

Assessing the Impact of Lean Accounting Principles Adoption on Organizational Performance in Private Universities in Tobruk: An Empirical Study

Raja Saad Abdulkarim Faraj^{1*}, Najat Ibrahim Muftah Omar²

¹ Higher Institute of Science and Technology - Tobruk – Tobruk. Libya

² Faculty of Economics and Political Science, University of Tobruk, Tobruk. Libya

واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق (دراسة ميدانية)

رجاء سعد عبد الكريم فرج^{1*}، نجاة ابراهيم مفتاح عمر²

¹ المعهد العالي للعلوم والتقنية – طبرق، طبرق، ليبيا

² كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طبرق، طبرق، ليبيا

*Corresponding author: rajaasaad1991128@gmail.com

Received: March 14, 2026

Accepted: April 25, 2026

Published: May 18, 2026



Copyright: © 2026 by the authors. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract:

This study aimed to assess the current state of adopting Lean Accounting principles in private universities in Tobruk and their contribution to enhancing organizational performance by eliminating waste and streamlining financial procedures. The study employed a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the primary data collection tool, distributed to a purposive sample of (30) financial and administrative staff members. Through statistical analysis (T-test and Wilcoxon test), the findings revealed that the adoption of Lean Accounting principles remains at a moderate level (partial implementation), despite a positive inclination toward digital transformation and streamlining value streams. The study recommended the necessity of strengthening the technical infrastructure and training human resources on Lean tools to enhance decision-making efficiency and reduce unnecessary costs.

Keywords: Lean Accounting, Private Universities, Tobruk City, Waste Elimination, Value Stream

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق، ومعرفة مدى مساهمتها في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تقليل الهدر وتبسيط الإجراءات المالية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث صُممت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ووزعت على عينة قصدية مكونة من (30) موظفاً من الكوادر المالية والإدارية بالجامعات المستهدفة، خلصت الدراسة من خلال التحليل الإحصائي (اختبارات T وويلكوكسون) إلى أن مستوى تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة لا يزال في المستوى المتوسط (تطبيق جزئي)، مع وجود رغبة وتوجه إيجابي نحو التحول الرقمي وتبسيط المسارات التدفقية للقيمة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التحتية التقنية وتدريب الكوادر البشرية على أدوات الرقابة لرفع كفاءة اتخاذ القرار وتقليل التكاليف غير الضرورية.

الكلمات المفتاحية: لمحاسبة الرشيقة، الجامعات الخاصة، مدينة طبرق، تقليل الهدر، تدفق القيمة.

المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة في بيئة الاعمال والتقدم التكنولوجي الهائل لقطاع التعليم ، واجهت الجامعات الخاصة تحديا كبيرا يتمثل في زيادة حدة المنافسة فيما بينها ،حيث يتمثل التحدي الرئيسي في تحقيق الميزة التنافسية بين الجامعات، اذ انها مطالبه بإدخال تعليمات واجراءات ترفع مستواها نحو الافضل، وذلك للمكانة التي تتميز بها الجامعات والتي تجعل من كيانها استثمارا فعالا، فعليها ان تسعى جاهدا لاغتنام الفرص، وتبني كل ما هو جديد ويخدم المجتمع والبيئة والعمل على تطوير كفاءتها لذلك تواجه المؤسسات الجامعية تحديا جديدا واقبالا على توظيف الابتكارات في ظل العولمة والتكنولوجيا .

وبذلك يستلزم استخدام اساليب المحاسبة الادارية الحديثة التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وترشيد التكاليف وتعزيز جودة الاداء، ان يصبح لدى الجامعة الدراية الكافية بضرورة التفكير في اعادة النظر في النظم المحاسبية التقليدية المتبعة وذلك بسبب ما تعرضت له من انتقادات متزايدة لتلك النظم بسبب اهمالها لظروف السوق، وهذا ما استلزم البحث عن تقنيات المحاسبة الرشيقة التي تتماشى مع هذا التطور.

وفي هذا الإطار برز مفهوم المحاسبة الحديثة كأحد الاساليب المعاصرة، التي تهدف الى دعم فلسفة المحاسبة الرشيقة من خلال توفير معلومات محاسبية دقيقة مبسطة مرتكزة على خلق القيمة وتقليل الهدر، وتوجيه الانفاق نحو الأنشطة ذات قيمة تعليمية، والتي تساهم بشكل مباشر في زيادة جودة العملية التعليمية والتي من شأنها تعمل على زيادة ربحتها وخفض تكاليفها، وتبسيط الاجراءات والمساعدة في دعم اتخاذ القرارات التعليمية والمالية.

ويعد تبني المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة خطوة مهمة لتعزيز الميزات التنافسية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية، وبالتالي ينعكس ايجابيا على جودة الخدمات التعليمية المقدمة

الى ان هذا النوع من المحاسبة يواجه العديد من التحديات المتعلقة بالبنية التنظيمية والثقافة المؤسسية ومدى وعى الادارات الجامعية بها.

1-1- الدراسات السابقة:

- دراسة مرغني واخرون (2021)، بعنوان " تحديات تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات الاقتصادية".

هدفت الدراسة الى التعرف على المحاسبة الرشيقة كمدخل حديث للتحكم في التكاليف الى جانب قياس مدى التحديات التي تواجه تطبيقها في المؤسسات محل الدراسة، ولتحقيق اهداف الدراسة صمم الباحث استبيانا يتناسب مع موضوع الدراسة وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 78 مفردة من محاسبي المؤسسات الاقتصادية بولاية الوادي، واستخدم برنامج الاحصاء (spss) الى جانب (Minitab) لتحليل البيانات ، وقد تم التوصل الى النتائج التالية: عند الاجابة على التساؤل الاول (ما مدى توفر متطلبات المحاسبة الرشيقة في المؤسسات محل الدراسة؟) الذي كان اغلب عبارة من ضمن الاهمية النسبية ذات الدرجة الكبرى، وبالتالي وجب عليها الانتباه الى هذا الامر الذي يمكن ان يقدم لمؤسساتهم ولمنتجاتهم الميزة التنافسية ، وتم الاجابة على التساؤل الثاني (ما مدى معوقات تحول دون تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات محل الدراسة؟) ، الذي كانت اغلب عبارة من ضمن الاهمية النسبية ذات الدرجة المتوسطة، ويشير الى صحة الفرضية، أي ان هناك حد معين ولو بدرجة غير عالية لعدد من المعوقات ومن بينها تكاليف التحول المرتفعة ، والتخوف من ان هذا التحول قد يتعارض مع سياسيات، وعدم امتلاك المعرفة اللازمة.

- دراسة بالطبيي، وريدة (2023)، بعنوان " تحديات تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات الاقتصادية". حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف على المحاسبة الرشيقة وادواتها وكيفية تأثير تطبيقها بأبعادها المتمثلة في (سلسلة القيمة، التكلفة المستهدفة، التحسين المستمر) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في (قيادة التكلفة، التميز) للكمال مع استراتيجيات الخبرة في المؤسسات محل الدراسة.

ومن أجل الوصول إلى النتائج والواجبات على الأشكال المطروحة قام الباحث باستعمال المقابلة كوسيلة دراسة واتباع المنهج الوصفي التحليلي، ومجتمع الدراسة مكون من مؤسستين اقتصاديتين لولاية بسكرة وهما: بتر وبركة ومطاحن البركة، حيث وجد بأن هناك وعي بالمحاسبة الرشيقة، وبأن تطبيق ادواتها يؤدي إلى تخفيض التكاليف ويقلل من الفاقد ويحافظ على الجودة العالية للمنتجات، ومن خلال هذا تحقق المؤسسات الميزة التنافسية العالية في الأسواق، وقد أوصت الدراسة بضرورة تكيف وتفاعل المؤسسات مع كل مستجدات بيئة العمل الحديثة، وتنمية الوعي بالزامية تطبيق الادوات الرشيقة لأنها تساعد على تحقيق موقع تنافسي ممتاز، وذلك لقدرتها على تخفيض التكلفة وزيادة الجودة والتحسين المستمر الذي يقضي بدوره على الهدر، وكذلك ضرورة تنمية وتطوير فكر العاملين وتحويله من التقليدي إلى الرشيق.

- دراسة الزين (2024)، بعنوان "المقومات الاجرائية لتطبيق المحاسبة الرشيقة".

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الفروق بين شركتي النسيم والجيد للصناعات الغذائية في ليبيا فيما يتعلق بتوفير المقومات الاجرائية لتطبيق المحاسبة الرشيقة وتم جمع البيانات من خلال عينة من موظفي الادارة المالية والمحاسبة في الشركتين حيث تم توزيع (100) استبانة بالتساوي بينهما، وتم تحليل عددا (76) استبانة صالحة للتحليل وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) وظهرت النتائج: وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى توفير المقومات الاجرائية لصالح شركة النسيم مقارنة بشركة الجيد، ومن اهم التوصيات التي اوصت بها الدراسة: ضرورة تطبيق برامج تدريبية وورش عمل دورية تهدف للتحسين المستمر ولتشجيع المبادرات الابتكارية ولتحسين العمليات وزيادة الجودة.

- دراسة حسن وآخرون (2024)، بعنوان "تحليل ادوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية والواقع".

هدفت الدراسة إلى تحليل ادوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية والواقع كما هدفت أيضا للتطرق للاطار المفاهيمي للمحاسبة الرشيقة، ولتحقيق اهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من مدينة السليمانية، مكونة من المدراء والمحاسبين للشركات من أجل التعرف على امكانية تطبيق هذه النظم الحديثة في اقليم كردستان العراق، وتم التحليل بواسطة البرنامج الاحصائي (spss) حيث اشارت نتائج الدراسة من خلال تحليل عينة الدراسة إلى ان مفهوم المحاسبة الرشيقة لا يزال داخل الاطار النظري وهناك امكانية ضعيفة في تطبيقها على الواقع يعزل المستجيبين ذلك إلى عدة معوقات تحول دون تطبيق ادوات المحاسبة الرشيق، وبناء على النتائج التي توصلت اليها الدراسة ضرورة توظيف المهارات والخبرات وادخال التكنولوجيا لاستغلال الطاقة الفائضة عن طريق فتح ورش عمل جديدة الابتكار.

- دراسة عبد الرزاق فالح التل، 2024، "أثر استخدام الشركات الأردنية المساهمة العامة لأساليب المحاسبة الرشيقة لتخفيض التكاليف"

هدفت الدراسة إلى بيان مدى اعتماد الشركات المساهمة العامة في الأردن على ادوات المحاسبة الرشيقة لغايات تخفيض التكاليف في الشركات ولتحقيق هذه الاهداف تم جمع البيانات من الشركات المساهمة العامة في الأردن من خلال تصميم استبانة وفقا لأهداف وفرضيات الدراسة، وقد تم توزيعها على عينة مكونة من (120) موظفا من العاملين في اقسام المحاسبة والاقسام الادارية والتسويقية المختلفة في الشركات قيد الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الارتباط بين درجة تطبيق أساليب المحاسبة الرشيقة وتخفيض التكاليف داخل الشركات المساهمة العامة الأردنية (0.683) بمستوى دلالة (0.000) بحيث يمثل علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات وبالتالي أوصت الدراسة على ضرورة استخدام الشركات الأردنية المساهمة العامة لأساليب المحاسبة الرشيقة لما يوفره لها ذلك من معلومات تحقيق احتياجاتها وعقد دورات تدريبية للمحاسبين عن كيفية استخدام الأساليب المحاسبية الرشيقة من أجل الوصول لبيانات أكثر واقعية وتحسين العمليات المحاسبية وضرورة التطبيق بين الوحدات الإدارية والمالية عند تطبيق أساليب المحاسبية الرشيقة للعمل على تخفيض التكاليف فيها وزيادة تحسنها في السوق والقدرة على التنافس.

- دراسة علي احمد، فتحي الناجي، 2024، بعنوان "تحليل ادوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية والواقع".

هدفت الدراسة إلى بيان مدى وعي المنشآت الصناعية بمفاهيم ومبادئ التفكير الرشيق لنظم جديدة لإدارة الكلف والمحاسبة. وهدفت الدراسة أيضا إلى التطرق للإطار المفاهيمي للمحاسبة الرشيقة. ولتحقيق اهداف الدراسة صممت استبانة تتناسب مع مشكلة الدراسة. ولقد تم اختيار عينة عشوائية من معامل في مدينة السليمانية، مكونة من مدراء ومحاسبين المعامل من أجل التعرف على امكانية تطبيق هذه النظم الحديثة

في إقليم كردستان والعراق. تم استخدام منهج الوصف التحليلي وللوصول الى النتائج وتحليلها استخدمنا البرنامج الاحصائي (SPSS) اصدار 23. وأشارت نتائج الدراسة من خلال تحليل اجوبة المبحوثين بانه لازال مفاهيم المحاسبة الرشيقية رهينة اطارها النظري وهناك امكانية ضعيفة في تطبيقها على الواقع العراقي ولاسيما معامل عينة البحث. حيث يعلل المستجيبين ذلك الى عدة معوقات تحول دون تطبيق ادوات المحاسبة الرشيقية. ويرون بان تطبيق ادوات المحاسبة الرشيقية لها قدرة عالية على القضاء على الهدر في العمليات الإنتاجية والإدارية والمحاسبية.

- دراسة ادم عبد الله الدوم ادم، 2024 بعنوان " المحاسبة الهزيلة وتأثيرها على خفض التكاليف الانتاج في الشركات الصناعية.

هدفت الدراسة إلى إظهار تأثير المحاسبة الهزيلة على خفض تكلفة الإنتاج في الشركات الصناعية. تم استخدام النهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة واختبرت أيضا الفرضية الأساسية التي كانت وجود أي تأثير إحصائي للمحاسبة الهزيلة على خفض تكاليف الإنتاج. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، بما في ذلك وجود تأثير المحاسبة الهزيلة على خفض التكاليف. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات، بما في ذلك حاجة الشركات الصناعية إلى الاهتمام بالتحسين المستمر والموظفين ونظام ربط الأداء من أجل المساهمة في خفض التكاليف والتسعير، إلى جانب المنافسة محليا وخارجيا.

- دراسة (2022)، Alhaj Ahmed بعنوان " مدى استخدام ادوات المحاسبة الرشيقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية".

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مدى استخدام ادوات المحاسبة الرشيقية بأبعادها المتمثلة (مبدأ تدفق القيمة، مبد التحسين المستمر، مبد رضا الموظفين)، وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية الاردنية، ولتحقيق اهداف الدراسة صمم الباحث استبياناً، وقد تم توزيع استمارات الاستبانة على المصارف التجارية الاردنية المدرجة في بورصة عمان وعددها ثلاثة عشر مصرفاً، وتم اختيار عينه قصدية، تتكون من 78 اداريا يعملون في المصارف التجارية الاردنية.

ووجد الباحث ان مدى الجهد الذي تبذله تلك المصارف لتحقيق الميزة التنافسية مرتفع، ووجد ان استخدام ادوات المحاسبة الرشيقية له تأثير على تحقيق الميزة التنافسية في تلك المصارف، وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث عدة توصيات منها: زيادة الاهتمام بأدوات المحاسبة الرشيقية من قبل ادارات تلك المؤسسات، وينبغي ان يتم ذلك لاستفادة من مزايا تطبيقها والسعي الى تحقيق الميزة التنافسية.

العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بالرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع المحاسبة الرشيقية، إلا أن معظمها ركّز على الأثر أو الدور في بيئات صناعية أو خدمية، في حين قلّت الدراسات التي تناولت مدى التبني في قطاع التعليم العالي، وبالأخص في الجامعات الخاصة الليبية، وعليه، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال الانتقال من التحليل النظري إلى القياس الميداني للواقع، هذا ما قد يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم المباشر عليها.

1-2 مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في قصور النظم المحاسبية التقليدية المتبعة في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق عن توفير معلومات دقيقة وأنية تدعم كفاءة اتخاذ القرارات. حيث تعاني هذه النظم من تضخم في "الأنشطة غير المضيفة للقيمة" ووجود فاقد وهدر (Waste) في العمليات الإدارية والمالية، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف التشغيلية وضبابية الرؤية عند تخصيص الموارد.

وبالرغم من التوجهات العالمية نحو الرشاقة التنظيمية، إلا أن هناك فجوة في تطبيق "أدوات المحاسبة الرشيقية" داخل البيئة الجامعية الليبية، مما يحد من قدرتها على التحسين المستمر وتعزيز ميزتها التنافسية. وبناءً على ذلك، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي " ما هو واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقية في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق؟

3-1- هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة:

- بيان مفهوم المحاسبة الرشيقة واهميتها.
- بيان ابعاد المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة.
- بيان واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة.

بيان الاداء المالي والاداري وجودة الخدمات التعليمية في الجامعات الخاصة.

4-1 أهمية الدراسة:

تعد المحاسبة الرشيقة جسر يربط بين التمييز التشغيلي والاداء المالي، حيث تؤكد المحاسبة الرشيقة تطبيق مبدأ Lean لدعم القرارات في بيئة خالية من الهدر وخلق قيمة واستخدام تقارير مبسطة وسريعة وربط الاداء المالي بالتحسين المستمر، وتسهم في مشاركة الجميع (العاملين) في عملية التحسين.

تبرز الاهمية التطبيقية للمحاسبة الرشيقة كحل استراتيجي حديث للتغلب على المشاكل في المحاسبة التقليدية لاسيما فيما يتعلق بإدارة الموارد والقضاء على الهدر، واستجابة للحاجة المتزايدة الى معلومات صحيحة وملائمة وموثوقة لتحسين الاداء الاداري والمالي وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الضياع.

5-1 فروض الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرض الرئيسي الآتي:

ما مستوى واقع تبني تطبيق مبادئ المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق؟

ومن خلال هذه الفرض الرئيسي يمكن صياغة الفروض الفرعية الآتية:

- يوجد مستوى متوسط بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد تبسيط الاجراءات وتقليل الهدر في ظل ركيزة التحسين للجامعات الليبية.
- يوجد متوسط بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد تدفق القيمة وخلق القيمة في ظل ركيزة التحسين المستمر للجامعات الليبية.
- يوجد مستوى متوسط بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار في ظل ركيزة التحسين المستمر للجامعات الليبية.

6-1 منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة التي تهدف الى واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة، من خلال استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الاولية لعدد من العاملين بالجامعات الخاصة بمدينة طبرق وتحليلها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة بهدف اختبار فروض الدراسة.

7-1 حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: الجامعات الخاصة بمدينة طبرق.
- الحدود الزمانية: الفترة الزمانية التي تم من خلالها جمع البيانات.
- الحدود البشرية: العاملون في الادارات واعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة بمدينة طبرق.
- الحدود الموضوعية: تنحصر الدراسة في موضوع واقع تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة من خلال الابعاد الادارية في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق.

الإطار النظري للدراسة المطلب الاول: الإطار المفاهيمي للمحاسبة الرشيقية سنتناول في هذا المطلب التالي:

الفرع الاول: متطلبات المحاسبة الرشيقية.
الفرع الثاني: اهداف وخصائص ومجالات ومعوقات المحاسبة الرشيقية.

تمهيد

يعد ظهور المحاسبة الرشيقية من المواضيع الحديثة والمتقدمة التي ظهرت مؤخرًا، فهي عبارة عن نظام لها عامل أساسي وهو التصنيع الرشيق الذي يعتبر كمدخل لها والذي هو في الأصل منهج ياباني قدمته شركة تويوتا في صناعة السيارات، حيث تساعد المحاسبة الرشيقية في عملية اتخاذ أحسن قرارات بواسطة أدواتها المحكمة التي تعمل على تحديد الضياع والقضاء على كل ما لا يضيف قيمة للعمل، وكذا التحسين المستمر لعمليات الإنتاج مع مراعاة جودته ووقت إنتاجه وتسليمه للزبون. وقبل الخوض في موضوع التفكير الرشيق والتصنيع الرشيق لابد لنا من التعرف أولاً على مفهوم الرشاقة الذي سيتكرر في عدة مواضع باعتباره أساس البحث، فقد يشير مصطلح الرشاقة Lean إلى "استعمال أقل المدخلات لتوليد نفس المخرجات التي يمكن الحصول عليها عن طريق الإنتاج الواسع التقليدي (البياتي، 2018)

1-2 مفهوم المحاسبة الرشيقية:

والمحاسبة الرشيقية هي المصطلح العام المستخدم للتغييرات المطلوبة لعمليات المحاسبة والسيطرة والقياس والإدارة في الشركة لدعم التصنيع الرشيق والتفكير الرشيق. معظم الشركات التي شرعت في التصنيع الرشيق سرعان ما تجد أن عملياتها المحاسبية وأساليب إدارتها تتعارض مع التغييرات الرشيقية التي يقومون بها. والسبب في ذلك هو أن أساليب المحاسبة والإدارة التقليدية صُممت لدعم التصنيع التقليدي، فهي تستند إلى التفكير في الإنتاج الضخم. وبالتالي فإن طرق المحاسبة والإدارة التقليدية (في أحسن الأحوال) غير مناسبة، وغالبًا ما تكون معادية للتغيير الرشيق الذي تقوم به الشركة (Tuğçe Uzun Kocami 2015).

تعريف التفكير الرشيق:

مفهوم التفكير الرشيق: وردت عدة تعريفات للتفكير الرشيق إلا أن أغلبها تؤكد على أنه طريقة مستحدثة لإزالة الضياع وضبط انسيابية العمليات والإجراءات داخل المؤسسة، فهو فلسفة شاملة لجميع الجوانب الإدارية والإنتاجية لتلبية حاجيات الزبائن والتقليل من الهدر والسعي نحو الكمال. ونذكر أهم هذه التعاريف في النقاط التالية:

التفكير الرشيق هو " نظام إنتاجي خالي من الفاقد فهو يوفر وسيلة للعمل للمزيد والمزيد بجهد بشري أقل ومعدات أقل ووقت أقل ومساحة أقل" (زروخي، جيجيق، 2019).
هو عبارة عن " فلسفة إدارية تأخذ بوجهة نظر نظم التشغيل بهدف تصميم وتشغيل هذه النظم بالطريقة المثلى مع التركيز على تطبيق مفهوم نظام السحب من قبل الزبون أو المستهلك النهائي خلال هذا النظام." (المعموري وسمير، 2018)

ويعتبر أسلوب التفكير الرشيد فلسفة أو فكر مستحدث يمكن أن يطبق على كافة الأقسام داخل المنشأة كما أنه يتميز بإضافة بعد جديد للتصنيع الرشيد، حيث أنه يعتبر أسلوب تفكير وليس أسلوب تصنيع فقط ومعنى ذلك أنه يمكن تطبيقه لأي عمل وليس لعمليات التصنيع فقط ويرتكز تعريف التفكير الرشيد على نقطتين أساسيتين هما القضاء الكلي على الفاقد، واحترام الناس. حيث إن أي شخص أو مؤسسة تطمح في تطبيق أسلوب التفكير الرشيد سوف يتم التركيز على القضاء على الفاقد وكذلك احترام الناس (دنديس، 2018)

ومما سبق يمكن أن نعرف التفكير الرشيق على أنه طريقة جديدة لإدارة العمليات الإنتاجية وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد لتحقيق أهداف المنشأة وتجنب الزيادات الغير ضرورية باستبعاد الفاقد والضياع في الموارد والعمليات لتخفيض تكاليف وتلبية حاجات الزبائن. ويمكن القول كذلك بأن المحاسبة الرشيقة توفر معلومات مفيدة للمدراء والعاملين في المنظمات والشركات وغيرها؛ لاتخاذ أفضل القرارات بواسطة أدواتها المحكمة التي تعمل على القضاء على أغلب الفاقد المقترن بالمحاسبة التقليدية ونظم الرقابة وتركز هذه الأدوات على قيمة الزبون وتحقيق متطلباته والتحسين المستمر، وتؤدي هذه القرارات إلى تحسين الإيرادات والربحية؛ وبالتالي ستؤثر على اتخاذ القرارات الجيدة في تحسين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق ميزة تنافسية (محسن، 2016)

مما سبق يمكن تعريف التصنيع الرشيق على أنه نظام إنتاج جديد يستخدم مجموعة من تقنيات لتسهيل تدفق الإنتاج وإزالة الهدر والضياع وذلك باستخدام الموارد بشكل فعال مع عدم التبذير لتحقيق أكبر قدر من المخرجات.

2-2 الفرع الثاني: أهداف وخصائص والفرق بين المحاسبة التقليدية والرشيقة:

2-2-1: أهداف المحاسبة الرشيقة

يمكن تفسير الهدف من المحاسبة الرشيقة على النحو التالي: (Tuğçe Uzun Kocamiş, 2015)

أن يقدم إلى قياس الأداء ومعلومات التكلفة لقادة تيار القيمة لتزويدهم بالتحكم الفعال في تدفق القيمة ودعم التحسين المستمر.

- لتوفير المعلومات للإبلاغ عن التكلفة وقياس الأداء لكبار الموظفين.
- المحاسبة الرشيقة تهدف إلى توفير معلومات مفيدة للعمل بنشاط لتنفيذ عملية تصنيع الإنتاج الرشيق والمحافظة عليها.

تهدف المحاسبة الرشيقة إلى تكوين ثقافة تنظيمية يشارك فيها جميع الموظفين، وتركز باستمرار في الحد من جميع أنواع الضياع الموجودة في العمليات مثل وقت الانتظار، ومشكلات المخزون وغيرها، ويؤدي تطبيق المحاسبة الرشيقة إلى تحقيق الأهداف الآتية: (المشهوراوي، 2015)

- 1- تطبيق متقدم لأدوات المحاسبة الرشيدة في مستوى تيار القيمة.
- 2- تدريب مديري تيار القيمة وآخرين في صنع القرارات المالية، وإعداد تيار القيمة بوضوح وتقارير الأرباح والخسائر.
- 3- قياسات تيار القيمة لترتبط بين استراتيجيات الوحدات الاقتصادية والتقارير الإدارية.
- 4- تطبيق مبادئ محاسبة الرشيد من المهام المالية للحد من التعقيدات والضائعات.
- 5- إشراك مديري تيار القيمة في التخطيط المالي وعمليات الموازنة

2-2-2: خصائص المحاسبة الرشيقة:

- تتمثل خصائص المحاسبة الرشيقة على النحو التالي: (شجاع، 2015)
- تقديم معلومات دقيقة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات.
- تخفيض التكلفة، الوقت والحد من المنتجات عديمة الفائدة.
- تحديد الوافرات المالية للمحاسبة الرشيقة والتركيز على الاستراتيجية التي تتطلب إدراك الفوائد.
- التشجيع على عملية تحسين المحاسبة الرشيقة على المدى البعيد.
- تشجيع الشركة للتركيز على قياس القيمة للعملاء؛ تقديم الدعم الأفضل للزبون.
- قياس أداء الإدارة في العوامل الداخلية والخارجية.
- التشجيع والتحفيز من خلال التحدي ونقل المسؤولية داخل المنظمة.
- الانتباه للشخص الذي يقوم باتخاذ القرارات والشخص الذي يتحمل المسؤولية.
- الاعتماد على طلب واحتياجات العميل لتحقيق الرضا له.

2-2-3: مبادئ المحاسبة الرشيقة:

هناك مجموعة من المبادئ التي تستند إليها المحاسبة الرشيقة تتمثل فيما يلي: (الصدر اوي واخرون، 2020)

1- الأعمال المحاسبية الرشيقة والبسيطة:

يعتمد هذا المبدأ على تطبيق الأساليب الرشيقة على العمليات المحاسبية، حيث أن معظم العمليات تحتوي على الضائع أو المواد، وبالتالي تستخدم بعض الأدوات للقضاء على الهدر أو الضائع، ويجب أن تكون أدوات المحاسبة الرشيقة المستخدمة للقضاء على الهدر دقيقة وتطبق على كل من الرقابة والقياس، حيث يستخدم هذا المبدأ بعض الأدوات التي تطبق الرشاقة للعمليات، ومن تلك الأدوات "خريطة تيار القيمة والتكلفة المستهدفة وأسلوب كايزن وصندوق النقاط."

2- العمليات المحاسبية الداعمة للتحويل للرشاقة:

والمقصود هنا مجموعة التقارير والطرق التي تساعد في التحول إلى الرشاقة وما تتضمنه من معلومات والتي تعمل على التحسين المستمر داخل الوحدة، إذ تعكس التقارير الرشيقة البيانات والمعلومات المالية وغير المالية لتيار القيمة داخل الوحدة وليس المنتجات الفردية أو العمليات أو الأنشطة، كما أن المحاسبة الرشيقة تركز على فهم وقياس كيفية إنشاء قيمة للزبائن من خلال استخدام المعلومات لبناء علاقات مع الزبائن وتصميم المنتجات والتسعير والتحسين.

3- وضوح المعلومات وتوظيفها في الوقت المناسب:

يشير Piano David إلى أن المحاسبة الرشيقة توفر تقارير مالية وتشغيلية مفهومة وواضحة وسهلة الاستخدام ويمكن لأي مستخدم داخل الوحدة أو خارجها أن يفهم محتوياتها والمعلومات الواردة فيها، فالمعلومات الواردة في كشف الدخل تقدم معلومات شاملة وسهلة وبالوقت نفسه ولا تكاد تكون أكثر صعوبة في كشف موازنة أسرة معينة ولهذا فهي سهلة ولا تحتوي على معلومات مضللة ومربكة وتتعلق بالتكاليف المعيارية، وبعد كشف الدخل الرشيق بشكل شهري أو أسبوعي.

4- التخطيط واعداد الموازنات من منظور الرشاقة:

يتم التخطيط من المنظور الرشيق عن طريق استخدام بعض أدوات المحاسبة الرشيقة مثل "التخطيط التشغيلي والتخطيط المالي" الأمر الذي ينتج عنه وضع خطة متكاملة للوحدة إذ تكون هذه الخطة على كل مستوى من مستويات تيارات القيمة، ويمكن أن تعد هذه الخطط بشكل سنوي أو فصلي لسهولة مقارنتها مع الخطط الاستراتيجية التقليدية التي كانت تعد ل 3-5 سنوات لصعوبة إعدادها وتعقيدها.

5- تعزيز ضوابط الرقابة الداخلية المحاسبية:

كانت ومازالت الرقابة الداخلية محل اهتمام المحاسبة والمحاسبين ولا يمكن أن تتجاهل المحاسبة الرشيقة الرقابة الداخلية بأي شكل من الأشكال لاسيما وهي تتمتع بسهولة كبيرة في تطبيق الأمر الذي يجعل البعض يشك بركاكة تطبيقها، ولكن في الحقيقة لا تتجاهل المحاسبة الرشيقة الرقابة الداخلية بل عملت على دعمها وتعزيزها، وهناك العديد من الأساليب التي تعمل على الرقابة الداخلية مثل أداة "مصفوفة القضاء على المعاملات"، وهي داخل تعتبر أداة أساسية تعمل على القضاء على كل العمليات التقليدية غير الضرورية وتميز العمليات الرشيقة الوحدة وكل ذلك دون المساس بقوة الرقابة المالية والتشغيلية.

2-2-4: الفرق بين المحاسبة الرشيقة والمحاسبة التقليدية

المحاسبة التقليدية	المحاسبة الرشيقة
أولاً: من حيث التكلفة والتكاليف:	

<ul style="list-style-type: none"> • هدف التكلفة هو تدفق القيمة. • تستخدم أسلوب التحسين المستمر للمساعدة في اتخاذ القرار. • تستخدم العمل المباشر في تخصيص التكاليف الغير مباشرة. • تعتمد على التكاليف المعيارية. 	<ul style="list-style-type: none"> • هدف التكلفة هو المنتج. • تستخدم التحليل التفاضلي للمساعدة في اتخاذ القرار. • تستخدم العمل المباشر في تخصيص التكاليف الغير مباشرة. • تعتمد على التكاليف المعيارية.
ثانياً: من حيث تبادل المعلومات وثقافة المؤسسة:	
<ul style="list-style-type: none"> • ثقافة مبنية على أساس التعاون والمساواة. • يكون ارسال المعلومات بشكل متوازي بين المدراء. 	<ul style="list-style-type: none"> • ثقافة مبنية على أساس الرقابة والقيادة يكون ارسال المعلومات من الإدارة العليا إلى المدراء.
ثالثاً: من حيث البيئة والتركيز:	
<ul style="list-style-type: none"> • بيئة تنافسية ومتغيرة تتكيف بسرعة مع الزبائن. • تركيز على الأداء المالي والتشغيلي. 	<ul style="list-style-type: none"> • بيئة مستقرة ونتاج كبير. • تركيز على الأداء المالي.
اربعاً: من حيث المنتج والمخزون:	
<ul style="list-style-type: none"> • يتم إنتاج المنتج بناء على رغبات ومتطلبات العملاء Make to Orders وجميع المنتجات تمر بنفس العمليات الإنتاجية. • يتم الإنتاج بكميات صغيرة، ويتم إنتاج منتجات مختلفة إلى حد كبير في ضوء احتياجات العملاء. *المخزون عند أدنى مستوى له، مع استقرار نسبي في حجمه؛ وبالتالي يعتمد تقويمه على إدارة بسيطة ومرئية. 	<ul style="list-style-type: none"> • يتم إنتاج المنتج قبل تلقي متطلبات العملاء to Stock Make وركل منتج له عملية محددة ومنفصلة عن باقي المنتجات. • يتم الإنتاج بكميات كبيرة تتركز غالباً على منتج وحيد ويركز بصفة أساسية على اقتصاديات الحجم. المخزون بكميات كبيرة ومتذبذبة وفقاً للحاجة، مما يتطلب نظم معقدة لتقويم المخزون.

الفرق بين المحاسبة التقليدية والمحاسبة الرشيقية.

المصدر: إعداد الباحثة

بالاعتماد على مراجعة الدراسات السابقة
2-5 مجالات استخدام المحاسبة الرشيقية.

هناك أربع مجالات لاستخدام المحاسبة الرشيقية وهي:

1 - الممارسات التصنيعية: يجب أن تتغير ممارسات التصنيع الرشيق وفق تغير الإنتاج وبشكل دفعات وجدولة الدفع والسحب التدفق الإنتاج، والتوجه نحو للتحويل الرشيق ليتم القضاء على الضياع و الذي يتطلب بدوره التفكير بصورة رشيقية، والعمل بالتصنيع يكون مصنف باتجاهين فقد يكون ضمن

الأنشطة التي تضيف قيمة أو من ضمن الأنشطة التي لا تضيف قيمة من منظور العملي، إن موظفي الحسابات المالية غالباً ما تتوجه أنظارهم تجاه العوامل التي تؤثر في قياس الإنتاجية والتي تعتبر في الرشاقة العلاقة بين كمية المخرجات وكمية المواد المستهلكة .

2- **قياسات الأداء:** في البيئة الرشيقية يجب أن تعكس قياسات الأداء الاستراتيجية الرشيقية للمؤسسة، وأن تكون هذه المقاييس يغلب عليها طابع البساطة وتكون بعيدة عن التعقيد المستفيدين في أغلب الأحيان غير ماليين، ويجب أن تصدر في الوقت المناسب وفي الوقت المفضل للمستفيدين وأن تكون متضمنة لبعض القياسات والخدمات الزبائن.

3- **الممارسات المحاسبية:** العمليات المحاسبية وإدارة التكاليف والرقابة المالية هي من المجالات الرئيسية لممارسات المحاسبية ، والعمليات المحاسبية يجب أن تركز على الجودة في العمليات وليس النتائج ويكون العمل على القضاء على العمليات الزائدة التي لا تضيف قيمة مع المحاسبة الرشيقية مع المنافع الإضافية للمهام والتي تكون في الأغلب أقل تعقيداً والحاجة لأقل عدد من الأشخاص لأداء هذه المهام، ومحاسبة التكاليف هي في حقيقة الأمر تعتبر إدارة للتكاليف وتضم تكاليف التخطيط والرقابة والمحاسبة، وما إدخال مفهوم تطوير وظيفة الجودة (QFD) (ومشاركة العملاء في تطوير المنتجات الجديدة إلا تطوير لكل هذه الممارسات الجديدة لجعل العمليات المحاسبية أكثر كفاءة .

4- **إدارة الاستثمار:** تسعى إدارة الاستثمار دائماً إلى إعادة هيكلة جذرية للمؤسسة من خلال تيارات القيمة، لتبسيط العمليات التجارية إلى أعلى مستوى ممكن للوصول إلى أفضل خدمة الزبائن ولتحسين الكفاءة والربحية، والمحاسبة الرشيقية دور كبير في إدارة الاستثمار، ويشمل ذلك العديد من الخطط العامة والتركيز على أهمية الاستثمار وتخصيص الموارد الذي يتوافق مع استراتيجيات المؤسسات الاقتصادية وعملياتها وأولوياتها في استخدام أسس متعددة لتقييم إدارة الأداء الرشيق. (Mishra & Pradha, 2009)

2-2-6 معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقية

من أهم المعوقات التي واجهت المدراء أثناء تطبيق المحاسبة الرشيقية هي: (Richard E. & Karen, 2007)

- 1- الحصول على موافقات وقبول من الهيئات المحاسبية.
- 2- التحول إلى نظام المحاسبة الرشيقية وتكاليف هذا التحول.
- 3- كفاءة الحصول على قبول المستثمرين والشركات.
- 4- الحاجة إلى أنظمة تقارير خارجية وداخلية بشكل أوسع وأكبر.
- 5- عدم قيام الإدارة المالية والمحاسبين بتقديم التوجيهات والإستشارات للمدراء من أجل إفهامهم لأثر عمليات المحاسبة الرشيقية.

الدراسة الميدانية

تحليل البيانات الديموغرافية:

يبين الجدول التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة وفق أربع متغيرات أساسية هي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً – الجنس:

يتضح أن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة (76.7%) مقابل (23.3%) من الذكور، وهو ما يشير إلى أن العينة يغلب عليها الطابع النسائي. وقد يعكس ذلك طبيعة الهيكل الوظيفي في الجامعة محل الدراسة أو ارتفاع نسبة مشاركة الإناث في الوظائف الإدارية والأكاديمية.

ثانياً – العمر:

تشير البيانات إلى أن الفئة العمرية السائدة هي (30-40 سنة) بنسبة (53.3%)، تليها فئة أقل من 30 سنة بنسبة (36.7%)، بينما تنخفض نسبة الفئات الأكبر سناً بشكل واضح؛ إذ بلغت (6.7%) للفئة (40-50

سنة) و(3.3%) فقط لمن هم فوق 50 سنة. ويعني ذلك أن غالبية المشاركين في الدراسة ينتمون إلى فئة عمرية شابة نسبياً، وهو ما قد يعزز تقبل مفاهيم حديثة مثل المحاسبة الرشيقة، نظراً لارتباط الفئات العمرية الأصغر عادة بدرجة أعلى من المرونة والتكيف مع الأساليب الإدارية الحديثة.

ثالثاً – المؤهل العلمي:

تظهر النتائج أن ما يقارب نصف العينة يحملون درجة جامعية بنسبة (46.7%)، يليهم الحاصلون على مؤهلات أعلى من الجامعية بنسبة (40%)، بينما بلغت نسبة من هم أقل من الدرجة الجامعية (13.3%). ويعكس ذلك ارتفاع المستوى التعليمي للعينة، الأمر الذي يعزز موثوقية البيانات ويزيد من قدرتهم على فهم مفاهيم الدراسة والإجابة بدقة على فقرات الاستبانة.

رابعاً – سنوات الخبرة:

توضح النتائج أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة أقل من خمس سنوات بنسبة (73.3%)، بينما بلغت نسبة من لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات (20%)، ومن تزيد خبرتهم عن 10 سنوات (6.7%) فقط. ويشير ذلك إلى أن العينة يغلب عليها الطابع حديث الخبرة، وهو ما قد يفسر توجهاتهم نحو تقبل النظم المحاسبية الحديثة، أو قد يعكس محدودية التعرض للتطبيقات التقليدية مقارنة بذوي الخبرة الطويلة.

بشكل عام، يتضح أن عينة الدراسة تتسم بخصائص رئيسية هي: الأكثرية النسائية، فئة عمرية شابة، مستوى تعليمي مرتفع نسبياً، وخبرة مهنية محدودة لدى الأغلبية. وهذه الخصائص مجتمعة قد تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة، حيث تميل الفئات الشابة والمتعلمة إلى تقبل الابتكار التنظيمي والتطوير الإداري، وهو ما ينبغي مراعاته عند مناقشة نتائج الفروض لاحقاً وربطها بالإطار النظري للدراسة.

الجدول 1: الخصائص الديموغرافية للعينة (ن = 30)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	7	23.3
	أنثى	23	76.7
	المجموع	30	100
العمر	أقل من 30 سنة	11	36.7
	من 30 سنة إلى 40 سنة	16	53.3
	من 40 سنة إلى 50 سنة	2	6.7
	أكثر من 50 سنة	1	3.3
	المجموع	30	100
المؤهل العلمي	أقل من الدرجة الجامعية	4	13.3
	الدرجة الجامعية وما يعادلها	14	46.7
	أعلى من الدرجة الجامعية	12	40.0
	المجموع	30	100

73.3	22	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
20.0	6	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	
6.7	2	أكثر من 10 سنوات	
100	30	المجموع	

اختبار التوزيع الطبيعي:

يوضح الجدول نتائج اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) المستخدم للتحقق من مدى اتباع بيانات متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، وذلك تمهيداً لاختيار الاختبارات الإحصائية الملائمة لتحليل الفروض. وقد أظهرت النتائج ما يلي: بلغ مستوى الدلالة لمتغير تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر (0.003)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن بيانات هذا المتغير لا تتبع التوزيع الطبيعي. كما بلغ مستوى الدلالة لمتغير خلق القيمة وتدفق القيمة (0.0001)، وهو أيضاً أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن بيانات هذا المتغير غير موزعة توزيعاً طبيعياً. في المقابل، بلغ مستوى الدلالة لمتغير الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار (0.080)، وهو أكبر من (0.05)، مما يعني أن بيانات هذا المتغير تتبع التوزيع الطبيعي.

تدل هذه النتائج على وجود اختلاف في طبيعة توزيع البيانات بين متغيرات الدراسة؛ إذ إن متغيرين لا يحققان شرط الطبيعية الإحصائية، بينما متغير واحد فقط يحقق هذا الشرط. وبناءً على ذلك، فإن اختيار الاختبارات الإحصائية يجب أن يعتمد على طبيعة توزيع كل متغير، التزاماً بالمنهجية العلمية التي تقتضي استخدام الاختبارات اللامعلمية عند عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي، واستخدام الاختبارات المعملية عند تحققه.

بناءً على نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، سيتم تطبيق اختبار ويلكوكسون على المتغيرين الأول والثاني (تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر، وخلق القيمة وتدفق القيمة) لكون بياناتهما غير طبيعية، في حين سيتم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة لتحليل المتغير الثالث (الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار) نظراً لأن بياناته تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول 2: اختبارات التوزيع الطبيعي للمتغيرات

شابيرو-ويلك				المتغير
النتيجة	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
توزيع غير طبيعي	0.003	30	0.883	تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر
توزيع غير طبيعي	0.0001	30	0.844	بعد خلق القيمة وتدفق القيمة
توزيع طبيعي	0.080	30	0.938	الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار

اختبار الثبات والصدق:

يعرض الجدول نتائج اختبار الثبات والصدق لمقاييس الدراسة المستخدمة في قياس أبعاد المحاسبة الرشيفة، وذلك باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس الاتساق الداخلي، ومعامل الصدق المشتق منه للتحقق من مدى صلاحية الأداة لقياس ما وضعت لقياسه. ويمكن تفسير النتائج كما يأتي:

أولاً – الثبات (Cronbach's Alpha):

تشير النتائج إلى أن جميع معاملات ألفا كرو نباخ للأبعاد الثلاثة تجاوزت الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.70)، حيث بلغ معامل الثبات لبعد تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر (0.775)، ولبعد خلق القيمة وتدفق القيمة (0.826)، ولبعد الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار (0.736). وتعد هذه القيم دليلاً على تمتع فقرات كل بعد بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي، بما يؤكد إمكانية الاعتماد على الأداة في القياس دون وجود تباين عشوائي كبير بين الفقرات.

ثانياً – الصدق (Validity):

تراوحت معاملات الصدق بين (0.858 – 0.909)، وهي قيم مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن فقرات المقياس تقيس المفاهيم النظرية المرتبطة بكل بعد بدرجة عالية من الدقة. وقد سجل بعد خلق القيمة وتدفق القيمة أعلى معامل صدق (0.909)، مما يشير إلى قوة تمثيله البنائي للمفهوم الذي يقيسه مقارنة ببقية الأبعاد.

تعكس النتائج إجمالاً أن أداة القياس المستخدمة في الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق عبر جميع الأبعاد، وهو ما يعزز موثوقية النتائج اللاحقة للتحليل الإحصائي، ويؤكد صلاحية الاستبانة للاستخدام في اختبار فروض الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها.

يمكن القول إن قيم معاملات الثبات والصدق المحققة في هذا الجدول تقع ضمن الحدود المقبولة علمياً في الدراسات السلوكية والإدارية، مما يدل على أن أداة الدراسة صالحة إحصائياً ومنهجياً، وأن البيانات المستخلصة منها يمكن الاعتماد عليها في استخلاص النتائج والتعميم ضمن حدود مجتمع الدراسة.

الجدول 3: اختبار الثبات والصدق

مقاييس الصدق والثبات			المتغير
معامل الصدق	معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات	
0.880	0.775	4	تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر
0.909	0.826	5	خلق القيمة وتدفق القيمة
0.858	0.736	5	الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار

اختبار الفرضيات

فروض الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرض الرئيسي الاتي:

ما مستوى واقع تبني لتطبيق مبادئ المحاسبة الرشيفة في الجامعات الخاصة بمدينة طبرق؟

ومن خلال هذه الفرض الرئيسي يمكن صياغة الفروض الفرعية الاتية:

الفرضية الصفرية الأولى: يوجد مستوى متوسط بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر في ظل ركيزة التحسين للجامعات الليبية.

يعرض الجدول نتائج اختبار الفرضية الأولى، والتي تنص على وجود مستوى متوسط بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر، مقابل الوسيط الفرضي 3. وبما أن بيانات هذا البعد غير موزعة توزيعاً طبيعياً، فقد تم استخدام اختبار ويلكوكسون للوسيطات.

أولاً – تحليل الفقرات الفردية:

الوسيط الفعلي لكل فقرة يتراوح بين 3.25 و4، أي أعلى قليلاً من الوسيط الفرضي (3)، ما يشير إلى توجه إيجابي نحو تبني ممارسات تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر. جميع مستويات الدلالة (p-values) أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود اختلاف دال إحصائي بين الوسيط الفعلي والوسيط الفرضي.

بناءً على نتائج اختبار ويلكوكسون، تم قبول الفرضية الصفرية لكل فقرة وللبعد ككل. ويعني ذلك أن مستوى تبني ممارسات تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر في الجامعة يتوافق مع المستوى المتوسط كما افترضت الدراسة.

يمكن القول إن الجامعة تُظهر تطبيقاً متوسطاً لمبادئ المحاسبة الرشيقة في تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر. ورغم أن بعض الفقرات سجلت وسائط فعلية أعلى من 3 (مثل نظام الأرشيف الإلكترونية ونماذج مالية موحدة)، إلا أن الفروق ليست دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، مما يؤكد صحة الفرضية البحثية.

الجدول 4: مؤشرات اختبار الفرضية الأولى

القرار	قيمة إحصائية الاختبار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة إحصائية الاختبار	حجم العينة	مستوى الدلالة	الوسيط الفعلي	الفقرة
قبول الفرضية الصفرية	1.095-	36.971	229.500	30	0.273	4	تعمل الجامعة على مراجعة الدورة مستنديه وتقلل من عدد الموافقات المطلوبة لإتمام المعاملة المالية، للحد من تداول الملفات الورقية المكررة باستمرار.
قبول الفرضية الصفرية	0.356-	42.103	202.500	30	0.722	3.5	تحرص الجامعة على استخدام نماذج مالية موحدة وسهلة الفهم وتحديثها باستمرار في جميع الأقسام الأكاديمية والإدارية، والتي من شأنها تقليل هدر وقت الانتظار.

قبول الفرضية الصفريية	1.208-	36.010	219.000	30	0.227	3.5	يوفر النظام المحاسبي وأجهات عمل بسيطة ومرنة تخضع للتطوير المستمر وللتسهيل من عملية الوصول للمعلومة ويحسن كفاءة العمليات.
قبول الفرضية الصفريية	0.125-	40.037	208.000	30	0.901	4	تعتمد الجامعة نظام الأرشفة الإلكترونية الشامل بحيث يتم إدخال البيانات المالية مرة واحدة في النظام لضمان عدم تكرار العمل بين الأقسام، غير أنها تحرص على المراجعة الدورية للإجراءات وللتخلص من الخطوات التي لا تضيف قيمة مما يقلل من وقت المعاملات.
قبول الفرضية الصفريية	0.788-	45.682	253.500	30	0.431	3.25	بعد تبسيط الإجراءات وتقليل

مستوى الدلالة هو 0.050

الفرضية الصفريية الثانية: يوجد تبني متوسط لمبادئ المحاسبة الرشيقة وبعده تدفق القيمة وخلق القيمة في ظل ركيزة التحسين المستمر للجامعات الليبية.

تعالج الفرضية الثانية العلاقة بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وبعده تدفق القيمة وخلق القيمة، مع الوسيط الفرضي 3 كمستوى متوسط، وتم اختبارها باستخدام اختبار ويلكوكسون للوسيطات نظراً لأن بيانات هذا البعد لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الوسيط الفعلي للفقرات يتراوح بين 2 و3.5، مع ملاحظة أن الفقرة الثالثة سجلت أقل قيمة (2)، بينما سجلت الفقرات الرابعة والخامسة أعلى قيمة (3.5). جميع مستويات الدلالة أكبر من 0.05، مما يعني عدم وجود فرق دال إحصائي بين الوسيط الفعلي والوسيط الفرضي لكل فقرة من فقرات البعد. الوسيط الفعلي للبعد 2.5، وهو أقل قليلاً من الوسيط الفرضي (3)، لكنه لا يختلف إحصائياً عن المتوسط المتوقع عند مستوى دلالة 0.05. القيم الإحصائية للاختبارات المعيارية سالبة لكنها صغيرة، ما يعكس انحرافاً محدوداً عن الوسيط الفرضي غير دال.

بناءً على نتائج اختبار ويلكوكسون، تم قبول الفرضية الصفريية لكل فقرة وللبعد ككل. ويعني ذلك أن مستوى تبني ممارسات تدفق القيمة وخلق القيمة في الجامعات الليبية يتوافق مع المستوى المتوسط كما افترضت الدراسة.

خلاصة تفسيرية:

تشير النتائج إلى أن الجامعات تتبع ممارسات متوسطة في خلق القيمة وتحسين تدفق العمليات المالية، مع تطبيق بعض الأدوات مثل رسم خرائط تدفق العمليات والتدريب المستمر للموظفين، لكنها لم تصل إلى مستويات عالية بعد. هذه النتائج تعكس التزاماً متوسطاً بمبادئ المحاسبة الرشيدة في هذا البعد، وهو ما يدعم الفرضية البحثية الثانية.

الجدول 5: مؤشرات اختبار الفرضية الثانية

القرار	قيمة إحصائية الاختبار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة إحصائية الاختبار	حجم العينة	مستوى الدلالة	الوسيط الفعلي	الفرضية الصفرية
قبول الفرضية الصفرية	1.372-	33.159	104.500	30	0.170	3	تحرص الجامعات على رسم خرائط تدفق لمسار العمليات المالية (Value Stream Mapping) لتحديد نقاط الاختناق ومعالجتها بشكل مستمر.
قبول الفرضية الصفرية	0.125-	32.125	154.000	30	0.901	3	يتم تقييم زمن تدفق المعاملة دورياً لضمان وصول الخدمات للطالب ذات قيمة في الوقت المناسب لينتج عنها إجراءات غير مكررة مما يحقق سرعة الاستجابة بكفاءة عالية.
قبول الفرضية الصفرية	1.575-	41.264	138.000	30	0.115	2	توفر الجامعات آليات تكنولوجية تضمن انسيابية انتقال البيانات المالية بين الأقسام المختلفة دون الحاجة للتدخل اليدوي المتكرر.
قبول الفرضية الصفرية	1.225-	30.619	187.500	30	0.221	3.5	تجري الإدارة المالية مراجعات مستمرة لإزالة الأنشطة التي تعيق تدفق القيمة ولا تخدم الأهداف الأكاديمية أو الإدارية بما يخلق قيمة حقيقية للجامعة.
قبول الفرضية الصفرية	0.356-	42.103	202.500	30	0.722	3.5	يتم تدريب الموظفين باستمرار على رؤية العملية ككل مما يعزز

							قدراتهم على تحسين التدفق الشامل بدلاً من التركيز فقط على مهام أقسامهم المنعزلة.
قبول الفرضية الصفرية	0.509-	48.164	208.000	30	0.611	2.5	ابعد خلق القيمة وتدفق القيمة

مستوى الدلالة هو 0.050

الفرضية الصفرية الثالثة: يوجد مستوى متوسط لتبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار في ظل ركيزة التحسين المستمر للجامعات الليبية.

تناولت الفرضية الثالثة العلاقة بين تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة وُبعد الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار، مع افتراض وجود مستوى متوسط (متوسط = 3). وبما أن بيانات هذا البعد تتبع التوزيع الطبيعي (كما أظهر اختبار شابيرو-ويلك)، فقد تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة للتحقق من مستوى الوسيط مقابل المتوسط الافتراضي.

المتوسطات الفعلية للفقرات تتراوح بين 2.7667 و3.1333، أي قريب من المتوسط الافتراضي (3). الانحرافات المعيارية تتراوح بين 1.00801 و1.22428، ما يعكس تبايناً معتدلاً في استجابات المشاركين دون قيم متطرفة كبيرة. جميع الفقرات أظهرت قبول الفرضية الصفرية عند مستوى دلالة 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فرق دال إحصائي بين المتوسط الفعلي والمتوسط الافتراضي.

الوسيط الكلي للبعد هو 2.9400، أي قريب جداً من الوسيط الفرضي (3). يشير القرار الإحصائي إلى قبول الفرضية الصفرية، مما يؤكد أن مستوى الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار في الجامعة يتوافق مع المستوى المتوسط المفترض. يمكن القول إن الجامعة تتبع مستوى متوسط في تطبيق ممارسات الشفافية المالية ودعم القرار، مع التركيز على نشر التقارير المالية المبسطة، وتوفير معلومات دقيقة حول التكاليف والخدمات، وتمكين الإدارات من اتخاذ قرارات سريعة. ورغم أن بعض الفقرات سجلت قيماً أقل من 3 (مثل القدرة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية)، إلا أن الفروق لم تكن دالة إحصائية، مما يدعم صحة الفرضية البحثية الثالثة.

الجدول 6: مؤشرات اختبار الفرضية الثالثة

القرار	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	المتغير
قبول الفرضية الصفرية	1.11675	2.8333	30	تنشر الجامعة تقارير مالية دورية مبسطة تمكن الموظفين والطلاب من فهم كيفية تخصيص الموارد، بغرض تعزيز الثقة والوضوح، والتي تساعد إدارة الجامعة على اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة.
قبول الفرضية الصفرية	1.00801	3.1333	30	تحرص الجامعة على توفير معلومات دقيقة حول تكلفة الخدمات التعليمية والبدايل المتاحة والتحديث

				المستمر لهذه المعلومات، بجانب تقديم معلومات غير مالية لدعم القرار.
قبول الفرضية الصفريية	1.16511	2.7667	30	تساهم البيانات المستخرجة من نظام المحاسبة الرشيقة في التنبؤ بالتحديات المالية المستقبلية قبل وقوعها.
قبول الفرضية الصفريية	1.22428	3.1333	30	يساهم تبني مبادئ المحاسبة الرشيقة في سرعة تطوير السياسات المالية والإجراءات المتبعة داخل أقسام الجامعة المختلفة.
قبول الفرضية الصفريية	1.08543	2.8333	30	تلتزم الإدارات المالية بالإفصاح الفوري عن الانحرافات المالية وأسبابها فور حدوثها وبكل وضوح لمنع تكرارها
قبول الفرضية الصفريية	0.78283	2.9400	30	الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار

النتائج والتوصيات

• النتائج:

1. أشارت نتائج الدراسة إلى أن يُعد تبسيط الإجراءات وتقليل الهدر جاء بمستوى متوسط، مما أدى إلى قبول الفرضية الصفريية، وهو ما يدل على أن الجامعة تسعى إلى تبسيط الإجراءات وتقليل الأنشطة التي لا تضيف قيمة، إلا أن مستوى التطبيق لم يصل إلى المستوى المرتفع للمحاسبة الرشيقة بشكل شامل. ويمكن إرجاع ذلك إلى محدودية استخدام التقنيات الحديثة، ونقص الموارد التقنية التي تدعم التحول نحو الأنظمة المحاسبية الرشيقة، الأمر الذي يؤثر على كفاءة العمليات المالية وتحقيق الاستفادة القصوى من مبادئ المحاسبة الرشيقة.

2. كما أظهرت نتائج الدراسة أن يُعد خلق القيمة وتدفعها جاء بمستوى متوسط، مما أدى إلى قبول الفرضية الصفريية، ويشير ذلك إلى أن الجامعة تبذل جهوداً في سبيل تحسين خلق القيمة من خلال تطوير خدماتها وأنظمتها، إلا أن هذه الجهود لم تصل إلى المستوى المتقدم المطلوب. وقد يرجع ذلك إلى ضعف التكامل والتنسيق بين الأقسام المختلفة، إضافة إلى محدودية انتشار الثقافة التنظيمية الداعمة لمفاهيم التحسين المستمر، مما يحد من تحقيق التدفق الفعال للقيمة وفق مبادئ المحاسبة الرشيقة.

3. وأوضحت نتائج الدراسة أن يُعد الشفافية المالية ودعم اتخاذ القرار جاء أيضاً بمستوى متوسط، مما أدى إلى قبول الفرضية الصفريية، حيث توفر الجامعة قدرًا من المعلومات المالية التي تساهم في دعم عملية اتخاذ القرار، إلا أن مستوى الشفافية المالية لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير، خاصة في مجالات التنبؤ المالي والإفصاح الفوري عن المعلومات. ويمكن أن يُعزى ذلك إلى محدودية استخدام الأنظمة والتقنيات المحاسبية الحديثة التي تساهم في توفير معلومات مالية دقيقة وشاملة وفي الوقت المناسب، بما يعزز جودة القرارات المالية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة بما يأتي:

1. ضرورة تعزيز تطبيق المحاسبة الرشيقة في الجامعات الخاصة، لما لها من دور مهم في تحسين الكفاءة المالية، وتقليل الهدر، وتعزيز الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

2. العمل على تطوير الأنظمة المحاسبية بشكل مستمر، لما لذلك من دور في تسهيل العمليات المالية، وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة المعلومات المالية، بما يساهم في دعم عملية اتخاذ القرار.
3. ضرورة دعم وتنفيذ البرامج التدريبية للموظفين، بهدف تعريفهم بمفاهيم المحاسبة الرشيقة وأدواتها، مما يساعدهم على تطبيقها بكفاءة وفعالية داخل المؤسسة.
4. العمل على توفير معلومات مالية دقيقة وفي الوقت المناسب، لما لذلك من دور في تحسين جودة القرارات المالية، والمساهمة في تبسيط الإجراءات، وإزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة.
5. ضرورة دعم الإدارة العليا لتطبيق المحاسبة الرشيقة، من خلال تشجيع استخدام التقنيات الحديثة، مثل الأرشفة الإلكترونية، لما لها من دور في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتسريع إنجاز الأعمال، وتعزيز جودة الأداء.

المراجع

اولا: المراجع باللغة العربية:

- [1] ادم عبد الله الدوم ادم، 2024 بعنوان " المحاسبة الهزيلة وتأثيرها على خفض التكاليف الانتاج في الشركات الصناعية، دراسة ميدانية عن الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم، السودان، المجلد 6، العدد 15.
- [2] إسماء عبد السلام محسن: مدى استخدام أدوات المحاسبة الرشيقة في تحقيق ميزة تنافسية في ظل إدارة الجودة الشاملة، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الأزهر - غزة، - فلسطين، 2016، ص32.
- [3] بالطيبي صفاء، ريده مسعودة 2023، بعنوان " تحديات تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات الاقتصادية"، جامعة محمد خيضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم المالية والمحاسبية، بسكرة.
- [4] حسن طاهر عبد العزيز دنديس: تحديات تطبيق مبادئ التصنيع الرشيق في الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم في فلسطين، رسالة ماجستير ف إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2018، ص14.
- [5] زاهر حسني قاسم المشهراوي: استخدام نموذج قياس تكاليف تيار القيمة لأغراض تدعيم استراتيجية الاستدامة في ظل بيئة التصنيع المرشد، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور فلسفة في المحاسبة، جامعة عين الشمس، 2015، ص: 24.
- [6] عبد الرزاق فالح التل، 2024، "أثر استخدام الشركات الأردنية المساهمة العامة لأساليب المحاسبة الرشيقة لتخفيض التكاليف" جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الاردن، العدد 55، 2024.
- [7] عبد السلام طيب، طارق الصدر اوي، عبد الكريم زرفاوي. (2020) دور المحاسبة الرشيقة في تخفيض تكاليف الانتاج في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، فرع جبل العنق، تبسة. مجلة الرؤى الاقتصادية، جامعة حمة الاخضر الوادي، الجزائر، المجلد 11 العدد 01.
- [8] علي أحمد حسين واخرون، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 12 (30 يونيو/حزيران 2024)، جامعة محمد الشريف كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- [9] علي بشير محمد الزين (2024)، بعنوان " المقومات الاجرائية لتطبيق المحاسبة الرشيقة"، كلية التجارة / جامعة الزيتونة.
- [10] علي احمد، فتحي الناجي، 2024، بعنوان " تحليل ادوات المحاسبة الرشيقة بين النظرية والواقع"، المجلد، العدد 1، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية.
- [11] علي محمد المعموري، ودهيب محمد سمير، 2006، أثر تطبيق التفكير الرشيق على ترشيد التكاليف وتحقيق رضا الزبون، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 05 العدد 25 الفصل 02، بغداد.
- [12] غازي عبد العزيز سليمان البياتي. (2018) مدى امكانية تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية العراقية، دراسة حالة في المعمل اليدوي لتعبئة الغاز في مدينة كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 08، العدد 1، كركوك، العراق.
- [13] فيروز زروخي، مختار بن عابد، وزكية جيجيق، 2009 دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الابداع الإداري، دراسة ميدانية، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 09 العدد 05 مكرر، الجزائر.
- [14] مخلد فؤاد شجاع، دور المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف، دراسة تطبيقية على شركة فاين للورق.
- [15] الصحي، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2015.
- [16] ميرغني، وليد. وآخرون، 2021، تحديات تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات، القسطنطينية دراسة عينة من المؤسسات بولاية الوادي، جامعة النيلين، الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية:

- [17] Alhaj Ahmad, “The Extent of Using Lean Accounting Tools and their Impact on the Achievement of a Competitive Advantage in the Jordanian Commercial Banks,” WSEAS Transactions on Business and Economics, Vol. 19, 2022, pp. 1353–1372.
- [18] Tuğçe Uzun Kocamiş: Lean Accounting Method for Reduction in Production Costs in Companies, Istanbul University Vocational School of Social Sciences Accounting and Tax Department, International Journal of Business and Social Science Vol. 6, No. 9(1); turkey, September 2015, p8
- [19] Mishra & Pradhan. (2009), lean accounting: A relent Development in management Science, sashay Amusandhan University Orissa. Indra pin
- [20] Richard E. & Karen Main. (2007). College of Business, Appalachian State University, Boone, NC 28608.

Disclaimer/Publisher’s Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **JSHD** and/or the editor(s). **JSHD** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.