مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى ؟

3. أهداف الدراسة:

- نسعى من خلال دراستنا إلى هذا الموضوع بشكل عام إلى تحقيق الأهداف التالية:
1. التحقق من مدى وجود نظام اداري سليم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
 2. معرفة مدى توفر نظام معلومات محاسبي ملائم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
 3. توضيح فاعلية نظام التخطيط (المالي والإنتاجي) في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
 4. التعرف على مدى توفر نظام للرقابة وقياس الاداء فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
 5. التحقق من خطط تدريب الموظفين في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى ودعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.

4. فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسة التالية: تتوفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى، وينبثق عن تلك الفرضية بعض الفرضيات الفرعية وهي كالتالي:

- يتوفر نظام اداري سليم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- يتوفر نظام للتخطيط (المالي والانتاجي) فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- يتوفر نظام للرقابة وقياس الاداء فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- يتوفر نظام لتدريب الموظفين فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.

5. أهمية الدراسة:

ان المحاسبة الرشيقة لها دور مهم في تطوير ونجاح الشركات حيث تساهم بشكل أساسي في تحقيق أهدافها الاقتصادية، وذلك لأهمية الدور الذي تؤديه في المجالين الإنتاجي والتنظيمي، حيث تلعب دورا كبيرا في تخفيض التكاليف التي تتكبدها الشركة فتطبيقها يساعدها في الوصول إلى أفضل انتاج بحجم مناسب وتكاليف مناسبة وتحقيق ميزة تنافسية، لهذا سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على المحاسبة الرشيقة وبيان مدى توفر مقومات تطبيقها في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى، لمساعدة الشركة في مواكبة التطور في علم المحاسبة وتحقيق الاستفادة القصوى من مواردها خدمة لأغراض التطور والنمو المنشود في ظل التطور التكنولوجي الذي تفرضه طبيعة الظروف والمتغيرات المحلية والدولية.

6. منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها، وقد اعتمدت على مصدرين أساسيين للبيانات وهما:

• **المصادر الأولية:** تم الحصول عليها من خلال استخدام استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة وتجميع البيانات اللازمة منها وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS).

• **المصادر الثانوية:** حيث تم تجميع الإطار النظري للدراسة من خلال الاطلاع على الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية والدوريات والمقالات والتقارير، الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة ذات الصلة.

7. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في التالي:

- **حدود مكانية:** شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى.
- **حدود زمنية:** أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من شهر فبراير - يوليو لسنة 2025.
- **حدود موضوعية:** تتمثل في مدى توفر المقومات الإدارية والتنظيمية والتقنية والبشرية اللازمة لتطبيق المحاسبة الرشيدة، والمحددة في النظام الإداري، ونظام المعلومات المحاسبي، ونظام التخطيط، ونظام الرقابة وقياس الأداء، ونظام تدريب العاملين.
- **حدود بشرية:** تتمثل في جميع العاملين بشركة هاتف ليبيا.

8. الدراسات السابقة:

دراسة (عبد العزيز، 2021) بعنوان: "تقويم توفر مقومات وأدوات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركات القطاع الصناعي المدرجة في سوق الخرطوم لأوراق المالية" هدفت هذه الدراسة لاختبار مدى توفر مقومات (نظام إداري سليم، نظام معلومات محاسبي فعال، نظام فعال للتدريب المستمر للموظفين) لتطبيق المحاسبة الرشيقة في شركات القطاع الصناعي المدرجة في سوق الخرطوم لأوراق المالية فضلاً عن التعرف على مدى توفر أدوات (الإنتاج حسب الطلب، التكلفة المستهدفة، التحسين المستمر) بالشركة عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت في أن شركتي القطاع الصناعي المدرجتين في سوق الخرطوم لأوراق المالية تتوفر فيهما مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة من خلال توفر نظام إداري سليم، وتوفر نظام معلومات محاسبية فعال، وأيضاً اتباع الشركتين لنظام تدريب فعال للعاملين وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن تتوفر أداتي تطبيق المحاسبة الرشيقة أداة التكلفة المستهدفة وأداة التحسين المستمر، وأن أداة تيار القيمة لا تتوفر في الشركتين.

دراسة (عيسى، عبد السيد، 2021) بعنوان: "دور المحاسبة الرشيقة في تحسين الاداء المالي" هدفت هذه الدراسة لتعرف على امكانية تحسين الاداء المالي على مستوى تيار القيمة والشركة ككل لغرض التخلص من الهدر والفاقد بواسطة المحاسبة الرشيقة، فضلاً عن التعرف على خطوات تطبيقها بالشركة عينة الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إن تطبيق اساليب المحاسبة الرشيقة وبالأخص تكلفة تيار القيمة يؤدي إلى تحسين الانشطة والحد من الهدر مما يساهم في تخفيض التكاليف الامر الذي سينعكس ايجاباً على الاداء المالي.

دراسة (عيدان واخرون، 2020) بعنوان: " امكانية تطبيق نظام المحاسبة الرشيقية واثراها على بناء ميزة تنافسية مستدامة " هدفت الدراسة بشكل اساسي للتعرف على تأثير المحاسبة الرشيقية على ابعاد الميزة التنافسية المستدامة في شركة أسمنت الجنوب/ معمل أسمنت الكوفة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعته من الاستنتاجات أهمها: أن المنظمة تمتلك نظام اداري ومناخ تنظيمي سليم يمكنها تطبيق نظام المحاسبة الرشيقية بشرط ان يكون هناك ايمان من قبل الادارة العليا في تطبيق هذه النظام الشامل وامتلاك المنظمة ملاكات مؤهلة ونظم معلومات فعالة تساعد على نشر ثقافة تقليل الكلف الى اقصى حد ممكن ورفع مستوى الجودة في الانتاج .

دراسة (حاجي، 2020) بعنوان: " اعتماد تقنيات المحاسبة الرشيقية في تخفيض تكاليف الإنتاج" تهدف هذه الدراسة في التعرف على أهم التقنيات في المحاسبة الرشيقية و طريقة عملها في تخفيض تكاليف الإنتاج، وعرض مقارنة المحاسبة الرشيقية بالمحاسبة التقليدية، وقد توصلت الدراسة إلى أن المحاسبة الرشيقية تساهم في الحد من الضياع في العمليات المحاسبية مما يوفر المال ويخفض التكاليف ويساعد على اتخاذ قرارات رشيدة، وأن اعتماد تقنيات المحاسبة الرشيقية وخاصة تيار القيمة ومخطط ربط قياس الأداء والتكلفة المستهدفة لهم دور مباشر في تخفيض تكاليف الإنتاج في مؤسسة حليب الجنوب و تقليل الهدر والضياع في الوقت والموارد.

دراسة (بوعلاق، حراش، 2019) بعنوان: "استخدام أدوات المحاسبة الرشيقية في تحسين أداء المؤسسة " تهدف هذه الدراسة توضيح ماهية المحاسبة الرشيقية وأدواتها نظرياً وأساليب المتبعة تطبيقياً، بالإضافة إلى محاولة شرح الإطار التعريفي لتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وإبراز دور ومساهمة أدوات المحاسبة الرشيقية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، وقد مكنت هذه الدراسة من الوقوف على نتيجة مفادها أن

استخدام أدوات المحاسبة الرشيقة لها ارتباط بعملية تحسين الأداء للمؤسسة وبالتالي المحافظة على قيمة المؤسسة.

الإطار النظري للدراسة:

1. التأصيل النظري للمحاسبة الرشيقة:

يعود مصطلح الترشييق أو التفكير الرشيق إلى جون كرافيك عضو فريق البحث في البرنامج الدولي للسيارات، أن ظهور نظام الترشييق لأول مرة لدى مصنع تويوتا، وابتكرته في الخمسينات في القرن العشرين والذي أصبح تطبيقه الفعلي في الثمانيات القرن العشرين وقام بتحسينه كل من (shigeoshingo ,taichinohno) وتقوم فكرة نظام تويوتا الإنتاجي برامج تتفاعل مع بعضها لتخطيط الإنتاج وإدارة المخزون بما يقلل القواعد أو عدمها في العمليات الإنتاجية في شكل سلسلة قيمة تضم الموردين والعملاء، ويعتبر (taichinohno) أول من وضع نموذج المحاسبة الرشيقة منذ بداية الخمسينيات (قاسمي وآخرون، 2021: 15). حتى عام 2006 لم تكن ممارسات المحاسبة الرشيقة واضحة المعالم لأنها طورت من قبل افراد ومنشات صناعية مختلفة ففي سبتمبر عام 2005 انعقد مؤتمر ديترويت وهو الأول بعنوان المحاسبة الرشيقة في الولايات المتحدة الأمريكية الذي تم عقده لغرض تقديم مفهومها والتطرق لأهم عناصرها من أهداف وخصائص وكذلك أبرز مبادئها وأدواتها (عيسى، محسن، 2015: 120).

2. مفاهيم حول التصنيع الرشيق:

سيتم التطرق هنا إلى مفهوم التصنيع الرشيق، بالإضافة إلى تحليل تيار القيمة كأساس لمفهوم التصنيع الرشيق.

1.2 التصنيع الرشيق:

هو فلسفة متكاملة تستخدم مجموعة من التقنيات و الأدوات التي تركز على إزالة كافة أشكال الهدر والضياع والتخلص من النشاطات التي لا تضيف قيمة للمنتج النهائي من خلال الاستعمال الفعال للموارد المتاحة وعدم التبذير فيها وتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات باستخدام أقل قدر ممكن من المدخلات مع المحافظة و التأكيد على الجودة العالية و المرونة المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (حاجي، 2020: 4).

وبالتالي يهدف نظام التصنيع الرشيق إلى القضاء على كافة أنواع الضياع في الأنشطة والعمليات داخل الشركة والسعي نحو إنتاج منتجات أو تقديم خدمات تتميز باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد وتوصيلها في الوقت المناسب، ومنتجات أفضل وأسرع و أرخص من منتجات المنافسين و إزالة الضياع بقدر الإمكان.

يتضح أن الفروق بين كل من نظم التقليدية ومدخل المحاسبة الرشيقة شاسعة، حيث إن نظم المحاسبة الإدارية التقليدية تؤدي إلى عرقلة نظم الإنتاج وتعمل أيضا على تكريس الضياع في الموارد" الأنشطة التي لا تضيف قيمة "على تكاليف المنتجات بدلاً من التخلص من الضياع وهذا يؤدي إلى زيادة التكلفة التي يدفعها العميل، أما نظام المحاسبة الرشيقة تقوم على التخلص من الضياع والتحسين المستمر للمنتجات وهذا يؤدي إلى تميز جودة المنتجات وتخفيض التكلفة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية (مرغني وآخرون، 2021: 353).

2.2 مفهوم تيار القيمة:

يمكن أن نشبه تيار القيمة بجريان تيار نهري الذي لا يحوي أي انحناءات حادة ، النير الذم لا يحكم عمى أية انحناءات حادة، فكل عملية أو اجراء داخل الشركة تعد جزءا من هذا لنهر، ومنبع أو بداية التيار تبدأ من المجهز وتنتهي بالعميل (المستهلك)، ولكل تيار قيمة ادارة ترغب في ان الوحدات المنتجة ستتدفق وتنزلق إلى العملاء بأقصى قدر من السلاسة،

وهذه الحالة المثالية بالكاد موجودة فعادة هناك انحناءات حادة أو قيود في العمليات أو الاجراءات تعيق التدفق السلس، فمفاهيم ومبادئ التفكير الرشيق كلها تدور حول استخدام أدوات مختلفة من أجل جعل تيار القيمة يتدفق بأكبر قدر ممكن من السلاسة (عيسى، محسن، 2015: 122).

3. مفهوم المحاسبة الرشيقة وأهدافها:

المحاسبة الرشيقة تعتبر أفضل برنامج لتحسين المستمر، والذي أصبح متداولاً في الآونة الأخيرة حيث أن الرشاقة تعني مجموعة الأدوات التي تساعد عمى تحديد الضياع والهدر وتخفيض وقت الإنتاج وإعطاء أفضل خدمات في وقت مستمر وبجودة عالية، وهي تحمل بعدين (قاسمي وآخرون، 2021: 18):

1. **البعد الأول:** هو تطبيق أساليب الرشاقة في محاسبة الوحدات الاقتصادية كالرقابة وعمليات القياس ويكون الهدف الرئيسي هو القضاء على الضياع والأخطاء و جعل العمليات واضحة.

2. **البعد الثاني:** هو تغيير جذري للمحاسبة و الرقابة و عمليات القياس للتخفيض على التغيير و التحسينات الرشيقة، وتوفير فهم لقيمة العمل وتقييم صحيح للتأثيرات المالية لتحسين الرشيق وهذا البعد هو الأهم.

ومن خلال ما أوردناه عن المحاسبة الرشيقة يمكننا التطرق لأهم تعريفاتها:

- عرفها القصير (2014: 20) على أنها نظام يزود الشركة بالمعلومات الملائمة و الدقيقة للمساعدة في اتخاذ القرارات السليمة، والتي تؤدي إلى زيادة الربحية وزيادة التدفق النقدي، وتستخدم هذه الأخيرة بعض الأدوات التي تساعد في القضاء على الفاقد أو الهدر عن طريق إزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج.

• عُرِفَت المحاسبة الرشيقة بأنها "طريقة لحساب التكاليف تدعم خلق قيمة لزيون من خلال حساب كلفة تيار القيمة لتمييزها وليس من خلال حساب كلف منتج معين أو قسم إنتاجي وذلك باستبعاد الهدر في العملية المحاسبية". (البياتي، 2018: 398)

• كما عُرِفَت "بأنها مفهوم جديد جاء لدعم مفهوم التصنيع الرشيق الذي جاءت به شركة TOYOTA من خلال توفيرها المعلومات للمدراء والعاملين لمساعدتهم على اتخاذ قراراتهم بواسطة تقنياتها التي تعمل على تحديد و القضاء على الهدر والضبايع في عملياتها وذلك لربح الوقت وتخفيض التكاليف. (حاجي، 2020: 5)

• وعرفها محفوظ (2014: 60) بأنها "نظام عمل يسعى إلى تنظيم وإدارة كل مجالات الإنتاج، تصميم المنتجات، العمليات التشغيلية، العلاقات مع الموردين والعملاء وغيرها من خلال التخلص من الفاقد وتقليل الوقت والجهد البشري بهدف الاستجابة السريعة لطلبات العملاء وتقديم منتجات عالية الجودة بأفضل كفاءة ممكنة". ومن خلال التعريفات السابقة يتبين أن المحاسبة الرشيقة تهدف إلى تكوين ثقافة تنظيمية يشارك فيها جميع الموظفين، وتركز باستمرار في الحد من جميع أنواع الضبايع الموجودة في العمليات مثل وقت الانتظار، ومشكلات المخزون وغيرها، ويؤدي تطبيق المحاسبة الرشيقة إلى تحقيق الأهداف التالية (حاجي، 2020: 6):

1. التطبيق المتقدم لأدوات المحاسبة الرشيقة في مستوى تيار القيمة.
2. تطوير أداء مديري تيار القيمة وآخرين في صنع القرارات المالية، وإعداد تيار القيمة بوضوح وتقارير الأرباح والخسائر.
3. قياسات تيار القيمة لترابط بين استراتيجية الوحدات الاقتصادية والتقارير الإدارية.
4. تطبيق مبادئ الرقابة للحد من التعقيدات والضائعات.
5. إشراك مديري تيار القيمة في التخطيط المالي وعمليات الموازنة.

4. أهمية المحاسبة الرشيقة:

تتبع أهمية للمحاسبة الرشيقة من أنها (عيسى، محسن، 2015: 122):

1. توفر معلومات لاتخاذ قرارات أفضل وتؤدي هذه القرارات إلى تحسين الإيرادات والربحية.

2. تخفيض الوقت والتكلفة والتخلص من العمليات الغير ضرورية.

3. تحديد المنافع المالية المتوقعة من تطبيق فكر التصنيع الرشيق، والتركيز على الاستراتيجيات التي تحقق هذه المنافع.

4. التشجيع على التحسين عن طريق تقديم المعلومات والاحصائيات.

5. التركيز على قيمة العميل عن طريق الربط بين قياس الاداء وبين مسببات خلق القيمة وذلك لتعظيم قيمة العميل.

5. مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة:

يحتاج التطبيق السليم للمحاسبة الرشيقة توفر مجموعة من المقومات الادارية:

- وجود نظام إداري سليم : إن الدور الأساسي للمديرين هو توجيه المنشأة أو الوحدة الاقتصادية نحو تحقيق أهدافها، وتقع عليهم مسؤولية تجميع واستعمال موارد الشركة لضمان تنفيذ هذه الأهداف، وتساعد الإدارة الوحدات الاقتصادية في تحقيق أهدافها وتحديد النشاطات التي يجب أن يقوم بها كل فرد في الوحدة الاقتصادية، حيث تلعب الإدارة دوراً كبيراً في نجاح الشركة وتطورها حيث تقوم بمتابعة كل جديد في الأساليب الإدارية والإنتاجية. كما تقوم الإدارة الناجحة بنقل الأفكار الحديثة والمتطورة ومحاولة تطبيقها على أرض الواقع، وبالتالي فإن وجود نظام إداري سليم يعتبر من المقومات الإدارية اللازمة لتطبيق المحاسبة الرشيقة (الطيب، 2017: 50-51).

• **وجود نظام فعال للمعلومات المحاسبية:** حيث يعد نظام المعلومات المحاسبية جزءاً أساسياً ومهم من نظام المعلومات الإداري في الوحدة الاقتصادية، ويقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل الوحدة الاقتصادية، ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة وهناك بعض الخصائص التي يجب أن تتوفر في نظام المعلومات المحاسبية ليلأتم أغراض الرقابة (عبد العزيز، 2021، 76).

• **وجود نظام فعال لتخطيط الانتاجي والمالي:** يتكون تيار القيمة من مجموعة من العمليات التي تبدأ بعملية البيع واستلام أمر العميل ثم التصنيع فالشحن فتجهيز الفاتورة، واستلام النقدية من العميل، وخدمات ما بعد البيع، ومن أجل تحقيق تدفق فعلي فإنه يجب أن يكون كل جانب من جوانب تيار القيمة مخططاً تخطيطاً جيداً، ولذلك إن التخطيط المالي والإنتاجي يعتبر من المقومات الأساسية للمحاسبة الرشيدة فإذا كان هناك خطة مالية وإنتاجية مدروسة جيداً بحيث يتم توزيع الموارد المالية والموارد المتاحة على الإنتاج لن يكون هناك موارد مالية مهدرة أو ضائعة كما أنه لو كان هناك خطة إنتاجية موضوعة بشكل سليم لن يكون هناك موارد أو تكاليف أو أوقات مهدرة (الطيب، 2017: 54).

• **وجود نظام فعال للرقابة وقياس الأداء:** تعد الرقابة أحد أهم مكونات العمليات الإدارية التي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصالات واتخاذ القرارات، وتشكل الرقابة مع هذه العمليات سلسلة متصلة لتحقيق النجاح الذي يعتمد على ضرورة إيجاد توافق وترابط بين هذه العناصر، كما تقوم بمتابعة مدي النجاح في تحقيق الأهداف والخطط التي وضعتها الإدارة العليا ومدي توافر الشرعية في تنفيذها، وكذلك التأكد من

سلامة الأساليب والإجراءات المتبعة لتحقيق هذه الأهداف، وبذلك فإن الرقابة تتصل بشكل رئيسي بعملية التخطيط (زويلف، 2008، ص199).

- وجود نظام فعال لتدريب العاملين : من المهم توفر نظام فعال لتدريب الموظفين في تطبيق المحاسبة الرشيقة حيث تعتبر القوى العاملة أو الموارد البشرية من أهم المقومات اللازمة لنجاح أي نظام، فإنه لا بد من تدريب وتعليم الموظفين والعاملين على طرق حل المشكلات التي تتسبب في الفاقد أو الضائع إعطائهم كل الصلاحيات للقيام بذلك حيث إنه لا يمكن أن تقوم الإدارة بمفردها في القيام باكتشاف الأخطاء، كما يجب أن يكون هناك حافز وانتباه لدى الموظفين لاكتشاف الخطاء ومحاولة التخلص منها لضمان تدفق سير العملية الإنتاجية (الطيب، 2017: 56).

6. الفرق بين المحاسبة التقليدية والمحاسبة الرشيقة:

المحاسبة التقليدية تشير إلى مبادئ التصنيع التي تركز على إنتاج المنتج؛ لتحقيق وفورات في الحجم من خال فترات طويلة لعملية الإنتاج، وتحكم هذه العملية مجموعة كبيرة من اللوائح والتعليمات والمستندات المفروضة من قبل المراجعين الخارجيين والهيئات التنظيمية، بينما المحاسبة الرشيقة تركز على صنع المنتج في وقت معين ومحدد لدى العميل والشركة (عبد العزيز، 2021: 69) والجدول يوضح أهم الفروقات بين المحاسبة الرشيقة والمحاسبة التقليدية:

جدول رقم (1). الفرق بين المحاسبة التقليدية و المحاسبة الرشيقة

المحاسبة التقليدية	المحاسبة الرشيقة
التركيز على جعل الاسعار مناسبة	التركيز على تخفيض الاسعار
تخطيط الاهداف وبرمجتها بشكل سنوي	خلق اهداف جديدة شهريا
تحليل الانحرافات للقضاء على مصادرها	اقتراح تحسينات للوصول إلى الاهداف الموضوعة
معالجة المعايير	معالجة الاهداف
اللجوء إلى التحليل عند عدم تحقيق المعايير	اللجوء إلى التحليل عند عدم تحقيق الأهداف

المصدر (بعلاش، شيخي، 2020: 499)

7. مبادئ وممارسات المحاسبة الرشيقة:

هناك العديد من مبادئ المحاسبة الرشيقة التي تساعدنا في تحقيق مكاسب إيجابية منها ما يلي:

1. الأعمال المحاسبية البسيطة: يعتمد هذا المبدأ على تطبيق أساليب المحاسبة الرشيقة على العمليات المحاسبية حيث أن معظم هذه العمليات تحتوي على الضائع بالتالي تستخدم بعض الأدوات للقضاء على الضائع أو الهدر وتطبق ملا من الرقابة والقياس حيث يستخدم هذا المبدأ بعض الأدوات حتى يتم الترشيح في العمليات ومنها: خريطة تيار القيمة، التكلفة المستهدفة، أسلوب كايزن، صندوق النقاط.

2. العمليات المحاسبية التي تدعم المعاملات الرشيقة: تظهر هنا مجموعة التقارير والطرق التي تساعد في التحول إلى الرقابة والتي تعكس الاداء المالي والتشغيلي لتدفق القيمة حيث ان المعلومات هي التي تساعد على التحسين المستمر، وتعزيز العلاقة مع العميل، وتحسين عملية تصميم وتسعير المنتج، ويستخدم هنا مقاييس الاداء المرئية، صندوق النقاط ولوحة أداء تيار القيمة لتحقيق هذا المبدأ (بوعلاق، حراش، 2019: 14).

3. توصيل المعلومات بوضوح وفي الوقت المناسب: وفي هذا المبدأ يتم التركيز على المعلومات المحاسبية والتقارير المالية التي يجب ان تتصف بسهولة فهمها على أي شخص في الشركة، بحيث تكون مكتوبة بلغة بسيطة بعيدة عن التعقيد والتأويل مما يسهل استخدامها، وتعتبر الإدارة المرئية هي حجر الزاوية في الشركات الرشيقة، حيث تتطلب المحاسبة الرشيقة عرضاً مرئياً للمؤشرات المالية وغير المالية ضمن نطاق ملخص لتدفق القيمة يوضح الأداء التشغيلي والأداء المالي ومدى استخدام الموارد (مرغني واخرون، 2021، 355).

4. الاعتماد على نظام الجذب: ويقوم هذا المبدأ على أساس أن الإنتاج لا يتم إلا إذا كان هناك طلب من العميل، ويتعارض ذلك مع الفكر التقليدي الذي يقوم على الإنتاج بدفعات كبيرة لتحقيق أقل تكلفة للوحدة ويعتبر نظام الجذب وسيلة اتصال بين مراحل الإنتاج المختلفة، ويهدف إلى تخفيض تكلفة المخزون إلى أدنى حد ممكن؛ وصولاً للتكلفة الصفرية للاحتفاظ بالمخزون.

8. الأدوات المستخدمة في المحاسبة الرشيقة:

من أهم الأدوات المستخدمة في المحاسبة الرشيقة نذكر الآتي:

1. تيار القيمة : من أبرز الأدوات المهمة التي تحقق الإنتاج الرشيق وهو " جميع الأنشطة التي تقوم بها الشركة لإنتاج وتسليم المنتج أو الخدمة بداية من استلام أمر العميل إلى تسليم المنتج له"، أن تيار القيمة يساعد المديرين على تحديد الضياع، وتقسيم الأنشطة إلى أنشطة مضيعة للقيمة وأنشطة غير مضيعة للقيمة؛ فعندما تتبنى المنشأة الإنتاج الرشيق يجب أن تقوم بعملية إعادة تنظيم من خال تدفقات القيمة؛ بحيث يكون كل تدفق قيمة مسؤولاً عن إنتاج عدد معين من المنتجات أو الخدمات التي تهدف إلى خلق القيمة والإبقاء على التدفق والتخلص من الضياع (عبد العزيز، 2021: 74-75).

2. بطاقة الأداء: تستخدم هذه البطاقة في تخطيط أداء الشركة للاستعاضة عن نظام التكاليف المعيارية الذي لا تعمل مع المحاسبة الرشيقة وما يتبع من رقابة تشغيلية، وكانت هذه البطاقة أداة للتخطيط والرقابة تعمل على مقارنة الأداء الحالي بالأداء السابق والأداء المخطط في المستقبل ويستخدم لذلك مزيج من المقاييس المالية وغير المالية.

3. **التكلفة المستهدفة:** تهدف هذه الأداء إلى البدء بتحديد سعر بيع المنتج المستهدف في السوق يطرح من هامش الربح المستهدف للوصول إلى التكلفة المستهدفة التي يتم مقارنتها مع التكلفة الأولية لتحديد فجوة التكلفة وتتضمن هذه الفجوة تكاليف يمكن تخفيضها وأخرى لا، واستنادا إلى ذلك تحدد التكلفة المسموح بها . وتلتقي المحاسبة الرشيقة مع تقنية التكلفة المستهدفة في أنهما يسعيان إلى خفض التكلفة وإضافة قيمة للعميل (البياتي، 2018: 401).

4. **الانتاج في الوقت المحدد:** وهو مبدأ كل شيء في الوقت المناسب الذي يرتبط ارتباطا وثيقا بالتصنيع الرشيق، ففي هذا النظام يتم تحديد المبيعات أولا أي نبيع لكي ننتج وليس ننتج لكي نبيع وبالنتيجة سيتم التخلص من الضياع الناتج في المخزون، كما يركز هذا النظام على تسليم المنتج للعميل في الوقت المحدد ومن دون ضياع في الوقت لكسب رضا العملاء وتوسيع الحصة السوقية، وكذلك تستلم الشركة ما تحتاجه من موارد بالوقت المحدد وعلى وفق الطلب والاحتياج (القصور، 2016: 53).

5. **صندوق النقاط:** هو ملخص لنتائج أداء تيار القيمة، عادة ما يستخدم ويحدث أسبوعيا بالمعلومات التشغيلية والمالية للحصول على نتائج أداء وربحية التيار، أما طاقة تيار القيمة فتحدث فقط عندما يتم اجراء تغيير كبير في تيار القيمة وعند وجود خرائط تدفق جديدة، وهناك عدة استخدامات لصندوق القيمة مثل تقديم معلومات عن الاداء الاسبوعي ومراقبة العملية وإنشاء التحسن (بوعلاق، حراش، 2019: 19) والكل تقريبا من في تيار القيمة يشملهم هذا الصندوق.

6. **الادارة المرئية:** يقصد بها إدارة العملية الإنتاجية ومكان العمل من خلال العرض المرئي للمعلومات المتعلقة بالأداء و الإنتاج والأنشطة اليومية باستعمال أدوات العرض

المرئي المتعددة، ومن هذه الأدوات أضواء الطلب والاستدعاء التي تستعمل لدعوة المشرف أو العاملين للحصول على المساعدة، وتوجد ألوان مختلفة لكل طلب، وكذلك ألواح الألوان فهي تمثل مجموعة من الألوان ذات دلالات محددة مثلاً اللون الأحمر إلى المشكلة في الماكينة والأزرق إلى الوحدة المنتجة المعيبة وغيرها (قاسمي وآخرون، 2021: 22).

7. **التحسين المستمر (اسلوب كايزن):** يعد مصطلح كايزن مصطلحاً يابانياً يعني التحسين المستمر وهو يمثل جوهر التصنيع الرشيق الذي يشارك فيه كل من الإدارة العليا وجميع الموظفين الآخرين، ولأن المديرين دائماً يسعون إلى اغتنام الفرص لتخفيض التكاليف عن طريق تحسين الكفاءة التشغيلية والانتاجية، فإن الشركات تستعمل اسلوب كايزن فهو أحد الاساليب المستخدمة لتقليل الوقت الذي يستغرقه العمل للقيام بأي مهمة والقضاء على الضياع في الانتاج عند تسليم المنتجات، كما انه اسلوب لخفض التكاليف وزيادة جودة المنتجات وتطوير عمليات الانتاج بجهود التحسين المستمر (القصور، 2016: 59).

8. **السعي نحو الأفضلية:** ويسعى هذا المبدأ إلى إرضاء العميل، وتقليل الفاقد إلى أدنى حد؛ من خلال إجراء تحسينات جوهرية تؤثر إيجاباً على التكلفة؛ وبالتالي تضيف قيمة للعملاء.

9. **التفويض:** ويقوم هذا المبدأ على ضرورة إعطاء العاملين السلطة المناسبة لحجم المسؤوليات المكلفين بها، ويمنح هذا المبدأ العامل القدرة على المشاركة في صنع القرارات المختلفة، والتحسين المستمر لأنشطة الشركة الداخلية (عبد العزيز، 2021: 71).

الإطار العملي للدراسة:

فقد تم تخصيص هذه الجزئية لتوضيح المنهجية المتبعة في تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والوصول إلى النتائج والتوصيات.

1. نبذة عن الشركة:

تأسست الشركة العامة للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية سنة 1984م والتي تم تغيير اسمها إلى شركة هاتف ليبيا سنة 2010 وذلك بموجب قرار من الأخ/ أمين لجنة الإدارة بالشركة الليبية للبريد والاتصالات وتقنية المعلومات (القابضة) رقم (4) 2008 م، ويبلغ رأس مال الشركة المستثمر حوالي 50 مليون دينار ليبي، وتهدف إلى تشغيل وصيانة المنظومات السيادية وتطوير شبكة وطنية للهاتف وتشمل المنظومات المحلية المتمثلة في مقسمات العبور والمقسمات الفرعية ووسائل الربط داخل المدن وتقديم كافة الخدمات للمشاركين وأي نشاط مكمل لهدف تحقيق أغراضها وكذلك تسعى الشركة إلى المساهمة في بناء اقتصاد المجتمع.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى، أما عينة الدراسة تتمثل في عينة عشوائية من المدراء ورؤساء الأقسام ومشرفين وموظفين بشركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى، وقد تم توزيع (50) استبانة، وتم استرجاع (45) استبانة، والجدول رقم (2) يوضح توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

جدول رقم (2) يبين توزيع الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

الموزعة	المسترجعة	المفقودة	نسبة المسترجعة
50	45	5	90%

3. التحليل الوصفي لخصائص المتعلقة بالبيانات الشخصية:

1.3 الوظيفة: الجدول رقم (3) يبين التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب الوظيفة:

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة
مدير إدارة	2	%4.4
مدير مكتب	4	%8.9
رئيس قسم	4	%8.9
رئيس وحدة	6	%13.3
مشرف	4	%8.9
موظف	25	%55.6
الإجمالي	45	%100

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن أغلب مفردات عينة الدراسة هم من يشتغلون بوظيفة موظف، وبنسبة (55.6%) من أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم رئيس وحدة بنسبة (13.3%)، يلي ذلك وظيفة مدير مكتب ورئيس قسم ومشرف بنسبة (8.9%)، ثم يليهم وظيفة مدير إدارة بنسبة (4.4%) ونلاحظ أن أغلب المشاركين في الدراسة من جميع المستويات الإدارية، وهذا يدل على تنوع آراء أفراد عينة الدراسة، ويجعل البيانات معبرة ولا تتحاز لإدارة الشركة.

2.3 المؤهل العلمي: الجدول التالي رقم (4) يبين التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل	العدد	النسبة
ماجستير	13	%28.9
بكالوريوس	27	%60
دبلوم عالي	5	%11.1
الإجمالي	45	%100

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن أغلب مفردات عينة الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي البكالوريوس، ويمثلون نسبة (60%)، ثم يليهم المستوى التعليمي ماجستير، ويمثلون نسبة (28.9%)، ويليهما أخيراً ممن يحملون المستوى التعليمي دبلوم عالي، بنسبة (11.1%)، وتعكس هذه النتائج أن ما نسبته (88.9%) أفراد العينة ممن يحملون مؤهلات بكالوريوس وماجستير، وهذا يدل على مدى اعتماد الشركة في اختيار الموظفين من حملة الشهادات العليا لشغل الوظائف فيها لاستفادة منهم.

3.3 التخصص العلمي: الجدول التالي رقم (5) يبين التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب التخصص العلمي:

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

النسبة	العدد	الوظيفة
40%	18	محاسبة
17.8%	8	إدارة
20%	9	اقتصاد
20%	9	حاسوب
2.2%	1	هندسة كهربائية
100%	45	الإجمالي

نلاحظ من الجدول رقم (5) أن أغلب مفردات عينة الدراسة ممن تخصصهم محاسبة، وبنسبة (40%) من عينة الدراسة، ثم يليهم من تخصصهم اقتصاد وحاسوب، بنسبة (20%)، يلي من تخصصهم إدارة، بنسبة (17.8%)، يلي ذلك من تخصصهم هندسة كهربائية، بنسبة (2.2%) من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن ما نسبته (77.8%) من عينة الدراسة كانت تخصصاتهم في العلوم الإدارية والمالية، وهذه نسبة جيدة تعكس فهمهم وإدراكهم لموضوع الدراسة، ومدى الثقة في إجاباتهم.

4.3 سنوات الخبرة: الجدول التالي رقم (6) يبين التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (6) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة	العدد	التخصص
15.6%	7	أقل من 5 سنوات
22.2%	10	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
26.7%	12	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
35.6%	16	من 15 سنة فأكثر
100%	45	الإجمالي

نلاحظ من الجدول رقم (6) أن أغلب مفردات عينة الدراسة سنوات الخبرة (من 15 سنة فأكثر) يشكلون النسبة الأكبر بنسبة (35.6%) من مفردات عينة الدراسة، ثم يليهم من خبرتهم (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة)، ويمثلون نسبة (26.7%)، ويليه من خبرتهم (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، ويمثلون نسبة (22.2%)، وأخيراً يليهم من خبرتهم (أقل من 5 سنوات)، ويمثلون نسبة (15.6%) من إجمالي مفردات العينة، ويذل ذلك على أن أغلب العاملين بالشركة عينة الدراسة من ذوي الخبرة.

4. صدق وثبات أداة الدراسة:

لقياس الصدق وثبات الاستبيان سوف نستخدم معامل ألفا كرنباخ وكان كالآتي:

جدول رقم (7) يبين صدق وثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرنباخ
للاستبانة ككل	31	0.906

من خلال الناتج من الجدول رقم (7) نجد ان قيمة معامل ألفا كرنباخ تساوي 0.906 وهي قيمة مقبولة إذا زادت عن 70% ويدل على صدق وثبات أداة الدراسة وملاءمتها للدراسة.

5. دراسة وتحليل بيانات الدراسة:

وقد صيغت جميع عبارات الاستبانة بصورة إيجابية، وأعطيت لكل عبارة على إجابتها وزن مدرج على نمط سلم ليكرت الخماسي، وتتنحصر هذه الإجابات وفق هذا المقياس كما في الجدول التالي:

جدول رقم (8) معدل مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

ولتحديد مستوى الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي فإنه يتم اعتماد المتوسط المرجح للرتب كما في الجدول التالي:

جدول رقم (9) الرتب والمتوسطات المرجعية لفقرات الاستبانة

البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرتبة	5	4	3	2	1
متوسط المرجح	4.2 – 5	3.4 – 4.2	2.6 – 3.4	1.8 – 2.6	1 – 1.8

1.5 دراسة محور يتوفر نظام إداري سليم بالشركة:

تمت دراسة هذا المحور في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على أن (يتوفر نظام إداري سليم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقية) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (10).

جدول رقم (10) يبين نتائج التحليل الإحصائي لمحور يتوفر نظام إداري سليم بالشركة

ر	الفقرات	الوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية	درجة الموافقة	الترتيب
1	للشركة الخبرة الكافية لإتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد احتياجاتها من الموارد اللازمة.	4.49	0.757	17.614	0.000	مرتفعة جداً	1
2	تتدفق المعلومات بشكل أفقي بين المدراء بالشركة.	3.87	0.694	13.208	0.000	مرتفعة	5
3	تقوم الشركة بوظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة دون أن يكون هناك إهدار في الوقت.	4.18	1.134	9.925	0.000	مرتفعة	3
4	يوجد وصف وظيفي يتم من خلاله اختيار الكادر البشري المناسب في الشركة.	3.71	0.920	8.831	0.000	مرتفعة	6
5	تقوم إدارة الشركة باستغلال الموارد المتاحة بشكل سليم.	4.07	1.421	7.398	0.000	مرتفعة	4
6	تعمل الشركة بروح الفريق الواحد لتحقيق هدف الشركة.	4.20	0.757	15.069	0.000	مرتفعة جداً	2

لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار T لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (11).

جدول رقم (11) يبين نتائج اختبار T للفرضية الأولى

العدد N	الوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة P-value
45	4.3444	0.70568	0.000

من خلال النتائج بالجدول رقم (11) نجد أن مستوى الدلالة (P -value) أقل من (0.05) وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من (4.2) مما يدل أن درجة الموافقة تميل أغلبها نحو مرتفعة وبذلك يمكن القول أنه (يتوفر نظام إداري سليم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة).

2.5 دراسة محور يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في الشركة:

تمت دراسة هذا المحور في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على أن (يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (12).

جدول رقم (12) نتائج التحليل الإحصائي لمحور يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في الشركة

ر	الفقرات	الوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتوفر بالشركة نظام للمعلومات محاسبية يساعد في تحقيق أهدافها.	4.31	0.468	25.950	0.000	مرتفعة جداً	4
2	يتصف نظام المعلومات المحاسبية في الشركة بالمرونة بما يتلائم مع التغيرات الطارئة.	4.16	0.601	18.468	0.000	مرتفعة	5
3	يعمل النظام المحاسبي بالشركة على تقديم تقارير مالية واضحة ومبسطة للمستخدمين.	4.38	0.490	25.691	0.000	مرتفعة جداً	3
4	يوفر النظام المحاسبي الموجود بالشركة إمكانية تحديد تكلفة الموارد والعائد منها بدقة.	4.53	0.757	18.024	0.000	مرتفعة جداً	1
5	يعالج النظام المحاسبي البيانات بسرعة كافية لتزويد الإدارة بالمعلومات المناسبة في الوقت المناسب.	4.51	0.506	26.687	0.000	مرتفعة جداً	2
6	يستطيع النظام المحاسبي من استرجاع المعلومات المحاسبية المخزنة بسرعة ودقة عالية.	4.02	0.452	22.606	0.000	مرتفعة	6

لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار T لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (13).

جدول رقم (13) يبين نتائج اختبار T للفرضية الثانية

العدد N	الوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة P-value
45	4.1667	0.23837	0.000

من خلال النتائج بالجدول رقم (13) نجد أن مستوى الدلالة (P -value) أقل من (0.05) وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من (3.4) مما يدل أن درجة الموافقة تميل أغلبها نحو مرتفعة وبذلك يمكن القول أنه (يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقية).

3.5 دراسة محور يتوفر نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي) في الشركة:

تمت دراسة هذا المحور عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على أن (يتوفر نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي) في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقية) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (14).

جدول رقم (14) يبين نتائج التحليل الإحصائي لمحور يتوفر نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي)

ر	الفقرات	الوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية	درجة الموافقة	الترتيب
1	للشركة أهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة لها.	4.33	0.674	18.241	0.000	مرتفعة جداً	3
2	تقوم الشركة بتحليل ودراسة بيئتها الداخلية من حيث (الموارد الإدارية، الموارد	4.29	0.843	14.241	0.000	مرتفعة جداً	4

						المالية) التي تؤثر على عملها.	
2	مرتفعة جداً	0.000	17.114	0.753	4.42	للشركة خطة مالية وإنتاجية تحدد من خلالها مصادر الحصول على الموارد اللازمة بأقل التكاليف.	3
1	مرتفعة جداً	0.000	24.290	0.580	4.60	لدى إدارة الشركة خطة لاستثمار الأموال المتاحة تسعى لتحقيقها.	4
5	مرتفعة	0.000	14.515	0.673	3.96	تعمل الشركة دأماً على الإنتاج بناءً على رغبات ومتطلبات العملاء.	5
7	محايد	0.074	1.833	1.261	2.84	تعمل الشركة على إبقاء المخزون في أدنى مستوياته.	6
6	محايد	0.000	4.987	1.031	3.27	تعمل الشركة على الاعتماد على عدد قليل من موردي المواد الأولية.	7

لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار T لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (15).

جدول رقم (15) يبين نتائج اختبار T للفرضية الثالثة

العدد N	الوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة P-value
45	3.8000	0.68590	0.000

من خلال النتائج بالجدول رقم (15) نجد أن مستوى الدلالة (P -value) أقل من (0.05) وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من (3.4) مما يدل أن درجة الموافقة تميل أغلبها نحو مرتفعة وبذلك يمكن القول أنه (يتوفر نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي) في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقية).

4.5 دراسة محور يتوفر نظام للرقابة وقياس الأداء الفعال في الشركة:

تمت دراسة هذا المحور في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على أن (يتوفر نظام للرقابة وقياس الأداء الفعال في شركة هاتف ليبيا منطقة

اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة) تم دراسة الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (16).

جدول رقم (16) يبين نتائج التحليل الإحصائي لمحور يتوفر نظام للرقابة وقياس الأداء الفعال

ر	الفقرات	الوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية	درجة الموافقة	الترتيب
1	الشركة تسعى إلى إدخال تحسينات مستمرة على الإنتاج لتخفيض التكاليف ورفع مستوى الجودة.	4.44	0.755	17.266	0.000	مرتفعة جداً	3
2	هناك متابعة كبيرة لجودة المنتجات.	4.60	0.609	17.412	0.000	مرتفعة جداً	2
3	توجد رقابة داخل الشركة تتأكد من سلامة تطبيق النظم المحاسبية.	4.64	0.484	29.716	0.000	مرتفعة جداً	1
4	هناك متابعة ودراسة وقت تنفيذ الأنشطة داخل الشركة.	4.42	0.499	25.815	0.000	مرتفعة جداً	4
5	الشركة تقوم بالرقابة المستمرة للموظفين لمعرفة مدى انجازهم لواجباتهم خلال الوقت المحدد.	4.31	0.733	16.573	0.000	مرتفعة جداً	5
6	النظام الرقابي المطبق بالشركة يشمل على إجراءات وقائية وتصحيحية.	4.29	0.727	16.510	0.000	مرتفعة جداً	6
7	النظام الرقابي في الشركة قادر على العمل باستقلالية تامة.	4.18	0.886	12.696	0.000	مرتفعة	7

لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار T لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (17).

جدول رقم (17) يبين نتائج اختبار T للفرضية الرابعة

العدد N	الوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة P-value
45	4.3111	0.68498	0.000

من خلال النتائج بالجدول رقم (17) نجد أن مستوى الدلالة ($P - value$) أقل من (0.05) وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من (4.2) مما يدل أن درجة الموافقة تميل أغلبها نحو مرتفعة جداً وبذلك يمكن القول أنه (يتوفر نظام للرقابة وقياس الأداء الفعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة).

5.6 دراسة محور يتوفر نظام لتدريب الموظفين الفعال في الشركة:

تمت دراسة هذا المحور في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على أن (يتوفر نظام لتدريب الموظفين الفعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (18).

جدول رقم (18) يبين نتائج التحليل الإحصائي لمحور يتوفر نظام لتدريب الموظفين الفعال

ر	الفقرات	الوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية	درجة الموافقة	الترتيب
1	الشركة تهتم بتنمية وتطوير قدرات موظفيها بإشرافهم في الدورات التدريبية والمؤتمرات ومهام عمل بشكل دوري.	4.22	0.704	16.422	0.000	مرتفعة جداً	2
2	الشركة تخصص موازنة سنوية لتدريب العاملين فيها.	4.09	0.874	12.189	0.000	مرتفعة	3
3	يساعد التدريب الذي تقدمه الشركة لموظفيها على التقليل من الأخطاء.	4.07	1.009	10.415	0.000	مرتفعة	5
4	تساهم التطورات التكنولوجية وانعكاساتها على الشركة في زيادة الاهتمام بالموظفين.	4.09	0.763	13.961	0.000	مرتفعة	4
5	تشارك الإدارة الموظفين في رسم الخطط ووضع الأهداف بما يناسب كل قسم من أقسام الشركة.	4.40	0.495	25.726	0.000	مرتفعة جداً	1

لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار T لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (19).

جدول رقم (19) يبين نتائج اختبار T للفرضية الخامسة

العدد N	الوسط Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	مستوى الدلالة P-value
45	4.3111	0.43023	0.000

من خلال النتائج بالجدول رقم (19) نجد أن مستوى الدلالة (P -value) أقل من (0.05) وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من (4.2) مما يدل أن درجة الموافقة تميل أغلبها نحو مرتفعة جداً وبذلك يمكن القول أنه (يتوفر نظام لتدريب الموظفين فعال في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة).

6. النتائج والتوصيات:

1.6 النتائج:

1. يتوفر نظام إداري سليم في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
2. يتوفر نظام معلومات محاسبي ملائم في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
3. يتوفر نظام للتخطيط (المالي والإنتاجي) في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
4. يتوفر نظام للرقابة وقياس الأداء الفعال في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
5. يتوفر نظام لتدريب الموظفين الفعال في شركة هاتف ليبيا الاتصالات الوسطى المنطقة الوسطى يدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.

2.6 التوصيات:

1. العمل على انتقال وتدفق المعلومات بشكل أفقي بين المدراء بالشركة.
2. الاهتمام بتحديث الوصف الوظيفي لكي يتم من خلاله اختيار الكادر البشري المناسب في الشركة.
3. المحافظة على المخزون من خلال هامش الأمان، وعدم إبقاء المخزون في أدنى مستوياته.
4. العمل على توفير عدد من موردي المواد الأولية لكي يتم المحافظة على الإنتاج والتكاليف.

المراجع:

1. البياتي، غازي (2018): "مدى إمكانية تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية العراقية"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 1.
2. القصير، علي (2014): "التكامل بين المحاسبة الرشيقة وبطاقة الأداء الاستراتيجي المتوازن"، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 12، العدد 50.
3. الطيب، خلود (2017): "مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة: فلسطين.
4. القصير، علي (2016): "توظيف أدوات المحاسبة الرشيقة في ظل التصنيع الرشيق لقياس الأداء الاستراتيجي"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً

- لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم المحاسبة، جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.
5. بعلاش، عصام؛ شيخي، بلال (2020): "دراسة نظرية لمفهوم المحاسبة الرشيقية وما يميزها عن المحاسبة التقليدية"، مجلة ابعاد اقتصادية، المجلد 10، العدد 2.
6. بوعلاق، سلمى؛ حراش، نزيهة (2019): "استخدام ادوات المحاسبة الرشيقية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة العربي التبسي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تبسة: الجزائر.
7. حاجي، منال، (2020): "اعتماد تقنيات المحاسبة الرشيقية في تخفيض تكاليف الإنتاج"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ورقلة: الجزائر.
8. زويلف، مهدي (2008): " مبادئ الإدارة نظريات ووظائف"، جمعية عمال المطابع التعاونية.
9. عبد العزيز، جعفر (2021): " تقويم توفر مقومات وأدوات تطبيق المحاسبة الرشيقية في شركات القطاع الصناعي المدرجة في سوق الخرطوم لأوراق المالية " ، مجلة الديوان العام للمحاسبة، المجلد 6، العدد 6.
10. عيدان، أحمد؛ ياسين، علي؛ منصور، أمينة (2020): " امكانية تطبيق نظام المحاسبة الرشيقية واثرها على بناء ميزة تنافسية مستدامة"، مجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 16، العدد 64.

11. عيسى، سيروان؛ محسن، محمد (2015): " المحاسبة الرشيقية تطبيق نموذج مقترح لتيار القيمة في شركة فاملي لإنتاج المواد الغذائية"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 5، العدد 1.
12. عيسى، عيسى؛ عبد السيد، ناظم (2021): " دور المحاسبة الرشيقية في تحسين الاداء المالي"، مجلة الاقتصاد الخليجي، المجلد 5، العدد 47.
13. قاسمي، ذهبيّة؛ بن قطران، نوال؛ عزوز، عبد الرؤوف (2021): "مساهمة المحاسبة الرشيقية في تخفيض التكاليف"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم المالية والمحاسبية، جامعة الشهيد حمه الأخضر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
14. محفوظ، كامل (2014): " مدى إمكانية تطبيق مدخل محاسبة ترشيد الفاقد كأحد متطلبات إعادة هندسة نظم المحاسبة الإدارية"، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، فلسطين.
15. مرغني، وليد؛ دمدوم، زكريا؛ بوقفة، عبد الحق (2021): " تحديات تطبيق المحاسبة الرشيقية في المؤسسات الاقتصادية"، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1.