

أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية: دراسة استطلاعية لعينة من الأفراد

العاملين في الشركات الصناعية في مدينة بنغازي - ليبيا

فتحي موسي سالم

محاضر - عضو هيئة تدريس قسم محاسبة - جامعة بنغازي

fathi.elorfe@uob.edu.ly

تاريخ النشر: 2026/10/01

تاريخ القبول: 2026/08/18

تاريخ الاستلام: 2026/06/02

الكلمات المفتاحية

المحاسبة الرشيقة، ممارسات المحاسبة
الرشيقة، التكاليف الصناعية، تخفيض
التكاليف، الشركات الصناعية، مدينة
بنغازي.

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي - ليبيا، إضافة إلى تحديد مستوى تطبيق هذه الممارسات، والتعرف على أبرز المعوقات التي تحد من تطبيقها. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التحليلي النوعي، كما استخدم الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات. وتكون مجتمع البحث من المديرين العامين والماليين، والمحاسبين، والمراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العاملة في مدينة بنغازي، في حين تمثل ميدان البحث في (18) شركة صناعية. وقد تم توزيع (160) استبياناً على أفراد مجتمع البحث، واسترجاع (142) استبياناً، منها (121) استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، وأظهرت نتائج البحث أن مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي جاء بدرجة متوسطة، مع وجود تفاوت بين الجوانب الفكرية والتطبيقات التشغيلية. كما بينت النتائج وجود أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية، من خلال الإسهام في تقليل الهدر، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتوفير معلومات محاسبية تدعم اتخاذ القرارات الإدارية. وأوضحت النتائج أيضاً وجود معوقات تحد من التطبيق الفعلي للمحاسبة الرشيقة، من أبرزها عدم توافق الأنظمة المحاسبية التقليدية مع متطلبات المحاسبة الرشيقة، ونقص الكفاءات المتخصصة، وضعف البنية التحتية التقنية. وفي ضوء ذلك، أوصى البحث بضرورة تعزيز التطبيق العملي لممارسات المحاسبة الرشيقة، وتطوير الأنظمة المحاسبية والإدارية، والاهتمام بتأهيل الكوادر البشرية، وتحسين نظم المعلومات، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتخفيض التكاليف الصناعية.

The Importance of Applying Lean Accounting Practices in Reducing Industrial Costs: An Exploratory Study of a Sample of Employees in Industrial Companies in Benghazi, Libya

FATHI MOSSA SALEM

Department of Accounting, College of Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya

fathi.elorfe@uob.edu.ly

Abstract

This study aimed to identify the importance of implementing Lean Accounting practices in reducing industrial costs in industrial companies in the city of Benghazi, Libya, in addition to determining the level of implementation of these practices and identifying the major obstacles that limit their implementation. The study adopted the descriptive-analytical approach and the qualitative analytical approach, and used a questionnaire as the primary instrument for data collection. The study population consisted of general managers, financial managers, accountants, and internal auditors working in industrial companies operating in the city of Benghazi, while the research field comprised (18) industrial companies. A total of (160) questionnaires were distributed to the study population, of which (142) were returned, including (121) questionnaires that were valid for statistical analysis. The findings revealed that the level of implementation of Lean Accounting practices in industrial companies in Benghazi was moderate, with noticeable variation between conceptual aspects and

Keywords

Lean Accounting, Lean
Accounting Practices,
Industrial Costs, Cost
Reduction, Industrial
Companies, Benghazi.

operational applications. The results also indicated a statistically significant importance of implementing Lean Accounting practices in reducing industrial costs through contributing to waste reduction, improving the efficiency of resource utilization, and providing accounting information that supports managerial decision-making. Furthermore, the findings revealed the existence of obstacles that limit the actual implementation of Lean Accounting, the most prominent of which were the incompatibility of traditional accounting systems with the requirements of Lean Accounting, the shortage of specialized competencies, and weak technological infrastructure. In light of these findings, the study recommended enhancing the practical implementation of Lean Accounting practices, developing accounting and administrative systems, giving greater attention to the qualification of human resources, and improving information systems in a manner that contributes to enhancing operational efficiency and reducing industrial costs.

1- المقدمة

تتسم بيئة الأعمال المعاصرة بتغيرات متسارعة وتحديات تنافسية متزايدة، الأمر الذي يدفع المنظمات، ولاسيما الصناعية منها، إلى البحث عن مداخل إدارية ومحاسبية حديثة تعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق الاستدامة التنافسية (Hardcopf et al., 2021) وفي هذا السياق، برزت المحاسبة الرشيقة باعتبارها أحد المداخل المحاسبية المرتبطة بفلسفة الإنتاج الرشيق، والتي تقوم على التحسين المستمر، والقضاء على الأنشطة غير المضافة للقيمة، والاستخدام الكفء للموارد، بما يسهم في رفع جودة العمليات والاستجابة بصورة أفضل لمتطلبات العملاء (Antony et al., 2022).

حيث أن أهمية المحاسبة الرشيقة لا تكمن في كونها مجموعة من الأدوات المحاسبية فحسب، وإنما في قدرتها على إعادة توجيه النظام المحاسبي ليصبح أكثر توافقاً مع بيئة الإنتاج الحديثة. ومن هذا المنطلق، اتجهت العديد من المنظمات إلى تطوير أنظمتها المحاسبية التقليدية لتتلاءم مع متطلبات الرقابة، بعدما أصبحت تلك الأنظمة أقل قدرة على توفير معلومات تعكس واقع العمليات الإنتاجية المعاصرة وتدعم متخذي القرار بكفاءة (ALShanti et al., 2025). كما أن هذا المدخل يسهم في خفض تكاليف الإنتاج من خلال تقليل الهدر، وتوفير معلومات محاسبية ملائمة، ودعم الرقابة وقياس الأداء وترشيد القرارات الإدارية، وهو ما ينعكس إيجاباً على كفاءة استخدام الموارد وتعزيز القدرة التنافسية (Kanivia et al., 2024).

وفي ظل اشتداد المنافسة الصناعية، أصبح تحقيق الميزة التنافسية مرهوناً بقدرة الشركات على تحسين عملياتها التشغيلية، ورفع جودة منتجاتها، وتقليل الهدر والتكاليف، وهو ما دفع العديد من الشركات إلى تبني أدوات وأساليب المحاسبة الرشيقة بوصفها أحد المداخل القادرة على تحقيق هذه الأهداف (Cecevic & Dordevic, 2020). ويعزز هذا التوجه ما أشارت إليه الأدبيات من أن أنظمة محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية التقليدية أصبحت أقل ملائمة لبيئة الأعمال الحالية، الأمر الذي يستلزم الاعتماد على نظم أكثر مرونة تدعم الاستخدام الأمثل للموارد وتسهم في تحسين الأداء (النعيمة والبكري، 2013). وفي هذا الإطار، أثبتت المحاسبة الرشيقة قدرتها على توفير معلومات ملائمة، وتسريع العمليات، وتقليل الأخطاء والهدر، بما يدعم تحسين الأداء وخفض التكاليف الصناعية (أبو رغيف وآخرون، 2020).

كما يتضح من الأدبيات أن المحاسبة الرشيقة تمثل منهجية متكاملة لإدارة القيمة، إذ تركز على تحديد الأنشطة المضافة للقيمة والتخلص من الأنشطة غير المضافة لها، بما يتيح إعادة توظيف الموارد في مجالات أكثر إنتاجية، ويدعم التحسين المستمر والابتكار داخل الشركات (المسعودي والقصير، 2024). ويؤكد ذلك ما توصلت إليه بعض الدراسات من أن هذا المدخل يساعد في إعادة هيكلة العمليات، ومتابعة الأداء بصورة مستمرة، وتوفير أدوات وتقارير مبسطة ومقاييس أداء مناسبة، بما يمنح الإدارة رؤية أكثر شمولاً لأداء الشركة ويدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (Eldoom, 2024)

حيث تتنوع هذه المعوقات بين الجوانب التنظيمية والسلوكية والتقنية والاقتصادية، مثل ضعف الوعي بمفاهيم المحاسبة الرشيقة، ومقاومة التغيير، ونقص التدريب، وضعف الموازنة بين النظم المحاسبية التقليدية ومتطلبات بيئة الرقابة التشغيلية (Grasso, 2006; Nordin et al., 2010;) (Stroncsek, 2023).

وفي السياق الليبي، وعلى الرغم من تزايد الحاجة إلى تبني المداخل الإدارية والمحاسبية الحديثة لدعم القدرة التنافسية وتحسين الأداء، إلا أن تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة داخل المؤسسات الصناعية لا يزال محدوداً ويواجه العديد من التحديات (القربولي والقائد، 2026)، بما يعكس وجود فجوة بين المعرفة النظرية بهذه الممارسات وتطبيقها الفعلي (عبد الله، 2026). كما تشير الأدبيات إلى محدودية الدراسات التي تناولت واقع التطبيق في البيئة الليبية (Abduelmula et al., 2016) وغياب آليات عملية تساعد الشركات على التحول التدريجي نحو تطبيق المحاسبة الرشيقة (عبد الله، 2026)، وضعف التوجهات والاستراتيجيات التنظيمية الداعمة لتبني هذا المدخل ضمن خطط التطوير الصناعي (مفتاح، 2026). وتزداد هذه التحديات تعقيداً في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية التي تشهدها ليبيا وما يصاحبها من ضعف في البنية التحتية وعدم الاستقرار المؤسسي، الأمر الذي يحد من قدرة الشركات الصناعية على تبني المداخل المحاسبية الحديثة بصورة فعالة ومستدامة (Shwairef et al., 2023). كما أشارت بعض الدراسات في البيئة الليبية إلى أن تطبيق الفكر الرشيق لا يزال يواجه تحديات ترتبط بمدى فهم مبادئه ومتطلبات تطبيقه، حيث قد تتجه بعض المؤسسات إلى تبني ممارسات الرقابة دون إدراك كافٍ لفلسفتها وأهدافها الأساسية، مما يؤدي إلى تطبيق جزئي لا يحقق المنافع المتوقعة منها. كما أوضحت هذه الدراسات أن تطبيق الممارسات الرشيقة يساهم في إزالة الأنشطة غير المضافة للقيمة، وتقليل الهدر، وتحسين تدفق العمليات، وخفض التكاليف، إلا أن تحقيق هذه المنافع يتطلب فهماً متكاملاً للمبادئ الرشيقة وليس مجرد استخدام تطبيقات منفردة (Amitik & Elsagzli, 2014).

كما أن المعلومات التي توفرها المحاسبة الرشيقة تعزز الرقابة على نتائج القرارات وتدعم تحسين الأداء بصورة مستمرة، وهو ما يزيد من قدرة الشركات على المحافظة على ميزتها التنافسية (النعمي والبكري، 2013).

وانطلاقاً من ذلك، يرى الباحث أن أهمية المحاسبة الرشيقة تزايدت بصورة أكبر في البيئات الصناعية بالدول النامية، التي تواجه تحديات تتعلق بارتفاع تكاليف الإنتاج، وضعف الإنتاجية، واشتداد المنافسة. وفي الحالة الليبية، أصبحت الشركات الصناعية مطالبة بتحسين جودة منتجاتها، ورفع كفاءة استخدام مواردها، وتقليل الهدر التشغيلي بما يعزز قدرتها على المنافسة في الأسواق (السريتي، 2013). ورغم الانتشار الواسع لمبادئ المحاسبة الرشيقة وتطبيقاتها في العديد من الصناعات العالمية فإن تطبيقها في البيئة الصناعية الليبية لا يزال محدوداً ومجزأً، ولم يندمج بعد بصورة كافية في الممارسات الإدارية والتنظيمية للشركات الصناعية (القربولي والقائد، 2026).

2- مشكلة الدراسة

في ظل بيئة أعمال تتسم بالمنافسة والتغير المتسارع، برزت المحاسبة الرشيقة كأحد المداخل الحديثة في المحاسبة الإدارية، لما توفره من دعم لتحسين كفاءة العمليات، وتقليل الهدر، وتعظيم القيمة، وترشيد استخدام الموارد بما يساهم في تخفيض التكاليف.

حيث تشير الأدبيات إلى أن النظم المحاسبية التقليدية أصبحت أقل قدرة على مواكبة متطلبات بيئة التصنيع الحديثة، نتيجة محدودية قدرتها على كشف الهدر في العمليات الإنتاجية وعدم مواءمتها لمتطلبات التحسين المستمر والكفاءة التشغيلية، الأمر الذي أدى إلى تنامي الاهتمام بالمحاسبة الرشيقة بوصفها مدخلاً محاسبياً حديثاً يركز على تحسين الأداء وتخفيض التكاليف وتعزيز القيمة المضافة (Arora & Soral, 2017; Colazo & Porporato, 2023).

ورغم النتائج الإيجابية التي حققتها المحاسبة الرشيقة في العديد من البيئات الصناعية، إلا أن تطبيقها لا يزال يواجه عدداً من التحديات والمعوقات التي تحد من الاستفادة الكاملة منها،

خلال إزالة الأنشطة غير المضافة للقيمة وتعزيز تدفق القيمة داخل المنشآت. وقد ركزت الدراسات التطبيقية، على اختلاف بيئاتها الصناعية والدولية، على اختبار مدى كفاءة أدوات هذا المدخل في ترشيد استخدام الموارد والارتقاء بالأداءين التشغيلي والمالي.

فعلى المستوى الدولي، أشارت دراسة (Alotaibi et al., 2021) في صناعة الإسمنت إلى أن ممارسات المحاسبة الرشيقة، مثل تدفق القيمة وتقارير النقاط (Box Scores) والتحسين المستمر، تسهم في تحسين جودة المنتج وتقليل الهدر وخفض التكاليف، ويتسق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة (Namburi & Phongkrphan, 2025) من أن جودة تدفق المعلومات ونظم المعلومات المحاسبية تدعم تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة (كتكلفة تدفق القيمة والتحسين المستمر)، مما ينعكس إيجابياً على تمكين الأداء المالي والقدرة التنافسية للمنظمات.

وفي السياق ذاته، بينت دراسة (Mbonigaba, 2018) أن تبني المحاسبة الرشيقة يرفع من مرونة اتخاذ القرار ويخفض التكاليف مع تحسين دقة التقارير المالية، في حين خلصت دراسة (Cecevic & Dordevic, 2020) إلى أن التركيز على مفهوم "تدفق القيمة" يمثل حجر الزاوية في دعم القرارات الإدارية والنهوض بالجانبين المالي والتشغيلي. وبدورها، أوضحت دراسة (Kocamis, 2015) أن فاعلية هذا المدخل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تكامله مع فلسفة التصنيع الرشيق، وهو ما أيدته دراسة (Yousef et al., 2015) التي بينت أن تقارير (Box Scores) وتحليل تكلفة تدفق القيمة توفر مؤشرات كمية ونوعية لقياس وتحليل المنافع التشغيلية والمالية الناتجة عن هذا التكامل.

كما دعمت بعض الدراسات التطبيقية المرتبطة بفلسفة الرشاقة، وبالأخص التصنيع الرشيق، هذه النتائج من خلال بيان انعكاس أدوات الرشاقة على تحسين العمليات وتقليل الهدر؛ إذ أوضحت دراسة (Habib et al., 2022) أن أدوات مثل خريطة تدفق القيمة (VSM)، ونظام كانبان (Kanban)، وتقنية تقليل زمن الإعداد (SMED)

وعليه، فإن محدودية الفهم والتطبيق الفعلي للممارسات الرشيقة في البيئة الصناعية الليبية تمثل فجوة تطبيقية تستدعي دراسة واقع تبني ممارسات المحاسبة الرشيقة وأهميتها في تخفيض التكاليف الصناعية كما تشير بعض المؤشرات الأولية إلى أن عدداً من الشركات الصناعية بمدينة بنغازي يواجه صعوبات في تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة على المستويين المفاهيمي والتطبيقي، وهو ما ينعكس على كفاءة الأداء المالي والتشغيلي والقدرة على تخفيض التكاليف (الفيثوري، 2025).

وبناءً على ما سبق، تتمثل الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، ولا سيما فيما يتعلق بتحديد مستوى تطبيق هذه الممارسات، وبيان أهميتها في تخفيض التكاليف الصناعية، وتشخيص أبرز المعوقات التي تحد من تطبيقها في البيئة الصناعية الليبية. وانطلاقاً من هذه الفجوة، تتمثل مشكلة الدراسة في عدم وضوح واقع تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، ومدى أهميتها في تخفيض التكاليف الصناعية، إضافة إلى عدم تحديد أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيقها بصورة فعالة، الأمر الذي قد يحد من الاستفادة من هذه الممارسات في تحسين كفاءة إدارة التكاليف وتعزيز الأداء الصناعي.

وفي ضوء ذلك، يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- ما مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي؟
- ما أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في هذه الشركات؟
- ما أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي؟

3- الدراسات السابقة

3-1 المحاسبة الرشيقة كأداة لخفض التكاليف الصناعية وتحسين الأداء: حظيت المحاسبة الرشيقة باهتمام متزايد في الأدبيات المحاسبية والإدارية بوصفها أحد المداخل الحديثة التي تسهم في خفض التكاليف الصناعية وتحسين الأداء؛ من

إلى أن محدودية التدريب، وضعف الإمكانيات المالية، والمقاومة التنظيمية للتغيير، إلى جانب القيود التكنولوجية، تشكل عوائق أساسية تمنع الشركات الصغيرة والمتوسطة من تبني المحاسبة الرشيقة. وتتسق هذه النتائج مع دراسة (Fonou-Dombeu & Nomlala, 2022) التي أجريت على قطاعي التصنيع والرعاية الصحية، وبينت أن نقص الكوادر البشرية المؤهلة، وغياب الأدلة الإرشادية الواضحة للتطبيق، وضعف الدعم المقدم من الإدارة العليا، تمثل التحديات الجوهرية المشتركة في بيئات الأعمال.

وفيما يتعلق بالبنية التنظيمية الداخلية، أبرزت دراسة (Pham Huy et al., 2025) دور العوامل الثقافية والمؤسسية؛ إذ أوضحت أن التزام الإدارة العليا، وكفاءة الموظفين، والثقافة التنظيمية المرنة والمحفزة للتغيير، تعد المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل التحول نحو المحاسبة الرشيقة، وأن غياب هذه المقومات ينعكس سلباً على كفاءة التطبيق. وتتقاطع هذه الاستنتاجات مع ما توصلت إليه دراسة (Rehman et al., 2021) في قطاع الصناعات النسيجية، حيث جاء نقص المعرفة الفنية المتخصصة والتدريب المنهجي، فضلاً عن المقاومة الثقافية داخل المنشأة، في مقدمة معوقات التطبيق الفعلي.

وبناءً على ذلك، يتضح وجود إجماع في الأدبيات على أن نجاح المحاسبة الرشيقة مشروط بتهيئة بيئة حاضنة تتجاوز توفير الأدوات المحاسبية فقط، لتشمل الجاهزية التنظيمية، والتدريب المستمر، والتكامل التقني، وهو ما يعكس أن معوقات التطبيق ترتبط بالقدرة التنظيمية وإدارة التغيير أكثر من ارتباطها بآليات المحاسبة الرشيقة كأدوات فنية.

3-3 ممارسات المحاسبة الرشيقة في البيئات العربية والنامية والمحلية: اتجهت جهود الباحثين نحو اختبار مدى ملائمة وفائدة المحاسبة الرشيقة في البيئات النامية والعربية، والتي تتسم بخصائص وتحديات اقتصادية وهيكلية تختلف نسبياً عن البيئات الدولية الأكثر استقراراً وتطوراً.

ففي البيئة العربية الإقليمية، أشارت دراسة (النعمي والبكري، 2013) إلى أن تطورات التكنولوجيا والمنافسة المتسارعة تفرض على الوحدات الاقتصادية التحول نحو المداخل القائمة

تؤدي إلى تقليص زمن الإنتاج وخفض شكاوى العملاء، وأشارت دراسة (Hossen Irfan et al., 2025) إلى أن أدوات الصيانة الإنتاجية الشاملة (TPM) ونظام (S5) ترفع كفاءة المعدات وتقلل الأعطال التشغيلية. ومن الناحية التدريبية، لفتت دراسة (Tsai et al., 2025) الانتباه إلى أهمية توظيف التقنيات الحديثة كالواقع الافتراضي في تدريب الكوادر على أدوات مثل (5 Kanban), (S), (Poka-Yoke), لرفع الكفاءة التشغيلية، في حين خلصت دراسة (Hassani et al., 2020) إلى أن دمج مفهومي الرشاقة والمرونة (Lean & Agile) في سلاسل الإمداد يقلل الفاقد ويكسب المنشآت استجابة أسرع لتقلبات السوق. ولم تقتصر هذه المنافع على القطاع الصناعي، بل امتدت لتشمل القطاع الخدمي، حيث أثبتت دراسة (Grozdic et al., 2023) أن مبادئ المحاسبة الرشيقة في القطاع المصرفي تسهم في تقليل زمن العمليات وخفض التكاليف التشغيلية.

ورغم هذا التأييد المتواتر، فقد قدمت بعض الدراسات رؤية نقدية تحفظت فيها على تعميم النتائج؛ إذ أشارت دراسة (Brozovsky et al., 2022) إلى أن المحاسبة الرشيقة قد تكون ملائمة لدعم القرارات التشغيلية قصيرة الأجل، إلا أنها قد تواجه قيوداً منهجية وعملية عند استخدامها في القرارات الاستراتيجية طويلة الأجل مقارنة بنظم التكاليف التقليدية أو نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC)، تبعاً لطبيعة القرارات الإدارية المستهدفة.

3-2 معوقات ومتطلبات تطبيق المحاسبة الرشيقة في البيئات الصناعية: على الرغم من المنافع التشغيلية والمالية المتعددة للمحاسبة الرشيقة، إلا أن الانتقال من الأنظمة التقليدية إلى هذا المدخل الحديث يواجه جملة من التحديات والمحددات التي قد تحد من فاعليته أو تحول دون تطبيقه كاملاً.

حيث تظهر الدراسات الحديثة أن معوقات التطبيق لا تقتصر على النواحي الفنية المحاسبية، بل تمتد لتشمل أبعاداً بشرية وتنظيمية وتكنولوجية؛ إذ خلصت دراسة (Vu, 2025)

والنهوض بالكفاءة التشغيلية والمالية. ومع ذلك، تكشف هذه المراجعة عن فجوات بحثية يسعى البحث الحالي إلى معالجتها، وتتلخص في النقاط التالية:

أولاً: ركزت معظم الدراسات السابقة على رصد منافع المحاسبة الرشيقة بصفة عامة، أو ركزت على أداة منفردة (مثل تكلفة تدفق القيمة أو خريطة تدفق القيمة)، في حين يفتقر الأدب الأكاديمي خاصة في البيئات النامية إلى دراسات تقيم مستوى تطبيق سلة ممارسات المحاسبة الرشيقة مجتمعة وأهمية هذا التكامل في خفض التكاليف الصناعية.

ثانياً: استمدت أغلب الدراسات أدلتها التطبيقية من بيئات صناعية أكثر استقراراً تكنولوجياً وتنظيمياً، بينما لا تزال الدراسات التي تبحث ملائمة هذا المدخل في بيئات ذات خصوصية اقتصادية وتحديات هيكلية كالبئة الليبية محدودة.

ثالثاً: على الرغم من وجود دراسات ليبية بحثت المقومات أو الأهمية النظرية للمحاسبة الرشيقة، إلا أن الدراسات الميدانية والتطبيقية التي تقيس واقع التطبيق الفعال وعلاقته المباشرة بتخفيض التكاليف داخل الشركات الصناعية الليبية، وتحديدًا في مدينة بنغازي، ما تزال محدودة وفق ما تم الاطلاع عليه. وبناءً على ذلك، تتحدد الفجوة البحثية للبحث الحالي "محدودية وافتقار البئة الصناعية الليبية لدراسات تطبيقية تقيس واقع تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة مجتمعة، وتبرز أهمية تطبيقها في تخفيض التكاليف الصناعية، مع تحديد المعوقات الحقيقية التي تحد من تفعيل هذا المدخل في مدينة بنغازي".

4- أهداف البحث

يمثل الهدف الرئيسي للدراسة في بيان أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي - ليبيا، ولتحقيق هذا الهدف، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي - ليبيا، باعتباره مدخلاً ضرورياً لفهم واقع تطبيق هذه الممارسات.

- تحديد أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي

على تدفقات القيمة لتقليل الفاقد وتحسين مستويات الأداء. وفي هذا السياق، أظهرت دراسة (التونسي وصيام، 2021) أن تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية الأردنية جاء بمستوى متوسط، وأعزت الدراسة ذلك إلى ضعف الدعم الإداري ومحدودية الوعي بمزايا هذا المدخل، رغم ثبوت دوره الإيجابي في ترشيد التكاليف وخفضها. وبالمقابل، خلصت دراسة (التل، 2024) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وذات دلالة إحصائية بين تبني المحاسبة الرشيقة وخفض التكاليف وتحسين الأداء المالي العام للشركات. وفي العراق، بينت دراسة (عيسى وعبد السيد، 2021) أن استخدام تكلفة تدفق القيمة كان له دور في تقليل الهدر وتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية، في حين ركزت دراسة (محمد والمعيني، 2013) على إثبات إمكانية التطبيق الفعلي للمحاسبة الرشيقة في البئة الصناعية العربية ودورها الفعال في تحديد التكاليف الحقيقية بدقة، واختصار زمن الإنتاج، وتحسين تدفق المعلومات. وبشكل عام، أوضحت دراسة (Ahmad, 2022) أن توظيف هذه الأدوات يسهم في الارتقاء بالأداء المؤسسي وتعزيز الميزة التنافسية في الأسواق النامية.

وعلى المستوى المحلي، بدأت الأدبيات الليبية الحديثة تولي اهتماماً بدراسة مقومات وإمكانات تطبيق هذا المدخل؛ حيث أظهرت دراسة (القربولي والقائد، 2026) توافر المقومات والجاهزية الإدارية والرقابية والمحاسبية التي تمهد لتطبيق المحاسبة الرشيقة وتدعم تبنيها في المؤسسات الليبية. وفي قطاع التعليم، أشارت دراسة (الميهوب وبلحاج، 2025) إلى دور استراتيجيات المحاسبة الرشيقة في تعزيز الريادة ودعم برامج التحسين المستمر. ومن الناحية الصناعية التطبيقية، بينت دراسة (مفتاح، 2026) أن تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في شركة الخليج العربي للنقط يقدم دعماً لاستراتيجية قيادة التكلفة من خلال الحد من الهدر وتعظيم القدرة التنافسية للشركة في البئة المحلية.

في ضوء المراجعة الشاملة والدقيقة للدراسات السابقة، يتضح أن الأدبيات المحاسبية والإدارية قد اتفقت في معظمها على أهمية المحاسبة الرشيقة في ترشيد التكاليف، وتقليل الهدر،

الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية، بل يمتد إلى دراسة مستوى التطبيق والمعوقات التي قد تحد من فاعليتها داخل البيئة الصناعية الليبية.

وعلى الصعيد العلمي، يسهم البحث في دعم الأدبيات المحاسبية من خلال تقديم تحليل تجريبي للعلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة وأهميتها في تخفيض التكاليف الصناعية في بيئة نامية مثل ليبيا، وهو جانب لا يزال محدود التداول في الدراسات السابقة. كما تبرز أهمية البحث من خلال تحليله لمستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة داخل الشركات الصناعية، إلى جانب تحديد طبيعة المعوقات التي قد تؤثر على هذا التطبيق، بما يسمح ببناء فهم متكامل للعلاقة بين

التطبيق والنتائج والمعوقات، وليس دراسة كل جانب بشكل منفصل كما هو شائع في الدراسات السابقة. وهذا الربط يعزز من القيمة التفسيرية للدراسة في فهم واقع الممارسات المحاسبية داخل المنظمات الصناعية.

أما على الصعيد العملي والتطبيقي، فإن نتائج هذا البحث توفر لإدارات الشركات الصناعية في مدينة بنغازي مؤشرات واضحة حول مدى فعالية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية، وتساعد في تحديد الأدوات الأكثر تأثيراً في تحسين كفاءة التكلفة. كما تساهم في كشف المعوقات التنظيمية والتقنية والاقتصادية التي تحد من التطبيق الفعلي، بما يمكن متخذي القرار من وضع أولويات واضحة لمعالجة هذه المعوقات بشكل علمي ومنهجي.

وبناءً على ذلك، يمكن أن تسهم نتائج البحث في دعم تطوير السياسات الداخلية للشركات الصناعية، وتوجيه برامج التدريب والتأهيل، وتحسين نظم المعلومات المحاسبية بما يتوافق مع متطلبات المحاسبة الرشيقة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على خفض التكاليف الصناعية ورفع الكفاءة التشغيلية.

ويكتسب البحث أهمية إضافية من خصوصية البيئة الليبية، وبالتحديد مدينة بنغازي، التي تواجه تحديات اقتصادية وتنظيمية وتقنية تؤثر على كفاءة إدارة التكاليف، مما يجعل دراسة أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في هذا السياق

– ليبيا، والتي قد تحد من تحقيق الأهمية المرجوة منها في تخفيض التكاليف الصناعية.

– تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تعزيز تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية الليبية، بما يدعم جهود تخفيض التكاليف الصناعية.

5- فرضيات البحث

بناءً على مشكلة البحث وأهدافها، والتي تتمحور حول قياس أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي – ليبيا، تم صياغة فرضيات البحث بهدف اختبار واقع التطبيق، وأهميته، والمعوقات المرتبطة به، وذلك على النحو الآتي: تمت صياغة فرضيات البحث كما يلي:

الفرضية الأولى: يتم تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بمستوى ذي دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثانية: توجد أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثالثة: توجد معوقات ذات دلالة إحصائية تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وتعد هذه الفرضيات انعكاساً مباشراً لمتغيرات البحث، حيث يتم اختبار العلاقة بين مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة من جهة، وأهميتها في تخفيض التكاليف الصناعية من جهة أخرى، مع دراسة طبيعة المعوقات التي قد تؤثر على مستوى التطبيق أو تحد من فاعليته.

6- أهمية الدراسة

تنبع أهمية البحث من كونه يتناول موضوعاً حديثاً في مجال المحاسبة الإدارية يتمثل في المحاسبة الرشيقة وأدواتها (Lean Accounting Tools)، باعتبارها أحد المداخل المعاصرة التي تهدف إلى تحسين إدارة التكاليف الصناعية، من خلال تقليل الهدر، ورفع كفاءة استخدام الموارد، ودعم القدرة التنافسية للشركات الصناعية. وتزداد أهمية البحث من كونه لا يقتصر على التعرف على أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة

من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالمحاسبة الرشيقة وأهميتها في خفض التكاليف، كما تم تفسير النتائج الميدانية وربطها بالإطار النظري، وبذلك يجمع البحث بين الجانب النظري والتطبيقي، بما يحقق فهماً علمياً دقيقاً لأهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في البيئة الصناعية الليبية، وبما يدعم استخلاص نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق.

9- الجانب النظري

9-1 مفهوم المحاسبة الرشيقة وأهميتها: تعد المحاسبة الرشيقة منهجاً حديثاً ومتطوراً في مجال المحاسبة الإدارية، يهدف إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والمالية للمنظمات من خلال التركيز على إزالة الهدر وتقليل التكاليف (Arora & Soral, 2017). ومن منظور محاسبي، تعرف المحاسبة الرشيقة بأنها مجموعة من الأدوات والممارسات التي تعمل على تحديد الخسائر والأنشطة غير المضافة للقيمة والسعي إلى التخلص منها، بما يسهم في رفع كفاءة العمليات وتحسين الأداء المالي والتشغيلي (Brozovsky et al., 2022).

ويتجلى مفهوم المحاسبة الرشيقة في جانبين رئيسيين، يتمثل الجانب الأول في تطبيق المفاهيم الرشيقة داخل أنظمة المحاسبة والرقابة بهدف تبسيط الإجراءات وتسريع العمليات وتقليل الأخطاء وتحسين وضوح المعلومات المحاسبية. أما الجانب الثاني فيتمثل في إعادة تصميم أنظمة القياس والرقابة المحاسبية التقليدية بما يتوافق مع متطلبات تحسين تدفق القيمة داخل المنظمة (Cecevic & Dordevic, 2020).

تمثل المحاسبة الرشيقة إطاراً محاسبياً وإدارياً متكاملًا يهدف إلى دعم إدارة التكلفة وتعظيم القيمة وتحسين كفاءة استخدام الموارد داخل الوحدات الاقتصادية (Mbonigaba, 2018).

وتكمن أهمية المحاسبة الرشيقة في قدرتها على تحقيق العديد من الأهداف، من أهمها (Kocamis, 2015؛ Vu, 2025؛ Antony et al., 2022):

- تقليل التكاليف من خلال التخلص من الأنشطة غير الضرورية والحد من الهدر.

ضرورة علمية وواقعية لفهم كيفية توظيف هذه الأدوات في تحسين الأداء الصناعي وتعزيز القدرة التنافسية للشركات.

7- حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذا البحث في مجموعة من الإطارات التي تحدد نطاقها العلمي والميداني والموضوعي، وذلك على النحو الآتي: الحدود المكانية: يجرى هذا البحث على الشركات الصناعية العاملة داخل مدينة بنغازي في دولة ليبيا، باعتبارها البيئة التطبيقية للدراسة.

الحدود البشرية: يستهدف البحث الفئات ذات العلاقة المباشرة بموضوع المحاسبة الرشيقة داخل الشركات الصناعية، مثل المديرين العامين والماليين، والمحاسبين، والمراجعين الداخليين.

الحدود الزمنية: أجري البحث خلال الفترة الزمنية الواقعة في شهري أبريل ومايو من عام 2026، حيث تم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها، بما يعكس واقع تطبيق المحاسبة الرشيقة ومستوى ممارستها في الشركات الصناعية محل البحث خلال هذه الفترة.

8- منهجية الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى وصف وتحليل أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي. ويعد هذا المنهج مناسباً لأنه يتيح دراسة الظاهرة في بيئتها الواقعية، وتحليل العلاقة بين متغيرات البحث واختبار الفرضيات المتعلقة بها.

وفي هذا الإطار، تم الاعتماد على الأسلوب الميداني في جمع البيانات الأولية من مفردات الدراسة، من خلال تصميم استبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، بهدف قياس مدى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة داخل الشركات الصناعية، وكذلك مدى مساهمتها في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر العاملين في هذه الشركات.

كما اعتمد البحث على المنهج التحليلي النوعي في معالجة البيانات، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات البحث، و بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات

أساليب تدفق القيمة أكثر قدرة على قياس التكاليف وفق الأنشطة التي تضيف قيمة فعلية للعميل (Colazo & Porporato, 2023).

ويقوم الفكر الرشيق بصورة عامة على مجموعة من المبادئ الأساسية، تتمثل في تحديد القيمة من منظور العميل، وتحليل تدفق القيمة، وتحسين تدفق العمليات، وتطبيق نظام السحب، والسعي المستمر نحو الكمال والتحسين. حيث توجهت العديد من الشركات نحو تبني هذه الفلسفة بهدف تحسين الجودة وتقليل التكاليف والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق (Tsai et al., 2025).

9-3 ممارسات المحاسبة الرشيقة: تطورت المحاسبة الرشيقة وأصبح ينظر إليها كنظام متكامل لإدارة التكلفة والأداء، يهدف إلى تقليل الهدر وتعظيم القيمة من خلال ربط المعلومات المحاسبية بالتدفق التشغيلي داخل المنظمة (التل، 2024). ويعتمد هذا النظام على مجموعة من الأدوات الرئيسة، من أبرزها خرائط تدفق القيمة، والتكلفة المستهدفة، وتكاليف كايزن، ومحاسبة التدفق، وتكاليف الأنشطة، والتي تسهم في دعم الإدارة وتحسين الأداء المالي والتشغيلي وتعزيز جودة القرارات الاستراتيجية (ALShanti et al., 2025).

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الأدوات التي تستخدمها المحاسبة الرشيقة، مثل نظام الإنتاج في الوقت المحدد وخرائط تدفق القيمة، قد نشأت في الأصل ضمن فلسفة الإنتاج الرشيق. غير أن المحاسبة الرشيقة تعمل على تبني هذه الأدوات وتوظيفها بشكل يتجاوز الجانب التشغيلي، وذلك بهدف توليد معلومات محاسبية دقيقة وملائمة تدعم عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخفيض التكاليف وتحسين الأداء المالي (Habib et al., 2022).

حيث يتطلب تطبيق المحاسبة الرشيقة الابتعاد عن الأساليب المحاسبية التقليدية وتبني مجموعة من الأدوات التي تتوافق مع فلسفة التفكير الرشيق، والتي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر (Rehman et al., 2021). ومن أبرز هذه المبادئ والممارسات ما يلي:

- توفير معلومات دقيقة وملائمة تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات.
- تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية.
- دعم تعظيم قيمة العميل من خلال التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة.
- المساهمة في تحسين الربحية وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات الصناعية.

9-2 التطور المفاهيمي للمحاسبة الرشيقة وعلاقتها بإدارة التكلفة الصناعية: تطور مفهوم المحاسبة الرشيقة تدريجياً من كونه امتداداً للمحاسبة الإدارية التقليدية إلى إطار فكري وإداري متكامل يتوافق مع فلسفة الإنتاج الرشيق (Mbonigaba, 2018). وقد ركزت الاتجاهات الحديثة في هذا المجال على ضرورة مواءمة الأنظمة المحاسبية مع بيئة التصنيع الحديثة، من خلال دعم تدفق القيمة وتحسين العمليات التشغيلية بدلاً من التركيز التقليدي على مراكز التكلفة (Cecevic & Dordevic, 2020).

وفي هذا السياق، برزت المحاسبة الرشيقة كنظام يهدف إلى توفير معلومات محاسبية تدعم القرارات التشغيلية وتعزيز التحسين المستمر داخل المنشآت الصناعية. كما اتجهت الأدبيات الحديثة إلى إعادة تصميم نظم القياس والتقارير المحاسبية بحيث تعتمد على تدفقات القيمة بدلاً من التقسيمات الوظيفية التقليدية، بما يساهم في تحسين القدرة على قياس الأداء وإدارة التكلفة بصورة أكثر كفاءة (Yousef, Abd-Elrahman, & Hendy, 2015).

وتؤكد الأدبيات أن المحاسبة الرشيقة تمثل انعكاساً مباشراً لتبني التفكير الرشيق داخل المنظمة، ليشمل النظام المالي والمحاسبي بالكامل. ويهدف هذا التوجه إلى ربط المعلومات المحاسبية بواقع العمليات التشغيلية بما يدعم التحسين المستمر ويساعد الإدارة في اتخاذ القرارات الفعالة (Hardcopf et al., 2021).

كما يرتبط التحول نحو المحاسبة الرشيقة بإعادة هيكلة نظم التكاليف الصناعية، إذ أصبحت الأساليب التقليدية لقياس التكاليف أقل ملاءمة لبيئة الإنتاج الرشيق، في حين تعد

ومعقدة. وتتجاوز هذه العملية المفهوم الضيق المتمثل في التقليل العشوائي للنفايات، لتصبح نشاطاً استراتيجياً منظماً يستهدف تحسين كفاءة استخدام الموارد، والقضاء على الهدر، مع المحافظة على جودة المنتجات وتحقيق القيمة للعميل (Mbonigaba, 2018).

4-1- مفهوم تخفيض التكاليف الصناعية: يعرف تخفيض التكاليف الصناعية بأنه عملية إدارية مستمرة تهدف إلى تحقيق خفض مستمر في تكاليف الأنشطة والعمليات الإنتاجية دون أن يؤثر ذلك سلباً على مستوى جودة المنتجات المصنعة أو قيمتها الوظيفية الملائمة للاستخدام (Eldoom, 2024). وتتضح طبيعة هذا المفهوم عند مقارنته بالمفاهيم التكاليف الأخرى، فالرقابة على التكاليف تسعى فقط إلى الحفاظ على التكاليف الفعلية عند مستوى المعايير المحددة سلفاً، في حين أن عملية تخفيض التكاليف تنطلق من افتراض عدم كمال هذه المعايير، وتسعى جاهدة وبشكل مستمر إلى تحسينها وتخفيضها عبر إقصاء الهدر التشغيلي (Colazo & Porporato, 2023). ومن ثم فإن تخفيض التكاليف يعد أكثر شمولاً من الرقابة على التكاليف، لأنه يركز على تحسين العمليات ذاتها وليس مجرد الالتزام بالمعايير الحالية.

4-2- أهمية تخفيض التكاليف الصناعية: تنبع الأهمية البالغة لتخفيض التكاليف في المنشآت الصناعية من مساهمته المباشرة في تحقيق الأهداف التالية:

تعزيز الميزة التنافسية: يتيح خفض المدروس للتكلفة إمكانية تطبيق استراتيجيات تسعير مرنة في السوق، مما يدعم استراتيجية قيادة التكلفة للمنشأة ويحمي حصتها السوقية (ALShanti et al., 2025)

تعظيم الأداء المالي والربحية: يؤدي التخلص من التكاليف غير الضرورية إلى تحسين هوامش الأرباح الإجمالية والصفائية، وبالتالي تحقيق معدلات عائد أفضل للمستثمرين (Pham Huy et al., 2025)

تحسين استغلال الموارد المتاحة: يساهم تخفيض التكاليف في رفع كفاءة استخدام المواد الخام، والطاقة، والعمالة، والأصول

أ- خرائط تدفق القيمة (Value Stream maps): يقصد بتدفق القيمة جميع الأنشطة والإجراءات المرتبطة بإنتاج وتقديم المنتج أو الخدمة، بدءاً من استلام طلب العميل وحتى التسليم النهائي. وتستخدم خرائط تدفق القيمة كأداة لتحليل تدفق المواد والمعلومات وتحديد الأنشطة ذات القيمة المضافة والأنشطة غير الضرورية (Tsai et al., 2025).

ب- الإنتاج في الوقت المحدد (JIT): يقوم نظام الإنتاج في الوقت المحدد على توفير المواد وإنتاج السلع بالكميات المطلوبة وفي الوقت المناسب دون الاحتفاظ بمخزون زائد، الأمر الذي يساعد على تقليل تكاليف التخزين والمناولة والفاقد، كما يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية (Habib et al., 2022).

ج- التحسين المستمر (Kaizen): يعتمد مبدأ كايزن على إدخال تحسينات مستمرة وتدرجية في العمليات التشغيلية دون الحاجة إلى استثمارات كبيرة، من خلال إشراك العاملين في اقتراح الحلول ومعالجة أوجه القصور وتقليل الهدر (Cecevic & Dordevic, 2020).

د- التكلفة المستهدفة (Target Costing): تعد التكلفة المستهدفة أسلوباً يهدف إلى تحديد التكلفة المسموح بها للمنتج بما يحقق مستوى الربحية المطلوب، مع المحافظة على جودة المنتج وتلبية احتياجات العملاء (الفيتوري، 2025).

هـ- التقارير المالية المبسطة: تهدف المحاسبة الرشيدة إلى تبسيط التقارير المالية والإدارية وجعلها أكثر وضوحاً وسهولة للفهم من قبل الإدارات التشغيلية، مما يساعد على سرعة اتخاذ القرار وتحسين الرقابة على الأداء والتكاليف (Vu, 2025).

و- محاسبة تدفق القيمة (Value Stream Costing): يركز هذا الأسلوب على قياس التكاليف وفق تدفقات القيمة بدلاً من مراكز التكلفة التقليدية، الأمر الذي يساعد على تحسين الرقابة على التكاليف وتحديد مصادر الهدر بصورة أكثر دقة (Cecevic et al., 2020).

4-3- مفهوم تخفيض التكاليف الصناعية وأهميته في المنشآت الصناعية: يعد تخفيض التكاليف الصناعية أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها المنشآت الصناعية لتعزيز قدرتها التنافسية وضمان استمراريته في بيئة أعمال ديناميكية

على حساب جودة المنتج النهائي، بل تسعى لدعم السلوك البشري الإيجابي داخل المنظمة وتحفيز فرق العمل لتحقيق الجودة العالية الخالية من العيوب والمتوافقة تماماً مع رغبات العملاء (Alotaibi et al., 2021).

تسهم المحاسبة الرشيقة بشكل فاعل في تحسين الأداء المالي للمنشأة ككل: حيث يترجم الخفض في التكاليف التشغيلية وإزالة الهدر مباشرة إلى تحسين في التدفقات النقدية والأرباح الصافية وتعظيم ربحية المنشآت وتحقيق الأداء التشغيلي المتميز (عيسى وعبد السيد، 2021).

9-6 خطوات تطبيق المحاسبة الرشيقة: يتطلب تطبيق المحاسبة الرشيقة اتباع مجموعة من الخطوات المنهجية التي تساعد على الانتقال التدريجي من النظم التقليدية إلى بيئة العمل الرشيقة، ومن أبرز هذه الخطوات (Grasso, 2006; Hong, Pham Huy et al., 2025; Rehman et al., 2021):

- ربط تدفقات القيمة بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- تطوير وتحسين عمليات تدفق القيمة وتحديد مصادر الفاقد.
- تدريب المديرين والعاملين على مفاهيم المحاسبة الرشيقة وأدواتها.
- تحليل بيانات التكلفة بما يدعم التحسين المستمر.
- تبسيط الإجراءات والمعاملات المالية.
- اعتماد أساليب تسعير تدعم القدرة التنافسية.
- تعزيز مشاركة العاملين في عمليات التطوير والتحسين.
- تطوير القيادات الإدارية القادرة على دعم التحول الرشيق (Kanivia et al., 2024).

9-7 معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقة: على الرغم من المزايا المتعددة للمحاسبة الرشيقة، إلا أن تطبيقها يواجه مجموعة من المعوقات التي قد تحد من فاعليتها داخل المنشآت الصناعية (Stroncsek, 2023)، ويمكن تصنيف هذه المعوقات إلى أربعة أنواع رئيسية:

أ- المعوقات الثقافية والإدراكية: تتمثل في مقاومة التغيير وضعف الوعي بمفاهيم المحاسبة الرشيقة، إضافة إلى التمسك

الإنتاجية، بما يحقق الاستخدام الأمثل والرشيد لكافة موارد المنشأة المتاحة وتجنب تجميد رأس المال العام (Colazo & Porporato, 2023).

9-5 دور المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية: تمثل المحاسبة الرشيقة أحد المداخل الحديثة لإدارة التكاليف، إذ تسهم في دعم جهود المنشآت الصناعية الرامية إلى تخفيض التكاليف من خلال توفير معلومات محاسبية دقيقة، وتحسين تدفق القيمة، وإزالة الأنشطة غير المضافة للقيمة، بما ينعكس على كفاءة العمليات التشغيلية وتحسين الأداء المالي (Vu, 2025). وتتجلى أدوارها التفصيلية في الآتي:

توفر المحاسبة الرشيقة معلومات عن التكاليف دقيقة ومباشرة عبر تدفقات القيمة: حيث تعتمد على احتساب التكاليف على أساس مجرى تدفق القيمة (Value Stream Costing) كبديل للطرق التقليدية في تحميل وتوزيع التكاليف الصناعية غير المباشرة، مما يحد من تشويه معلومات التكاليف ويسهل مهمة الإدارة في رصد مسببات التكلفة (Cost Drivers) الحقيقية والعمل على تخفيضها بفاعلية (النعمي والبكري، 2013).

تعمل المحاسبة الرشيقة على تبسيط العمليات المحاسبية وإلغاء الرقابة الإدارية غير المبررة: إذ يسهم إلغاء المعاملات الورقية المعقدة ومتابعة الانحرافات التفصيلية العقيمة في الحد من النفقات الإدارية وتوفير الجهد والوقت لصالح عمليات التطوير وتطبيقات الإدارة الرشيقة وتوجيه هذه الوفورات لدعم ميزة التكلفة (Grasso, 2006; Rehman et al., 2021).

تؤدي المحاسبة الرشيقة دوراً تكاملياً محورياً لضمان خفض مستنداد في التكلفة: حيث تتكامل أدواتها مع بقية التقنيات الحديثة لتوفر نموذجاً متكاملًا لإدارة التكاليف بفعالية، كتوظيف التكلفة المستهدفة لضبط وتخفيض التكاليف من مرحلة التصميم والابتكار وقبل بدء العملية الإنتاجية الفعلية (التونسي وصيام، 2021).

تضمن المحاسبة الرشيقة الموازنة بين تخفيض التكلفة وضمان الجودة والأداء التشغيلي: فهي لا تهدف إلى تقليل النفقات

تحت التأسيس أو في مرحلة استكمال الإجراءات، واعتمد البحث على الشركات الصناعية القائمة والنشطة فعلياً فقط، باعتبارها الأكثر ملائمة لطبيعة البحث وإمكانية الحصول منها على بيانات واقعية مرتبطة بالممارسات المحاسبية، وبذلك يتكون ميدان البحث الفعلي من (83) شركة صناعية. وتشمل هذه الشركات مجموعة متنوعة من القطاعات الصناعية، لاسيما الصناعات الغذائية (مثل مصانع العصائر، والألبان، وتعبئة المياه)، إلى جانب صناعات أخرى، مما يوفر بيئة مناسبة لدراسة تطبيق الأدوات المحاسبية الحديثة.

10-2 عينة البحث: اقتصر البحث على مجموعة من الشركات الصناعية القائمة والنشطة في مدينة بنغازي، وذلك في ضوء طبيعة البحث وإمكانية الوصول إلى الشركات والتعاون معها في جمع البيانات. ونظراً للظروف الميدانية وتفاوت مستوى تطبيق النظم المحاسبية بين الشركات الصناعية، تم اختيار الشركات التي أمكن الحصول منها على بيانات مكتملة وموثوقة، بما يحقق أهداف الدراسة. وبناءً على ذلك، شمل البحث شركات تتوافر فيها مجموعة من المعايير، من أهمها: وجود نظام محاسبي منتظم، وتوفر كوادر إدارية ومالية ذات صلة بموضوع الدراسة، واستعداد الشركات للتعاون في تعبئة الاستبيانات. وقد أسهمت هذه المعايير في الحصول على بيانات تعكس واقع تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة والمعوقات المرتبطة بها في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي. وقد بلغ عدد أفراد عينة البحث (121) مفردة، تمثلت في الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي التي تم جمعها من المديرين العامين، والمديرين الماليين، والمحاسبين، والمراجعين الداخليين العاملين في الشركات محل الدراسة.

وقد تم اختيار (18) شركة صناعية تمثل ميدان البحث، مع مراعاة التنوع في الأنشطة الصناعية المختلفة، وهي كما يلي: مصنع العين للمشروبات الغازية - مصنع البركة لتعبئة المواد الغذائية - شركة الريحان للصناعات الغذائية - شركة طيبة لصناعة الزبادي - شركة الطيبات للصناعات الغذائية - شركة الواحة للصناعات الغذائية - مصنع الصفوة للصناعات الغذائية والمياه - شركة الأميرة للصناعات الغذائية - الشركة الليبية للصناعات الغذائية - شركة الإسمنت الليبية المساهمة -

بالأساليب التقليدية في القياس والرقابة، وضعف الدعم المعرفي والتدريب المتخصص (Rehman et al., 2021).

ب- المعوقات التقنية: ترتبط بضعف البنية التحتية التقنية ونقص نظم المعلومات القادرة على توفير بيانات دقيقة وفورية، إلى جانب محدودية الخبرة الفنية في استخدام ممارسات المحاسبة الرشيقة (Pham Huy et al., 2025).

ج- المعوقات التنظيمية: تشمل ضعف التنسيق بين الأقسام، والاعتماد على الهياكل التنظيمية التقليدية، وقصور برامج التدريب، وضعف تدفق المعلومات داخل المنظمة (السريتي، 2013؛ القربولي و القائد، 2026).

د- المعوقات الاقتصادية: تتمثل في ارتفاع تكاليف التحول نحو النظم الرشيقة، ومحدودية الموارد المالية، إضافة إلى تخوف بعض الإدارات من تأثير التحول على النتائج قصيرة الأجل (الفيتوري، 2025).

وتشير الأدبيات إلى أن التغلب على هذه المعوقات يتطلب دعماً إدارياً فعالاً، وتوفير التدريب المناسب، وتطوير نظم المعلومات، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المنظمة (Stronczek, 2023).

وبناءً على ما سبق، يتضح أن المحاسبة الرشيقة تمثل إطاراً متكاملًا لتحسين الأداء المالي والتشغيلي داخل المنشآت الصناعية، من خلال التركيز على إزالة الهدر وتعظيم القيمة وتحسين إدارة التكلفة. كما أن نجاح تطبيق هذا المدخل يعتمد بصورة أساسية على قدرة المنظمة على تهيئة البيئة التنظيمية والفنية الملائمة لتبني مفاهيم المحاسبة الرشيقة وتجاوز المعوقات المرتبطة بها.

10- الجانب العملي للدراسة

10-1 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع البحث من المديرين العامين والماليين، والمحاسبين، والمراجعين الداخليين في الشركات الصناعية العاملة في مدينة بنغازي. وقد تم حصر هذه الشركات من خلال التواصل مع مراقبة الصناعة والمعادن وغرفة التجارة والصناعة بنغازي لعام 2026، حيث تبين أن العدد الكلي للوحدات الصناعية بلغ (108) وحدة صناعية، منها (83) مصنعاً وشركة صناعية قائمة وذات نشاط فعلي ومسجلة رسمياً، بالإضافة إلى (25) شركة صناعية ما تزال

المحور الثالث: معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقة في البيئة الصناعية (9 فقرات).
وقد تم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتدرج من (غير موافق تماماً) إلى (موافق تماماً)، بهدف تحديد درجة التطبيق، ودرجة الأهمية، ومستوى المعوقات وفقاً لمتوسطات إجابات المشاركين.

10-4 التحليل الإحصائي للبيانات

10-4-1 ثبات وصدق أداة البحث: لتحديد درجة ثبات فقرات الاستبيان تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، والذي يوضح مدى إمكانية الاعتماد على البيانات المتحصل عليها من أداة البحث، وقد أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات لمحاور الاستبيان تراوحت بين (0.79 - 0.85)، وهي قيم مرتفعة تدل على درجة جيدة من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع فقرات الاستبيان (0.86)، وهو معامل مرتفع يعكس قوة وثبات أداة البحث ككل، أما معاملات الصدق فقد تراوحت بين (0.89 - 0.92) للمحاور، بينما بلغ معامل الصدق الكلي (0.93)، وهي قيم مرتفعة تؤكد أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق، أي أنه يقيس بالفعل ما صمم لقياسه، مما يعزز موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها في البحث.

الجدول (1): يوضح مؤشرات ألفا كرونباخ لفقرات محاور الاستبيان

م	المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة	8	0.83	0.91
2	أهمية تطبيق المحاسبة الرشيقة على تخفيض التكاليف	8	0.79	0.89
3	معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقة	9	0.85	0.92
	معامل الثبات والصدق لجميع فقرات الاستبيان	25	0.86	0.93

مصنع الزهراء لصناعة المطابخ - الشركة الفنية لصناعة الألمنيوم - شركة المطاحن الوطنية - شركة السلفيوم للصناعات وتشكيل المعادن - شركة مياه أصيل - شركة الشرق لصناعة الخرسانة الجاهزة والطوب الإسمنتي - مصنع بنغازي لتصنيع الأثاث - مصنع الأسرة لتصنيع الأثاث.

10-3 أداة البحث: بعد تحديد ميدان البحث ومجموعه وعينته، حيث بلغ حجم مجتمع البحث (287) فرداً، تم توزيع (160) استبياناً على العاملين في هذه الشركات من فئة المحاسبين، والمديرين العامين والماليين، والمراجعين الداخليين، باعتبارهم الأكثر ارتباطاً بالممارسات المحاسبية داخل الشركات الصناعية، وقد تم استرجاع (142) استبياناً، بنسبة استجابة بلغت (89%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة. وبعد فحص الاستبيانات المسترجعة، تم استبعاد (21) استبياناً لعدم اكتمال بياناتها أو عدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليلعب عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (121) استبياناً، بنسبة (75.6%) من إجمالي الاستبيانات الموزعة، وبنسبة (85.2%) من إجمالي الاستبيانات المسترجعة.

واعتمد البحث على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بما يتوافق مع أهداف البحث، وذلك بالاستناد إلى الأدب المحاسبي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع المحاسبة الرشيقة وأدواتها ومعوقاتها، مثل دراسات (Mbonigaba, 2018)؛ التونسي وصيام، 2021؛ Eldoom, 2024؛ التل، 2024؛ Namburi & Phongkraphan, 2025؛ (Pham Huy et al., 2025).

وقد تكون الاستبيان من جزأين رئيسيين، اشتمل الجزء الأول على البيانات العامة (الديموغرافية والوظيفية) للمشاركين، بينما تضمن الجزء الثاني (25) فقرة لقياس متغيرات الدراسة، موزعة على ثلاثة محاور رئيسية، وذلك على النحو الآتي:
المحور الأول: واقع تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة (8 فقرات).

المحور الثاني: أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية (8 فقرات).

مراجع داخلي	34	28%
محاسب	66	55%
المجموع	121	100%
أقل من 5 سنوات	38	31%
من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات	35	29%
من 10 سنوات وأقل من 15 سنة	42	35%
15 سنة فأكثر	6	5%
المجموع	121	100

10-4-3 الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين

حول واقع تبني وتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة: يتبين من الجدول رقم (3) أن الفقرة الأولى حصلت على أعلى درجة موافقة (موافق + موافق تماماً) من قبل المشاركين في البحث، حيث بلغت (71.9%) وبمتوسط حسابي (3.79)، مما يشير إلى وجود إدراك مرتفع لدى الكادر المحاسبي في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي لمفهوم ممارسات المحاسبة الرشيقة. كما جاءت الفقرة السادسة في المرتبة الثانية بنسبة موافقة بلغت (66.1%) وبمتوسط حسابي (3.68)، مما يدل على قيام الشركات محل الدراسة بإعداد تقارير مالية مبسطة وسهلة الفهم لغير المحاسبين داخل أقسام الإنتاج، بما يعزز من فعالية التواصل المحاسبي. وجاءت الفقرة الثامنة في المرتبة الثالثة بنسبة موافقة بلغت (63.6%) وبمتوسط حسابي (3.66)، مما يشير إلى وجود توافق نسبي بين النظام المحاسبي التقليدي ومتطلبات بيئة الرقابة. أما بقية الفقرات فقد تراوحت درجاتها بين المتوسطة والضعيفة والضعيفة جداً، حيث سجلت الفقرة السابعة نسبة (42.1%) وبمتوسط (3.20)، تلتها الفقرة الثانية بنسبة (31.4%) وبمتوسط (3.08)، ثم الفقرة الثالثة بنسبة (24%) وبمتوسط (2.21)، بينما حصلت الفقرتان الرابعة والخامسة على نسبة موافقة بلغت (13.2%) لكل منهما، بمتوسطين حسابيين (2.30) و (2.21) على التوالي، مما يعكس محدودية تطبيق بعض الممارسات التشغيلية للمحاسبة الرشيقة، مثل خرائط تدفق القيمة، والإنتاج في الوقت المحدد، والتكلفة المستهدفة.

10-4-2 المتغيرات الوصفية للمتغيرات العامة للأفراد

المشاركين في البحث: يتبين من الجدول رقم (2) أن ما نسبته (95%) من المشاركين هم من حملة المؤهلات العلمية العليا (بكالوريوس وماجستير ودكتوراه)، حيث بلغت نسبة حملة البكالوريوس (76%)، والماجستير (17%)، والدكتوراه (2%)، في حين بلغت نسبة حملة الدبلوم (5%)، وهو ما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى علمي مناسب يمكنهم من فهم فقرات الاستبيان والإجابة عليها بدقة ووضوح، كما يتضح من الجدول أن التوزيع الوظيفي للمشاركين يغلب عليه شاغلو وظيفة محاسب بنسبة (55%) وبعدها (66) مشارك، يليهم المراجع الداخلي بنسبة (28%) وبعدها (34) مشارك، ثم المدير المالي بنسبة (9%) وبعدها (11) مشارك، وأخيراً المدير العام بنسبة (8%) وبعدها (10) مشاركين. ويعكس هذا التوزيع طبيعة الهيكل الوظيفي في المنظمات محل البحث، حيث تتركز النسبة الأكبر في الوظائف المحاسبية والتدقيقية ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث، كما تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة المشاركين الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات بلغت (40%) تقريباً (35%) ممن خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، و5% ممن خبرتهم 15 سنة فأكثر، في حين بلغت نسبة من تتراوح خبرتهم بين 5 وأقل من 10 سنوات (29%)، أما من لديهم خبرة أقل من 5 سنوات فقد بلغت نسبتهم (31%). ويعكس هذا التنوع في سنوات الخبرة وجود تباين مناسب في الخبرات المهنية لدى أفراد العينة، مما يضيف على إجاباتهم درجة جيدة من الواقعية والدقة في التعبير عن متغيرات البحث.

الجدول (2): الإحصاءات الوصفية للمتغيرات العامة للأفراد المشاركين

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم	6	5%
	بكالوريوس	92	76%
	ماجستير	20	17%
	دكتوراه	3	2%
	المجموع	121	100%
المسمى الوظيفي	مدير عام	10	8%
	مدير مالي	11	9%

تفاوت واضح بين مؤشرات التبني والجاهزية، وبين التطبيق الفعلي للممارسات التشغيلية للمحاسبة الرشيقة.

وبشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور (3.27)، وهو أعلى من المتوسط النظري للدراسة (3)، مما يشير إلى أن مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي جاء بدرجة متوسطة، مع

الجدول (3): الإجابات الوصفية للمشاركين حول واقع تبني وتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة

العبارة	غير موافق + غير موافق تماماً		محايد		موافق + موافق تماماً		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة* التطبيق
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
1- يوجد إدراك كافٍ لدى الكادر المحاسبي في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي لمفهوم المحاسبة الرشيقة وأدواتها.	5	4.1	29	24	87	71.9	0.610	3.79	عالية
2- تتبنى الشركات الصناعية بمدينة بنغازي فلسفة الإنتاج الرشيق كخيار استراتيجي لتحسين الأداء.	33	27.3	50	41.3	38	31.4	0.737	3.08	ضعيفة
3- تستخدم الشركات الصناعية بمدينة بنغازي أداة "خراط تدفق القيمة" (VSM) لتحديد الأنشطة غير المضيفة للقيمة.	62	51.2	30	24.8	29	24	0.958	2.21	ضعيفة
4- تطبق الشركات الصناعية بمدينة بنغازي نظام "الإنتاج في الوقت المحدد" (JIT) لتقليل مستويات المخزون.	75	62	30	24.8	16	13.2	0.719	2.30	ضعيفة جداً
5- تعتمد الشركات الصناعية بمدينة بنغازي أسلوب "التكلفة المستهدفة" (Target Costing) عند تصميم منتجاتها.	80	66.1	25	20.7	16	13.2	0.676	2.21	ضعيفة جداً
6- يتم إعداد تقارير مالية مبسطة وسهلة الفهم لغير المحاسبين داخل أقسام الإنتاج في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي.	13	10.7	28	23.2	80	66.1	0.575	3.68	عالية
7- تلتزم الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بمبدأ "التحسين المستمر" (Kaizen) في معالجة الهدر التشغيلي.	30	24.8	40	33.1	51	42.1	0.692	3.20	متوسطة
8- يوجد توافق بين النظام المحاسبي التقليدي ومتطلبات بيئة الرقابة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي.	14	11.6	30	24.8	77	63.6	0.621	3.66	عالية
جميع فقرات المحور مجتمعة						40.7	0.71	3.27	متوسطة

4-4-10 الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين حول أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية: يتبين من الجدول رقم (4) أن الفقرة الأولى حصلت على أعلى درجة موافقة (موافق + موافق تماماً)

من قبل المشاركين في الدراسة، حيث بلغت ما نسبته (73.6%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.80)، مما يشير إلى أن ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي تساهم بدرجة عالية في تقليل الهدر في الموارد (الوقت، الجهد،

* - تم تقييم درجة كل فقرة بنسبة الموافقين (موافق + موافق تماماً)، حسب الجدول التالي:

80% فأكثر	من 60% إلى أقل من 80%	من 40% إلى أقل من 60%	من 20% إلى أقل من 40%	أقل من 20%
عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً

الثالثة بنسبة (64.5%) وبمتوسط (3.62)، وجميعها تشير إلى إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف المرتبطة بتدفق القيمة، وتكاليف التخزين والمناولة، وتقليل زمن دورة الإنتاج. في المقابل، جاءت الفقرة الرابعة في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة بنسبة (43.8%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.26)، مما يشير إلى أن أهمية ممارسات المحاسبة الرشيقة في خفض تكاليف الجودة الرديئة (مثل التالف وإعادة العمل) كانت أقل نسبياً مقارنة ببقية الجوانب. وبشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور (3.67)، وهو أعلى من المتوسط النظري للدراسة (3)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة أهمية كبيرة في تخفيض التكاليف الصناعية في الشركات محل الدراسة، وبدرجة تقدير عالية.

والمواد)، وهو ما يعكس دور هذه الأدوات في تحسين كفاءة استخدام الموارد داخل بيئة الإنتاج، كما جاءت الفقرة السابعة في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة بنسبة (74.4%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.79)، مما يدل على أن المحاسبة الرشيقة توفر معلومات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات فعالة لإدارة التكاليف، الأمر الذي يعزز من جودة القرارات الإدارية المتعلقة بالتكاليف، في حين سجلت الفقرة السادسة نسبة موافقة بلغت (73.6%) وبمتوسط حسابي (3.78)، مما يشير إلى أن تطبيق المحاسبة الرشيقة يساهم في تحقيق وفورات مالية تدعم القدرة التنافسية للشركات الصناعية محل الدراسة، تلتها الفقرة الثامنة بنسبة (71.9%) وبمتوسط (3.74)، والتي تعكس دور المحاسبة الرشيقة في الاستخدام الأمثل للموارد وتحسين الكفاءة التشغيلية، كما جاءت الفقرة الثانية بنسبة (67.8%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.69)، والفقرة الخامسة بنسبة (69.5%) وبمتوسط (3.68)، والفقرة

الجدول (4): إجابات المشاركين حول أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية

العبارة	غير موافق + غير موافق تماماً		محايد		موافق + موافق تماماً		الانحراف المعياري	درجة الأثر
	التردد	%	التردد	%	التردد	%		
1- تساهم ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي في تقليل الهدر في الموارد (الوقت، الجهد، المواد).	10	8.3	22	18.1	89	73.6	0.588	عالية
2- يساهم التركيز على تدفق القيمة في خفض تكاليف الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج.	13	10.7	26	21.5	82	67.8	0.618	عالية
3- يساهم تطبيق المحاسبة الرشيقة في تقليل تكاليف التخزين والمناولة.	16	13.2	27	22.3	78	64.5	0.648	عالية
4- يساهم تطبيق المحاسبة الرشيقة في خفض تكاليف الجودة الرديئة (التالف وإعادة العمل).	27	22.3	41	33.9	53	43.8	0.707	متوسطة
5- يساهم تطبيق المحاسبة الرشيقة في تقليل زمن دورة الإنتاج وتحسين كفاءة العمليات.	17	14	20	16.5	84	69.5	0.602	عالية
6- يساهم تطبيق المحاسبة الرشيقة في تحقيق وفورات مالية تدعم القدرة التنافسية للشركة.	13	10.7	19	15.7	89	73.6	0.568	عالية
7- توفر المحاسبة الرشيقة معلومات دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات فعالة لإدارة التكاليف.	11	9.1	20	16.5	90	74.4	0.548	عالية

8-	يساهم تطبيق المحاسبة الرشيقة في الاستخدام الأمثل للموارد وتحسين الكفاءة التشغيلية.	13	10.7	21	17.4	87	71.9	3.74	0.579	عالية
	جميع فقرات المحور مجمعة						73.4	3.67	0.632	عالية

10-4-5 الإحصاءات الوصفية لإجابات المشاركين

حول معوقات تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في البيئة الصناعية ببنغازي: يتبين من الجدول رقم (5) أن الفقرة الثامنة حصلت على أعلى درجة موافقة (موافق + موافق تماماً) من قبل المشاركين في البحث، حيث بلغت ما نسبته (76.9%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.85)، مما يشير إلى أن عدم توافق أنظمة التكاليف والمحاسبة الإدارية التقليدية مع متطلبات المحاسبة الرشيقة يمثل أحد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيقها في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، كما جاءت الفقرة الرابعة في المرتبة الثانية بنسبة (72.7%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.79)، مما يدل على أن نقص الكوادر المؤهلة والخبرات اللازمة لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة يعد من المعوقات المهمة التي تحد من إمكانية تبني هذا المدخل المحاسبي في البيئة الصناعية محل الدراسة، في حين سجلت الفقرة الثالثة نسبة موافقة بلغت (69.4%) وبمتوسط حسابي (3.70)، مما يشير إلى أن ضعف البنية التحتية التقنية ونظم المعلومات الداعمة يمثل عائقاً جوهرياً أمام تطبيق المحاسبة الرشيقة، تلتها الفقرة الخامسة بنسبة (68.6%) وبمتوسط (3.68)، والتي تعكس وجود جمود في الهياكل التنظيمية وضعف في التنسيق بين الأقسام داخل الشركات الصناعية.

كما جاءت الفقرة التاسعة بنسبة (66.1%) وبمتوسط (3.62)، والفقرة السابعة بنسبة (62.9%) وبمتوسط (3.56)، مما يدل على أن غياب المعايير المحاسبية الموحدة، إلى جانب تأثير عدم استقرار البيئة الاقتصادية والسياسية في ليبيا، يشكلان معوقات إضافية أمام تبني المحاسبة الرشيقة. في المقابل، سجلت الفقرة السادسة نسبة (45.4%) وبمتوسط (3.27)، والفقرة الأولى بنسبة (40%) وبمتوسط (3.12)، مما يشير إلى أن مقاومة التغيير وارتفاع التكاليف الأولية لتطبيق المحاسبة الرشيقة تمثل معوقات متوسطة التأثير مقارنة بغيرها.

أما الفقرة الثانية فقد جاءت بأدنى درجة موافقة بنسبة (19%) وبمتوسط حسابي (2.37)، مما يدل على أن ضعف الوعي والمعرفة بمفاهيم وفوائد المحاسبة الرشيقة لدى المستويات الإدارية لا يُعد من المعوقات الرئيسية مقارنة ببقية العوامل الأخرى، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور (3.44)، وهو أعلى من المتوسط النظري للبحث (3)، مما يشير إلى أن معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي تقع ضمن المستوى المتوسط، مع تفاوت في درجة تأثير كل معوق على حدة.

الجدول (5): إجابات المشاركين حول معوقات تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي.

العبارة	غير موافق + غير موافق تماماً		محايد		موافق + موافق تماماً		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة تأثير المعوقات
	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار			
1- توجد مقاومة من قبل الإدارة والعاملين في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي للتخلي عن النظم المحاسبية التقليدية.	40	33	27	33	48	40	0.728	3.12	متوسطة
2- يسود ضعف في الوعي والمعرفة بمفاهيم وفوائد المحاسبة الرشيقة لدى المستويات الإدارية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي.	73	60.3	25	20.7	23	19	0.681	2.37	ضعيفة
3- تفتقر الشركات الصناعية ببنغازي للبنية التقنية ونظم المعلومات الداعمة للمحاسبة الرشيقة.	13	10.8	24	19.8	84	69.4	0.598	3.70	عالية
4- تعاني الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من نقص الكوادر المؤهلة والخبرات اللازمة لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة.	11	9.1	22	18.2	88	72.7	0.568	3.79	عالية
5- تتسم الهياكل التنظيمية في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بالجمود وضعف التنسيق بين الأقسام، مما يعيق تطبيق المحاسبة الرشيقة.	14	11.6	24	19.8	83	68.6	0.618	3.68	عالية
6- ترتفع التكاليف الأولية لتطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي مقارنة بالفوائد المتوقعة.	30	24.8	36	29.8	55	45.4	0.708	3.27	متوسطة
7- يؤثر عدم استقرار البيئة الاقتصادية والسياسية في ليبيا سلباً على تبني الشركات الصناعية بمدينة بنغازي للمحاسبة الرشيقة.	17	14	28	23.1	76	62.9	0.628	3.56	عالية
8- لا تتوافق أنظمة التكاليف والمحاسبة الإدارية التقليدية مع متطلبات المحاسبة الرشيقة، مما يعيق تطبيقها.	8	6.6	20	16.5	93	76.9	0.352	3.85	عالية
9- غياب معايير محاسبية محلية أو دولية موحدة تنظم ممارسات المحاسبة الرشيقة.	15	12.4	26	21.5	80	66.1	0.638	3.62	عالية
جميع فقرات المحور مجمعة									
						58	0.611	3.44	متوسطة

10-4-6 اختبار فرضيات البحث: تم استخدام أساليب

الإحصاء الاستدلالي لاختبار فرضيات البحث، بهدف الوصول إلى نتائج أكثر قابلية للتعميم. وقد صيغت الفروض العدمية (H_0) بحيث تدل على أن متوسط المجتمع أقل من أو يساوي المتوسط النظري للبحث (3)، في حين تتفق الفروض البديلة (H_1) مع توجهات البحث حيث تشير إلى أن متوسط المجتمع أكبر من المتوسط النظري، وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) ولغايات اختبار فرضيات الدراسة، فقد صيغت على النحو الآتي:

الفرضية الأولى:

فرضية العدم: (H_0) لا يتم تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بمستوى ذي دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية البديلة: (H_1) يتم تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بمستوى ذي دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثانية:

فرضية العدم: (H_0) لا توجد أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية البديلة: (H_1) توجد أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الثالثة:

فرضية العدم: (H_0) لا توجد معوقات ذات دلالة إحصائية تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية البديلة: (H_1) توجد معوقات ذات دلالة إحصائية تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ولغرض اختبار الفرضيات الثلاث، تم الاعتماد على اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لتحديد طبيعة توزيع البيانات لكل فرضية على حدة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية للفرضية الأولى ($\text{Sig} = 0.255$)، وللفرضية الثانية ($\text{Sig} = 0.301$)، وللفرضية الثالثة ($\text{Sig} = 0.322$)، وهي جميعها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، مما يشير إلى أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً، وبالتالي صحة استخدام الاختبارات المعلمية. وبناءً على ذلك، تم الاعتماد على اختبار (One-Sample T Test) لاختبار الفرضيات من خلال مقارنة متوسطات إجابات أفراد العينة مع المتوسط النظري للدراسة (3).

ومن خلال الاطلاع على الجدول (6)، يتبين أن القيمة المشاهدة لاختبار الفرضية الأولى كانت ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه تم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: "يتم تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بمستوى ذي دلالة إحصائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة."

كما يتضح من الجدول أن القيمة المشاهدة لاختبار الفرضية الثانية كانت ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه تم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: "توجد أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة."

دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة." ويستنتج من الجدول أن القيمة المشاهدة لاختبار الفرضية الثالثة كانت ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وعليه تم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (H_1) التي تنص على أنه: "توجد معوقات ذات دلالة إحصائية تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة."

وأخيراً، يوضح الجدول أن جميع الفرضيات المدروسة قد أظهرت دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما أدى إلى رفض الفرضيات العدمية وقبول الفرضيات البديلة، مؤكداً على ثبوت واقع تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة، وأهميتها البالغة في تدعيم جهود تخفيض التكاليف، مع تشخيص وجود معوقات تحد من تفعيلها الكامل في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي.

الجدول (6): نتائج اختبار One - Sample Test لفرضيات البحث

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	القيمة الاحتمالية sig	النتيجة
الفرضية الأولى	3.27	0.710	4.186	0.000	رفض H_0
الفرضية الثانية	3.67	0.632	11.820	0.000	رفض H_0
الفرضية الثالثة	3.44	0.611	7.920	0.000	رفض H_0

تم قبول الفرضيات البديلة للبحث، وذلك استناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات، والتي أشارت إلى أن الشركات الصناعية في مدينة بنغازي تطبق ممارسات المحاسبة الرشيقة، وأن تطبيق هذه الممارسات يؤثر بشكل جوهري في تخفيض التكاليف الصناعية، إضافة إلى وجود معوقات تحد من التطبيق الفعّال للمحاسبة الرشيقة داخل هذه الشركات.

طبيعة الشركات الصناعية في مدينة بنغازي لا تزال في مرحلة التبنّي الأولى لهذا المدخل، مما يجعل الأولويات منصبة على "المكاسب السريعة" والتحسينات التشغيلية المباشرة التي تلمسها الإدارة في تقارير التكاليف الدورية.

كما يمكن تفسير اتفاق نتائج البحث مع أغلب الدراسات السابقة بأن الشركات الصناعية أصبحت أكثر توجهاً نحو تبني الأساليب الحديثة في إدارة التكاليف وتحسين الأداء، في ظل اشتداد المنافسة وارتفاع تكاليف التشغيل، الأمر الذي دفعها إلى الاهتمام بممارسات المحاسبة الرشيقة باعتبارها مدخلاً يساعد على تقليل الهدر وتحسين استغلال الموارد ورفع الكفاءة التشغيلية. كما أن البيئة الليبية، كما أشارت دراسات (القربولي والقائد، 2026) و(مفتاح، 2026) و(الميهوب وبلحاج، 2025)، أصبحت أكثر جاهزية لتبني هذا المدخل الحديث، مما يعكس نقلة نوعية في الفكر المحاسبي والإداري داخل المؤسسات الصناعية الليبية، وسعيًا حثيثاً نحو مواءمة الأنظمة المحاسبية مع متطلبات التصنيع الحديث.

11- نتائج الدراسة

11-1 نتائج التحليل الوصفي: أظهرت النتائج الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) أن مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي جاء بدرجة متوسطة إجمالاً، مع تفاوت بين الفقرات التطبيقية، حيث بلغ متوسط محور تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة (3.27)، وهو مستوى متوسط، مما يعكس وجود تطبيق جزئي لفلسفة وممارسات المحاسبة الرشيقة داخل الشركات محل البحث، مع تفاوت واضح بين الجوانب الفكرية والتطبيقات التشغيلية.

— كما أظهرت النتائج أن بعض الممارسات المحاسبية الرشيقة جاءت بمستوى مرتفع مثل إعداد تقارير مالية مبسطة وسهلة الفهم، والتوافق النسبي بين النظام المحاسبي التقليدي ومتطلبات بيئة الرقابة، حيث بلغ متوسط هذه الفقرات ما بين (3.66) — (3.68)، مما يدل على وجود توجه إداري نحو دعم ممارسات تسهيل الفهم واتخاذ القرار.

— في المقابل، سجلت بعض ممارسات المحاسبة الرشيقة مستوى ضعيف إلى ضعيف جداً مثل خرائط تدفق القيمة،

جاءت نتائج البحث متفقة مع عدد من الدراسات السابقة، منها دراسة (التونسي وصيام، 2021)، ودراسة (التل، 2024)، ودراسة (Ahmad, 2022)، والتي توصلت جميعها إلى وجود أهمية في تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في خفض التكاليف وتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية. كما اتفقت نتائج البحث مع دراسة (محمد والمعيني، 2013) التي أوضحت أن المحاسبة الرشيقة تساعد في تقليل الهدر وتحسين تدفق المعلومات، إضافة إلى توافقها مع دراسة (عيسى وعبد السيد، 2021) ودراسة (Namburi & Phongkraphan, 2025) ودراسة (et al., 2023) التي أكدت أن استخدام ممارسات المحاسبة الرشيقة يساهم في تحسين الأداء المالي والكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف عبر تبسيط العمليات وإزالة الأنشطة غير المضيفة للقيمة.

وفيما يتعلق بمعوقات التطبيق، فقد جاءت نتائج البحث متوافقة مع نتائج عدد من الدراسات السابقة، منها دراسة (Rehman et al., 2021)، ودراسة (Vu, 2025)، ودراسة (Fonou-Dombeu & Nomlala, 2022)، والتي أوضحت أن ضعف التدريب، ونقص الكوادر المؤهلة، والمقاومة التنظيمية للتغيير، وضعف البنية التحتية التقنية، تعد من أبرز المعوقات التي تحد من تطبيق المحاسبة الرشيقة في المؤسسات الصناعية. وتؤكد هذه النتائج أن التحول نحو الفكر الرشيق يتطلب تغييراً في الثقافة التنظيمية قبل أن يكون مجرد تغيير في الأدوات المحاسبية.

ورغم اتفاق نتائج البحث مع معظم الدراسات السابقة، إلا أنها تختلف جزئياً مع دراسة (Brozovsky, Du, & Ma, 2022) التي أشارت إلى أن المحاسبة الرشيقة قد لا توفر معلومات كافية لدعم القرارات الاستراتيجية طويلة الأجل. وقد يعزى هذا الاختلاف إلى أن البحث ركز بصورة أكبر على أهمية ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية (الأجل القصير والمتوسط)، في حين ركزت دراسة Brozovsky وآخرون على الجانب الاستراتيجي النقدي طويل الأجل. كما أن

(2.37)، مما يشير إلى أن المعوقات الرئيسية ذات طابع تنظيمي وتقني أكثر من كونها معرفية.

11-2 نتائج التحليل الاستدلالي: توصل البحث من

خلال اختبار الفرضيات إحصائياً إلى ما يلي:

- جاء مستوى تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي بدرجة متوسطة، بما يشير إلى وجود تطبيق جزئي لهذه الممارسات، مع تفاوت بين الجوانب المرتبطة بالتبني والجاهزية والجوانب التطبيقية التشغيلية.

- توجد أهمية ذات دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- توجد معوقات ذات دلالة إحصائية تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية بمدينة بنغازي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- يتركز تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة بدرجة أكبر في الجوانب المرتبطة بالإدراك والتهيئة التنظيمية مقارنة بالممارسات التشغيلية، مثل خرائط تدفق القيمة، والإنتاج في الوقت المحدد، والتكلفة المستهدفة.

- يرى أفراد عينة الدراسة أن ممارسات المحاسبة الرشيقة تمثل مدخلاً مهماً لدعم جهود تخفيض التكاليف الصناعية، من خلال تحسين إدارة التكاليف وتوفير معلومات أكثر ملاءمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالتكاليف.

- تمثل المعوقات التنظيمية والتقنية، ولا سيما عدم توافق الأنظمة المحاسبية التقليدية مع متطلبات المحاسبة الرشيقة، ونقص الكوادر المؤهلة، وضعف البنية التحتية التقنية، أبرز العوامل التي تحد من تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في الشركات الصناعية محل الدراسة.

12- التوصيات

- ضرورة تعزيز التطبيق العملي لممارسات المحاسبة الرشيقة داخل الشركات الصناعية بمدينة بنغازي، خاصة الأدوات التشغيلية مثل (خرائط تدفق القيمة، ونظام الإنتاج في الوقت المحدد، والتكلفة المستهدفة).

ونظام الإنتاج في الوقت المحدد، والتكلفة المستهدفة، حيث تراوحت متوسطاتها بين (2.21 - 2.30)، مما يشير إلى محدودية التطبيق الفعلي للأدوات التشغيلية داخل الشركات.

- كما أظهرت النتائج أن مبدأ التحسين المستمر جاء بمستوى متوسط بمتوسط حسابي (3.20)، مما يعكس تبنيًا جزئيًا لممارسات تحسين الأداء دون تطبيق شامل ومنظم.

- بلغ متوسط محور أهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف الصناعية (3.67)، وهو مستوى مرتفع، مما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لتطبيق ممارسات المحاسبة الرشيقة أهمية كبيرة في تخفيض التكاليف الصناعية. وتمثلت أبرز جوانب هذه الأهمية في الحد من الهدر في الموارد، وتحسين استخدام الموارد التشغيلية، وتوفير معلومات محاسبية دقيقة تدعم القرارات المتعلقة بالتكاليف، حيث سجلت هذه الفقرات متوسطات مرتفعة تراوحت بين (3.74 - 3.80).

- كما بينت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون أن لممارسات المحاسبة الرشيقة أهمية في تحقيق وفورات مالية وتعزيز القدرة التنافسية، إضافة إلى تقليل تكاليف التخزين والمناولة وزمن دورة الإنتاج، بما يدعم جهود تخفيض التكاليف الصناعية. وفي المقابل، جاءت أهمية ممارسات المحاسبة الرشيقة في خفض تكاليف الجودة الرديئة (مثل التالف وإعادة العمل) بمستوى متوسط بلغ (3.26)، مما يشير إلى أن هذا الجانب حظي بدرجة أهمية أقل نسبياً مقارنة ببقية الجوانب محل الدراسة.

- بلغ متوسط محور معوقات تطبيق المحاسبة الرشيقة (3.44)، وهو مستوى متوسط، مما يدل على وجود معوقات تحد من التطبيق بدرجات متفاوتة، تمثلت أبرز هذه المعوقات في عدم توافق أنظمة التكاليف التقليدية مع متطلبات المحاسبة الرشيقة، ونقص الكوادر المؤهلة والخبرات المتخصصة، وضعف البنية التحتية التقنية ونظم المعلومات، حيث سجلت هذه الفقرات متوسطات مرتفعة تراوحت بين (3.70 - 3.85)،

كما ظهرت معوقات تنظيمية وبيئية أخرى مثل الجمود التنظيمي وضعف التنسيق بين الأقسام وغياب المعايير المحاسبية الموحدة، إضافة إلى تأثير عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي. في المقابل، أظهرت النتائج أن ضعف الوعي والمعرفة بمفاهيم المحاسبة الرشيقة جاء بأقل تأثير نسبي

- السريتي، المهدي مفتاح. (2013). مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي. المجلة الجامعة، 15(3)، 181-216.
- عبد الله، عبد الرحيم عبد الله أبوبكر. (2026). مستوى تطبيق التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في الشركات الصناعية الليبية وأثره في قرارات التسعير (دراسة ميدانية). مجلة القرطاس، 4(28)، 523-550.
- عيسى، ع. ت.، و عبد السيد، ن. ح. (2021). دور المحاسبة الرشيقة في تحسين الأداء المالي: دراسة تطبيقية في شركة ابن ماجد العامة. مجلة الاقتصادي الخليجي، 47(4)، 181-217.
- الفيتوري، ناصر نوري. (2025). معوقات تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية الليبية: دراسة حالة على شركة الإسمنت الليبية المساهمة - مصنع الهواري بنغازي. مجلة جامعة درنة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 3(5)، 462-489.
- القربولي، سماح عبد الفتاح، والقائد، أحمد محمد. (2026). مدى توفر مقومات تطبيق المحاسبة الرشيقة في شركة هاتف ليبيا منطقة اتصالات المنطقة الوسطى. مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، 27(2)، يناير، الصفحات 1-34.
- محمد. ر. م. ع.، و المعيني، س. س. ع. (2013). استعمال أدوات المحاسبة الرشيقة في تخفيض التكاليف: بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعة الكهربائية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 8(25)، 280-340.
- المسعودي، حيدر علي جاراد، والقصير، علي عباس حمزة. (2024). التكامل بين تقنيات المحاسبة الرشيقة وبطاقة الأداء المتوازن المستدامة. العراقية للعلوم الإدارية، 12(50)، 110-148.
- مفتاح، ه. ح. خ. (2026). دور المحاسبة الرشيقة في دعم استراتيجية قيادة التكلفة: دراسة ميدانية في شركة الخليج العربي للنفط (AGOCO). مجلة العماد للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 2(1)، 568-592.
- الميهوب، ع. أ. ع.، و بلحاج، م. ع. م. (2025، يونيو). دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين. دراسات محاسبية، 8(2)، 225-257.
- النعيمي، م. أ.، و البكري، ر. ح. (2013). المحاسبة الرشيقة ودورها في احتساب التكاليف على أساس تدفق القيمة. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 8(25)، 1-43.
- Abdueilmula, M., Birkett, M., & Connor, C. (2016, July 3). A proposed research methodology to investigate the lack of lean manufacturing implementation in Libyan manufacturing companies [Paper

- تطوير الأنظمة المحاسبية والإدارية بما يتوافق مع متطلبات المحاسبة الرشيقة وتحقيق التكامل مع بيئة الإنتاج الحديثة.
- الاهتمام بتأهيل وتدريب الكوادر المحاسبية والإدارية لسد الفجوة في الخبرات التطبيقية.
- تحسين البنية التحتية التقنية ونظم المعلومات لدعم تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- تعزيز التنسيق بين الأقسام وتقليل الجمود التنظيمي لرفع كفاءة التطبيق.
- دعم الإدارة العليا لثقافة التحسين المستمر وتشجيع التحول نحو المحاسبة الرشيقة.

13- الدراسات المستقبلية

- إجراء دراسات على قطاعات صناعية أخرى داخل ليبيا للمقارنة.
- دراسة العلاقة بين المحاسبة الرشيقة والتحول الرقمي وأثره على الأداء.
- تحليل أثر المحاسبة الرشيقة على مؤشرات مالية مثل الربحية والقيمة السوقية.
- دراسة العوامل التنظيمية والثقافية المؤثرة في تطبيق المحاسبة الرشيقة.
- بحث دور التدريب والتأهيل المهني في تقليل المعوقات.
- إجراء دراسات تطبيقية معمقة حول الأدوات التشغيلية للمحاسبة الرشيقة.

المراجع:

- أبو رغيف، إ. ع. م.، الموسوي، ح. ع. ز.، والخفاجي، ن. ج. س. (2020). تحسين المعلومات الكفوية في ظل مدخل محاسبة ترشيد الفاقد. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(2)، 94-108.
- التل، ع. ر. ف. (2024). أثر استخدام الشركات الأردنية المساهمة العامة لأساليب المحاسبة الرشيقة لتخفيض التكاليف. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 55(5)، 106-123.
- التونسي، يسرى عماد محمد، و صيام، وليد زكريا. (2021). مدى تطبيق أدوات المحاسبة الرشيقة وأثرها على تخفيض التكاليف في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، 6(1)، 127-145.

- Eldoom, A. A. A. (2024). Lean accounting and its impact on reducing production costs in industrial companies: A field study on industrial companies operating in the state of Khartoum/Sudan. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(15), 1–20.
- Fonou-Dombeu, N. C., & Nomlala, B. C. (2022). A comparative analysis of implementation of lean accounting in manufacturing and healthcare sectors. *Eurasian Journal of Business and Management*, 10 (2), 116–136.
- Grasso, L. (2006). Barriers to lean accounting. *Journal of Cost Management*, 20, 6–19.
- Grozdic, V., Demko-Rihter, J., & Benkovic, S. (2023). Lean management in the banking industry: A case study. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 14 (4), 336–348.
- Habib, M. A., Rizvan, R., & Ahmed, S. (2022). Implementing lean manufacturing for improvement of operational performance in a labeling and packaging plant: A case study in Bangladesh. *Results in Engineering*, 16, Article 100818.
- Hardcopf, R., Liu, G., & Shah, R. (2021). Lean production and operational performance: The influence of organizational culture. *International Journal of Production Economics*, 235, 108060.
- Hassani, Y., Ceaşu, I., & Iordache, A. (2020). Lean and agile model implementation for managing the supply chain. In *Proceedings of the 14th International Conference on Business Excellence* (pp. 847–858).
- Hossen Irfan, M. T., Rafiquzzaman, M., & Manik, Y. A. (2025). Productivity improvement through lean tools in cement industry – A case study. *Heliyon*, 11 (3), 1–17.
- Kanivia, A., Supriyadi, A., Putrie, N. A., & Puspita, B. B. (2024). Implementasi lean accounting pada perusahaan industri. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 6(1), 27–32.
- Kocamis, T. U. (2015). Lean accounting method for reduction in production costs in companies. *International Journal of Business and Social Science*, 6 (9), 6–13.
- presentation]. EURO 2016 - 28th European Conference on Operational Research, Poznań, Poland.
- Ahmad, F. B. A. (2022). 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*, 19, 1353–1372.
- Alotaibi, D. A., Al-Kawaz, S. M. J., & Abbas, A. A. (2021). Improving product quality under the application of lean accounting tools within the behavioral approach. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 11(2), 76–87.
- ALShanti, A. M., Al-Refae, K. M. A., & Jebreel, M. (2025). Lean accounting tools and competitive advantage in Jordanian industrial companies. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2447414.
- Amaitik, N. M., & Elsagzli, N. F. (2014). A study of lean principles implementation in the Libyan healthcare and industry sectors. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Mechanical, Aerospace, Industrial and Mechatronics Engineering*, 8 (1), 50–61.
- Antony, J., Swarnakar, V., Cudney, E. A., & Pepper, M. (2022). A meta-analytic investigation of lean practices and their impact on organisational performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(15–16), 1799–1825.
- Arora, V., & Soral, G. (2017). Conceptual issues in lean accounting: A review. *The IUP Journal of Accounting Research & Audit Practices*, 16 (3), 54–63.
- Brozovsky, J. A., Du, R., & Ma, Z. (2022). Lean accounting, fat problem? A critical analysis of lean accounting's value. *Journal of Accounting and Finance*, 22 (5), 89–95.
- Cecevic, B. N., & Dordevic, M. (2020). Lean accounting and value stream costing for more efficient business processes. *Economic Themes*, 58 (4), 573–592.
- Colazo, J. A., & Porporato, M. (2023). Investment analysis and cost reduction in a context of lean accounting. *Contabilidad y Negocios*, 18 (36), 87–114.

- Yousef, H. A., Abd-Elrahman, A. A., & Hendy, N. M. (2015). Measuring the potential operational and financial improvements of implementing lean manufacturing: Using lean accounting tools - A case study [Paper presentation]. The 1st Cairo University International Conference on Accounting (CUICA), Cairo, Egypt.
- Mbonigaba, C. (2018, August). The evolution of lean accounting and its impact on business efficiency, financial reporting, and cost optimization. *Brainae Journal of Business, Sciences and Technology*, 2 (8), 718–729.
- Namburi, N., & Phongkraphan, N. (2025). Factors affecting lean accounting and financial performance of the natural rubber industry in Thailand. *Quality Management Journal*, 32(2), 109–125.
- Nordin, N., Deros, B. M., & Wahab, D. A. (2010). A survey on lean manufacturing implementation in Malaysian automotive industry. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 1 (4), 374–380.
- Pham Huy, H., Nguyen Thi Hong, L., & Nguyen Thi, P. (2025). Examining factors influencing lean accounting implementation and its impact on operational performance: Evidence from Vietnam. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 1 (60), 214–234.
- Rehman, M. Z. ul, Malik, E., Baig, S. A., Rehman, H. ul, & Hashim, M. (2021). Lean accounting awareness: A qualitative study on lean accounting perception. *International Journal of Management*, 12 (6), 28–42.
- Shwairef, A. M., Atalah, A. M., & Alkelani, A. M. (2023). Mediating effects of process improvement between lean manufacturing and financial performance. *Surman Journal for Science and Technology*, 5(1), 56–71.
- Stronczek, A. (2023). Barriers of lean accounting implementation in Polish enterprises: DEMATEL approach. *Sustainability*, 15 (15), 1–19.
- Tsai, T., Widjaja, Z. S., Hasan, M. R., Pithwa, D., Pinninti, P. S. T., & Ahmad, R. (2025). VR games for teaching lean manufacturing tools: A case study of stool manufacturing. *Procedia Computer Science*, 253, 1293–1302.
- Vu, T. H. (2025). The role of lean accounting in enhancing financial decision-making in Vietnamese small and medium-sized enterprises. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies*, 5 (2), 213–219.