

دور استراتيجيات المحاسبة المرنة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين

■ مسعود علي محمد بلحاج **

■ علي أحمد علي الميهوب *

● تاريخ قبول البحث 2024/05/21م

● تاريخ استلام البحث 2025/04/06م

● DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16907363>

■ المستخلص:

نظرا للدور الذي تلعبه استراتيجيات المحاسبة المرنة في عملية الريادة فإن هذه الدراسة تهدف لتبيان وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بتطبيق التحسين المستمر ورضا الموظفين والخريجين بنهج المحاسبة المرنة في تحقيق الريادة وذلك في ظل ظروف المنافسة المحتدمة بين الجامعات، استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي بتوزيع استبانة على ثلاث مجموعات متضمنة أعضاء هيئة التدريس والخريجين و الموظفين في الكليات الجامعية بمؤسسات التعليم العالي العاملة بالبيئة الليبية في كليات (الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان، كلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، كلية المحاسبة بجامعة غريان). لقياس ضمان الجودة في عملية الريادة والابتكار، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها إن استخدام أدوات المحاسبة المرنة تحقق ميزة التنافس والريادة، وأوصت الدراسة بالتوسع في تطوير استراتيجيات المحاسبة المرنة والعمل على الالتزام بهذه التطبيقات لما لها من أهمية في تعزيز الريادة والابتكار والتحسين المستمر .

● الكلمات المفتاحية: استراتيجيات المحاسبة المرنة، الريادة والابتكار، أعضاء هيئة التدريس، الخريجين.

* أستاذ مساعد بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان E-mail: ali.almihoub@sebhau.edu.ly
** محاضر بقسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان E-mail: masoudbelhaj1976@gmail.com

The role of lean accounting strategies in achieving leadership in Libyan

universities from the viewpoints of faculty members.
graduates. and employee satisfaction

■ Ali Ahmed Ali Almihtub*

■ Masoud Ali Belhaj**

● Received: 06/04 /2025

● Accepted: 21/05/2025

■ ABSTRACT

In view of the role that lean accounting strategies play in the leadership process, this study aims to clarify the point of view of faculty members in applying continuous improvement and the satisfaction of employees and graduates with the lean accounting approach in achieving leadership, in light of the conditions of intense competition between universities. This study used a quantitative approach by distributing a questionnaire to three groups including faculty members, graduates, and employees in the accounting colleges at the universities of (Fezzan, Sebha, and Gharyan) to measure quality assurance in the process of leadership and innovation. The study reached several results, the most important of which is that using lean accounting tools achieves an advantage. Competition and leadership. The study recommended expanding the development of lean accounting strategies and working to adhere to these applications because of their importance in promoting leadership, innovation and continuous improvement.

● **Keywords:** Strategies lean accounting, Leadership and Innovation, Faculty members, Graduates.

*Assistant Professor, Department of Accounting, Faculty of Economics and Accounting, University of Fezzan

** Lecturer, Department of Accounting, Faculty of Economics and Accounting, University of Fezzan

■ المقدمة :

تتطلع مؤسسات التعليم العالي إلى تقديم دور مهم في تزويد القطاعات المختلفة بالكافآت والطاقات البشرية المؤهلة. ويعد الاستثمار في التعليم من أفضل مجالات الاستثمار بحيث يمكن الافراد والمؤسسات من الحصول على العلوم والبحوث والابداع وبالتالي مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وتحقيق الاستدامة. وتمثل الجامعات الأساس للنجاح الدائم من خلال امتلاكها لميزة ديناميكية وتنافسية (الغامدي، 2021). تعتبر الجامعات المستدامة من خلال كلياتها وكوادرها نواة تنمية الدولة. وفعاليتها هي العمل بكل جهودها وطاقاتها من أجل السعي الدائم للارتقاء بمستواها وترسيخ كل ما هو جديد يخدم العملية التعليمية والإدارية (علي ونادية، 2020). والعالم في تغير مستمر. لذلك فإن الجامعات مطالبة بإدخال تعليمات وإجراءات ترفع مستواها نحو الأفضل، ونظراً للمكانة التي تتميز بها الجامعات والتي تجعل من كيانها استثماراً فعالاً، فعليها أن تسعى جاهدة لاغتنام الفرص وتبني كل ما هو جديد يخدم المجتمع والبيئة والعمل على تطوير كفاءتها. لذلك تواجه المؤسسات الجامعية كل يوم تحدياً جديداً وإقبالاً على توظيف الابتكارات في ظل العولة والتكنولوجيا والاتجاه نحو تطبيق الريادة في بيئتها، وتعتبر الريادة في مؤسسات التعليم سلاحاً ذا حدين، إذ يهتم بالأداء المؤسسي بالإضافة إلى تفعيل عملية التطوير نحو استثمار المزايا التنافسية من خلال تحسين مستوى الخدمات المقدمة بشكل مميز ومبدع (مخير، وعمر، 2022). والمحاسبة من الفروع العلمية بما تقدمه من استراتيجيات وأساليب تسهم في تطوير الجامعات.

■ الدراسات السابقة :

- دراسة (أحمد، 2019). بعنوان دور المحاسبة الرشيقة في تحقيق الريادة في مؤسسات

التعليم العالي _ من وجهة نظر أعضاء تدريس المحاسبة بجامعة الملك خالد

هدفت إلى إلقاء الضوء على المحاسبة الرشيقة من حيث المفهوم والأدوات وآليات التطبيق، والدور الذي يمكن أن تلعبه بالمؤسسات التعليمية من خلال كفاءة المخرجات التي يضمن وجودها بالطليعة، وتوفير معلومات عن المحاسبة الرشيقة، من أهم النتائج

التي توصلت إليها الدراسة هي: إهتمام جامعة الملك خالد بتطبيق المحاسبة الرشيدة في التحسين المستمر وتحقيق رضا الموظفين، بما يضمن الوصول للريادة والابتكار المرجوة بالاعتماد على الأبعاد الاستراتيجية لتحسين مخرجاتها.

- دراسة (محسن، واسراء، 2016).

من أهداف هذه الدراسة التحقق من مدى استخدام المحاسبة الرشيدة في تحقيق ميزة تنافسية في ظل منهج إدارة الجودة الشاملة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن بنك فلسطين يستخدم أدوات المحاسبة الرشيدة وأن هناك تأثير بأدوات المحاسبة الرشيدة في تحقيق ميزة تنافسية وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة النظام الرشيد وضرورة تدريب العاملين على تطبيق أدوات المحاسبة الرشيدة.

- دراسة (محفوظ، وكامل، 2014).

هدفت الدراسة إلى أن تحديد مقومات ومعوقات تطبيق مدخل المحاسبة ترشيد الفاقد ودوره في تخفيض التكاليف وتحقيق المنافسة وتلبية حاجات العملاء وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد بعض المعوقات في تطبيق مدخل محاسبة ترشيد الفاقد لأسباب منها الوضع السياسي وعدم كفاءة الموظفين وأوصت بتوصيات منها ضرورة التوجه التدريجي لتطبيق مدخل ترشيد الفاقد.

- دراسة (Laura، 2010).

تناولت الدراسة المحاسبة المرنة كمدخل علمي حديث يؤدي تطبيقه إلى نقلة نوعية للمؤسسة وذلك من خلال ثلاثة أفكار بسيطة تتمثل في التخلص من النفائات والتحسين المستمر وإرضاء العملاء وركزت الدراسة على التعريف بالمحاسبة المرنة وأدواتها ومقوماتها وأن الشركة التي تطبق التفكير الرشيق لديها فرصة أكبر في الاستخدام الأمثل لمواردها.

- دراسة (KHAN et.al 2021).

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أهمية نظام المحاسبة المرنة وأسباب نجاح تطبيقه. وقد ساهمت هذه الدراسة في البحث من خلال الكشف عن العلاقة المتبادلة بين المتغيرات

مثل نظام التصنيع، نظام المحاسبة التقليدي، نظام المحاسبة المرنّة، دور الإدارة العليا، وغيرها لمعرفة مكونات التنفيذ الناجح للمحاسبة المرنّة، كما أنها وجدت أن أهم الأسباب لنجاح تطبيق النظام المحاسبي المرن هي: التزام الإدارة العليا بتمويل النظام وتغذيته وتعزيزه، فهم المحاسبين لفلسفة المرونة ودورهم الاستراتيجي والتعاون في تدفق القيمة، اختيار طريقة حساب تدفق القيمة كنظام محاسبي، طريقة التكلفة المستهدفة تساعد وتغذي تدفقات القيمة بشكل فعال.

- دراسة (رشوان، وعابدين، 2016).

تناولت دور استخدام المحاسبة المرنّة في تخفيض التكاليف بهدف ترشيد اتخاذ القرارات وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور المحاسبة المرنّة في ترشيد اتخاذ القرارات وأوصت هذه الدراسة باستخدام عدد من ادوات المحاسبة المرنّة والتي هي سلسلة القيمة والتكلفة المستدامة والتكلفة المستهدفة وأوصت الدراسة أيضا على القيام أو تطبيق المحاسبة المرنّة، لأنها تساهم في سهولة اتخاذ القرارات وتوفير المعلومات وتخفيض الهدر والضياع والإسراف.

- دراسة (Ditkaew، 2022).

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير تطبيق المحاسبة المرنّة على الأداء التنظيمي من خلال التأثير الوسيط لاتخاذ القرار الاستراتيجي والتحسين المستمر. وتتم الإشارة إلى نتائج نموذج المعادلة الهيكلية لمؤشر ملاءمة نموذج التحليل للنموذج المفاهيمي من خلال مؤشر فحص الجودة المطلقة لقياس الملاءمة. بالإضافة إلى ذلك، تظهر نتائج تحليل انحدار المربعات الصغرى العادية ومعاملات المسار واختبار الفرضيات وأن تنفيذ المحاسبة المرنّة يلعب دورًا إيجابيًا وهامًا في تحديد وقيادة عملية صنع القرار الاستراتيجي والتحسين المستمر.

ومما سبق فإن الدراسات السابقة تناولت أهمية استخدام تطبيقات المحاسبة من عدة جوانب فمنها من تطرق لدور استخدام المحاسبة الرشيدة في اتخاذ القرارات ومنها من تناول المرنّة كمدخل علمي حديث يؤدي تطبيقه إلى نقلة نوعيه ومنهم من استخدم تأثير

تطبيق المحاسبة المرنة على الأداء التنظيمي وهناك من استخدم المحاسبة الرشيدة في تحقيق ميزة تنافسية وتشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في اختيار موضوع المحاسبة المرنة كنهج محاسبي وقد اختلفت الدراسة الحالية عن تلك الدراسات السابقة باختلاف بيئة الدراسة فمنهم من تناول البيئة العراقية ومنهم من تعلق بالبيئة السعودية والبيئة الفلسطينية وتمت البحوث السابقة في مؤسسة واحدة أما الدراسة الحالية فقط طبقت بالبيئة الليبية في كليات (الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان، كلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، كلية المحاسبة بجامعة غريان) وتناولت إمكانية تطبيق أسلوب المحاسبة المرنة في الجامعات الليبية والمساهمة في تحقيق الريادة والابتكار والتحسين المستمر واتخاذ القرارات والرضا عن الأداء في هذه المؤسسات باستخدام الكفو للموارد المتاحة. وبناء على ما سلف من تحليل للدراسات السابقة يتضح أن المحاسبة المرنة تشير إلى ضرورة استفادة المؤسسات من تطبيق استراتيجيات المحاسبة المرنة فيما يلي:

1- إن تطبيق استراتيجيات المحاسبة المرنة يوفر للمؤسسات بيانات دقيقة ومعلومات كافية يمكن استخدامها بفعالية للتحكم في التكاليف، والسيطرة على جميع الجوانب من عملياتها.

2- إن تطبيق استراتيجيات المحاسبة المرنة الخالية من الهدر يسمح للمؤسسات بالمواءمة في عملياتها التشغيلية مع أهدافها وسياساتها واستراتيجياتها.

3- تطبيق استراتيجيات المحاسبة المرنة يسمح للمؤسسات تقديم التقارير المالية وغيرها داخل المنظمة وفهم أسهل للعمليات وصنع القرار، والحصول على معلومات للتشغيل المستمر والفعال.

■ مشكلة الدراسة:

إن توفير الكفاءات البشرية من قبل الجامعات ومطابقتها بالتطوير والتحسين يتوجب عليها العمل على التحديث وتبني الأدوات والطرق الجديدة والمبتكرة لتفادي ضعف التخطيط واستشراف المستقبل في ظل ظروف الأزمات. ومما اشارت إليه الدراسة التي قام بها (الياسري، وحسين) 2015 على استخدام مراكز الريادة الاستراتيجية لكي تهتم بأدبيات الريادة

وتدريب العاملين بالمؤسسات لتنمية مهاراتهم الإبداعية عن طريق المشاركة في المؤتمرات والندوات التثقيفية وإجراء الدراسات الميدانية لتحديد وضع ومستوى المؤسسة باستمرار. ومن ذلك يمكن القيام على اكتشاف المبتكرين والاستفادة من أفكارهم وتقديم الدعم والرعاية المادية والمعنوية وخصوصا في ظروف الأزمات التي تواجهها الجامعات والذي يعكس واقعا وتحديا على الجامعات في تطبيق مبادئ الريادة. وهذا مما شأنه أن يفرز مكاسب الجامعة الريادية في الاستثمار في الفرص المتاحة ويؤدي إلى نهضة مجتمعية (الحميدي، والحراشة 2019) وهذا مما أشار إليه (المساعفة، 2020) على أن تطبيق الريادة في الجامعة يرقى مكاسب و مكانة الجامعة ومن خلال إطلاع واشتراك الباحث في مجموعات بحثية في جامعات أخرى وفي الجانب الآخر فهناك ما يدل على التفاوت في مستوى تطبيق الريادة من خلال ما تقدمه الجامعة بالإضافة إلى قلة التركيز والاهتمام بالريادية وأن مستوى الريادة في بعض الجامعات مازال متواضعا والذي يتطلب تصورا لتقديم جهود ودراسات في كيفية تحسين وتطوير الجامعات لتعزيز وضعها الريادي. ومما لا شك فيه فإن اتخاذ القرار الاستراتيجي والتحسين المستمر يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي. ولذلك، يجب على المؤسسات التي تسعى للرقى لمستويات مرموقة وعلى درجة عالية من التصنيف، أن تركز على المحاسبة المرنّة للحصول على معلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وزيادة في كفاءة أداؤها ومخرجاتها. وتكمن مشكلة الدراسة في إمكانية تطبيق أسلوب المحاسبة المرنّة كأسلوب حضاري حديث ليكون له مميزاته في الجامعات وعلى الدور الذي سيقدمه في الارتقاء بالجامعات سواء على المستوى الإداري والمالي واتخاذ القرارات المناسبة وتحقيق الريادة في التعليم ومن هنا يكون التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة:

■ ما دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين؟

● وللإجابة على هذا السؤال يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

أولا: ما مدى إمكانية استخدام أدوات المحاسبة المرنّة لتحقيق الابتكار والتحسين المستمر في الجامعات الليبية.

ثانياً: ما مدى إمكانية استخدام أدوات المحاسبة المرنة في اتخاذ القرارات في الجامعات الليبية؟

ثالثاً: ما مدى إمكانية استخدام أدوات المحاسبة المرنة في تحقيق رضا العاملين في الجامعات الليبية؟

■ فرضيات الدراسة:

من أهم الفرضيات لهذه الدراسة بأنها تستخدم الأدب والتطبيق لتحقيق ما يلي:
أولاً: توجد إمكانية استخدام أدوات المحاسبة المرنة لتحقيق الابتكار والتحسين المستمر في الجامعات الليبية.

ثانياً: تساعد أدوات المحاسبة المرنة بشكل إيجابي على اتخاذ القرارات في الجامعات الليبية.

ثالثاً: تساعد أدوات المحاسبة المرنة في تحقيق رضا العاملين في الجامعات الليبية.
ويؤثر تنفيذ المحاسبة المرنة في الهدر بشكل إيجابي وعلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ومن خلال الدراسة النظرية يمكننا تطبيق المحاسبة المرنة بالاستناد إلى البيانات والمعلومات.

■ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز مدى إمكانية تطبيق أسلوب المحاسبة المرنة في الجامعات الليبية والمساهمة في تحقيق الريادة والابتكار والتحسين المستمر واتخاذ القرارات والرضاء عن الأداء في هذه المؤسسات باستخدام الكفؤ للموارد المتاحة.

■ أهداف الدراسة:

نظراً للدور الذي تلعبه استراتيجيات المحاسبة المرنة في عملية الريادة فإن هذه الدراسة تهدف لتبيان وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين والخريجين بتطبيق التحسين

المستمر والرضاء في الأداء واتخاذ القرارات بنهج المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة وذلك في ظل ظروف المنافسة المحتدمة بين الجامعات.

■ حدود الدراسة:

يتحكم في هذه الدراسة العديد من الحدود أهمها يكمن في الآتي:

1: الحدود المعلوماتية « الموضوعية »: التي اقتصر على ما ورد بالأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة خصوصا فيما يتعلق تطبيق أسلوب المحاسبة المرنّة، والرضاء في الأداء واتخاذ القرارات بنهج المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات.

2: الحدود البشرية: انحصرت في أعضاء هيئة التدريس ذوو الخبرة والكفاءة ببعض الكليات الجامعية بمؤسسات التعليم العالي العاملة بالبيئة الليبية في كليات (الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان، كلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، كلية المحاسبة بجامعة غريان).

3: الحدود المكانية: اقتصر على مؤسسات التعليم العالي في كليات (الاقتصاد والمحاسبة بجامعة فزان، كلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة سبها، كلية المحاسبة بجامعة غريان).

4: الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الممتدة من بداية شهر يناير « 1 » / 2025 حتى شهر إبريل « 4 » / 2025.

□ التعريف بالمحاسبة المرنّة:

● المحاسبة المرنّة:

من خلال الاطلاع على الأدبيات يتبين أن الممارسات المحاسبية كأنظمة تعمل على معالجة المعاملات، ويتضح ذلك من خلال الأنظمة كنظام النقد، نظام الشراء، نظام المبيعات، نظام المخزون، ونظام تكلفة المنتج. كما يشير (Kennedy & Widener, 2008)

وباستعمال هذه العمليات، يكون جمع البيانات وتبويبها بطريقة منظمة لإنتاج المعلومات لإعداد التقارير التي تعرض وترسل للموظفين والمديرين المراد منهم الاشتراك وإعطاء ردود الفعل المطلوبة. وأن تعريف محاسبة الرشاقة الذي تم تطويره إلى ما يسمى بالمحاسبة المرنة، والتي توفر الأدوات المطلوبة والمناسبة لتحليل تكلفة تدفق القيمة، ونتائج الصندوق لقياس الفوائد الإجمالية المحتملة للتحسينات المرنة.

إن فلسفة المحاسبة المرنة تركز على القضاء على كل الهدر والضياع من مهدد وخلق إضافة لقيمة العميل، وهذا لا يتضمن المبالغة في التأكيد على ادوار أقسام المحاسبة. كما يؤكد (Maskell, 2007) أن المنتظر من المحاسب إعطاء تعليقات فورية وذات مغزى، واستعمال أقل ما يمكن من الإجراءات المعقدة وتوفير التدابير اللازمة لإضفاء قيمة على العملاء وتخفيض الهدر في إعداد التقارير المالية التي على أساسها يتم تقديم نظام محاسبة بسيط ومفهوم وبطبيقها يتم ترسيخ مبدأ التحسين المستمر والحد من النفائات والانبعاثات الضارة وتوطيد الاستدامة ودعم الابتكار كما هو مدرج بفلسفة المحاسبة المرنة لتكون نشاطاً متطابقاً استراتيجياً (Kennedy(Fullerton & Widener, 2013) ولا يعرقل التطور ويدعم اطر اتخاذ القرار ويقوي الأنشطة الرقابية. ويثري دور المحاسب الإداري، (Kennedy & Widener, 2008) إن الموقف المحاسبي اتجاه الدعوة للرشاقة التي تجمع الشركات بين الاستراتيجيات المصممة له والقضاء على هدر أنشطة التشغيل ودعم إطار صنع القرار وأنشطة الرقابة تعتبر من ضمن نظام الرشاقة النموذجي والذي يوفر العديد من المنافع أهمها المنافع البيئية.

● فهم المحاسب للمحاسبة المرنة:

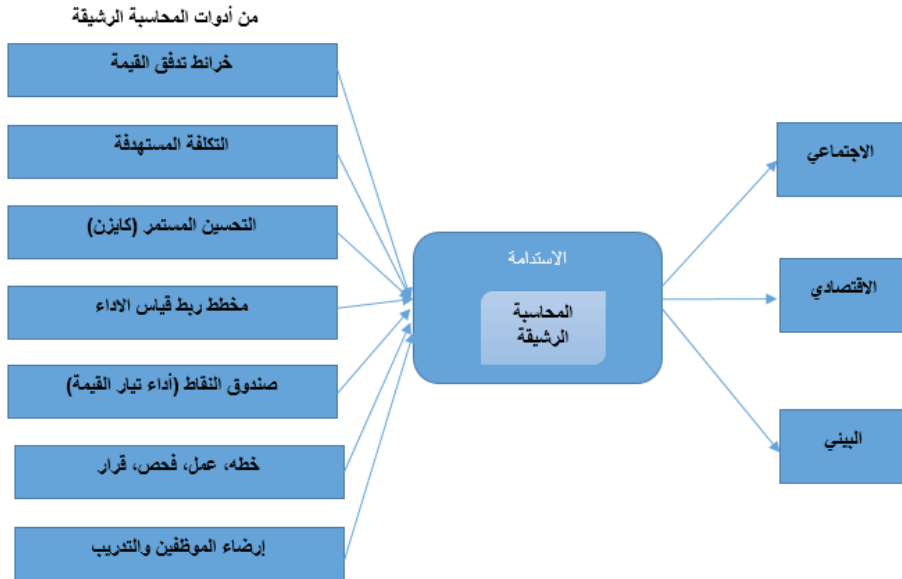
يجب على المحاسبين أن يقدروا بشكل كامل ديناميكيات نظام الإدارة المرنة؛ هذا ضروري بالنسبة لهم للعب دور نشط في تنفيذ نظام محاسبة بسيط والتخلص من العوائق المختلفة من هذا القبيل كالخوف من الفشل، ونقص المعرفة التقنية، ومقاومة التغيير الثقافي (Stenzel, 2007).

ولسوء الحظ، تعمل العديد من المؤسسات في صوامع وظيفية، مع المحاسبة والعمليات والموارد البشرية والتمويل، التسويق، والهندسة تعمل بمعزل عن الوظائف التي يؤديها كل منهما على التوالي. وعلى ذلك، فإن المحاسبين هم من يواجهون هذه البيئات المنعزلة ويجدون صعوبة في فهم هذه التحديات أو العثور على فرص لرؤية تطبيق الرشاقة في الممارسة العملية (Grasso, L. P. 2021)، علاوة على ذلك، من المعروف أن المحاسبين ينتهجون المنهج التقليدي في سلوكهم بحيث بالكاد يسعون إلى تحسينات وابتكارات في النظام المحاسبي. مما يعلم بوضوح إلى تبني مقاومة ثقافية محددة بالإضافة إلى العمل على مقاومة التغيير التي يسعى لها بشكل ما لتسود داخل كل منظمة (McVay, et.al. (2013) ومن المعروف أيضا هنالك حاجز ثقافي يجب التغلب عليه في مجال المحاسبة ألا وهو إن المحاسبين ليسوا معتادين على التفاعل بشكل كبير مع موظفي العمليات، لذلك فإنهم قد لا يشعرون بالارتياح في أداء مهامهم بالشكل الموسع كمستشارين استراتيجيين أكثر من كونهم جزءا تطبيقياً في المؤسسة.

● التحول نحو استراتيجيات المحاسبة المرنة :

التحول من نظام المحاسبة التقليدية إلى تطبيق أدوات المحاسبة المرنة قد يأخذ فترات طويلة وتتسم بالصعوبة. تقوم العديد من المؤسسات باستثمارات كبيرة ومتطورة في المعدات والبرامج يتم تقاسمها بين مصدرين أو أكثر للقيمة. وهذا يضمن التخصيص المستمر لتكاليف هذه الاستثمارات حتى وقت استبدالها بتقنيات أصغر لكل من تدفقات القيمة. وبالتالي، هناك انتقال من الإدارة التقليدية إلى تدفقات القيمة والمحاسبة المرنة باعتبارها عملية مستمرة، وليست عملية مؤقتة ويؤكد الانتقال للرشاقة من الهدر وعلى تقليل وقت الدورة أو المهلة الزمنية لجميع الأعمال من قبل المؤسسة. ولذلك، ينبغي دمج التدابير غير المالية مع التدابير المالية لتحقيق الفوائد الكاملة لضمان الجودة. (أحمد، 2019).

ولكل استراتيجية أو أسلوب من أدوات المحاسبة المرنة إثر على الاستدامة التي لها التأثيرات وأبعاد إما اجتماعية وبيئية واقتصادية بحيث إن العوامل الاقتصادية تتعلق بمعدلات الفائدة ومعدلات التضخم والبطالة والأجور والطاقة ووفراتها.



شكل (1) أبعاد مساهمة أدوات المحاسبة المرنة

• اعد الباحثان لهذه الدراسة

• رضا الموظفين :

توجد العديد من النظريات التي ركزت على الرضا الوظيفي والعمل على قياسه في مختلف الأزمان وفي أغلبها تعتبر نظريات للدوافع ولكل منها تطبيق في مجال الرضا الوظيفي وما يمكنه التفسير للاستخدامات المتعددة للرضا من حيث الدوافع في السلوك سواء من حيث المبدأ الذي استند عليه أو نظرية الدوافع (الحيدر وآخرون، 2005). ان مفهوم الرضا الوظيفي له عدة جوانب وأبعاد تعتمد على محددات تسهم في وجود الرضا الوظيفي للفرد ومدى ذلك الرضا وتكون التسمية لهذه المحددات أو العوامل إلى ثلاث مجموعات أولها: عوامل شخصية تخص العاملين أنفسهم وقدراتهم ومهاراتهم ومستوى الدافعية عندهم وتشمل المؤهلات العلمية والعمر والخبرة ومستوياته الطموح وغيرها. ثانيا: عوامل تنظيمية تتعلق بالمنظمات وهو طبيعة العمل وشروطه والتنظيم السائد الذي يربط العلاقات الوظيفية التي ترتبط بالموظف والوظيفة والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والمستوى الوظيفي ومحتواه ومستوى المسؤولية وأخيرا بيئة العمل ودورها في تعزيز الرضا

عن الوظيفة وأخرى ترتبط بمحيط العمل ومدى تأثيرها على المستخدمين وتتمثل في المرافق والخدمات والتسهيلات المتوفرة بمكان ومحيط العمل ونظرة المجتمع ومدى تقديره لما يقوم به الموظف ومدى اندماجه في تأدية وظيفته (الهزايمة واحمد، 2009).

معيار الرضا الوظيفي من المقاييس الأساسية للأداء. فتتحقق أفضل النتائج عندما يكون هنالك رضا من العاملين عن وظائفهم (الغامدي وآخرون، 2006). ويشار إلى أن العلاقة طردية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، وعليه يمكننا تعريف الرضا الوظيفي على أنه الاستجابة العاطفية الناجمة من الشخص اتجاه جوانب من عمله وتتعلق بالشعور الإيجابي والسلبى تجاه وظيفته (العبيدي، 2013).

■ الدراسة العملية:

- أولاً: التعريف بأداة جمع البيانات « الاستبانة »:

● تصميم أداة جمع البيانات « الاستبانة »: بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة ضمن الإطار النظري استخدمت لجمع البيانات استبانة تم إعدادها بوصفها أداة لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وقد تم اختبارها مع ثلاثة أعضاء هيئة تدريس واثنين من المحللين بمكتب تحليل إحصائي، حيث طلب منهم الإجابة عن الأسئلة والتعليق على مدى شموليتها لمدى إمكانية دراسة دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين.

وتم إجراء مقابلة شخصية مع بعضهم، وتم مراعاة الملاحظات التي تفضلوا بها، حيث أخذت ملاحظاتهم جميعاً بالحسبان عند إعداد الاستبانة، وتبين للباحثين من خلال المقابلات والتحكيم قدرة الاستبانة على إبراز دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين، وتكونت الاستبانة من قسمين اثنين هما:

- القسم الأول من الاستبانة: وهو ما يتعلق بالعوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة وهو خطاب موجه إلى أفراد عينة الدراسة، بحيث يوضح فيه الباحث أهداف

الدراسة ونطاقها بالإضافة إلى العمر والجنس والمؤهل العلمي والتخصص وعدد سنوات الخبرة.

- **القسم الثاني من الاستبانة:** يحتوي على المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وقياس الفرضية الرئيسية للدراسة « هل تؤثر استراتيجيات المحاسبة المرنة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين ». ويشمل ثلاثة محاور فرعية تقيس الفرضيات الفرعية لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، الأول يقيس الفرضية الفرعية الأولى وهي أنه توجد إمكانية من استخدام أدوات المحاسبة المرنة لتحقيق الابتكار والتحسين المستمر في الجامعات الليبية، والثاني يقيس الفرضية الفرعية الثانية وهي إن أدوات المحاسبة المرنة تساعد بشكل إيجابي على اتخاذ القرارات في الجامعات الليبية، والثالث يقيس الفرضية الفرعية الثالثة وهي إن أدوات المحاسبة المرنة تساعد في تحقيق رضا العاملين في الجامعات الليبية.

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات المذكورة بالجامعات الثلاث، حيث تم توزيع (123) استبانة استردت منها (98) استبانة كانت جميعها صالحة للدراسة.

■ الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحثان بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف مما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.

● الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة تشتت القيم عن الوسط الحسابي.

● اختبار ت One Sample T-Test لاختبار معنوية (دلالة) المتوسطات الحسابية.

● معامل ارتباط بيرسون Person Correlation وتحليل الانحدار البسيط Simple Regression لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة منفردة والمتغير التابع، وتحديدتها، (فالارتباط يبين قوة العلاقة بين متغيرين، أما الانحدار يدرس أثرا متغيرا مستقلا ومتغيرا تابعا).

● معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة المصدقية والثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى $\alpha = 0.05$ ، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS.

■ قياس صدق وثبات أداة القياس (الاستبانة):

1- صدق الاستبانة Validity.

يعرف الصدق على أنه «مدى استطاعة أداة الدراسة أو إجراءات القياس، قياس ما هو مطلوب لقياسه» (حمدي، 1996، ص260)، ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت من أجله، فأنها بذلك تكون صادقة.

كما يُقصد بالصدق «شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها» (عبيدات، 1997، ص197). وقام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أ: صدق المحتوى (الصدق الظاهري): يُعرف صدق المحتوى على أنه قدرة المقياس على «قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملاءمة بنوده لقياس أبعاد المتغير المختلفة» (القحطاني وآخرون، 2002، ص212).

لضمان صدق محتوى أداة جمع بيانات هذه الدراسة، قام الباحثان بمراجعة أهم

الدراسات والبحوث ذات العلاقة والتي من خلالها تم التوصل إلى تصميم المسودة الأولى لأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وتمّ التأكد من صدق المحتوى بعرض الاستبانة بعد تصميمها على مجموعة من المتخصصين والخبراء في مجال الإدارة، ومن ثمّ تمّ تحكيمها علمياً من قبلهم، وكذلك خبير ومتخصص في مجال الإحصاء التطبيقي، وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محتويات الاستبانة، ومن ثمّ تمّ إخراج استبانة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي استلزم الأمر إجراءها من إضافة أو حذف أو تعديل.

ب: صدق التجانس (الاتساق الداخلي): يقصد بصدق التجانس (الاتساق الداخلي) مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

■ ثبات الاستبانة :

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

وقد اتّبع الباحثان القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك بطريقتين هما: معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (Sekar, U. 2006, p311)، وذلك كما يلي:

أ : معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient):

اتّبع الباحث القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، وفيها يتم احتساب معامل ألفا كرونباخ بالمعادلة التالية:

حيث: R_{tt} : تشير إلى معامل ارتباط ألفا . n : تشير إلى عدد فقرات القياس .

Sd_T^2 : تشير إلى تباين الاختبار الكلي. $\sum (Sd)^2$: تشير إلى مجموع تباينات الفقرات .

وتكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من 60 %، ومقبول إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60 % أو أقل من 70 %)، وجيد إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ضمن الفترة (من 70 % أو أقل من 80 %)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي 80 % يشير ذلك إلى أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من 100 % تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل.

أما فيما يتعلق بثبات أداة هذه الدراسة (الاستبانة)، فقد تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

جدول (01) : قيم معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة :

ت	المتغير	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	محور الابتكار والتحسين المستمر :	X01	10	90.5
2	محور اتخاذ القرارات :	X02	05	89.2
3	محور رضا العاملين :	X03	08	90.9
	إجمالي الفقرات		23	90.2

واضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من محاور الدراسة. وكذلك قيمة ألفا لجميع الفقرات 90.2 % ، وهي قيم ثبات عالية جداً ومقبولة في العرف الإحصائي.

ب : التجزئة النصفية (Split Half) : تعتمد طريقة التجزئة النصفية على تجزئة فقرات الاختبار إلى مجموعتين، ومن ثم إيجاد معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation coefficient بين المجموعتين r_{12} ، وبعد ذلك نقوم بتصحيح معامل الارتباط بإحدى الطريقتين:

X : معامل ثبات سبيرمان براون Spearman Brown coefficient :

يتطلب استخدام معامل ثبات سبيرمان براون لتصحيح معامل الارتباط أن يكون التباين فيها متساويا للمجموعتين $(\sigma_1^2 = \sigma_2^2)$ وكما يتطلب أن يكون معامل ثبات الفا كرونباخ متساويا للمجموعتين $(R_{11} = R_{22})$ ، والذي يعطي بالعلاقة التالي:

$$\text{Formula Spearman Brown} = \frac{2 \times r_{12}}{1 + r_{12}}$$

X : معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية Guttman Split-Half Coefficient :

يشبه هذا المعامل معامل ثبات سبيرمان براون، لكنه يتطلب أن يكون التباين فيها غير متساوي للمجموعتين $(\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2)$ أو أن يكون معامل ثبات الفا كرونباخ غير متساوي للمجموعتين $(R_{11} \neq R_{22})$. ويتم حساب معامل ثبات جثمان لتصحيح معامل الارتباط بالصيغة:

$$\text{Formula Guttman} = 2 \left(1 - \frac{\sigma_1^2 + \sigma_2^2}{\sigma^2} \right)$$

أما فيما يتعلق بطريقة ثبات التجزئة النصفية لهذه الدراسة، يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (05) أن قيمة التباين للمجموعة الأولى لا تساوي قيمة التباين للمجموعة الثانية، حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى 90.43 والتباين المناظر له 102.745، والمتوسط الحسابي للمجموعة الثانية 91.02 وقيمة التباين المناظرة له 101.987، والمتوسط الحسابي للمجموعة الثالثة 90.70 وقيمة التباين المناظرة له 99.213.

جدول رقم (02) : يبين المتوسط الحسابي والتباين والانحراف المعياري لكل مجموعة :

	Mean المتوسط	Variance التباين	Std. Deviation الانحراف المعياري	N of Items العدد
Part 01	90.43	102.745	09.600	10
Part 02	91.02	101.987	09.990	05
Part 03	90.70	99.213	09.421	08
Both Parts	272.15	303.945	29.011	23

كما يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (03) أن معامل ارتباط بيرسون بين المجموعتين 0.840 وأن قيمة معامل الفا كرونباخ للمجموعة الأولى 0.855 لعدد 10 فقرات، ومعامل الفا كرونباخ للمجموعة الثانية 0.820 لعدد 05 فقرات، ومعامل الفا كرونباخ للمجموعة الثالثة 0.867 لعدد 08 فقرات.

جدول رقم (03) : يبين معامل ثبات التجزئة النصفية :

Cronbach's Alpha معامل الفا كرونباخ	Part 1	Value	0.855
		N of Items	10
	Part 2	Value	0.820
		N of Items	05
	Part 3	Value	0.867
	N of Items		08

Correlation Between Forms معامل ارتباط بيرسون بين المجموعتين		0.840
Spearman-Brown Coefficient معامل سبيرمان براون	Equal Length	0.852
	Unequal Length	0.856
Guttman Split-Half Coefficient معامل ثبات جثمان		0.845

وبما أن قيمة التباين للمجموعة الأولى لا تساوي قيمة التباين للمجموعة الثانية والثالثة بالتالي نستخدم معامل ثبات جثمان لتصحيح معامل ارتباط بيرسون، من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (03) نستنتج أن قيمة معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية يساوي 0.845 وتعتبر هذه القيمة عالية جداً ومقبولة إحصائياً.

بالنظر إلى المعاملات السابقة، يلاحظ أن جميع قيم الاختبار مرتفعة وهي تمثل مؤشرات جيدة ومطمئنة لأغراض الدراسة، ويمكن الوثوق بها وتدل على ثبات أداة القياس بشكل جيد.

وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

■ التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات :

بعد الانتهاء من توزيع الاستبيانات على المشاركين في الدراسة والحصول على البيانات المطلوبة، تم تفريفها باستخدام الحاسوب من أجل معالجتها حسب الأساليب الإحصائية المناسبة لتوجهات الدراسة، بقصد بلوغ النتائج واختبار الفرضيات التي تم صياغتها.

■ التحليل الإحصائي لفقرات الدراسة :

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحثان بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية،

وفي هذا الجزء أعطيت الإجابة «غير موافق بشدة» درجة واحدة، «غير موافق» درجتين، وأعطيت الإجابة «محايد» 3 درجات، 4 درجات للإجابة «موافق»، فيما أعطت الإجابة «موافق بشدة» 5 درجات، بحيث كلما زادت درجة الإجابة زادت درجة الموافقة عليها والعكس صحيح. وهذه الدرجات تمثل إجابات المشاركين بالدراسة على الأسئلة الواردة بقائمة الاستبانة مخرجات الدراسة الميدانية، وهي ذاتها تعد مدخلات التحليل الإحصائي، والذي يهدف إلى استخلاص النتائج من خلال تحليل هذه المدخلات، وقد تم إحصائياً احتساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ونسبة الإجابات لكل فقرة.

واستخدم الباحثان اختبار T للعينّة الواحدة One Sample T-Test، وذلك لاختبار فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة على محتوى كل فقرة، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح لكل فقرة من فقرات المحور والانحراف المعياري له، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية)، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محتواها إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للفقرة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 والمتوسط الحسابي المرجح للفقرة أكبر من 3، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد عينة الدراسة غير موافقين على محتواها إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للفقرة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 والمتوسط الحسابي المرجح للفقرة أصغر من 3، وتكون آراء أفراد عينة الدراسة (محايد) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وهذا ينطبق على جميع الفقرات في استبانة الدراسة.

■ اختبار الفرضيات :

سيتم اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بدراسة دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين. كما يلي.

1: أهمية دور استراتيجيات المحاسبة المرنّة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين:

يركز هذا الجزء على دراسة دور استراتيجيات المحاسبة المرنة في تحقيق الريادة بالجامعات الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والخريجين ورضا الموظفين، وفقاً للمحاور الفرعية التي استطاع الباحثان تقسيمها كالآتي:

أ : محاور الابتكار والتحسين المستمر :

تُركز هذه الفرضية على دراسة مدى القدرة على تحقيق الابتكار والتحسين المستمر، وذلك باختبار الفرضية التالية:

- إنه توجد إمكانية من استخدام أدوات المحاسبة المرنة لتحقيق الابتكار والتحسين المستمر في الجامعات الليبية:

لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحثان اختبار T للعينات الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (04) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T

النتيجة	الدلالة الإحصائية	إحصاء اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
قبول الفرضية	0.000 *	8.554	0.865	3.78

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول (04) أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح 3.78 بانحراف معياري مناظر له 0.865 وأن قيمة إحصاء الاختبار 8.554 بدلالة إحصائية 0.000 وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من 3، مما يدل على قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل « إنه توجد إمكانية من استخدام أدوات المحاسبة المرنة لتحقيق الابتكار والتحسين المستمر في الجامعات الليبية ».

وقام الباحثان بدراسة فقرات محور (الابتكار والتحسين المستمر) كلاً على حدة، وتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (05) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين بهذا المحور.

جدول رقم (05) : المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T للمحور الأول

X01	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إحصاء الاختبار	الدلالة الإحصائية	الاتجاه السائد
1	إن تطبيق أدوات المحاسبة المرنّة يؤدي إلى مخرجات عالية الجودة .	3.89	1.644	2.184	* 0.031	موافق
2	إن تطبيق أدوات المحاسبة المرنّة يؤدي الى ابتكار طرق جديدة لتحقيق الريادة .	3.88	1.328	6.491	* 0.000	موافق
3	إن تطبيق أدوات المحاسبة المرنّة تحقق كفاءة اختبار الخدمات المقدمة للريادة .	3.95	1.379	6.696	* 0.000	موافق
4	تحدد الجامعة بوضوح الآليات ذات الأولوية للتحسين	3.83	1.492	5.432	* 0.000	موافق
5	إن الجامعة تطبق التحسين المستمر من أجل ابتكار طرق جديدة لتحقيق الريادة .	3.68	1.684	3.960	* 0.000	موافق
6	إن الجامعة تطبق التحسين المستمر مع الطلاب لتطوير قدراتهم الريادية .	3.68	1.684	3.960	* 0.000	موافق

X01	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إحصاءة الاختبار	الدلالة الإحصائية	الاتجاه السائد
7	إن الجامعة تحرص على إقامة البرامج التدريبية لتنسبها من أجل تحقيق الريادة .	4,06	1,319	7,854	0.000 *	موافق
8	إن الجامعة تأخذ آراء الموظفين في الاعتبار مما يؤكد الحرص على الريادة .	3,49	1,884	2,559	0.012 *	موافق
9	إن لدى الموظفين دراية تامة برؤية ورسالة وأهداف الجامعة الموضوعة لتحقيق الريادة .	3,86	1,906	2,368	0.020 *	موافق
10	إن الجامعة تحرص على تمكين الموظفين من أدوات العمل لأنها لبنة أساسية لتمكين الريادة .	3,93	1,438	6,277	0.000 *	موافق
* دال إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05						

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح الآتي:

- جميع الفقرات المتعلقة بالمحور (الابتكار والتحسين المستمر) تمت الموافقة عليها، حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0,05، وقيمة المتوسطات الحسابية المناظرة لها أكبر من متوسط أداة القياس «3».
- أكثر الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (07) والتي تنص على " أن الجامعة تحرص على إقامة البرامج التدريبية لتنسبها من أجل تحقيق الريادة." حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي المناظر لها 4,06 بانحراف معياري 1,319.

- أقل الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (08) والتي تنص على " أن الجامعة تأخذ آراء الموظفين في الاعتبار مما يؤكد الحرص على الريادة ..» حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي لها 3.49 وانحراف معياري 1.884 .

ب : محور محتوى اتخاذ القرارات :

تُركز هذه الفرضية على دراسة محتوى اتخاذ القرارات، وذلك باختبار الفرضية التالية:
إن أدوات المحاسبة المرنّة تساعد بشكل إيجابي على اتخاذ القرارات في الجامعات الليبية:
لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحثان اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (06): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T

النتيجة	الدلالة الإحصائية	إحصاءة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
قبول الفرضية	0.000 *	7.427	1.539	3.70

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول (06) أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح 3.70 بانحراف معياري مناظر له 1.539 وأن قيمة إحصاءة الاختبار 7.427 بدلالة إحصائية 0.000 وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من 3، مما يدل على قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل «إن أدوات المحاسبة المرنّة تساعد بشكل إيجابي على اتخاذ القرارات في الجامعات الليبية » .

وقام الباحثان بدراسة فقرات محور (محتوى اتخاذ القرارات) كلاً على حدة، وتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (07) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في هذا المحور.

جدول رقم (07) : المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T للمحور الثاني

X02	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إحصاءة الاختبار	الدلالة الإحصائية	الاتجاه السائد
1	تطبيق (م.ر.) يسمح بإشراك أعضاء هيئة التدريس بعملية اتخاذ القرارات	3.64	1.352	4.629	0.000 *	موافق
2	تطبيق (م.ر.) يحث أعضاء هيئة التدريس على تحقيق الأهداف بإبداعية.	3.53	1.617	3.173	0.002 *	موافق
3	تطبيق (م.ر.) يسمح بوضع الخطط الاستراتيجية لاستثمار الفرص الريادية.	3.56	1.699	3.200	0.002 *	موافق
4	تطبيق (م.ر.) يسمح باستثمار أفكار القيادة الريادية لأعضاء هيئة التدريس .	3.89	1.342	6.270	0.000 *	موافق
5	نشر ثقافة المبادأة والاستباقية لدى أعضاء هيئة التدريس .	3.87	1.231	6.917	0.000 *	موافق
* دال إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05						

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح الآتي :

- جميع الفقرات المتعلقة بالمحور (محتوى اتخاذ القرارات) تمت الموافقة عليها، حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وقيمة المتوسطات الحسابية المناظرة لها أكبر من متوسط أداة القياس «3».

- أكثر الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (04) والتي تنص على " تطبيق المحاسبة المرنّة يسمح باستثمار أفكار القيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس" حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي المناظر لها 3.89 بانحراف معياري 1.342
- أقل الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (02) والتي تنص على " تطبيق المحاسبة المرنّة يحث أعضاء هيئة التدريس على تحقيق الأهداف بطريقة إبداعية .» حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي لها 3.53 وانحراف معياري 1.617 .

ج : محور رضا العاملين :

تُركز هذه الفرضية على دراسة محور رضا العاملين، وذلك باختبار الفرضية التالية :

- إن أدوات المحاسبة المرنّة تساعد في تحقيق رضا العاملين في الجامعات الليبية :

لاختبار هذه الفرضية، استخدم الباحثان اختبار T للعينة الواحدة One Sample T-Test، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة لهذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (08) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار T :

النتيجة	الدلالة الإحصائية	إحصاءة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
قبول الفرضية	0.000 *	7.037	1.340	3.78

نلاحظ من خلال البيانات الواردة بالجدول (08) أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح 3.78 بانحراف معياري مناظر له 1.340 وأن قيمة إحصاءة الاختبار 7.037 بدلالة إحصائية 0.000 وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وقيمة المتوسط الحسابي أكبر من 3، مما يدل على قبول هذه الفرضية، أي قبول الفرض القائل « إن أدوات المحاسبة المرنّة تساعد في تحقيق رضا العاملين في الجامعات الليبية ».

وقام الباحثان بدراسة فقرات محور (رضا العاملين) كلاً على حدة، وتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (09) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في دراسة هذا المحور.

جدول رقم (09): المتوسط المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار T

X03	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إحصاء الاختبار	الدلالة الإحصائية	الاتجاه السائد
1	تمتلك الجامعة نظاماً عادلاً للحوافز والمكافآت .	3.66	1.529	7.098	* 0.000	موافق
2	لدى العاملين شعور بأن وظائفهم تقدم فرصاً لاستثمار طاقاتهم وقدراتهم .	3.79	1.311	8.973	* 0.000	موافق
3	توجد الأدوات الضرورية اللازمة لإتمام العمل .	3.45	1.865	7.305	* 0.000	موافق
4	تعمل الإدارة لتكوين علاقات فيها روح وإيجابية مع عاملها .	3.80	1.751	7.436	* 0.000	موافق
5	القيادات الإدارية تتبع النمط التشاركي في القيادة والإشراف .	3.37	1.854	8.800	* 0.000	موافق
6	الجامعة توفر بيئة عمل فيها شروط السلامة المهنية وأمنة .	3.72	1.789	8.731	* 0.000	موافق
7	يوجد وصف وتوصيف الاختصاصات لكل وظيفة .	3.62	1.685	7.322	* 0.000	موافق
8	تعمل الجامعة على مراعاة رغبات واحتياجات وتصورات العاملين عند وضع البرامج التدريبية .	3.41	1.748	8.643	* 0.000	موافق

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من خلال البيانات الواردة بالجدول السابق يتضح الآتي:

- جميع الفقرات المتعلقة بالمحور (رضا العاملين) تمت الموافقة عليها، حيث سجلت قيم الدلالة الإحصائية لها أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وقيمة المتوسطات الحسابية المناظرة لها أكبر من متوسط أداة القياس «3».
- أكثر الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (04) والتي تنص على « تعمل الإدارة إلى تكوين علاقات فيها روح وإيجابية مع عاملها ». حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي المناظر لها 3.80 بانحراف معياري 1.751
- أقل الفقرات التي تمت الموافقة عليها هي الفقرة رقم (05) والتي تنص على « القيادات الإدارية تتبع النمط التشاركي في القيادة والإشراف » حيث سجلت قيمة المتوسط الحسابي لها 3.37 بانحراف معياري 1.854 .

■ النتائج والتوصيات:

● نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة الميدانية إلى عدة نتائج أهمها: قبول جميع الفرضيات الفرعية للدراسة، وكان من بين نتائج الدراسة ما يلي:
- أ: إن الجامعة تحرص على إقامة البرامج التدريبية لمُنسبها من أجل تحقيق الريادة.
- ب: إن تطبيق أدوات المحاسبة المرنّة تحقق كفاءة اختيار الخدمات المقدمة للريادة.
- ج: يسمح تطبيق المحاسبة المرنّة باستثمار أفكار القيادة الريادية لدى أعضاء هيئة التدريس.
- د: تحرص الجامعة على نشر ثقافة المبادرة والاستباقية لدى أعضاء هيئة التدريس.
- هـ: تعمل الإدارة على تكوين علاقات يسود فيها روح الإيجابية مع عاملها.
- و: لدى العاملين بالجامعة شعور بأن وظائفهم تقدم فرصا لاستثمار طاقاتهم وقدراتهم.

● توصيات الدراسة:

يوصي الباحثان بالآتي:

أ: ضرورة قيام الجامعة بتطبيق نظم التحسين المستمر لابتكار طرق جديدة لتحقيق الريادة.

ب: ضرورة قيام الجامعة بتطبيق التحسين المستمر مع الطلاب لتطوير قدراتهم الريادية.

ج: يجب أن تقوم الجامعة بتدريب أعضاء هيئة التدريس لتأهيلهم على تطبيق المحاسبة المرنة من خلال حثهم على تحقيق الأهداف بطريقة إبداعية.

د: ضرورة قيام رئاسة الجامعة بمراعاة رغبات وتصورات العاملين عند وضع البرامج التدريبية.

هـ: ضرورة عمل الجامعة بتبني القيادات الإدارية بالبعد عن النمط التشاركي في القيادة والإشراف.

■ المراجع :

● أولاً المراجع العربية:

محسن، إسماء (2016). مدى استخدام أدوات المحاسبة الرشيدة في تحقيق ميزة تنافسية في ظل إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة بنك فلسطين (Doctoral dissertation).

الحيدر، عبد المحسن، وبن طالب، إبراهيم (2005). الرضا الوظيفي لدى الموظفين في القطاع الصحي في مدينة الرياض، بحث ميداني، معهد الإدارة العامة، الرياض.

محمد، رائد مجيد، والمعيني، سعد سلمان (2013). استعمال أدوات المحاسبة الرشيدة في تخفيض التكاليف بحث تطبيقي بالشركة العامة للصناعات الكهربائية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 8(25).

رشوان، وعابدين (2018). أثر استخدام تيار القيمة كأداة للمحاسبة الرشيدة لتطوير النظام المحاسبي والأداء المالي. دراسة حالة، مجلة الاجتهاد القانونية والاقتصادية المجلد 07، العدد 02.

- أحمد، رقية الطيب علي، (2019). دور المحاسبة الرشيقة في تحقيق الريادة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة تدريس المحاسبة بجامعة الملك خالد، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 02، جوان 2019.
- غبور، السيد. (2019). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية. مجلة بحوث التربية النوعية، (54)، 63-109.
- صرصور، و جابر على سلمي. (2019). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى. رسالة دكتوراه منشورة بجامعة الأقصى.
- زواتية، وعبد القادر. (2022). دور تبني نظام تكاليف تيار القيمة كأداة للمحاسبة الرشيقة في تخفيض تكاليف التصنيع الرشيق. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 5، 15(02).
- الهيبدان، عبد الله بن هيبدان. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 37(12)، 71-103.
- العبيدي، بشرى عبد العزيز (2013). دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (36).
- نادية، على حسن (2020). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة التحليلية. مجلة مستقبل التربية العربية، (125) 27، 85-118.
- العيسى، غزيل، والشهري، صالحة. (2020). القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها. المجلة العربية للإدارة، 40(01)، 201-214.
- الغامدي، حمدان بن سلمان بن عبد الله، والعمر، معن خليل مشرف. (2006). الرضا الوظيفي للعاملين في سجن مدينة تبوك، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا /جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الغامدي، محمد علي. (2021). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 37(02)، 450-499.
- مخيمر، عمر سيد. (2022). الحراك الأكاديمي الدولي لأعضاء هيئة التدريس مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. المجلة التربوية لتعليم الكبار، 4(1)، 238-262.
- الختلان، مساعد، ومصطفى الكيلاني، أنمار. (2022). درجة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت، من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها.

مجلة كلية التربية (أسيوط)، 38(06)، 249-266.

العامري، نورا عبد الجليل، والبعداني، فؤاد. (2021). دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي بالجمهورية اليمنية. مجلة جامعة البلقاء، 3(02)، 875-903.

الهزايمة، وأحمد. (2009) الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين والإداريين في الجامعات الخاصة، مجلة علوم إنسانية، العدد 43، السنة 07، الأردن.

● ثانيا المراجع الأجنبية:

- Ali, S. B., Khan, Z. S., Shah, Z. A., & Ahmad, Muhammad A. D. (2021). Lean Accounting System: Importance and Successful Implementation. Journal of Contemporary Issues in Business and Governmentl Vol, 27(3), 2388.
- Cherrafi, A., Elfezazi, S., Chiarini, A., Mokhlis, A., & Benhida, K. (2016). The integration of lean manufacturing, Six Sigma and sustainability: A literature review and future research directions for developing a specific model. Journal of Cleaner Production, 139, 828846-.
- Chiarini, A. (2014). Sustainable manufacturing-greening processes using specific Lean Production tools: an empirical observation from European motorcycle component manufacturers. Journal of Cleaner Production, 85, 226233-.
- Davis, K. (1989). Human behavior at work: Organizational behavior. McGraw-Hill Inc.
- DeBusk, G. K. (2015). Use lean accounting to add value to the organization. Journal of Corporate Accounting & Finance, 26(4), 2935-.
- Ditkaew, K. (2022). The Effect of Lean Accounting Implementation on Organizational Performance. International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM), 13(1), 118-.
- Fullerton, R. R., Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2013). Management accounting and control practices in a lean manufacturing environment. Accounting, Organizations and Society, 38(1), 5071-.
- Fullerton, R. R., Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2014). Lean manufacturing and firm performance: The incremental contribution of lean management accounting practices. Journal of Operations Management, 32(78-), 414428-.

- Grasso, L. P. (2021). Materials for Teaching Lean Accounting. *Journal of Higher Education Theory & Practice*, 21(12).
- Katko, N. S. (2023). *The Lean CFO: Architect of the Lean Management Accounting System*. Productivity Press.
- Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2008). A control framework: Insights from evidence on lean accounting. *Management Accounting Research*, 19(4), 301-323.
- Laura, C. (2010). Lean accounting, a new global approach. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 10(1), 15101515-.
- Maskell, B. H., & Kennedy, F. A. (2007). Why do we need lean accounting and how does it work? *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 18(3), 5973-.
- McVay, G., Kennedy, F. (2013). *Accounting in the lean enterprise: providing simple, practical, and decision-relevant information*. CRC Press.
- Stenzel, J. (2007). *Lean Accounting: Best Practices for Sustainable Integration*. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc.