

مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في الشركات: دراسة تطبيقية على شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز

هدى محمد الجدي
كلية المستقبل, مصراتة, ليبيا

Alhadaya2002.h@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، والمتمثلة في تحديد مراكز المسؤولية في الشركة، ونظام المعلومات المحاسبي، والتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية، ونظام التقارير الرقابية، ونظام الحوافز، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الإدارة المالية والمراجعة الداخلية بالشركة، حيث وزع (76) استبيان، واسترد (73) استبيان أي بنسبة استرداد 96.05%، استبعد منها (3) استبيانات ليصبح عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة (70)، وتحليل بيانات أداة الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز بدرجة كبيرة، باستثناء نظام الحوافز المادية والمعنوية فكان بدرجة متوسطة، وهذا يدل على عدم وجود نظام فعال بالشكل الكافي للحوافز المادية والمعنوية بالشركة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: توعية العاملين في الشركة بأهمية نظام محاسبة المسؤولية وضرورة تطبيقه، واستخدام الموازنات التخطيطية كأحد الأساليب المهمة لتقييم الأداء ومقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له، وزيادة الاهتمام بالتقارير الغير مالية في مراكز المسؤولية، وضرورة اعطاء الإدارة العليا أهمية لنظام للحوافز بحيث يكون أكثر فعالية وعدالة.

Abstract

This study aimed to identify the extent to which the requirements for applying the responsibility accounting system are available at Sirte Company for Oil and Gas Production and Manufacturing. These requirements include the identification of responsibility centers within the company, the accounting information system, standard costs and planning budgets, the control reporting system, and the incentive system, to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was adopted. The comprehensive survey method was used for the study population, which consisted of employees in the Financial Department and the Internal Audit Department of the company. A total of 76 questionnaires were distributed, of which 73 were retrieved, representing a response rate of 96.05%. Three questionnaires were excluded, bringing the number of questionnaires valid for analysis to 70. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data collected through the study instrument, The study reached several findings, the most important of which is that the requirements for applying the responsibility accounting system are largely available at Sirte Company for Oil and Gas Production and Manufacturing. However, the system of material and moral incentives was available only to a moderate degree, indicating that the company does not have a sufficiently effective system for material and moral incentives, The study presented a set of recommendations, the most important of which are: raising employees' awareness of the importance of the responsibility accounting

system and the necessity of applying it; using planning budgets as one of the important methods for evaluating performance and comparing actual performance with planned performance; increasing attention to non-financial reports in responsibility centers; and emphasizing the need for top management to give greater importance to the incentive system so that it becomes more effective and fair.

Submitted: 28/10 /2025

Accepted: 25/12/2025

المقدمة

يعد النظام المحاسبي من أهم الأنظمة المنتجة للبيانات والمعلومات المالية وغير المالية التي تحتاجها الإدارة في ممارسة وظائفها المختلفة، ولا سيما التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات. فالعلاقة بين النظام المحاسبي كنظام للمعلومات وبين جودة البيانات والمعلومات المحاسبية علاقة وثيقة ترتبط ارتباطاً مباشراً بفاعلية العملية الإدارية وكفاءة القرارات المتخذة داخل الوحدة الاقتصادية. ومن هذا المنطلق، تعاضد دور المحاسبة الإدارية بوصفها أحد المصادر الرئيسية للمعلومات التي تلبي احتياجات الإدارة في مختلف المستويات، وتسهم في ترشيد القرارات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي. وقد أكدت الأدبيات المحاسبية أن المعلومات المحاسبية الملائمة تمثل أداة جوهرية لدعم الإدارة في أداء وظائفها بكفاءة وفعالية، خاصة في ظل اتساع حجم المنشآت وتعقد أنشطتها وتزايد الحاجة إلى الرقابة والمتابعة المستمرة للأداء. (جاريسون ونورين، 2002).

وفي إطار التطور الذي شهدته المحاسبة الإدارية، برزت محاسبة المسؤولية كأحد الأساليب الحديثة والفعالة التي تهدف إلى توفير معلومات محاسبية دقيقة ومنظمة من خلال تقارير أداء دورية، تساعد الإدارة في متابعة أداء الأقسام والإدارات المختلفة، وتقييم مدى التزام المسؤولين بالأهداف المحددة لهم في ضوء السلطات والصلاحيات الممنوحة لهم. وبذلك فإن محاسبة المسؤولية لا تقتصر على مجرد تسجيل البيانات المحاسبية، وإنما تتجاوز ذلك إلى ربط الأداء الفعلي بالمسؤوليات الإدارية، بما يتيح مساءلة كل مسؤول عن النتائج الواقعة ضمن نطاق سلطته وقدرته على التأثير والتحكم. (الكسب ورشيد، 2006).

وتقوم محاسبة المسؤولية على بناء نظام محاسبي رقابي متكامل يهدف إلى تحقيق الرقابة على التكاليف والإيرادات والاستثمارات داخل مراكز المسؤولية المختلفة، وذلك من خلال تحديد واضح لمجالات السلطة والمسؤولية، وربط كل مركز مسؤولية بالبنود التي يمكن لمسؤوله التحكم فيها أو التأثير عليها. أما البنود التي لا تقع ضمن نطاق سيطرته المباشرة، فلا ينبغي تحميله مسؤوليتها، بل تُنسب إلى مركز مسؤولية آخر تتوافر له القدرة على الرقابة أو اتخاذ القرار بشأنها. ومن ثم فإن فعالية هذا النظام تعتمد بدرجة كبيرة على عدالة توزيع المسؤوليات، ودقة تحديد الصلاحيات، ووضوح خطوط الاتصال داخل الهيكل التنظيمي. (الغرايبة وآخرون، 2011).

تعتمد محاسبة المسؤولية مدخلاً حديثاً لتطوير المحاسبة وتقاريرها الرقابية دون تغيير في نظرية المحاسبة ومبادئها المقبولة عموماً، ويتطلب تطبيقها فقط إعادة صياغة النظام المحاسبي ونظام التقارير بحيث يصبح مفصلاً وشاملاً لجميع أوجه أداء الوحدة الاقتصادية (المطيري، 2011) ويتدرج من المستوى الإداري الأدنى إلى المستوى الأعلى في الهيكل التنظيمي، وكذلك تعتمد على فرضية أساسية وهي أن الأفراد يجب أن يكونوا مستعدين للمحاسبة والمساءلة عن أداؤهم وعن أداء مرؤوسيهيم (الغرايبة وآخرون)، لذا فإن محاسبة المسؤولية تتطلب ضرورة ربط المعايير والبيانات الفعلية بالمسؤوليات لكي يمكن أداء تقارير المحاسبة وتقييم الأداء لهذه المسؤوليات كلا على حدة (كحالة وحنان، 2002).

إن نظام محاسبة المسؤولية يتطلب توفر مقومات أساسية لتطبيقه من حيث الهيكل التنظيمي وربطه بمراكز المسؤولية، ووجود نظام محاسبي فعال، وإعداد الموازنات التخطيطية لمراكز المسؤولية، وقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط، وتقارير الأداء لمراكز المسؤولية، وتوافر نظام حوافز فعال، وبناء على ما تقدم جاءت هذه الدراسة للتعرف على مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز.

مشكلة الدراسة:

نظراً لما تحقّقه الشركات الصناعية النفطية من مكاسب للاقتصاد الوطني فهي تعتبر عصب الحياة الاقتصادية لدولة ليبيا، ولكي تؤدي هذه الشركات أعمالها وفقاً للأغراض التي أنشئت من أجلها، يستوجب على الشركات الصناعية النفطية تطبيق نظام محاسبة المسؤولية، وتفعيل أسلوب الإدارة اللامركزية في تنفيذ عملياتها ومهامها.

ويطلب توفر مقومات أساسية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية في هذه الشركات، حيث توصلت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع محاسبة المسؤولية في البيئة المحلية وجود قصور في مراعاة وتوفير مقومات نظام محاسبة المسؤولية في غالبية الشركات الليبية، وبناءً على ما تقدم جاءت هذه الدراسة للوقوف على مدى توفر مقومات محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز وهي إحدى الشركات الصناعية النفطية. وبناءً على ما سبق تم صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز؟
وللإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة تم صياغة التساؤلات الفرعية للدراسة:

1. هل يوجد تحديد لمراكز المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟
2. هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام مناسب للمعلومات المحاسبية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟
3. هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟
4. هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام فعال للقرارات الرقابية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟
5. هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟

أهداف الدراسة:

1. الوقوف على مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز ويتمثل في محاولة للإجابة على التساؤلات التي طرحتها الدراسة.
2. التوصل إلى مجموعة من التوصيات اللازمة للتغلب على نقاط الضعف والقصور لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية، وذلك بناءً على نتائج التي توصلت إليها الدراسة.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية نظام محاسبة المسؤولية للشركات الصناعية النفطية نظراً لدوره الفعال والرئيسي في تقديم المعلومات التي تساعد المستويات الإدارية المختلفة في مجال التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، كما تستمد أهمية هذه الدراسة أيضاً من أهمية القطاع النفطي ودوره في التنمية الاقتصادية باعتباره المصدر الرئيسي للإيرادات في الدولة الليبية، وتحفيز الشركات الصناعية النفطية على تطبيق نظام محاسبة المسؤولية يعمل على تطوير النظم المحاسبية ونظم المعلومات، وتطبيق أنظمة رقابة داخلية فعالة، وتحسين مستوى الأداء فيها.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي الإدارة المالية والمراجعة الداخلية بشركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، وتم استخدام أسوب المسح الشامل.

حدود ونطاق الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على مدى توفر خمس مقومات أساسية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية والتي تناولتها تساؤلات الدراسة.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز.
- الحدود الزمنية: خلال سنة 2025.

2. الدراسات السابقة

1- دراسة عمارة (2020)، " مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في المصارف التجارية الليبية (مصرف الجمهورية - دراسة حالة).

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في المصارف التجارية العاملة في ليبيا، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة من الموظفين العاملين بمصرف الجمهورية في المنطقة الغربية من ليبيا، حيث تم الاعتماد على استبيان تضمن خمس محاور تمثل مقومات نظام محاسبة المسؤولية، وتم استخدام المنهج الاستنباطي، وبينت نتائج الدراسة بأنه لا تتوفر لدى مصرف الجمهورية مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية بصورة متكاملة. حيث يتوفر بالمصرف هيكل تنظيمي واضح ومعتمد يتضمن تحديد دقيق لمراكز المسؤولية، هناك تحديد واضح لخطوط السلطة والمسؤولية الممنوحة للمسؤولين والموظفين داخل المصرف، كذلك نظام معلومات محاسبي مناسب، وإن كان يشوبه بعض القصور يتمثل في عدم ربط التكاليف بمراكز المسؤولية، ولا يتوفر لدى مصرف الجمهورية نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية ونظام فعال لتقارير الأداء ولا يتوفر نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية.

2- دراسة الفطيسي، وآخرون (2019)، واقع نظام محاسبة المسؤولية في المؤسسات الليبية دراسة استطلاعية.

هدفت الدراسة إلى تبيان واقع ممارسة محاسبة المسؤولية في المؤسسات الليبية، وذلك من خلال معرفة مدى استخدام المؤسسات الليبية لنظام محاسبة المسؤولية، ومدى توفر مقومات تطبيقه والمعوقات التي تحول دون استخدامه. شملت عينة الدراسة المؤسسات العاملة في المنطقة الوسطى مثل المصارف التجارية والشركة العامة للأعلاف وشركة المطاحن وشركة البريد وشركات الإسمنت والموائى والشركة العامة للكهرباء وشركة ليبيا للتأمين، وأظهرت نتائج الدراسة أن محاسبة المسؤولية معروفة لدى بعض المؤسسات وجرّ استخدامها، ومازالت تحت التجربة لدى بعضها الآخر، في حين أن بعض المؤسسات مازالت تدرس إمكانية تطبيقها. أما فيما يتعلق بمقومات تطبيق محاسبة المسؤولية فهي تتفاوت بين مؤسسة وأخرى فالبعض تتوفر لديها المقومات بنسبة كبيرة وبعضها الآخر بنسب جزئية. أما معوقات التطبيق فقد بينت الدراسة أنها تتمثل في عدم معرفة الإدارة العليا بمفهوم محاسبة المسؤولية، وعدم توفر نظام تقارير مناسب يقيس الأداء، وعدم توفر المهارات والكفاءات القادرة على تطبيق محاسبة المسؤولية.

3- دراسة محمد (2019)، مدى توفر تطبيق مقومات محاسبة المسؤولية على المؤسسات الحكومية السعودية: دراسة حالة جامعة الملك خالد.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر تطبيق مقومات نظام محاسبة المسؤولية في جامعة الملك خالد، وكذلك التعرف على أثر بعض التغيرات الوظيفية والمؤسسية على تقدير العاملين، لدرجة تطبيق الجامعة التي يعملون فيها لمقومات نظام محاسبة المسؤولية المتمثلة في كل من الهيكل التنظيمي والنظام المعياري للتكاليف والموازنات التخطيطية ونظام تقارير الأداء الدورية، نظام الحوافز، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى توفر مقومات محاسبة المسؤولية في جامعة الملك خالد، وأن الجامعة تطبق مقومات محاسبة المسؤولية، وأوصت الدراسة بضرورة قيام بتفعيل بعض من جوانب الأنظمة المعيارية لديها والخاصة بكل من التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية، والعمل على زيادة إمكانية فصل الموازنات التخطيطية لكل مركز مسؤولية عن الموازنة الإجمالي.

4- دراسة غلاء (2005)، مدى توفر مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات الصناعية الليبية.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات الصناعية الليبية، والوقوف على الصعوبات التي تحد من تطبيق هذا الأسلوب. وقد تناولت الدراسة الشركات الصناعية التابعة لشؤون الإنتاج وعددها أحد عشر

شركة، وكانت أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أنه يوجد تحديد واضح لمراكز المسؤولية في الهياكل التنظيمية ولكن يغيب التنسيق بين هذه المراكز مما يحد من تطبيق محاسبة المسؤولية بالشكل الصحيح، كذلك بينت أنه لا يتم اعتماد أسلوب التكلفة المعيارية في إعداد الموازنات التخطيطية، وفي حين يوجد نظام للتقارير في مراكز المسؤولية إلا أنها ليست دورية وليست شاملة، أما فيما يتعلق بنظام الحوافز فهو غير موجود.

5- دراسة ميداً (2003)، نظام محاسبة المسؤولية في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية واقع وتطلعات. هدفت الدراسة الى تحديد مفهوم محاسبة المسؤولية وتعريفها وبيان أهدافها وخصائصها وأهميتها، ودراسة مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية، وتم استخدام المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي، حيث أعد استبيان يتضمن سبعة محاور، ووزع على جميع الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي لعام 2001 والبالغ عددها 89 شركة، وتوصلت الدراسة إلى أن قرابة 34% من الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية لا تطبق نظام محاسبة المسؤولية بسبب عدم تمكنها من امتلاك مقومات ومستلزمات تطبيقه، وتطبق قرابة 66% من الشركات المساهمة الأردنية محاسبة المسؤولية، لكنها تطبقه بشكل غير كامل وليس وفق الأسس العلمية الصحيحة، وظهرت النتائج بأنه لا يوجد تصنيف وتحليل للتكاليف والإيرادات في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية على مستوى مراكز المسؤولية وفق هيكلها التنظيمي. ولا تقوم بالعمل وفق نظام الموازنات التخطيطية ونظام محاسبة التكاليف المعيارية، ولا تقوم بالرقابة على أداء مراكز المسؤولية، لا تتم في الشركات المساهمة العامة الأردنية عملية تقييم الأداء بالكشف عن الانحرافات بين الأداء المخطط والفعلي لكل مركز مسؤولية وتحليلها وتحديد المسؤولين عنها، ولا تطبق نظام تقارير متكامل، ولا يوجد بها نظام حوافز فعال.

3. منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة في الوقوف على مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها.

4. مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد في جمع البيانات على المصادر الثانوية والمصادر الأولية كالتالي:

1. المصادر الثانوية: وتتكون من الكتب والأبحاث والرسائل العلمية والدوريات وشبكة الإنترنت، وذلك للتعرف على آخر المستجدات في مجال الدراسة.
2. المصادر الأولية: وتتكون من استبيان أعد خصيصاً لهذا الغرض، للحصول على المعلومات المطلوبة عن مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز.

5. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من موظفي الإدارة المالية والمراجعة الداخلية بشركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز. حيث تم توزيع عدد (76) استبيان، وتم استرداد عدد (73) استبيان، وبعد فحص الاستبيانات تم استبعاد ثلاث استبيانات نظراً لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي تكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة (70) استبيان بنسبة 92.10% من الاستبيانات الموزعة.

جدول رقم (1) يبين عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستلمة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الصالحة	نسبة الردود
76	73	3	70	92.10%

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كالتالي:

القسم الأول: يحتوي على المعلومات الشخصية للمستبئين.

القسم الثاني: يتناول معلومات وبيانات تخص مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية، ويتكون من خمسة محاور كالتالي:

- **المحور الأول:** تحديد مراكز المسؤولية وفقاً للأسس العلمية، ويتكون من 10 فقرات.
 - **المحور الثاني:** نظام مناسب للمعلومات المحاسبية، ويتكون من 8 فقرات.
 - **المحور الثالث:** نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية، ويتكون من 10 فقرات.
 - **المحور الرابع:** نظام فعال للتقارير الرقابية، ويتكون من 10 فقرات.
 - **المحور الخامس:** نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية، ويتكون من 10 فقرات.
- وقد كانت الاجابات على فقرات المحاور وفق لمقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول رقم (2).

جدول رقم (2) يبين درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

تم وضع مقياس تراتبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس التراتبي للأهمية وذلك للاستفادة منها فيما بعد في تحليل النتائج، حيث تبنت الدراسة المعيار التالي للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في الجدول رقم (2).

وقد تم إعداد هذا الجدول وفقاً لما يلي:

- المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى = 5 - 1 = 4
- طول الفترة = المدى ÷ أكبر قيمة في المقياس = 4 ÷ 5 = 0.8
- إضافة قيمة طول الفترة (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل خلية، وبالتالي يمكن تصنيف المتوسطات لكل فقرة من الفقرات والأهمية النسبية.

جدول رقم (3) يبين مقياس تحديد الوزن النسبي والأهمية النسبية للوسط الحسابي

الأهمية النسبية لدرجات المقياس	درجة المقياس المستخدمة في الدراسة	الوزن النسبي		الوسط	
		إلى	من	إلى	من
بدرجة كبيرة جداً	موافق بشدة	100.00%	84.00%	5.00	4.20
بدرجة كبيرة	موافق	83.80%	68.00%	4.19	3.40
بدرجة متوسطة	محايد	67.80%	52.00%	3.39	2.60
بدرجة قليلة	غير موافق	51.80%	36.00%	2.59	1.80
بدرجة قليلة جداً	غير موافق بشدة	35.80%	20.00%	1.79	1.00

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج (SPSS) Statistical Package for Social Science وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
1. النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص مجتمع الدراسة.
 2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي)..
 3. معامل الارتباط لمقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات كل محور من محاور أداة الدراسة.
 4. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الاستبيان:

يعرف صدق الاتساق الداخلي بأنه "مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تتبع له هذه الفقرة حيث قام الباحثون بعملية حساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه. وتبين الجداول من رقم (4) إلى رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات كل محور من محاور الاستبيان الخمسة والدرجة الكلية للمحور نفسه، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول: تحديد مراكز المسؤولية
يبين جدول رقم (4) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (تحديد مراكز المسؤولية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (4) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (تحديد مراكز المسؤولية) مع المعدل الكلي لفقراتها.

م	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يوجد هيكل تنظيمي واضح ومعتمد للشركة.	0.988	*0.000
2	يتضمن الهيكل التنظيمي لشركة تحديد واضح ودقيق لمراكز المسؤولية.	0.990	*0.000
3	الهيكل التنظيمي المتبع في الشركة يمنع تداخل الصلاحيات والمهام بين الوحدات والمستويات الإدارية.	0.988	*0.000
4	يوجد وصف واضح لمراكز الانفاق او الايراد او الربحية والاستثمار في الهيكل التنظيمي.	0.987	*0.000
5	طبيعة العمل محددة وواضحة في كل مركز مسؤولية في الشركة.	0.987	*0.000
6	يمنح مدراء مراكز المسؤولية الصلاحيات المناسبة لأداء مسؤولياتهم.	0.986	*0.000
7	وضوح في العلاقة بين مراكز المسؤولية في الشركة.	0.986	*0.000
8	يتحمل مدراء مراكز المسؤولية مسؤولياته ومسؤوليات الموظفين التابعين له.	0.987	*0.000
9	يتم مسائلة مدراء مراكز المسؤولية بما يتناسب والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم.	0.987	*0.000
10	هناك تحديد واضح للسلطة والمسؤولية الممنوحة لكل موظف داخل الشركة.	0.987	*0.000

*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$

قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: نظام مناسب للمعلومات المحاسبية
يبين جدول رقم (5) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (نظام مناسب للمعلومات المحاسبية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (نظام مناسب للمعلومات المحاسبية) مع المعدل الكلي لفقراتها

م	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	هناك وضوح في القواعد وسياسيات المحاسبية المستخدمة.	0.988	*0.000
2	انظمة المعلومات المحاسبية المستخدمة تناسب طبيعة النشاط.	0.989	*0.000
3	يوجد ربط بين النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للشركة.	0.985	*0.000
4	يتم تبويب عناصر التكاليف.	0.985	*0.000
5	يتم حصر وتسجيل كافة التكاليف.	0.985	*0.000
6	يوجد ربط بين عناصر التكاليف وبين مراكز المسؤولية.	0.986	*0.000
7	بالإمكان معرفة اجمالي التكاليف التي تخص كل مركز المسؤولية.	0.985	*0.000
8	يوجد فصل لعناصر التكاليف التي يمكن التي يمكن التحكم فيها عن عناصر التكاليف التي يمكن التحكم فيها لكل مراكز المسؤولية.	0.986	*0.000

*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$

قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث: نظام التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية. يبين جدول رقم (6) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (نظام التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (6) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (نظام التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية) مع المعدل الكلي لفقراتها

م	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تربط التكاليف المعيارية بمراكز المسؤولية.	0.990	*0.000
2	يستخدم أسلوب التكلفة المعيارية في تخطيط التكاليف لمراكز المسؤولية.	0.991	*0.000
3	يستخدم التكاليف المعيارية في تقدير انجاز النشاط	0.990	*0.000
4	تقوم المراكز المسؤولية بتطبيق معايير التكاليف فيما يناسب طبيعة نشاطها وأهدافها.	0.989	*0.000
5	يوجد تبويب لعناصر وبنود التكاليف تبعا للمستويات الإدارية المختلفة داخل الشركة وفي حدود مسؤولية كل منها.	0.989	*0.000
6	تربط الموازنات التخطيطية بمراكز المسؤولية.	0.989	*0.000
7	يمكن فصل الموازنة التخطيطية الخاصة بمراكز مسؤولية محددة عند الموازنة الاجمالية.	0.989	*0.000
8	يتم استخدام الموازنات التخطيطية كأساس لتقييم الأداء.	0.989	*0.000
9	يتم استخدام أسلوب الموازنة التخطيطية في تخطيط التكاليف والإنتاج.	0.989	*0.000
10	يتم مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف.	0.990	*0.000

*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$

قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع: نظام التقارير الرقابية
يبين جدول رقم (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (نظام التقارير الرقابية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (7) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (نظام التقارير الرقابية) مع المعدل الكلي لفقراتها

م	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعد التقارير الدورية لقياس أداء مراكز المسؤولية.	0.990	*0.000
2	تشارك مراكز المسؤولية في تصميم شكل التقارير.	0.990	*0.000
3	توجه التقارير وفقاً لخطوط السلطة والمسؤولية في الهيكل التنظيمي.	0.989	*0.000
4	يتم اعداد تقارير الأداء لكل مراكز المسؤولية على حدة.	0.989	*0.000
5	تهتم التقارير بجوانب المالية في مراكز المسؤولية.	0.989	*0.000
6	تهتم التقارير بالجوانب الغير مالية في مراكز المسؤولية.	0.989	*0.000
7	تحتوي تقارير الأداء الخاصة بمراكز المسؤولية على مقارنة بين التكاليف والإيرادات الفعلية والمستهدفة.	0.989	*0.000
8	توفر التقارير المعلومات الملائمة في الوقت المناسب عن مراكز المسؤولية.	0.989	*0.000
9	تتناسب التقارير مع المستوى الإداري الذي ترفع له من حيث نوعية المعلومات والتفصيل والاختصار.	0.989	*0.000
10	يتم دراسة وتحليل الانحرافات المهمة الواردة في التقارير، وتحدد اسباب حدوثها والجهة المسؤولة عن حدوث هذة الانحرافات.	0.989	*0.000

*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$
قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس: نظام الحوافز المادية والمعنوية
يبين جدول رقم (8) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس (نظام الحوافز المادية والمعنوية) والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (8) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس (نظام الحوافز المادية والمعنوية) مع المعدل الكلي لفقراتها

م	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تمنح الإدارة العليا حوافز مادية عند وصول الافراد للهدف المخطط لها.	0.994	*0.000
2	تمنح الإدارة العليا حوافز معنوية عند وصول الافراد للأهداف المخطط لها.	0.994	*0.000
3	تتناسب الحوافز مع طبيعة المسؤوليات المكاف بها الافراد وفقاً للهيكل التنظيمي.	0.994	*0.000

4	يتم اعتماد أسلوب موحد في منح الحوافز في مراكز المسؤولية.	0.993	*0.000
5	تساهم الحوافز في فعالية مراكز المسؤولية.	0.993	*0.000
6	تعتمد الشركة نظاماً واضحاً للحوافز يحث العاملين على تحقيق الأداء المخطط لمراكز المسؤولية.	0.993	*0.000
7	الموظفون راضون عن نظام الحوافز المعمول في الشركة.	0.993	*0.000
8	تمنح الحوافز بناء على أسس موضوعية وعادلة.	0.993	*0.000
9	لا تتأثر الحوافز بالعلاقات الشخصية.	0.993	*0.000
10	يتم إعادة النظر بشكل دوري في نظام الحوافز المعمول به في الشركة.	0.994	*0.000

* الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة معنوية $\alpha \leq 0.05$

ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الرجاوي، 2010)، وقد تم تحقق من ثبات الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (9).

جدول رقم (9) يبين معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

المحور	المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي*
الأول	تحديد مراكز المسؤولية	10	0.989	0.994
الثاني	النظام المحاسبي	8	0.988	0.993
الثالث	نظام التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية	10	0.991	0.995
الرابع	نظام التقارير	10	0.990	0.994
الخامس	نظام الحوافز	10	0.994	0.996
	جميع المحاور معاً		0.998	0.999

*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (9) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محور متغيرات الدراسة حيث تتراوح بين (0.988 – 0.994)، بينما بلغت لكل فقرات الاستبيان (0.998)، وكذلك معامل الصدق الذاتي مرتفعة لكل محور حيث تتراوح بين (0.993 – 0.996)، بينما بلغت لكل فقرات الاستبيان (0.999)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع. وبذلك يكون الاستبيان في شكله النهائي، وكذلك تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن تساؤلات الدراسة.

6. تحليل بيانات أداة الدراسة ومناقشتها

الوصف الإحصائي لخصائص مجتمع الدراسة:

1. توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي يبين الجدول رقم (10) أن 81.42% من المستبنيين من حملة شهادة البكالوريوس، والماجستير، 15.71% من المستبنيين من حملة شهادة الدبلوم المتوسط والعالي، وهذا يعزز الثقة في إجابات المستبنيين.

جدول رقم (10) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهلات العلمية	العدد	النسبة المئوية
دبلوم متوسط	6	8.57%
دبلوم عالي	5	7.14%
بكالوريوس	49	70.00%
ماجستير	8	11.42%
أخرى	2	2.86%
المجموع	07	100.00%

2. توزيع مجتمع الدراسة حسب التخصص

يبين جدول رقم (11) إن ما نسبته 68.57% من المستبنيين تخصصهم محاسبة، وإن 14.29% من المستبنيين تخصص إدارة، و10% من مجتمع الدراسة تخصصهم اقتصاد، و7.14% من المستبنيين متخصصين في تخصصات أخرى مختلفة. ونسبة المتخصصين في المحاسبة كافية لتعزيز الثقة في إجابات المستبنيين.

جدول رقم (11) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
محاسبة	48	68.57%
إدارة	10	14.29%
اقتصاد	7	10.00%
أخرى	5	7.14%
المجموع	07	100.00%

3. توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

يبين جدول رقم (12) إن ما نسبته 61.43% من المستبنيين بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 10 سنوات، وأن 1.43% من المستبنيين بلغت سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات، و37.14% تراوحت سنوات الخبرة لديهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات وهذا مؤشراً جيداً.

جدول رقم (12) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

التخصص	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	1	1.43%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	26	37.14%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	20	28.57%
أكثر من 15 سنة	23	32.86%
المجموع	07	100.00%

تحليل بيانات فقرات محاور (تساؤلات) الدراسة:

1. تحليل بيانات المحور الأول (تحديد مراكز المسؤولية):

جدول رقم (13) يبين تحليل فقرات المحور الأول (تحديد مراكز المسؤولية)

يبين الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات التساؤل الفرعي الأول "هل يوجد تحديد لمراكز المسؤولية في

م	الفقرات	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا	المتوسط	الوزن النسبي	الرأي الساند	الترتيب
1	يوجد هيكل تنظيمي واضح ومعتمد للشركة.	9	21	25	8	7	4.200	84.00%	درجة كبيرة جدا	1
2	يتضمن الهيكل التنظيمي للشركة تحديد واضح ودقيق لمراكز المسؤولية.	10	23	24	6	7	3.914	78.29%	درجة كبيرة	2
3	الهيكل التنظيمي المتبع في الشركة يمنع تداخل الصلاحيات والمهام بين الوحدات والمستويات الإدارية	10	26	19	8	7	3.886	77.71%	درجة كبيرة	3
4	يوجد وصف واضح لمراكز التكلفة أو الإيراد أو الربحية أو الاستثمار في الهيكل التنظيمي.	14	18	19	12	7	3.629	72.57%	درجة كبيرة	7
5	طبيعة العمل محددة وواضحة في كل مركز مسؤولية في الشركة.	12	20	22	12	4	3.771	75.43%	درجة كبيرة	4
6	يُمنح مدراء مراكز المسؤولية الصلاحيات المناسبة لأداء مسؤولياتهم.	16	17	18	15	4	3.643	72.86%	درجة كبيرة	6
7	وضوح في العلاقة بين مراكز المسؤولية في الشركة.	14	18	19	16	3	3.629	72.57%	درجة كبيرة	7
8	يتحمل مدراء مراكز المسؤولية مسؤولياتهم ومسؤوليات الموظفين التابعين له	17	13	19	15	6	3.700	74.00%	درجة كبيرة	5
9	يتم مساواة مدراء مراكز المسؤولية بما يتناسب والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم.	17	15	18	12	8	3.514	70.29%	درجة كبيرة	8
10	هناك تحديد واضح للسلطة والمسؤولية الممنوحة لكل موظف داخل الشركة.	17	15	14	14	10	3.643	72.86%	درجة كبيرة	6
	جميع فقرات المحور معاً						3.753	75.06%	درجة كبيرة	

شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟" بلغ (3,753) وبوزن نسبي (75,07%)، مما يعني أن آراء مجتمع الدراسة حول هذا المحور الموافقة بدرجة كبيرة، وهذا يعطي دلالة على وجود تحديد مراكز المسؤولية بشركة سرت لإنتاج النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (3,514)، و(4,200)، وتحصلت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي والذي بلغ (4,200) بوزن نسبي (84,00%) وباتجاه عام موافق بدرجة كبيرة جداً، بينما أقل المتوسطات فكانت للفقرة (9) والذي بلغ (3,514) بوزن نسبي بلغ (70,29%) وباتجاه عام موافق بدرجة كبيرة.

2. تحليل بيانات المحور الثاني (نظام مناسب للمعلومات المحاسبية):

جدول رقم (14) يبين تحليل فقرات المحور الثاني (نظام مناسب للمعلومات المحاسبية)

م	الفقرات	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا	المتوسط	الوزن النسبي	الرأي الساند	الترتيب
1	هناك وضوح في القواعد والسياسات المحاسبية المستخدمة.	17	28	23	2	0	3.857	77.14%	درجة كبيرة	1
2	أنظمة المعلومات المحاسبية المستخدمة تناسب طبيعة النشاط.	11	36	18	3	2	3.729	74.57%	درجة كبيرة	2

3	بدرجة كبيرة	72.00%	3.600	2	10	20	20	18	يوجد ربط بين النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للشركة.	3
7	بدرجة كبيرة	73.43%	3.671	2	8	20	21	19	يتم تبويب عناصر التكاليف.	4
4	بدرجة كبيرة	72.00%	3.600	2	9	21	21	17	يتم حصر وتسجيل كافة التكاليف.	5
6	بدرجة كبيرة	71.71%	3.586	4	11	10	30	15	يوجد ربط بين عناصر التكاليف وبين مراكز المسؤولية.	6
7	بدرجة كبيرة	71.43%	3.571	4	10	15	24	17	بالإمكان معرفة إجمالي التكاليف التي تخص كل مركز مسؤولية.	7
5	بدرجة كبيرة	69.71%	3.486	7	12	8	26	17	يوجد فصل لعناصر التكاليف التي يمكن التحكم فيها عن عناصر التكاليف التي لا يمكن التحكم فيها لكل مركز مسؤولية.	8
	بدرجة كبيرة	672.7%	3.638						جميع فقرات المحور معاً	

يبين الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات التساؤل الفرعي الثاني " هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام مناسب للمعلومات المحاسبية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟" بلغ (3,368) وبوزن نسبي (72,76%)، مما يعني أن آراء مجتمع الدراسة حول هذا المحور الموافقة بدرجة كبيرة، وهذا يعطي دلالة على وجود والغاز نظام مناسب للمعلومات المحاسبية بشركة سرت لإنتاج النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (3.571، 3.857) وتحصلت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي والذي بلغ (3.857) بوزن نسبي (77.14%) وبتجاه عام موافق بدرجة كبيرة، بينما أقل المتوسطات فكانت للفقرة (7) والذي بلغ (3.571) بوزن نسبي بلغ (71.43%) وبتجاه عام موافق بدرجة كبيرة.

3. تحليل بيانات المحور الثالث (نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية): يبين الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات التساؤل الفرعي الثالث "هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟" بلغ (3,476) وبوزن نسبي (69,51%)، مما يعني أن آراء مجتمع الدراسة حول هذا المحور الموافقة بدرجة كبيرة، وهذا يعطي دلالة على وجود والغاز نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية بشركة سرت لإنتاج النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (3.357، 3.686) وتحصلت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي والذي بلغ (3.686) بوزن نسبي (73.71%) وبتجاه عام موافق بدرجة كبيرة، بينما أقل المتوسطات فكانت للفقرة (9) والذي بلغ (3.357) بوزن نسبي بلغ (67.14%) وبتجاه عام بدرجة متوسطة.

جدول رقم (15) يبين تحليل فقرات المحور الثالث (نظام مناسب للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية)

م	الفقرات	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا	المتوسط	الوزن النسبي	الرأي السائد	الترتيب
1	تربط التكاليف المعيارية بمراكز المسؤولية.	15	24	25	6	0	3.686	73.71%	بدرجة كبيرة	1
2	تستخدم التكلفة المعيارية في تخطيط التكاليف لمراكز المسؤولية.	11	20	32	6	1	3.486	69.71%	بدرجة كبيرة	4
3	تستخدم التكاليف المعيارية في تقدير تكاليف انجاز النشاط.	11	24	25	10	0	3.514	70.29%	بدرجة كبيرة	3
4	تشارك مراكز المسؤولية في وضع معايير التكاليف التي تخصها بما يناسب طبيعة نشاطها وأهدافها.	16	17	26	10	1	3.529	70.57%	بدرجة كبيرة	2

6	بدرجة كبيرة	69.14%	3.457	2	9	28	17	14	يوجد تبويب لعناصر وبنود التكاليف تبعا للمستويات الإدارية المختلفة داخل الشركة وفي حدود مسؤولية كل منها.	5
5	بدرجة كبيرة	69.43%	3.471	3	17	12	20	18	تُرَبط الموازنات التخطيطية بمراكز المسؤولية.	6
5	بدرجة كبيرة	69.43%	3.471	3	15	16	18	18	يمكن فصل الموازنة التخطيطية الخاصة بمركز مسؤولية محدد عن الموازنة الإجمالية.	7
8	بدرجة متوسطة	67.71%	3.386	2	17	19	16	16	يتم استخدام الموازنات التخطيطية كأساس لتقييم الأداء.	8
7	بدرجة كبيرة	68.00%	3.400	2	20	13	18	17	يتم استخدام أسلوب الموازنة التخطيطية في تخطيط التكاليف والإنتاج.	9
9	بدرجة متوسطة	67.14%	3.357	4	18	17	11	20	يتم مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف.	10
	بدرجة كبيرة	69.51%	3.476						جميع فقرات المحور معاً	

4. تحليل بيانات المحور الرابع (نظام فعال للتقارير الرقابية):

يبين الجدول رقم (16) أدناه أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات التساؤل الفرعي الرابع "هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام فعال للتقارير الرقابية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟" بلغ (3,507) وبوزن نسبي (70,14%)، مما يعني أن آراء مجتمع الدراسة حول هذا المحور الموافقة بدرجة كبيرة، وهذا يعطي دلالة على وجود والغاز نظام فعال للتقارير الرقابية بشركة سرت لإنتاج النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (3,271، 3,729) وتحصلت الفقرة (2) على أعلى متوسط حسابي والذي بلغ (3,729) بوزن نسبي (74.57%) وباتجاه عام موافق بدرجة كبيرة، بينما أقل المتوسطات فكانت للفقرة (7) والذي بلغ (3,271) بوزن نسبي بلغ (65.43%) وباتجاه عام بدرجة متوسطة.

م	الفقرات	بدرجة كبيرة جدا	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جدا	المتوسط	الوزن النسبي	الرأي السائد	الترتيب
1	تُعد التقارير الدورية لقياس أداء مراكز المسؤولية.	11	24	31	4	0	3.600	72.00%	بدرجة كبيرة	3
2	تشارك مراكز المسؤولية في تصميم شكل التقارير.	16	22	29	3	0	3.729	74.57%	بدرجة كبيرة	1
3	توجه التقارير وفقا لخطوط السلطة والمسؤولية في الهيكل التنظيمي.	15	22	29	4	0	3.686	73.71%	بدرجة كبيرة	2
4	يتم إعداد تقارير الأداء لكل مركز المسؤولية على حدة.	13	21	26	6	4	3.471	69.43%	بدرجة كبيرة	6
5	تهتم التقارير بالجوانب المالية في مركز المسؤولية.	13	27	16	12	2	3.529	70.57%	بدرجة كبيرة	5
6	تهتم التقارير بالجوانب الغير مالية في مركز المسؤولية.	8	26	21	13	2	3.357	67.14%	بدرجة متوسطة	9
7	تحتوي تقارير الأداء الخاصة بمراكز المسؤولية على مقارنة بين التكاليف والإيرادات الفعلية والمستهدفة.	11	25	10	20	4	3.271	65.43%	بدرجة متوسطة	10
8	توفر التقارير المعلومات الملائمة في الوقت المناسب عن مراكز المسؤولية.	17	19	14	16	4	3.414	68.29%	بدرجة كبيرة	8

4	بدرجة كبيرة	71.14%	3.557	2	13	16	22	17	9	تتناسب التقارير مع المستوى الإداري الذي ترفع له من حيث نوعية المعلومات والتفصيل والاختصار.
7	بدرجة كبيرة	69.14%	3.457	3	15	15	21	16	10	يتم دراسة وتحليل الانحرافات المهمة الواردة في التقارير، تحدد أسباب حدوثها والجهة المسؤولة عن حدوث هذه الانحرافات.
	بدرجة كبيرة	70.14%	3.507							جميع فقرات المحور معاً

جدول رقم (16) يبين تحليل فقرات المحور الرابع (نظام فعال للتقارير الرقابية)

5. تحليل بيانات المحور الخامس (نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية):

جدول رقم (17) يبين تحليل فقرات المحور الخامس (نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية)

م	الفقرات	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً	المتوسط	الوزن النسبي	الرأي السائد	الترتيب
1	تمنح الإدارة العليا حوافز مادية عند وصول الأفراد للأهداف المخطط لها	9	21	25	8	7	3.243	64.86%	بدرجة متوسطة	6
2	تمنح الإدارة العليا حوافز معنوية عند وصول الأفراد للأهداف المخطط لها	10	23	24	6	7	3.329	66.57%	بدرجة متوسطة	3
3	تتناسب الحوافز مع طبيعة المسؤوليات المكلف بها الأفراد وفقاً للهيكل التنظيمي.	10	26	19	8	7	3.343	66.86%	بدرجة متوسطة	2
4	يتم اعتماد أسلوب موحد في منح الحوافز في مراكز المسؤولية.	14	18	19	12	7	3.286	65.71%	بدرجة متوسطة	5
5	تساهم الحوافز في فعالية مراكز المسؤولية.	12	20	22	12	4	3.343	66.86%	بدرجة متوسطة	2
6	تعتمد الشركة نظاماً واضحاً للحوافز يحث العاملين على تحقيق الأداء المخطط لمراكز المسؤولية.	16	17	18	15	4	3.371	67.43%	بدرجة متوسطة	1
7	الموظفون راضون عن نظام الحوافز المعمول في الشركة.	14	18	19	16	3	3.343	66.86%	بدرجة متوسطة	2
8	تمنح الحوافز بناء على أسس موضوعية وعادلة.	17	13	19	15	6	3.286	65.71%	بدرجة متوسطة	5
9	لا تتأثر الحوافز بالعلاقات الشخصية.	17	15	18	12	8	3.300	66.00%	بدرجة متوسطة	4
10	يتم إعادة النظر بشكل دوري في نظام الحوافز المعمول به في الشركة.	17	15	14	14	10	3.214	64.29%	بدرجة متوسطة	7
	جميع فقرات المحور معاً						3.306	66.11%	بدرجة متوسطة	

يبين الجدول رقم (17) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات التساؤل الفرعي الخامس "هل يتوفر لدى شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية؟" بلغ (3,306) وبوزن نسبي (66,11%)، وهذا يعني في ظل الآراء المحايدة من قبل أفراد مجتمع الدراسة حول هذا المحور، يعطي دلالة على عدم توفر نظام فعال بشكل الكافي للحوافز المادية والمعنوية بشركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات بين (3,214، 3,371) وتحصلت الفقرة رقم (6) على أعلى متوسط حسابي

والذي بلغ (3.371) بوزن نسبي (67.43%) وباتجاه عام بدرجة متوسطة، بينما أقل المتوسطات فكانت للفقرة (7) والذي بلغ (3.214) بوزن نسبي بلغ (64.29%) وباتجاه عام بدرجة متوسطة.
تحليل محاور الدراسة:

جدول رقم (18) يبين تحليل محاور الدراسة

الترتيب	الاتجاه	الوزن النسبي	المتوسط	عدد الفقرات	المحاور	المحور
1	بدرجة كبيرة	75.06%	3.753	10	تحديد مراكز المسؤولية	الأول
2	بدرجة كبيرة	72.76%	3.638	8	النظام المحاسبي	الثاني
4	بدرجة كبيرة	69.51%	3.476	10	نظام التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية	الثالث
3	بدرجة كبيرة	70.14%	3.507	10	نظام التقارير	الرابع
5	بدرجة متوسطة	66.11%	3.306	10	نظام الحوافز	الخامس
	بدرجة كبيرة	70.72%	3.536		جميع المحاور معاً	

وأخيراً يبين الجدول رقم (18) ملخصاً لكل محور على حدة، ولكل المحاور معاً، حيث يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور معاً يساوي (3.536) وبوزن نسبي بلغ (70.72%)، وهذا يعني توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز.

7. نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بمدى توافر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية متوافرة في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، حيث بلغ الوزن النسبي العام لهذه المقومات 70.72%، وهو ما يشير إلى وجود أساس مناسب لتطبيق النظام، مع بقاء الحاجة إلى تطوير بعض الجوانب المرتبطة بفعالية التطبيق.
2. تبين أن الشركة تمتلك هيكلًا تنظيميًا واضحًا ومعتمدًا، يتضمن تحديدًا مناسبًا لمراكز المسؤولية، كما يساهم هذا الهيكل في توضيح خطوط السلطة والمسؤولية داخل الشركة، والحد من تداخل الاختصاصات والمهام بين الوحدات والمستويات الإدارية المختلفة. كما أظهرت النتائج وجود تحديد واضح للصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين داخل الشركة.
3. أظهرت النتائج توفر نظام مناسب للمعلومات المحاسبية في شركة سرت، بما يدعم إمكانية تطبيق نظام محاسبة المسؤولية. كما تبين وجود ربط بين النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للشركة، إلى جانب وضوح القواعد والسياسات المحاسبية المستخدمة، وملاءمة أنظمة المعلومات المحاسبية لطبيعة النشاط الذي تمارسه الشركة.
4. أوضحت النتائج أن الشركة تمتلك نظامًا للتكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية يمكن أن يدعم تطبيق نظام محاسبة المسؤولية، إلا أن هذا النظام لا يعمل بالفعالية الكافية. فرغم وجود ربط بين التكاليف المعيارية والموازنات التخطيطية ومراكز المسؤولية، إلا أن استخدام الموازنات التخطيطية كأساس لتقييم الأداء ما يزال محدودًا، كما أن المقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المستهدف لا تتم بالصورة المطلوبة.
5. بينت النتائج وجود نظام للتقارير الرقابية في شركة سرت يساعد على تطبيق نظام محاسبة المسؤولية، حيث يتم إعداد تقارير دورية لقياس أداء مراكز المسؤولية كل على حدة، وتوجه هذه التقارير وفقًا لخطوط السلطة والمسؤولية المحددة في الهيكل

- التنظيمي. ومع ذلك، أظهرت النتائج أن هذه التقارير لا تهتم بدرجة كافية بالجوانب غير المالية، كما أنها لا تتضمن بصورة واضحة مقارنة بين التكاليف والإيرادات الفعلية والمستهدفة.
6. أظهرت النتائج أن نظام الحوافز المادية والمعنوية في شركة سرت لا يتوافر بالفعالية الكافية لدعم تطبيق نظام محاسبة المسؤولية. فقد تبين أن الإدارة لا تولي نظام الحوافز الاهتمام المطلوب، على الرغم من أهميته في رفع دافعية العاملين وتحسين مستوى الأداء. كما أن الحوافز الحالية لا تسهم بدرجة كافية في تعزيز فعالية مراكز المسؤولية أو في تحقيق الأداء المخطط لها.
7. بصورة عامة، تشير النتائج إلى أن شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز تمتلك عددًا من المقومات الأساسية لتطبيق نظام محاسبة المسؤولية، خاصة فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي ونظام المعلومات المحاسبية والتقارير الرقابية، إلا أن هناك جوانب تحتاج إلى تطوير، وبشكل خاص في مجال الموازنات التخطيطية، والمقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط، والتقارير غير المالية، ونظام الحوافز.

توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وبهدف تعزيز مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، توصي الدراسة بما يلي:
1. ضرورة العمل على توعية العاملين في شركة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز، وبصفة خاصة العاملين في الإدارة المالية وإدارة المراجعة الداخلية، بمفهوم نظام محاسبة المسؤولية وأهميته وأهدافه، ودوره في دعم الإدارة العليا في مجالات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء واتخاذ القرارات.
 2. تعزيز اهتمام الشركة بتقسيم الهيكل التنظيمي إلى مراكز مسؤولية واضحة ومحددة، مع تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها من كل مركز، وتوضيح نطاق السلطة والمسؤولية لكل مستوى إداري، بما يضمن التنسيق والتكامل بين مراكز المسؤولية المختلفة لتحقيق الأهداف العامة للشركة.
 3. تطوير أنظمة المعلومات المحاسبية المستخدمة في الشركة، بما يمكنها من قياس الأداء الفعلي بكفاءة أكبر، وتتبع التكاليف وربطها بالأفراد أو الإدارات المتسببة فيها، وكذلك ربط هذه التكاليف بمراكز المسؤولية بصورة تسهم في تحسين كفاءة الرقابة وتقييم الأداء.
 4. ضرورة الاعتماد بصورة أكبر على الموازنات التخطيطية باعتبارها أداة أساسية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، مع استخدامها للمقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، وتحليل الانحرافات وتحديد أسبابها والمسؤولين عنها، خاصة في مجالات التكاليف والإنتاج والإيرادات.
 5. زيادة الاهتمام بإعداد التقارير غير المالية لمراكز المسؤولية، إلى جانب التقارير المالية، بحيث تشمل مؤشرات تتعلق بالكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، والإنتاجية، والالتزام بالمخطط، ومستوى استخدام الموارد، بما يوفر رؤية أكثر شمولاً لتقييم أداء مراكز المسؤولية.
 6. ضرورة تطوير تقارير الأداء الخاصة بمراكز المسؤولية بحيث تتضمن مقارنة واضحة بين التكاليف والإيرادات الفعلية والمستهدفة، مع توضيح الانحرافات وتحليل أسبابها، وتحديد المسؤولية عنها، بما يساعد الإدارة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.
 7. ضرورة أن تولي الإدارة العليا في الشركة اهتمامًا أكبر بنظام الحوافز المادية والمعنوية، والعمل على تطويره بما يجعله أكثر عدالة وفعالية، وربطه بمستوى الأداء والإنجاز داخل مراكز المسؤولية، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع دافعية العاملين وتحسين كفاءة الأداء.
 8. ربط نظام الموازنات التخطيطية بنظام الحوافز والمكافآت في مختلف المستويات الإدارية، بحيث يتم تحفيز العاملين والمسؤولين عن مراكز المسؤولية بناءً على مدى تحقيقهم للأهداف المخططة، وبما يعزز ثقافة المساءلة والالتزام بالأداء داخل الشركة.

9. ضرورة إجراء مراجعة دورية لمقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية داخل الشركة، بهدف الوقوف على جوانب القصور ومعالجتها، وتطوير النظام بما يتلاءم مع طبيعة نشاط الشركة وحجم عملياتها وأهدافها الاستراتيجية .
10. تشجيع الإدارة العليا على تبني نظام محاسبة المسؤولية بوصفه أداة رقابية وإدارية متكاملة، لا تقتصر على الجانب المحاسبي فقط، بل تمتد إلى دعم التخطيط، وتحسين استخدام الموارد، وترشيد القرارات، ورفع مستوى الأداء المؤسسي في الشركة .

المراجع

1. جاريسون، ري اتش، نورين إريك (2002)، المحاسبة الإدارية، ترجمة محمد زايد، الطبعة الأولى، دار المريخ، الرياض، السعودية.
2. كحالة، جبرائيل، وحنان، رضوان حلوه (2002)، المحاسبة الإدارية – مدخل محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء، الطبعة الأولى، اصدار ثاني الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
3. المجلات والدوريات العلمية
4. عمارة، سالم (2020)، "مدى توفر مقومات تطبيق نظام محاسبة المسؤولية في المصارف التجارية الليبية (دراسة حالة – مصرف الجمهورية)"، مجلة جامعة صبراته العلمية، (7)، 28-50، جامعة صبراته، ليبيا.
5. الغرايبة، فاتنة، والدبعي، مأمون، وأبو نصار محمد (2011)، "مدى تطبيق مقومات محاسبة المسؤولية في الشركات الأردنية المساهمة العامة الصناعية"، مجلة الدراسات في العلوم الإدارية، 18(1)، الأردن.
6. الفطيسي، عبد الغني، والثليباق، محمد، والمنشاز، أسامة (2019)، "واقع نظام محاسبة المسؤولية في المؤسسات الليبية (دراسة استطلاعية)"، مجلة آفاق اقتصادية، 5(9)، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المرقب، ليبيا.
7. الكسب، علي، ورشيد، ناظم (2006)، "أخلاقيات الأعمال وأثرها في تفعيل محاسبة المسؤولية"، المؤتمر الدولي السنوي لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، إبريل 2014، جامعة الزيتونية، الأردن
8. محمد، سلوى (2019)، "مدى توفر مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية على المؤسسات الحكومية السعودية (دراسة حالة – جامعة الملك خالد)"، مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية، 5(2)، السعودية.
9. ميده، إبراهيم (2003)، "نظام محاسبة المسؤولية في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية واقع وتطلعات"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 19(2)، 317-364، جامعة دمشق، سوريا.
10. الرسانل العلمية
10. غلاء، بوبكر (2005)، "مدى توفر مقومات تطبيق محاسبة المسؤولية في الشركات الصناعية الليبية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
11. المطيري، نواف (2011)، "أثر محاسبة المسؤولية على ربحية شركات النفط الكويتية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال – جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.