

## The Reality of Accounting Systems Resilience and Its Role in Addressing Economic Shocks to Enhance Business Continuity in Industrial Companies

### "A Field Study on Al-Ahliya Cement Joint Stock Company"

Dr. Khalid Bashir Mohammed Ahmad \*

Department of Accounting, Faculty of Economics and Political Science – Sorman, University of Sabratha, Libya

\*Email (for reference researcher): [khaled.ahmed@sabu.edu.ly](mailto:khaled.ahmed@sabu.edu.ly)

واقع مرونة الانظمة المحاسبية ودورها في مواجهة الصدمات الاقتصادية لتعزيز استمرارية الاعمال في شركات الصناعية " دراسة ميدانية على الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة "

د. خالد البشير محمد أحمد \*

قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية-صرمان، جامعة صبراتة، ليبيا

Received: 04-01-2025; Accepted: 15-03-2026; Published: 28-03-2026

#### Abstract:

This study aimed to evaluate and diagnose the extent of accounting systems flexibility applied at the Al-Ahliya Cement Joint Stock Company in Libya, while analyzing the role of this flexibility in confronting economic shocks—such as exchange rate and energy price fluctuations—to enhance business continuity. The study relied on a descriptive-analytical approach, where primary data were collected through a questionnaire distributed to a sample of 62 relevant employees, including managers, department heads, auditors, and accountants within the company. Data were analyzed using SPSS software. The results revealed a significant fundamental deficiency in the flexibility of the company's current accounting systems regarding their structure, procedures, and outputs, which limits the ability to respond quickly to shocks. Furthermore, the study proved that economic shocks lead to a statistically significant deterioration in the quality of accounting outputs, specifically causing delays in analytical reports and disrupting inventory and cost pricing processes.

Based on these findings, the study recommended the necessity of re-engineering accounting procedures to ensure real-time updates for cost and pricing equations to counter energy and currency fluctuations. It also emphasized shifting toward modular accounting systems that allow for rapid modification and development. Additionally, the study highlighted the importance of activating "What-If" simulation scenarios to test corporate resilience against potential shocks and integrating flexible accounting systems within the Enterprise Risk Management (ERM) framework to serve as a primary strategic line of defense.

**Keywords:** Accounting Systems Flexibility, Confronting Economic Shocks.

#### المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم وتشخيص مدى مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة بليبيا، وتحليل دور هذه المرونة في مواجهة الصدمات الاقتصادية (مثل تقلبات أسعار الصرف والطاقة) لتعزيز استمرارية الأعمال واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة وزعت على عينة مكونة من (62) موظفاً من ذوي الصلة (مدراء، رؤساء أقسام، مراجعين، ومحاسبين) في الشركة الأهلية للأسمنت، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، ثم توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود ضعف واضح في مرونة الأنظمة المحاسبية الحالية بالشركة من حيث الهيكل والإجراءات والمخرجات، مما يحد من قدرتها على الاستجابة السريعة للآزمات وأثبتت الدراسة أن الصدمات الاقتصادية تؤدي إلى تدهور دقة وتوقيت التقارير المحاسبية، خاصة فيما يتعلق بتأخير إصدار التقارير التحليلية وارتباك عمليات تسعير المخزون والتكاليف.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة إعادة هندسة الإجراءات المحاسبية لضمان التحديث الآني لمعادلات التكلفة والتسعير لمواجهة تقلبات أسعار الطاقة والعملية والتحول نحو أنظمة محاسبية ذات هيكل معياري يسهل تعديله وتطويره بسرعة وتفعيل أدوات سيناريوهات المحاكاة (What-If Scenarios) لاختبار مناعة الشركة ضد الصدمات المحتملة قبل وقوعها ودمج الأنظمة المحاسبية المرنة ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية لتكون خط دفاع استراتيجي أول للشركة.

الكلمات المفتاحية: مرونة الانظمة المحاسبية، مواجهة الصدمات الاقتصادية.

## أولاً: المقدمة

تُعدّ الصدمات الاقتصادية (Economic Shocks)، كالتقلبات المفاجئة في الأسعار، التغييرات في السياسات النقدية، أو الأزمات الجيوسياسية، تحدياً وجودياً تواجهه الشركات في مختلف القطاعات، وخاصةً في بيئات الأعمال غير المستقرة. وفي هذا السياق، يبرز دور النظام المحاسبي باعتباره ليس مجرد أداة لتسجيل العمليات، بل نظام إنذار مبكر ومصدر للمعلومات الحيوية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية. تُعرف مرونة الأنظمة المحاسبية (Accounting Systems Flexibility) بأنها قدرة هذا النظام على التكيف السريع والفعال مع التغييرات والاضطرابات الاقتصادية دون فقدان قدرته على تقديم معلومات دقيقة وذات صلة لدعم استمرارية الأعمال (Business Continuity). تركز هذه الدراسة على تحليل مدى توافر وتطبيق هذه المرونة في بيئة الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة في ليبيا، وهي شركة تعمل في قطاع حيوي ومؤثر ويتأثر بشدة بالتغيرات الاقتصادية والسياسية، مما يجعلها حالة دراسية مثالية لاستكشاف العلاقة بين مرونة النظام المحاسبي وقدرة الشركة على الصمود والاستمرار.

## ثانياً: مشكلة الدراسة.

تعمل الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة في بيئة تشهد تقلبات حادة في أسعار الصرف للعملة الأجنبية وارتفاعاً غير مستقر في تكاليف الطاقة والمواد الخام المستوردة (وقود، قطع غيار)، وهي عوامل تضغط بشدة على هوامش الربح وتجعل عملية التسعير وتخطيط المخزون المحاسبي معقدة وغير دقيقة تواجه الشركات في هذا القطاع (الأسمنت والبناء) تحديات لوجستية وتشغيلية قد تؤدي إلى توقف مفاجئ للإنتاج، مما يتطلب من النظام المحاسبي قدرة فورية على تحديد الخسائر وتحديث توقعات التدفقات النقدية لضمان استمرارية الإمداد والتشغيل.

على الرغم من أهمية استمرارية الأعمال، لا توجد في الأطر المحاسبية السائدة (سواء المعايير الدولية أو المحلية) توجيهات صريحة ومفصلة تلزم الشركات بتصميم نظام محاسبي يتميز بـ "المرونة" كخاصية جوهرية لمواجهة الصدمات، مما يترك فراغاً تطبيقياً.

أشارت العديد من الدراسات (مثل دراسات تتناول مرونة المؤسسات المالية والتشغيلية) إلى أن الأنظمة المحاسبية التقليدية تفشل في توفير معلومات آنية وذات قيمة تنبؤية كافية خلال الأزمات، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات متأخرة أو غير صحيحة (فشل في تحديد القيمة العادلة للأصول أو الالتزامات في زمن الأزمة).

ربطت دراسات حديثة بين التحول الرقمي في المحاسبة (الأتمتة، السحابة) وبين قدرة الشركات على التعافي من الصدمات، مؤكدة أن الأنظمة المحاسبية المرنة هي تلك التي يمكنها التكيف السريع مع نماذج العمل المتغيرة (مثل العمل عن بعد أو تعطيل سلاسل الإمداد).

## وبناءً على هذا التأطير، تُصاغ الأسئلة البحثية على النحو التالي:

ما مدى قدرة الأنظمة المحاسبية للشركات الكبرى في بيئة منقلبة على مواجهة الصدمات الاقتصادية المفاجئة وضمان استمرارية أعمالها؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، وهي كما يأتي:

1. ما هو واقع مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة من حيث الهيكل، والإجراءات، والمخرجات؟
2. ما هو دور مرونة الأنظمة المحاسبية على مواجهة الصدمات الاقتصادية (مثل تدبب أسعار الطاقة أو العملة) في شركة الأهلية للأسمنت؟
3. ما هو دور مرونة الأنظمة المحاسبية في تعزيز خطط استمرارية الأعمال لتخفيف من آثار الصدمات الاقتصادية على شركة الأهلية للأسمنت؟

### ثالثاً: فرضيات الدراسة:

تعتمد الدراسة على فرضية أساسية: هناك مدى لقدرة الأنظمة المحاسبية للشركات الكبرى في بيئة متقلبة على مواجهة الصدمات الاقتصادية المفاجئة وضمان استمرارية أعمالها.

ولغرض اختبار هذه الفرضية سيتم الاعتماد على الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمت المساهمة، ويتجلى هذا القصور في هيكل النظام، إجراءات العمل، ومخرجات التقارير، مما يقلل من قدرتها على الاستجابة السريعة للصدمات.
- تؤدي الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الطاقة أو العملة) إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في الأنظمة المحاسبية التي تنتجها الأنظمة الحالية في الشركة الأهلية للأسمت المساهمة.
- تلعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للأسمت المساهمة.

### رابعاً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. تقييم وتشخيص مدى مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمت المساهمة من حيث الهيكل والإجراءات والمخرجات لتحديد نقاط القوة والقصور.
2. تعرف على دور مرونة الأنظمة المحاسبية في تخفيف الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الصرف والطاقة) الصادر عن الشركة الأهلية للأسمت المساهمة؟
3. تحديد وقياس الأثر الكمي للصدمات الاقتصادية المحددة (مثل تذبذب أسعار الصرف والطاقة) على الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة.
4. التعرف على الأثر الإيجابي لمرونة النظام المحاسبي في دعم وتعزيز استمرارية أعمال الشركة وتقليل الخسائر التشغيلية والمالية أثناء الصدمات.
5. صياغة مجموعة من التوصيات العملية والإجرائية لإدارة الشركة الأهلية للأسمت المساهمة لتحديث وتطوير نظامها المحاسبي بما يضمن أعلى مستويات المرونة والجاهزية لمواجهة الصدمات المستقبلية.

### خامساً: أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها البالغة من شقين رئيسيين. أولاً، من الناحية النظرية، فهي تُسهم في إثراء الفكر المحاسبي عبر بناء إطار مفاهيمي واضح لمرونة الأنظمة المحاسبية، وتأسيس علاقتها بالصمود المؤسسي وقدرة الشركات على إدارة استمرارية الأعمال في ظل عدم اليقين الاقتصادي. ثانياً، من الناحية التطبيقية، توفر الدراسة للشركة الأهلية للأسمت المساهمة تشخيصاً دقيقاً لنظامها المحاسبي، يكشف عن نقاط الضعف التي تحتاج إلى معالجة لتعزيز جاهزيتها. كما تُقدم نتائجها توصيات إجرائية للإدارة العليا لاتخاذ قرارات سريعة ومستنيرة أثناء الأزمات، وتكون نموذجاً لشركات القطاع الحيوي الأخرى، مما يجعل النظام المحاسبي أداة إستراتيجية للدفاع والبقاء وليس مجرد سجل تاريخي لقطاع الصناعات الحيوية: تُعد نتائج الدراسة نموذجاً للشركات المماثلة في قطاع الأسمت والبناء، خاصة في الدول التي تشهد تقلبات اقتصادية، لتسترشد بها في تصميم وتحديث أنظمتها المحاسبية لضمان البقاء والنمو.

### سادساً: منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولكي يتم وضع إطار سيتم الاعتماد على الكتب، والرسائل العلمية، والدراسات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة العربية والانجليزية، والمؤتمرات، والدوريات، والتقارير، والقرارات، والمواقع الإلكترونية المختلفة، بما يتلاءم مع أهداف هذه الدراسة، أما في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة فقد قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لغرض جمع البيانات الأولية من

عينة الدراسات، واشتملت الاستمارة على جزأين أساسيين حيث أستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية عن المبحوثين والمتمثلة، المؤهل الأكاديمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة، المكان الوظيفي.

### سابعاً: بيئة ومجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة الشركة الاهلية للأسمنت المساهمة والعينة الموظفين الذين لديهم صلة بموضوع الدراسة وهم مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات والمراجعين والمحاسبين.

### ثامناً: نموذج الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في الآتي:

نوع المتغير	المتغير (المحور)
المتغير المستقل	مرونة الأنظمة المحاسبية
المتغير المعدل / الوسيط	مواجهة الصدمات الاقتصادية
المتغير التابع	استمرارية الأعمال

### تاسعاً: حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

- 1- الحدود الزمنية: الحدود الزمنية للدراسة خلال سنة 2025م.
- 2- الحدود المكانية: الحدود المكانية للدراسة (الشركة الاهلية للأسمنت المساهمة).
- 3- الحدود الموضوعية: ستقتصر الحدود الموضوعية للدراسة على موضوع مرونة الأنظمة المحاسبية ومواجهة الصدمات الاقتصادية وأهميتها في استمرارية الأعمال في الشركات الصناعية الليبية.

### عاشراً: الدراسات السابقة:

- 1- دراسة ( أحمد وأخرون ، 2023 ) مساهمة نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في الشركات الصناعية.
- تُعنى هذه الدراسة المُعنونة بـ "مساهمة نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في الشركات الصناعية" بتحديد مدى مساهمة النظم الإلكترونية في رفع جودة مخرجات النظام المحاسبي. وقد استهدفت الدراسة العاملين في شركة المطاحن والأعلاف بصرمان (قطاع صناعي) كمجتمع للدراسة، وتم الاعتماد على استبانة لجمع البيانات من العينة. أهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي أن للنظم المحاسبية الإلكترونية دور فعال ومساهمة مباشرة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية، وخاصة فيما يتعلق بزيادة الدقة في استخراج المعلومات ونتائجها النهائية. أما عن أهم توصية، فتدور حول ضرورة زيادة الاستثمار في هذه النظم وتدريب الكوادر للاستفادة من مزاياها في تحسين عمليتي الرقابة واتخاذ القرارات (ما يعزز المرونة).
- 2- الأبيض، وأخرون (2023). التحول الرقمي للنظم المحاسبية في ليبيا بين المنافع والتحديات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي. المؤتمر العلمي الدولي الرابع لكلية الاقتصاد والتجارة. المجلد 4، ص 146-169. جامعة الأسمرية الإسلامية، الخمس، ليبيا.
- كان هدف الدراسة مزدوجاً: التعرف على المنافع المتوقعة من التحول الرقمي للنظم المحاسبية في ليبيا، وتحديد الصعوبات والتحديات التي تعترض هذا التحول. وقد كان مجتمع الدراسة متمثلاً في أعضاء هيئة التدريس الجامعي الليبيين، وتم أخذ عينة منهم للاستقصاء. أهم نتيجة أثبتتها الدراسة هي وجود منافع ضخمة للتحول الرقمي، ولكنه يواجه في الوقت ذاته تحديات وصعوبات كبيرة في البيئة الليبية تحول دون تطبيقه الكامل. وعليه، كانت أهم توصية هي العمل على تذليل هذه التحديات وتوفير البيئة الداعمة لعملية التحول، لما له من أثر مباشر في زيادة مرونة وكفاءة النظم المحاسبية.

- 3- دراسة (أبو ستالة، 2021). أثر الاقتصاد الموجه على تطبيق نظام المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية في المشروعات الصناعية الليبية. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 8(2). جامعة مصراتة. كان الهدف هو تحليل تأثير هذا الاقتصاد الموجه (كبيئة اقتصادية غير مستقرة) على تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصناعية الليبية. وقد شمل مجتمع الدراسة مصانع الأسمنت، وتم أخذ عينة من العاملين في مصانع الأسمنت الليبية بالمنطقة الغربية. أهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي تأثير الممارسات المحاسبية بشكل واضح بالتدخل الحكومي وتوجيه الموارد، مما يشير إلى ضعف القدرة على التكيف المحاسبي الذاتي. وبناءً عليه، كانت أهم توصية هي تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة ودعم استراتيجيات التنمية المستدامة، الأمر الذي يتطلب نظم معلومات محاسبية أكثر مرونة واستجابة.
- 4- دراسة (عبد الله، وآخرون 2025). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير مهنة المحاسبة. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي (NAJSP)، 3(1)، 109-125. كان هدف الدراسة هو تحديد أثر تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير المهنة في ليبيا. شمل مجتمع الدراسة مهنة المحاسبة في ليبيا عموماً (دون تحديد قطاع أو مؤسسة بعينها في الملخص). ولم تُذكر تفاصيل محددة لعينة الدراسة. وقد كانت أهم نتيجة هي أن الذكاء الاصطناعي يُعد ضرورة حتمية لتطوير الأنظمة المحاسبية، مما يزيد من كفاءتها وقدرتها على التعامل مع التعقيدات البيئية، وهو أساس المرونة ومواجهة الصدمات. أما أهم توصية للدراسة فكانت الدعوة إلى تبني استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في الممارسات المحاسبية وضرورة تدريب وتأهيل المحاسبين على هذه التقنيات الحديثة.
5. علي، أمينة محمد سالم. (2021). تطوير نظم المعلومات المحاسبية باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات بين الخصائص والمعوقات والمخاطر. مجلة الجامعي، 33(3)، 221-244. جامعة طرابلس. تُعالج هذه الدراسة العلاقة بين التكنولوجيا وتطوير النظم. ويهدف البحث إلى تحديد خصائص تطوير النظم المحاسبية باستخدام تكنولوجيا المعلومات، وفي الوقت نفسه، تحديد المعوقات التي تحول دون هذا التطوير في الوحدات الاقتصادية الليبية. شمل مجتمع الدراسة الوحدات الاقتصادية الليبية عموماً، ولم يتم تحديد عينة الدراسة بدقة في الملخص المتاح. أهم نتيجة توصلت إليها الدراسة هي أن التكنولوجيا تمنح النظم المحاسبية السرعة والدقة، ولكن يوجد عدد كبير من المعوقات المؤسسية والتشريعية التي تحول دون استغلال هذه المزايا لزيادة مرونة النظام. وكانت أهم توصية هي ضرورة الرفع من كفاءة جهات التشريع المحاسبي في ليبيا وتطبيق الحوكمة الشاملة للحد من المعوقات التي تواجه تطوير نظم المعلومات المحاسبية.

### الجانب النظري:

#### مصطلحات الدراسة:

#### 1. مرونة الأنظمة المحاسبية (Accounting System Resilience/Agility)

يُعد مصطلح المرونة المحاسبية مصطلحاً حديثاً يجمع بين مفاهيم نظم المعلومات والمحاسبة الإدارية وتُعرف مرونة الأنظمة المحاسبية بأنها قدرة النظام المحاسبي (بنيته، وإجراءاته، وتقاريره) على التكيف السريع والفعال مع التغيرات الجوهرية والمفاجئة في البيئة التشغيلية والاقتصادية للمنشأة، مع الحفاظ على دقة وموثوقية وتوقيت مخرجاته. كما تتضمن قدرة النظام على استيعاب المتغيرات الجديدة (مثل تقلبات أسعار الصرف أو الطاقة) دون الحاجة لإعادة هيكلة واسعة أو اللجوء إلى حلول يدوية. (عجمية، 2024).

#### ✓ أبعاد المرونة وعلاقتها بالبيئة الصناعية.

تظهر مرونة النظام المحاسبي عبر ثلاثة أبعاد رئيسية، تُعد كل واحدة منها متطلباً حيوياً لشركة مثل الشركة الأهلية للأسمنت:

#### - مرونة الهيكل والتصميم المعياري (Structural Flexibility & Modular Design)

تعني مرونة الهيكل أن النظام مصمم بوحدات مستقلة (Modular) بحيث يمكن تعديل أو تحديث أو استبدال وحدة (مثل وحدة محاسبة التكاليف) بسهولة ودون إرباك البنية الأساسية. هذه المرونة ضرورية لاستيعاب متغيرات التكلفة الحادة (كارتفاع أسعار الطاقة) عبر تحديث سريع لافتراضات التكلفة. (AICPA, 2020).

## - مرونة الإجراءات والتوقيت (Procedural Agility & Timeliness)

تُشير إلى قدرة القواعد المحاسبية والإجراءات المتبعة في التسجيل والمعالجة على التكيف التلقائي أو شبه التلقائي مع التغيرات، مما يضمن التوقيت المناسب (Timeliness) للمعلومات. التوقيت المناسب يعني أن المعلومات متاحة لصناع القرار في الوقت الحرج لتكون قادرة على التأثير في قراراتهم لتخفيف آثار الصدمة. (IASB, Conceptual Framework, 2018).

## - مرونة التقارير والمخرجات (Output Responsiveness)

يركز هذا البعد على جودة وقت ومحتوى المعلومات التي يقدمها النظام للإدارة العليا، وهو البعد الأكثر أهمية في الأزمات.

- هي قدرة النظام على توليد تقارير تحليلية ذات توقيت مناسب (Timeliness) ومصممة خصيصاً لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت الحقيقي (IASB, Conceptual Framework, 2018).

## 2. الصدمات الاقتصادية (Economic Shocks)

هي اضطرابات أو أحداث مفاجئة وغير متوقعة تنشأ من مصادر خارجية أو داخلية (مثل الأزمات المالية العالمية، التغيرات الجيوسياسية، أو التقلبات الحادة في أسعار المدخلات الرئيسية كالمواد الخام والطاقة وسعر الصرف)، وتؤدي إلى اختلال في جانبي العرض والطلب الكلي أو الجزئي، وتكون لها آثار سلبية ومباشرة على التكاليف والتدفقات النقدية للوحدة الاقتصادية (الشركة). في سياق الشركة الصناعية: يتم التركيز على صدمات العرض الناتجة عن ارتفاع مفاجئ في تكلفة الإنتاج (مثل الوقود أو العملة المستوردة لقطع الغيار). (وزارة التخطيط، 2024).

## 3. استمرارية الأعمال (Business Continuity)

هي العملية الإدارية الشاملة التي تهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة على المؤسسة وتأثيرها على العمليات الحيوية، وتطوير القدرة على الاستجابة الفعالة والتعافي السريع لضمان أن الوظائف والعمليات الأساسية، مثل الإنتاج والتمويل، تظل قادرة على العمل بمستوى مقبول خلال وبعد وقوع حادث أو أزمة (صدمة اقتصادية).

الصلة المحاسبية: تُعد استمرارية الأعمال هي أساس فرضية الاستمرارية (Going Concern Assumption) في المحاسبة، وتتطلب توفير معلومات محاسبية دقيقة وأنية لدعم خطط التعافي. (ISO 22301 Standard); (Oracle UAE, 2024)

## 4. المحاسبة الاستراتيجية في مواجهة الصدمات (Strategic Accounting in Crisis)

وهي تحويل وظيفة المحاسبة من مجرد تسجيل تاريخي إلى أداة استباقية للحد من آثار الأزمات. التعريف: هي استخدام المعلومات والتقارير المحاسبية (مثل تحليل التكاليف التفاضلية، وتحليل "ماذا لو" - What-If Scenarios) ليس فقط لتقييم الأداء الماضي، بل لتوجيه التخطيط الاستراتيجي، إعادة تخصيص الموارد بسرعة، واختبار مناعة الشركة (Corporate Resilience) ضد الصدمات المتوقعة. (Skafas, A., Sotiropoulos, D., & Prassas, A. (2015)

## ✓ الدراسة الميدانية :

تمهيد: "تتناول المنهجية الدراسية وصفاً تفصيلياً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في دراسته. تهدف هذه المنهجية إلى إرساء الأساس العلمي للدراسة من خلال توضيح منهجيتها، وتحديد مجتمعها وعينتها، ووصف خصائص أفراد العينة، واستعراض أدوات جمع البيانات، مع التأكيد على صدقها وثباتها، وأخيراً، بيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات".

## أولاً- أداة جمع البيانات

### 1 - تصميم استمارة الاستبيان:

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارة استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على عديد من المراجع العلمية، والدراسات السابقة في مجال البحث الحالي ومن خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه

الدراسة، وقد راع الباحث في إعداد استمارة الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستبين وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي يراها مناسبة.

## 2 - اختبارات الصدق " الصلاحية "

للتأكد من صدق وصلاحية استمارة الاستبيان قام الباحث بالاختبارات الآتية:

### أ - صدق المحتوى أو (صدق المضمون) Content validity

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمارة الاستبيان، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمارة الاستبيان تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنتقاة من الإطار النظري للدراسة.

### ب - الصدق الظاهري: Face validity

للتأكد من أن عبارات استمارة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان على الأستاذ المشرف، وبعد مناقشة الأستاذ المشرف، تم إجراء بعض التعديلات عليه والتوصل إلى الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان، وبعد ذلك قام الباحث بعرضه مرفقا بخطة البحث على عدد من المحكمين وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات استمارة الاستبيان لمجتمع البحث، وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه، وتجيب عن أسئلة المحاور، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للعبارات الواردة في استمارة الاستبيان، وقد أشار الأساتذة المحكمون إلى عديد الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار، ومن تم التوصل إلى الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان وهي تضم مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي :-

**المجموعة الأولى:** - وتضم 3 أسئلة شخصية وتشمل سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي.  
**المجموعة الثانية:** - وتشمل 3 محاور وهي كالآتي:

**المحور الأول:** - يوجد قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة، ويتجلى هذا القصور في هيكل النظام، إجراءات العمل، ومخرجات التقارير، مما يقلل من قدرتها على الاستجابة السريعة للصدمات وتشمل 5 عبارات.

**المحور الثاني:** - تؤدي الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الطاقة أو العملة) إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في الأنظمة المحاسبية التي تنتجها الأنظمة الحالية في الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة. وتشمل 5 عبارات.

**المحور الثالث:** - تلعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استثمارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للأسمنت المساهمة وتشمل 5 عبارات.

وبعد عملية تحكيم الاستبيان قام الباحث بتوزيع عدد (65) نسخة من استمارة الاستبيان على الذين تم اختيارهم من مجتمع الدراسة، وبعد فترة زمنية تم الحصول على عدد (62) استمارة استبيان من الاستثمارات الموزعة. والجدول رقم (1) يبين عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

**جدول رقم (1) عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.**

عدد النسخ الموزعة	عدد النسخ المسترجعة	نسبة النسخ المسترجعة %
65	62	95.4%

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة المسترجع الكلية 95.4% من جميع استمارات الاستبيان الموزعة وهي نسبة كبيرة.

### ثانياً:- ترميز البيانات

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول التالي رقم (2)

جدول رقم (2) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

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

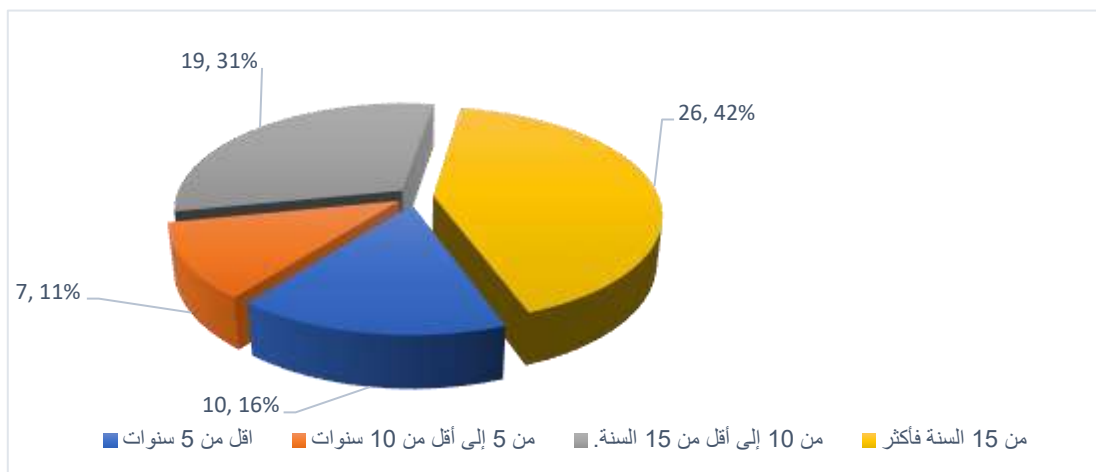
من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (3)، فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً عن (3) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة، أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن (3) فيدل على انخفاض درجة الموافقة، في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنوياً عن (3) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة، وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن (3) أم لا، وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات وإدخال البيانات الأولية باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات الأولية.

ثالثاً: - خصائص مفردات عينة الدراسة

1 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنسبي للمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5 سنوات	10	16.1
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	07	11.4
من 10 إلى أقل من 15 السنة.	19	30.6
من 15 السنة فأكثر	26	41.9
المجموع	62	100.0



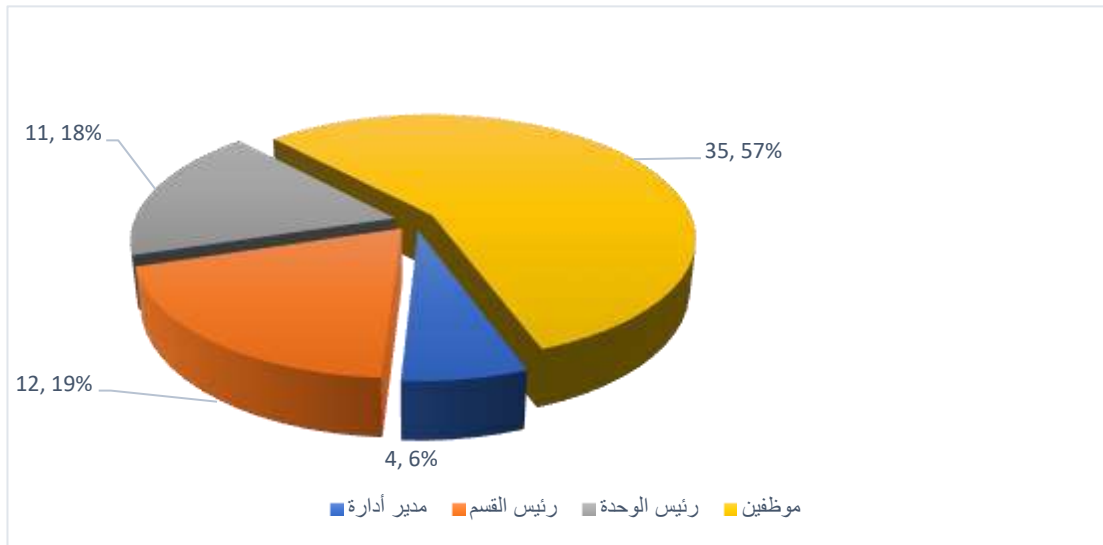
الشكل 1. التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

من خلال الجدول رقم (3) "يُظهر تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، حسب سنوات الخبرة، هيمنة واضحة للفئات ذات الخبرة العالية. حيث سجلت الفئة 'من 15 سنة فأكثر' أعلى نسبة تكرار بلغت 41.9%، تليها فئة 'من 10 إلى أقل من 15 سنة' بنسبة 30.6% يُشير هذا التوزيع إلى أن 72.5% من العينة تمتلك خبرة عملية تزيد عن عشر سنوات، مما يُضفي قيمة معرفية وعمقاً عملياً على النتائج المُستخلصة من هذه الدراسة، لكونها تعتمد على آراء وممارسات مجموعة ذات كفاءة وخبرة متراكمة. في المقابل، يُمثل الأفراد ذوو الخبرة الأقل من 10 سنوات نسبة أقل (27.5%)، مما يعكس توجه الدراسة نحو الاعتماد على أصحاب الخبرات الطويلة في المجال."

## 2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

النسبة %	العدد	المركز الوظيفي
6.5%	04	مدير إدارة
19.4%	12	رئيس القسم
17.7%	11	رئيس الوحدة
56.5%	35	موظفين
100.0	62	المجموع



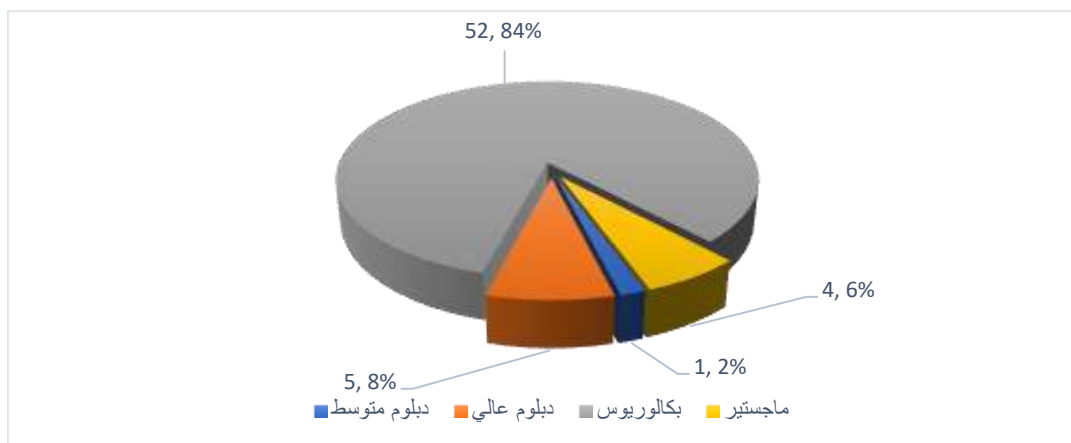
الشكل 2. التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

من خلال الجدول رقم (4) "يُشكل توزيع سنوات الخبرة في الشركة الأهلية للإسمنت ومصانعها ركيزة منهجية هامة لهذه الدراسة. فمع تركيز الغالبية (72.5%) في فئتي الخبرة التي تتجاوز 10 سنوات، يُستدل على أن العينة تتمتع بعمق معرفي وفني كبير، وهو أمر بالغ الأهمية في صناعة ثقيلة ومتخصصة كصناعة الإسمنت. هذا التكوين يُعزز من الأصالة الإمبريقية للبيانات المجمعة، ويضمن أن الاستنتاجات تعكس رؤى متجذرة في ممارسات العمل الفعلية لبيئة الدراسة المحددة".

## 3 - توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
1.5%	01	دبلوم متوسط
8.1%	05	دبلوم عالي
83.9%	52	بكالوريوس
6.5%	04	ماجستير
100.0	62	المجموع



الشكل 3. التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

من خلال الجدول رقم (5) يُظهر تحليل المؤهل العلمي لأفراد العينة في الشركة الأهلية للإسمنت تركيزاً واضحاً نحو الدرجة الجامعية الأولى. حيث استحوذت فئة البكالوريوس على الحصة الأكبر بنسبة 83.9% تُعزز هذه الهيكلية التعليمية من الخلفية المعرفية للعينة، وتشير إلى أن الشركة تعتمد في سياق وظائف العينة على كوادر مؤهلة أكاديمياً بشكل رئيسي. بينما مثلت المؤهلات الأعلى (الماجستير) نسبة محدودة بلغت 6.5%، مما يدل على وجود مستوى من الخبرة المتقدمة، في حين بقيت المؤهلات الفنية (الدبلوم) تمثل شريحة صغيرة، وهو ما يجب أخذه بعين الاعتبار عند تفسير النتائج المتعلقة بالجوانب الإدارية والتحليلية في الدراسة".

#### 4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التخصص

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص

النسبة %	العدد	التخصص
53.2%	33	محاسبة
25.8%	16	إدارة
14.5%	9	اقتصاد
6.5%	4	تمويل ومصارف
100.0	62	المجموع



الشكل 4. التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب التخصص

من خلال الجدول رقم (6) "يُظهر توزيع التخصصات الأكاديمية لأفراد عينة الدراسة تركيزاً منهجياً على التخصصات المالية والإدارية، حيث سجل تخصص المحاسبة أعلى نسبة بلغت 53.2% يشير هذا التركيز إلى أن الدراسة استهدفت بشكل رئيسي الكوادر العاملة في الوحدات المالية للشركة الأهلية للإسمنت ومصانعها. يتبع ذلك تخصص الإدارة بنسبة 25.8%، مما يضمن تمثيل رؤى الأفراد المعنيين بالعمليات التنظيمية والإشرافية. هذه الهيكلية تُعزز من الدقة والصلة المباشرة للبيانات المجمعة، خاصة إذا كانت أهداف البحث تتمحور حول الممارسات المالية، القياس المحاسبي للأداء، أو الرقابة الإدارية داخل البيئة الصناعية".

#### رابعاً: - اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة.

**المحور الأول:** يوجد قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للأسمنت المساهمة، ويتجلى هذا القصور في هيكل النظام، إجراءات العمل، ومخرجات التقارير، مما يقلل من قدرتها على الاستجابة السريعة للصدمات.

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمعرفة قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (7).

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
1	هيكل النظام المحاسبي الحالي يصعب تعديله أو تكييفه بسرعة للاستجابة للتغيرات الاقتصادية المفاجئة.	4.00	0.72	80.0%	مرتفع	5
2	الإجراءات المحاسبية المتبعة (مثل تسجيل العمليات) بطيئة في استيعاب التغيرات الكبيرة في أسعار الطاقة أو سعر الصرف.	4.08	0.80	81.6%	مرتفع	2
3	مخرجات التقارير المحاسبية لا توفر معلومات تحليلية كافية لدعم اتخاذ قرارات سريعة لمواجهة الأزمات الاقتصادية.	4.08	0.80	81.6%	مرتفع	1
4	يتطلب تحديث أو تطوير مكونات النظام المحاسبي (البرامج والمنصات) وقتاً وجهداً كبيراً جداً لا يتناسب مع طبيعة الصدمات المفاجئة.	4.03	0.79	80.6%	مرتفع	4
5	يتم التعامل مع المتغيرات الاقتصادية غير المتوقعة (كالصدمات) بنظام يدوي منفصل بدلاً من التكامل ضمن النظام المحاسبي الأساسي.	4.05	0.71	81.0%	مرتفع	3
	المتوسط والانحراف والوزن النسبي العام	4.04	0.304	80.8%	مرتفع	

أكدت النتائج الإحصائية بشكل قاطع وجود قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للإسمنت، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 4.04، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية مرتفعة تدعم الفرضية البحثية. اتسم القصور بالشمولية، حيث طال جميع جوانب النظام من الإجراءات إلى المخرجات. وقد أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد القصور إلحاحاً هو فشل مخرجات التقارير في تزويد الإدارة بمعلومات تحليلية كافية لدعم اتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الأزمات (الترتيب 1). كما أكدت العينة على

بطء الإجراءات المحاسبية في استيعاب التغيرات الحرجة في أسعار الطاقة أو سعر الصرف (الترتيب 2)، وهو ما يمثل تحدياً مباشراً للرقابة على التكاليف في هذه الصناعة الثقيلة. يشير هذا التركيب من النتائج إلى أن النظام المحاسبي للشركة الأهلية للإسمنت يفتقر إلى الرشاقة (Agility) اللازمة، مما يحد من قدرته على المساهمة كأداة استراتيجية في التخفيف من آثار الصدمات الاقتصادية".

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمعرفة قصور جوهرى في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للإسمنت تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T-TEST) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (8).

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية العلاقة
يوجد قصور جوهرى في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة، ويتجلى هذا القصور في هيكل النظام، إجراءات العمل، ومخرجات التقارير، مما يقلل من قدرتها على الاستجابة السريعة للصدمات	4.04	1.04	0.304	27.11	*0.000	علاقة معنوية

"أكد اختبار T العينة واحدة وجود قصور جوهرى ذي دلالة إحصائية في مرونة الأنظمة المحاسبية المطبقة في الشركة الأهلية للإسمنت، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة 4.04، متجاوزاً القيمة المرجعية (3.00) بفرق إحصائي مقداره 1.04. ونظراً لأن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت 0.000، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.000 \ 0.05)، فقد تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. تؤكد هذه النتيجة أن الأنظمة المحاسبية الحالية في الشركة تفتقر إلى المرونة المطلوبة في هيكلها وإجراءاتها ومخرجاتها، مما يعيق بشكل معنوي قدرتها على الاستجابة الفعالة والسريعة للصدمات الاقتصادية".

**المحور الثاني:** تؤدي الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الطاقة أو العملة) إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في الأنظمة المحاسبية التي تنتجها الأنظمة الحالية في الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة.

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمعرفة الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الطاقة أو العملة) التي تؤدي إلى تدهور الأنظمة المحاسبية حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (9).

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
1	عند حدوث صدمة اقتصادية مفاجئة (مثل تذبذب سعر العملة)، تنخفض دقة البيانات المحاسبية الناتجة.	4.10	0.78	81.9%	مرتفع	3
2	تؤدي الصدمات الاقتصادية إلى تأخير كبير في إصدار التقارير المالية والتحليلية اللازمة للإدارة.	4.13	0.78	82.6%	مرتفع	1

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
3	تذبذب أسعار الطاقة بشكل حاد يُربك عملية التسعير المحاسبي للمخزون والتكاليف المنتجة داخلياً.	4.11	0.81	82.3%	مرتفع	2
4	نحتاج إلى إعادة هيكلة يدوية واسعة للبيانات المحاسبية بعد كل صدمة اقتصادية لضمان موثوقية المعلومات.	4.05	0.80	81.0%	مرتفع	5
5	التقارير المحاسبية الناتجة خلال فترة الصدمات الاقتصادية لا تعكس الصورة الحقيقية للأداء المالي للشركة.	4.06	0.79	81.3%	مرتفع	4
	المتوسط والانحراف والوزن النسبي العام	4.09	0.370	81.8%	مرتفع	

"أثبتت النتائج الإحصائية بشكل قاطع أن الصدمات الاقتصادية تؤدي إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في جودة مخرجات الأنظمة المحاسبية في الشركة الأهلية للإسمنت، بمتوسط عام بلغ 4.09. يُشير هذا التأكيد إلى أن النظام الحالي يفقد فعاليته تحت الضغط. وقد تركز هذا التدهور في بُعدين حاسمين: أولهما هو تأخر إصدار التقارير التحليلية (الترتيب 1)، مما يُفقد الإدارة ميزة التوقيت المناسب في اتخاذ القرارات لمواجهة الأزمات. وثانيهما هو تأثير تذبذب أسعار الطاقة على عملية التسعير المحاسبي للتكاليف والمخزون (الترتيب 2)، وهو ما يهدد دقة وموثوقية الأرقام المالية الأساسية لشركة صناعية. هذه النتائج تُرسي أساساً إمبريقياً لفكرة أن الأنظمة المحاسبية في هذه البيئة لا تتمتع بمناعة كافية (Resilience) ضد الصدمات، مما يستدعي تدخلاً لتطوير آليات التكيف مع البيئة الاقتصادية المتغيرة."

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمعرفة الصدمات الاقتصادية تؤدي إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في جودة مخرجات الأنظمة المحاسبية في الشركة الأهلية للإسمنت تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T-TEST) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (10).

المجال	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية العلاقة
تؤدي الصدمات الاقتصادية (مثل تذبذب أسعار الطاقة أو العملة) إلى تدهور ذي دلالة إحصائية في الأنظمة المحاسبية التي تنتجها الأنظمة الحالية في الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة.	4.09	1.09	0.370	23.171	*0.000	علاقة معنوية

"أكد اختبار T لعينة واحدة وجود تدهور ذي دلالة إحصائية في جودة مخرجات الأنظمة المحاسبية في الشركة الأهلية للإسمنت نتيجة الصدمات الاقتصادية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإدراك العينة 4.09 بفرق إحصائي عن المتوسط المعياري (3.00) مقداره 1.09. ونظراً لأن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت 0.000، فقد تم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة. تُشير هذه النتيجة إلى أن افتقار الأنظمة للمرونة (كما أثبتت الفرضية السابقة) يُترجم عملياً إلى تآكل في خاصيتي الدقة والتوقيت المناسب للمعلومات المحاسبية في الأوقات الحرجة، مما يحد بشكل جوهري من قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات مالية وتحليلية سليمة لمواجهة آثار تلك الصدمات".

**المحور الثالث:** تلعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للأسمنت المساهمة. لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بتلاعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للأسمنت المساهمة حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11).

تلعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للأسمنت المساهمة.						
ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الترتيب
1	توفر مرونة النظام المحاسبي القدرة على إعادة تخصيص الموارد المالية بسرعة وفقاً لمتطلبات خطة استمرارية الأعمال.	4.31	0.69	86.1%	مرتفع	1
2	تساعد المعلومات المحاسبية المرنة على تحديد وتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المرتبطة بخطة استمرارية الأعمال خلال الأزمات.	4.21	0.75	84.2%	مرتفع	3
3	تساهم مرونة الأنظمة في سرعة استئناف العمليات التشغيلية الأساسية للشركة بعد مرور الصدمة الاقتصادية.	4.15	0.79	82.9%	مرتفع	4
4	يتم استخدام التقارير المحاسبية بانتظام لتقييم الأثر المالي للصدمات الاقتصادية وتوجيه جهود التخفيف.	4.15	0.76	82.9%	مرتفع	5
5	بفضل مرونة النظام، أصبح من السهل إجراء سيناريوهات محاكاة مختلفة (What-If Scenarios) لاختبار خطط استمرارية الأعمال.	4.26	0.72	85.2%	مرتفع	2
المتوسط والانحراف والوزن النسبي العام		4.21	0.367	84.2%	مرتفع	

"أكدت النتائج الإحصائية بشكل قاطع على الدور الإيجابي والفعال لمرونة الأنظمة المحاسبية في تعزيز استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية، بمتوسط حسابي عام بلغ 4.21. يُشير هذا الاتفاق القوي بين أفراد العينة إلى إدراك عميق للقيمة الاستراتيجية للوظيفة المحاسبية. حيث تركزت الأهمية بشكل خاص على بعد إعادة تخصيص الموارد المالية بسرعة وفقاً لمتطلبات خطط الاستمرارية، مما يُبرز الحاجة إلى تمكين الاستجابة المالية الرشيقة في أوقات الأزمات. كما أكدت العينة على أهمية المرونة في دعم التخطيط الاستباقي من خلال تسهيل إجراء سيناريوهات المحاكاة هذه النتائج الأساس النظري والعملية للدراسة، حيث تُجسد الرؤية المثلى لمدى مساهمة الأنظمة المحاسبية في بناء مناعة الأعمال داخل الشركة الأهلية للأسمنت".

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمعرفة الدور الإيجابي والفعال لمرونة الأنظمة المحاسبية في تعزيز استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، واستخدام اختبار (T-TEST) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (12).

معنوية العلاقة	قيمة الدلالة الإحصائية	القيمة الإحصائية / T-Test	الانحراف المعياري	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
علاقة معنوية	*0.000	26.001	0.367	1.21	4.21	تلعب مرونة الأنظمة المحاسبية دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز خطط استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات الاقتصادية على الأداء المالي والتشغيلي للشركة الأهلية للإسمنت المساهمة.

"أكد اختبار T لعينة واحدة أن هناك دلالة إحصائية قوية جداً على الدور الإيجابي والفعال لمرونة الأنظمة المحاسبية في تعزيز استمرارية الأعمال وتخفيف آثار الصدمات، حيث سجل المتوسط الحسابي لهذا المحور 4.21، بفرق إحصائي عن المتوسط المعياري (3.00) بلغ 1.21. ونظراً لأن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت 0.000، فقد تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. تُشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة في الشركة الأهلية للإسمنت لديهم إدراك عالٍ جداً للقيمة المضافة للمحاسبة المرنة، خاصة في مجالات إعادة التخصيص السريع للموارد ودعم التخطيط الاستباقي، مما يُرسخ مكانة مرونة الأنظمة كعنصر حاسم في بناء مناعة الأعمال للشركة."

#### خامساً: النتائج والتوصيات

##### - النتائج الرئيسية للدراسة

- تُثبت النتائج الإحصائية وجود تناقض بين واقع الأنظمة المحاسبية (القصور) والإدراك الاستراتيجي لأهميتها (الدور) في الشركة الأهلية للإسمنت:
- 1- أكدت النتائج إحصائياً وجود قصور جوهري في مرونة الأنظمة المحاسبية الحالية، حيث فشلت هذه الأنظمة في هيكلها وإجراءاتها ومخرجاتها في التكيف مع التغيرات الاقتصادية المفاجئة، مما يعيق استجابة الشركة السريعة.
  - 2- أظهرت الدراسة أن التأثير الأكثر حدة للصدمات الاقتصادية هو التدهور الإحصائي في جودة المخرجات وقد تركز هذا التدهور في تأخير كبير في إصدار التقارير التحليلية اللازمة للإدارة، مما يُفقد المعلومات المحاسبية قيمتها الاستراتيجية في الوقت الحرج.
  - 3- أكدت العينة أن تذبذب أسعار الطاقة وسعر الصرف (وهما مدخلات رئيسية وحساسة في صناعة الإسمنت) يؤدي إلى ارتباك عملية التسعير المحاسبي للمخزون والتكاليف المنتجة، مما يهدد دقة الأرقام المالية الأساسية لتقييم الأداء خلال الأزمات.
  - 4- سجلت الفرضية المتعلقة بالدور الإيجابي للمرونة أعلى مستوى تأييد مما يؤكد أن موظفي الشركة لديهم إدراك عالٍ جداً للقيمة الاستراتيجية للمحاسبة المرنة، خاصة في تمكين إعادة التخصيص السريع للموارد ودعم خطط استمرارية الأعمال.
  - 5- اتفق أفراد العينة على أن القيمة العظمى للمرونة تكمن في تمكين سيناريوهات المحاكاة، مما يشير إلى أن النظام الحالي يجب أن يتطور من مجرد أداة لتسجيل الأحداث إلى أداة تخطيط وتحسين استباقي ضد الصدمات.

##### - التوصيات الاستراتيجية للدراسة

بناءً على النتائج التي أكدت القصور والحاجة للإصلاح، تُقدم الدراسة التوصيات التالية للشركة الأهلية للإسمنت:

- 1- يجب إعادة هندسة الإجراءات المحاسبية المتعلقة بتسجيل وتقييم التكاليف الحساسة (أسعار الطاقة والعملية) لضمان التحديث الآني (Real-Time) لمعادلات التسعير والتكلفة المنتجة. يهدف هذا إلى التخلص من الارتباك المحاسبي وضمان دقة تقارير التسعير الداخلي والمخزون.

- 2- يجب تطوير مخرجات النظام المحاسبي لتتجاوز التقارير المالية التقليدية إلى تقارير تحليلية ذات توقيت مناسب، تركز على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المرتبطة بالاستمرارية، وتحليل الحساسية لأهم المتغيرات الاقتصادية لدعم اتخاذ القرارات السريعة أثناء الصدمات.
- 3- يوصى بالانتقال التدريجي نحو أنظمة محاسبية ذات هيكل معياري، يسهل تعديلها وتكييفها وتحديثها بسرعة، مما يقلل من الجهد والوقت اللازمين لتطوير المكونات عند ظهور متغيرات اقتصادية جديدة.
- 4- يجب استثمار المرونة المحتملة للنظام في تفعيل أداة لإجراء سيناريوهات المحاكاة هذا يُمكن الإدارة من اختبار تأثير الأزمات المحتملة (مثل ارتفاع سعر العملة بنسبة 20%) على الأداء المالي والتشغيلي مسبقاً، وتعزيز خطط الاستمرارية.
- 5- يجب دمج الأنظمة المحاسبية المرنة بشكل وثيق مع إطار إدارة المخاطر المؤسسية (ERM) للشركة. هذا التكامل يضمن أن يتم توجيه جهود التخفيف من آثار الصدمات بناءً على بيانات محاسبية دقيقة وموثوقة، مما يحول الوظيفة المحاسبية إلى خط دفاع استراتيجي أول.

### Compliance with ethical standards

#### Disclosure of conflict of interest

The author(s) declare that they have no conflict of interest.

### قائمة المراجع

#### أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أبو ستالة، أبو القاسم محمود. (2021). أثر الاقتصاد الموجه على تطبيق نظام المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية في المشروعات الصناعية الليبية. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 8(2)، جامعة مصراتة.
2. الأبيض، إسماعيل الطاهر، والشتيوي، حسني رمضان. (2023). التحول الرقمي للنظم المحاسبية في ليبيا بين المنافع والتحديات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس الجامعي. المؤتمر العلمي الدولي الرابع لكلية الاقتصاد والتجارة، المجلد 4، ص 146-169، جامعة الأسمرية الإسلامية، الخمس، ليبيا.
3. أمحمد، عماد الهادي علي، والمرخي، عبد الفتاح عبد الله محمد. (2023). مساهمة نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في الشركات الصناعية. مجلة الريادة للبحوث والدراسات الليبية.
4. عبد الله، عبد القادر بالقاسم، وبوفروة، كمال سعد. (2025). أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي على تطوير مهنة المحاسبة. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي (NAJSP)، 3(1)، 109-125.
5. عجمية، محمد م. (2024). دور مرونة المعلومات المحاسبية في دعم قرارات الإدارة لمواجهة الصدمات الاقتصادية. مجلة البحوث المحاسبية، 15(2)، 100-125.
6. علي، أمينة محمد سالم. (2021). تطوير نظم المعلومات المحاسبية باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات بين الخصائص والمعوقات والمخاطر. مجلة الجامعي، 33(3)، 221-244، جامعة طرابلس.
7. وزارة التخطيط. (2024). تقرير أثر صدمات أسعار المدخلات الاقتصادية (الطاقة والعملة) على استمرارية الأعمال في القطاع الصناعي. (نشرة اقتصادية رقم 8)، الإدارة العامة للسياسات الاقتصادية والتنمية، طرابلس.

#### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية (English References)

1. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (17th ed.). Pearson Education.
2. International Accounting Standards Board (IASB). (2018). *Conceptual Framework for Financial Reporting*. IFRS Foundation.
3. International Organization for Standardization (ISO). (2019). *ISO 22301: Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements*. Geneva: ISO.
4. Skafas, A., Sotiropoulos, D., & Prassas, A. (2015). Management Accounting Practices before and during Economic Crisis: Evidence from Greece. *European Accounting Association (EAA) Annual Congress*.

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