

# **أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية**

**أ. محمد المبروك النايض\*.**

**قسم المحاسبة كلية التجارة ، جامعة الزيتونة ، ليبيا .**

**Email: m.ennayed@yahoo.com**

**Email: m.ennayed@azu.edu.ly**

**تاریخ الاستلام 21 / 4 / 2025 تاریخ القبول 9 / 11 / 2025**

## **The impact of using the target costing system in reducing costs and pricing banking services in Libyan commercial banks**

**Mohamed Almabrok Ennayed**

**Department of Accounting**

**Faculty of Commerce**

**Azzaytuna University – Libya**

**Email: m.ennayed@yahoo.com**

**Email: m.ennayed@azu.edu.ly**

### **Abstract:**

This study aimed to clarify the impact of using Target Costing (TC) in reducing banking service costs within Libyan commercial banks, as well as to identify the effect of this system on the pricing of banking services. To achieve these objectives, the researcher used a field questionnaire distributed to the study population, which consisted of five commercial banks. Ninety (90) questionnaires were distributed, of which eighty-two (82) were returned and deemed valid for statistical analysis

The study employed a descriptive-analytical approach and utilized several statistical methods to test its hypotheses and analyze its data. The study reached the following key findings: The results showed that using the Target Costing (TC) system has an impact on reducing banking service costs in Libyan commercial banks. It also showed that using the TC system has an impact on pricing banking services in Libyan commercial banks. The study recommended several measures, including: the necessity of adopting the TC system in Libyan commercial banks, given the strategic benefits and advantages it offers, which directly impact the efficiency and effectiveness of banking performance. This adoption contributes to enhancing the competitiveness of banks, especially in light of the rapid economic and technological developments witnessed by the financial sector. The study also recommended raising awareness among all administrative, accounting,

and technical staff about the importance and benefits of the TC system through specialized seminars, workshops, and regular training courses organized by the management of the commercial banks.

## الملاخِص:

سعت هذه الدراسة إلى توضيح أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية داخل المصارف التجارية الليبية، إضافة إلى التعرف على تأثير هذا النظام في عملية تعزيز الخدمات المصرفية. ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحث على استبانة ميدانية وزّع على مجتمع الدراسة المكون من خمس مصارف تجارية. وقد تم توزيع (90) استبانة، استُعيد منها (82) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استعانت بعدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضياتها وتحليل بياناتها. وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أظهرت النتائج بأنه يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية، كما أظهرت بوجود أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: ضرورة تبني نظام التكلفة المستهدفة (TC) في المصارف التجارية الليبية، وذلك لما يوفره هذا النظام من فوائد ومزايا استراتيجية تتعكس مباشرة على كفاءة وفاعلية الأداء المصرفي، ويسهم هذا التبني في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف، وخاصة في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتتسارعة التي يشهدها القطاع المالي، وضرورة توعية جميع الكوادر الإدارية والمحاسبية والفنية حول أهمية فوائد نظام التكلفة المستهدفة (TC) من خلال عقد ندوات وورش عمل متخصصة ودورات تدريبية منتظمة تتولى إدارات المصارف التجارية مسؤولية تنظيمها.

## 1- مقدمة الدراسة:

تواجه بيئة الأعمال الحديثة العديد من التحديات التي تتمثل في المنافسة والتطور السريع في نظم المعلومات نتيجة للتطور التكنولوجي والتغير في ذوق العملاء ورغباتهم، وخاصة بعد ظهور خدمات مصرافية جديدة، إضافة إلى نظم المعلومات المتطرفة التي يتم استخدامها، حيث اشتلت المنافسة السائدة بين المصارف التجارية العاملة في ليبيا في تقديم ما هو أفضل من أجل كسب رضاء عملائها، وأن زيادة الحصة السوقية لتلك المصارف يعتمد على سعر الخدمة وجودتها والسرعة في تقديم

خدماتها وحسن المعاملة مع عملائها، وعليه فإن سياسة تسعير الخدمات المصرفية تعتبر من أهم العوامل المؤثرة في نجاح وتقدير المؤسسات المصرفية. كما تُعد المنافسة المتزايدة في القطاع المصرفي من أبرز التحديات التي تواجهها البنوك التجارية، مما يدفعها إلى ضرورة البحث عن استراتيجيات وأساليب إدارية مبتكرة لتعزيز كفاءتها ورفع قدرتها التنافسية، وفي هذا السياق يبرز نظام التكلفة المستهدفة (TC) كأداة إدارية حديثة وفعالة والتي انتقلت من بيئه التصنيع إلى قطاع الخدمات، ومن بينها القطاع المصرفي، حيث يعتبر نظام التكلفة المستهدفة (TC) من الأنظمة الفعالة في مجال تخفيض التكاليف والمحافظة على جودة الخدمة المقدمة من خلال اعتمادها على تحديد سعر البيع المستهدف للخدمة بناءً على دراسة السوق وأسعار المنافسين الذي يرضي العملاء ويسمح للبنوك تحقيق حصة سوقية جيدة ثم تحديد هامش الربح المطلوب للوصول إلى التكلفة المستهدفة.

ويهدف نظام التكلفة المستهدفة (TC) إلى تخفيض التكاليف منذ المراحل الأولى لتطوير الخدمات المصرفية، مع الحفاظ على تحسين جودة خدماتها مع ضبط تكاليفها لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم من أجل الحفاظ على حصتها السوقية، ونظرًا لأهمية الموضوع جاءت فكرة هذه الدراسة للبحث في أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالبنوك التجارية الليبية.

## 2- مشكلة الدراسة:

في ظل التطورات السريعة في تقنية المعلومات وزيادة حدة المنافسة في سوق الخدمات المصرفية، والانتشار الواسع للبنوك التجارية العاملة في ليبيا، بالإضافة إلى تعدد وتتنوع الخدمات المصرفية يضع هذه البنوك أمام تحديات كبيرة تتمثل في ضرورة تطوير خدمات مستحدثة تلائم تطلعات العملاء، مع الحرص على تقديمها بمستوى عالي من الجودة وبأسعار تنافسية. هذا الوضع يُحتمم على البنوك التجارية البحث على أنظمة تكاليف متغيرة تمكنها من خفض التكلفة المتعلقة بالخدمات المصرفية، وتحسين عملية التسعير، مع الحفاظ على جودة الخدمة كوسيلة لتعزيز مركزها التنافسي في السوق المحلية. حيث تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالبنوك التجارية الليبية، لذلك وانطلاقاً من تحديد المشكلة البحثية، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف وتعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

1- هل هناك أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية؟

2- هل هناك أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية؟

### 3- أهداف الدراسة:

تتركز أهداف الدراسة في الآتي:

1- قياس أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية .

2- قياس أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية .

### 4- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من أهمية نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز رفع القدرة التنافسية للمصارف التجارية الليبية من خلال المساعدة في تطوير الخدمات المصرفية، كما تكمن أهمية الدراسة من أهمية المصارف التجارية الليبية في الاقتصاد الليبي ودورها في التنمية الاقتصادية، وأهمية نظام التكلفة المستهدفة (TC) كأداة استراتيجية تساعد المصارف على تخفيض تكلفة الخدمات والقدرة على تحسين عملية تعزيز الخدمات المصرفية وزيادة الربحية فضلاً على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة مع المحافظة على جودة الخدمة المقدمة.

### 5- فرضيات الدراسة:

استندت هذه الدراسة على فرضيتين رئيسيتين، وهما:

1- يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية .

2- يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية .

### 6- منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهجية المزدوجة (الوصفيه والتحليليه)، وقد تم استخدام أسلوب المسح الميداني بجمع البيانات عبر أداة الاستبيان، بهدف تحليل أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية وأليات تعزيزها داخل المصارف التجارية الليبية.

## 7- حدود الدراسة :

شملت الدراسة الحالية في الجوانب المكانية والزمانية التالية:

**أ- الحدود المكانية:** ينحصر نطاق الدراسة في خمسة مصارف من المصارف التجارية الكبرى التابعة لمصرف المركزي الليبي، وهي: (مصرف الجمهورية، المصرف التجاري الوطني، مصرف الصحاري، مصرف شمال أفريقيا، ومصرف الوحدة). وقد اقتصر المستهدفين بالاستبيان على المديرين والعاملين ذوي الصلة المباشرة بموضوع الدراسة في الإدارات الرئيسية للمحاسبة والمراجعة بتلك المصارف.

**ب- الحدود الزمنية:** اقتصرت الفترة الزمنية لجمع بيانات الدراسة الميدانية على شهرين ونصف، بدءاً من 01/08/2025 م لغاية 15/10/2025 م.

## 8- الدراسات السابقة :

**1- دراسة:** هاشم والهلاي، 2017 م: بعنوان: "استخدام تقنية التكلفة المستهدفة في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية: تطبيق في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار – فرع البصرة". تناولت هذه تبيان مدى مساهمة تقنية التكلفة المستهدفة في تخفيض تكاليف الخدمات بمصرف الشمال للتمويل والاستثمار – فرع البصرة. وخلصت النتائج أن تطبيق تقنية التكلفة المستهدفة في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار – فرع البصرة يسهم بصورة ملموسة في تقليل تكاليف الخدمات المصرفية. كما بينت الدراسة أن هذه التقنية توفر إطاراً فعالاً يساعد المصرف على تحسين إدارة التكاليف دون الإخلال بجودة الخدمة.

أما التوصيات، فقد أكدت الدراسة أهمية تبني منهج التكلفة المستهدفة والتقنيات المساعدة لها بهدف خفض تكاليف الخدمات المصرفية مع الإبقاء على المستوى المطلوب من الجودة، بما يضمن تلبية احتياجات الزبائن وتحقيق رضائهم.

**2- دراسة:** عباس، 2018 م: بعنوان: "استعمال منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية على المصارف العراقية". وركزت الدراسة على تقييم إمكانية المصارف في الحصول على ميزة تنافسية من خلال تبني إطار التكلفة المستهدفة في تسعير خدماتها.

وأكّدت النتائج أن تطبيق هذا المنهج في تسعير الخدمات المصرفية يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمصرف، نظراً لدوره في ضبط التكاليف وتحسين آليات التسعير.

وأوصت الدراسة بأهمية قصوى لتوجيه المصارف نحو تبني منهجية التكلفة المستهدفة لما يوفره من مزايا، والتي تعزز من كفاءة وفاعلية الأداء المصرفى، وخاصة فيما يتعلق بجودة ودقة آليات التسعير المتبعة.

**3- دراسة:** أبو شيبة وأخرون، 2022 م، بعنوان: "مدى إدراك أهمية تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية – دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية". وسعت هذه الدراسة لاستكشاف مدى وعي المصارف التجارية للمزايا من تبني منهجية التكلفة المستهدفة في عملية تسعير خدماتها المصرفية.

وأظهرت النتائج أن هذه المصارف تدرك بوضوح المنافع المرتبطة بتطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة، خاصة فيما يتعلق بتحسين كفاءة التسعير ورفع القدرة على المنافسة.

أما التوصيات، فقد دعت الدراسة إلى ضرورة تبني هذا الأسلوب لما يوفره من مزايا تنافسية وأثر إيجابي على أداء المصارف، إضافة إلى التأكيد على أهمية توعية العاملين بالمصارف بالدور الذي يمكن أن يؤديه هذا الأسلوب في خفض التكاليف وتعزيز كفاءة الخدمات المصرفية.

**4- دراسة:** عبد الأمير وجاسم، 2025 م، بعنوان: "دور التكاليف المستهدفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية". استهدفت هذه الدراسة تبيان دور منهج التكلفة المستهدفة في رفع مستوى جودة الخدمات المصرفية، وذلك من خلال تحسين كفاءة الأداء وتقديم خدمة عالية بتكلفة مناسبة.

وأظهرت النتائج أن تطبيق منهج التكاليف المستهدفة يُعد عاملاً مهماً في تحسين جودة الخدمات المصرفية، إذ يسهم في الحد من الهدر في الموارد، وتحقيق توازن أفضل بين الكلفة والجودة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى رضا الزبائن.

أما التوصيات، فقد أكدت الدراسة ضرورة تعزيز وعي الإدارات المصرفية بأهمية هذا المنهج، إضافة إلى توفير الدعم الفني والتدريب الملائم لضمان تفعيله بكفاءة داخل بيئة العمل المصرفية.

#### ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسة وتتميز عن الأبحاث السابقة التي تناولت موضوع نظام التكلفة المستهدفة (TC) من أكثر من جانب، حيث تتمحور هذه الدراسة حول تحليل أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية، حيث ركزت دراسة الباحث في دراسة

تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية والقدرة على تحسين عملية تسعير هذه الخدمات، مما يساعد إدارة المصارف التجارية الليبية على المنافسة في السوق من خلال تخفيض الأسعار والمحافظة على جودة الخدمات المقدمة لتعزيز موقعها في السوق المحلية.

## 9- الإطار النظري لنظام التكلفة المستهدفة (TC):

بدأ استخدام أسلوب التكلفة المستهدفة بشكل أوسع وتطبيقه في العديد من الوحدات الاقتصادية خلال فترة الثمانينيات من القرن الماضي، ولا زال يعتبر برنامج شامل يهدف إلى تخفيض التكاليف مع ضمان الجودة وتحقيق المزايا التنافسية (عبد السميع وطيبة، 2010، ص 75 – 76).

وتعتبر التكلفة المستهدفة أداة جديدة في المحاسبة الإدارية، وهي أسلوب لإدارة التكلفة التي تتجه نحو المنافسة، وذلك بأن تبدأ من سعر السوق عائدة إلى تكلفة المنتج أو الخدمة التي يجب تحقيقها، بحيث أن سعر السوق يعتمد على استراتيجية الوحدة الاقتصادية فإن التكلفة المستهدفة أصبحت أسلوب للمحاسبة الإدارية الاستراتيجية، ويجب على الوحدة الاقتصادية التي تأخذ بالتكلفة المستهدفة أن تقوم بإجراءات مكثفة للتحليل السوقي للتعرف على ما يريد العملاء وما يرغبون في دفعه مقابل الحصول عليه، كما يجب على الوحدة الاقتصادية أن تكون على دراية بأسعار المنتجات المنافسة وجودة أدائها لوظيفتها (عبد الدايم، 2001، ص 469). وعليه فإن الإطار النظري لنظام التكلفة المستهدفة (TC) تم تقسيمه إلى الآتي:

### أولاً: تعريف نظام التكلفة المستهدفة (TC):

تعددت التعريفات المقدمة لنظام التكلفة المستهدفة (TC) في الدراسات المحاسبية، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات:

يُعرف نظام التكلفة المستهدفة (TC) بأنه "أداة لإدارة التكلفة تستخدم بغرض خفض التكلفة الكلية للمنتج وذلك بتعاون كل من أقسام الإنتاج، والبحث والتطوير، والتسويق، والمحاسبة" (عبد الحليم، 2000، ص 78).

كما يُعرف نظام التكلفة المستهدفة (TC) بأنه "عملية تحديد الحد الأعلى والمسموح به لتكلفة المنتج وتطوير النموذج الذي يمكن أن يحقق الربحية بحدود التكلفة المستهدفة" (Garrison & Noreen, 2000, p880).

في حين يُعرف المجلس الاستشاري للتصنيع الدولي (CAM-I) نظام التكلفة المستهدفة (TC) بأنه "نظام لخطيط الأرباح وإدارة التكلفة" يقوم بشكل أساسى على "سعر البيع" ومتطلبات العميل، مؤكداً أن التطبيق الفعال يتبع ممارسة إدارة التكلفة

في "المراحل المبكرة لتطوير المنتج" مع استمرارها عبر كافة مراحل "دورة حياة المنتج" (حيدر، 2006، ص 15 – 16).

ويُعرف نظام التكلفة المستهدفة (TC) – أيضاً. بأنه "مدخل منظم لتحديد التكاليف المقترنة للمنتج والمحافظة على الوظيفة المحددة للمنتج وجودته وتحقيق المستوى المطلوب من الربحية من خلال سعر البيع المستهدف" (ICAOI, 2011, p 53).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تحديد مفهوم نظام التكلفة المستهدفة (TC) من وجهة نظر الباحث على أنه منهجية إدارية وخططية شاملة تطبق في المراحل المبكرة من تطوير المنتج أو الخدمة، ويعتمد هذا النظام على الانطلاق من سعر البيع واحتياجات العميل، ويطلب تعاوناً متكاملاً بين كافة وظائف المؤسسة بضمان التحكم الفعال في التكاليف على امتداد سلسلة القيمة الكلية.

### ثانياً - أهداف نظام التكلفة المستهدفة (TC):

يسعى نظام التكلفة المستهدفة (TC) إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وتمثل هذه الأهداف في الآتي (الكعبي والفالضل، 2016، ص 205):

1- **تحديد السعر:** بتحديد سعر البيع المناسب الذي يضمن للوحدة الاقتصادية الحفاظ على مكانتها التنافسية والحصول على حصتها السوقية.

2- **تخطيط الأرباح:** تحديد الهامش الربحي المستهدف مسبقاً الذي تسعى الوحدة الاقتصادية لتحقيقه قبل تقديم الخدمة للعملاء.

3- **الجودة ورضا العميل:** تقديم الخدمات بالجودة المنافسة والتي تراعي احتياجات العملاء.

4- **الاستدامة طويلة الأجل:** دعم الإدارة في تحقيق أهدافها من خلال تعزيز الأرباح وضمان القدرة على المنافسة الفعالة والمستدامة في السوق على المدى البعيد.

5- **التحكم في التكلفة:** العمل على تخفيض التكاليف الكلية للخدمة إلى مستوى معين يضمن تحقيق هامش الربح المخطط له والسعر الذي تم تحديده مسبقاً.

### ثالثاً- خصائص نظام التكلفة المستهدفة (TC):

تتمثل خصائص نظام التكلفة المستهدفة (TC) في الآتي (إسماعيل، 2023، ص 128):

1- التكلفة المستهدفة تطبق في مرحلة تطوير وتصميم الخدمة.

2- لا تُعد التكلفة المستهدفة مجرد أداة للرقابة على التكاليف بعد حدوثها، بل هي وسيلة لتخفيض التكاليف وتصميمها لتحقيق الهدف المالي.

- 3- يعتمد نظام التكلفة المستهدفة على مجموعة من التقنيات الأولية مثل (هندسة القيمة وتحليل الوظيفة) في تطوير الخدمة وتصميمها.
  - 4- يتطلب التطبيق الناجح للنظام تعاوناً متكاملاً بين كافة الإدارات والأقسام في الوحدة الاقتصادية لتحقيق التكلفة المستهدفة.
  - 5- عدم تقديم الخدمة إلى العميل إلا بعد تحقيق جميع خطوات نظام التكلفة المستهدفة (حسين، 2013، ص 131).
- رابعاً- مراحل تطبيق نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تسعير الخدمات المصرفية:
- تتمثل هذه المراحل في الآتي (أبو عواد، 2008، ص 62):
- 1- تحديد الخدمة المستهدفة: يجب تحديد وتصنيف نوع الخدمة المصرفية التي تلبي الاحتياجات الفعلية لشريحة العملاء المستهدفة.
  - 2- تحديد السعر التنافسي: اختيار سعر بيع مناسب للخدمة يكون مناسباً في السوق، مع ضمان أن يحقق هذا السعر الهاشم الربحي المستهدف للمصرف.
  - 3- احتساب التكلفة المستهدفة: يتم تحديد التكلفة المستهدفة للخدمة من خلال طرح هامش الربح المطلوب تحقيقه من سعر البيع الذي تم تحديده مسبقاً.
  - 4- تطبيق هندسة القيمة: تنفيذ عملية هندسة القيمة عبر تقييم جميع الأنشطة في سلسلة القيمة الخاصة بالخدمة بهدف التخلص من الأنشطة غير الضرورية وتخفيض التكاليف الكلية.
- خامساً- مزايا نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تسعير الخدمات المصرفية:
- يقدم نظام التكلفة المستهدفة (TC) مجموعة من المزايا المهمة في مجال تسعير الخدمات المصرفية، من أبرزها (أبو عواد، 2008، ص 64-65):
- 1- يسهم النظام في تعزيز القدرة التنافسية للمصرف من خلال تركيزه على الإدارة الموجهة نحو احتياجات السوق والعملاء.
  - 2- يُعد نظام التكلفة المستهدفة أداة رقابية شاملة، إذ يخضع التكاليف للتحليل والتقييم في جميع مراحلها، بدءاً من التخطيط للخدمة وحتى مرحلة ما بعد تقديمها.
  - 3- يوفر النظام آلية دفع ذاتية لتحقيق النتائج المرجوة عبر إشراك جميع الأطراف المرتبطة بعملية تقديم الخدمة، مما يجعله إطاراً فعالاً للتحسين المستمر وتطوير الفكر الإداري في المصرف، إضافة إلى دوره في تنمية روح الانتماء لدى العاملين من خلال سعيهم لتحقيق أهداف تخفيض التكاليف.

## 10- الدراسة الميدانية:

يتناول هذا المبحث إلى توضيح الإجراءات الخطوات العملية لتنفيذ الدراسة الميدانية. وذلك لقياس أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية بالاعتماد على الاستبانة التي وزعت على أفراد مجتمع الدراسة، بهدف جمع المعلومات الازمة لاختبار فرضيات الدراسة، كما استعان الباحث ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات واستخراج النتائج.

### أولاً- الإطار العام للمنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية:

#### 1- بيئه ومجتمع الدراسة:

أ- **بيئة الدراسة:** تمثلت بيئه الدراسة في عدد من المصارف التجارية العاملة في ليبيا، والتي تخضع للإشراف المباشر من مصرف ليبيا المركزي.

ب- **مجتمع الدراسة:** شمل مجتمع الدراسة المديرين والموظفين العاملين في الإدارات الرئيسية التابعة لإدارة المحاسبة والمراجعة بهذه المصارف. حيث بلغ حجم المجتمع المستهدف (90) فرداً، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع استمارات الاستبانة على المصارف التي شملتها الدراسة، مبيناً عدد الاستمار الموزعة والمسترجعة منها، بالإضافة إلى نسبة الاستجابة المحققة لكل مصرف.

جدول رقم (1) توزيع الاستبيانات وفاعلية الاستجابة حسب المصارف قيد الدراسة

المصرف	الموزع	المسترجع	الفاق	نسبة المسترجع %
مصرف الجمهورية	25	22	3	% 88
المصرف التجاري الوطني	22	20	2	% 90.90
مصرف الصحاري	16	15	1	% 93.75
مصرف شمال إفريقيا	15	14	1	% 93.33
مصرف الوحدة	12	11	1	% 91.67
المجموع	90	82	8	% 91.11

يظهر الجدول رقم (1) أن الباحث قام بتوزيع (90) استماره على أفراد مجتمع الدراسة. وقد بلغت الاستجابة النهائية (82) استماره صالحة، مما يعني أن نسبة الاسترجاع الكلية قد بلغت مستوى مرتفعاً عند (91.11%). في المقابل، بلغت نسبة الاستمار المفقودة (8.89%)، وتعتبر نسبة الاسترجاع المحققة مرتفعة ومقبولة جداً في الدراسات الميدانية، وتؤكد على صلاحية العينة لتمثيل مجتمع الدراسة واستخلاص النتائج منها.

## 2- أداة جمع البيانات :

اعتمد الباحث بشكل رئيسي على الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. وقد تم تصميم هذه الأداة بدقة للحصول على المعلومات التي تساهم في تحقيق أهداف البحث وتساعد على اختبار الفرضيات، من خلال الاختبارات التالية (البياتي، 2005، ص49):

### أ- صدق المحتوى (أو صدق المضمون):

يُقصد به التحقق من مدى شمول أداة القياس لجميع الجوانب والمتغيرات المرتبطة بمشكلة الدراسة، والتأكد من قدرتها على تمثيل موضوع البحث والموافق التي يفترض قياسها. وقد حرص الباحث على ضمان صدق المحتوى في الاستبانة من خلال مراجعة بنودها بدقة، والتأكد من أن الأسئلة الواردة فيها تغطي بصورة كاملة مختلف أبعاد المشكلة، إضافة إلى توافقها مع الفرضيات الرئيسية المستمدة من الإطار النظري للدراسة.

### ب- الصدق الظاهري:

تم التتحقق من الصدق الظاهري عبر عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات المحاسبة، والإدارة، والإحصاء. كان الهدف هو التأكد من ملاءمة أسئلة الاستبانة ووضوحها، وبناءً على الملاحظات التي قدمها المحكمون حول فقرات الاستبانة، قام الباحث بإجراء التعديلات الضرورية حتى وصلت الأداة إلى شكلها النهائي.

**جـ اختبار الثبات والصدق:** استخدم الباحث معاملات كرونباخ ألفا لقياس الثبات، كما تم حساب الصدق الذاتي عبر الجذر التربيعي للثبات، وجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

ر.م	المحور	عدد العبارات	معامل الصدق	معامل ألفاء الثبات
1	أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية.	10	0.870	0.756
2	أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية.	10	0.932	0.869
3	جميع المحاور	20	0.951	0.905

يُظهر الجدول رقم (2) أن قيم معامل كرونباخ ألفا، الذي يُعد مؤشراً على ثبات الاستبانة، تراوحت للمحاور المختلفة بين (0.756) و(0.869)، بينما بلغت القيمة الكلية لجميع المحاور (0.905)، وهي أعلى من الحد المقبول البالغ (0.60)، مما يشير إلى مستوى مرتفع من الثبات الداخلي للإجابات. كما تبين أن معاملات الصدق لكل محور تراوحت بين (0.870) و(0.932)، وبلغت القيمة الإجمالية (0.951)، وهي أيضاً قيمة مرتفعة تتجاوز (0.60)، مما يدل على تمنع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق الداخلي وتصلح للتحليل الإحصائي وتحقيق أهداف الدراسة.

#### ثانياً: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

1- **خصائص مفردات عينة الدراسة:** يتضح من بيانات الجدول رقم (3) أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً ضمن عينة الدراسة هي فئة 40 إلى أقل من 50 سنة، وذلك بنسبة بلغت 39.02% من إجمالي أفراد العينة. تليها الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بنسبة 32.93%， أما الفئة العمرية 30 إلى أقل من 40 سنة فقد شكلت 28.05% من العينة.

وبالنسبة للمؤهل العلمي، يظهر أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 67.07%， يليهم الحاصلون على دبلوم عالي بنسبة 13.42%， ثم الحاصلون على دبلوم متوسط بنسبة 9.76%， بينما يمثل الحاصلون على درجة الماجستير نسبة 7.32%， في حين لا تتجاوز نسبة حملة الدكتوراه 2.44% من إجمالي مفردات العينة.

أما من حيث التخصص، فتبين أن أغلب المشاركون هم من تخصص المحاسبة بنسبة 70.73%， يليهم تخصص التمويل والمصارف بنسبة 14.63%， ثم إدارة الأعمال بنسبة 8.54%， في حين يشكل تخصص الاقتصاد نسبة 6.10% من العينة.

وفيما يتعلق بالوظيفة الحالية، فإن معظم أفراد العينة يعملون كمحاسبين بنسبة 68.29%， يليهم المراجعون الداخليون بنسبة 19.51%， بينما يشكل كل من مديرى إدارة المحاسبة ومديرى إدارة المراجعة نسبة 6.10% لكل منهما.

أما بخصوص سنوات الخبرة، فتُظهر البيانات أن أعلى نسبة كانت لفئة 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 28.05%， تليها فئة 15 إلى أقل من 20 سنة بنسبة 25.61%， ثم فئة 20 سنة فأكثر بنسبة 24.39%， وأخيراً فئة 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 21.95%.

أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

**جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنبوبي المنوي لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية**

الخصائص	المجموعات	العدد	النسبة المئوية %
العمر	من 30 إلى أقل من 40 سنة	23	28.05
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	32	39.02
	50 سنة فأكثر	27	32.93
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	8	9.76
	دبلوم عالي	11	13.42
	بكالوريوس	55	67.07
	ماجستير	6	7.32
	دكتوراه	2	2.44
	محاسبة	58	70.73
التخصص العلمي	إدارة أعمال	7	8.54
	اقتصاد	5	6.10
	تمويل ومصارف	12	14.63
	مدير إدارة المحاسبة	5	6.10
المسمى الوظيفي	مدير إدارة المراجعة	5	6.10
	محاسب	56	68.29
	مراجعة داخلي	16	19.51
سنوات الخبرة	من 5 إلى أقل من 10 سنة	18	21.95
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	23	28.05
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	21	25.61
	20 سنة فأكثر	20	24.39

## 2- اختبار فرضيات الدراسة:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية داخل المصارف التجارية الليبية.

ولتتحقق من مستوى معنوية استجابات أفراد العينة تجاه فقرات هذه الفرضية، قام الباحث بإجراء تحليل إحصائي يعتمد على اختبار ولوكوسون للمقارنة مع متوسط المقياس (3). وقد عرضت النتائج التفصيلية في الجدول رقم (4)، وجرى تحديد كل من الفرضية الصفرية والفرضية البديلة لكل عبارة وفق الصياغة الآتية:

**الفرضية الصفرية:** متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

**مقابل الفرضية البديلة:** متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

جدول رقم (4) نتائج اختبار ولوكوسون حول متospesات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة باثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

ر.م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالـة المحسوبة
1	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض التكاليف من خلال تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية.	4.02	.155	-8.952	0.000
2	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية في مرحلة تطوير وتصميم الخدمة.	3.98	.444	-8.232	0.000
3	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال متابعة التكاليف في المراحل المختلفة لدوره حياة المنتج (الخدمة).	3.94	.287	-8.663	0.000
4	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال تحسين مركزها التنافسي.	3.91	.571	-7.668	0.000
5	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال تحقيق الربحية وزيادة التنافسية.	4.00	.497	-8.070	0.000
6	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال زيادة الجودة عن طريق الاتصال بين إدارة العمليات وإدارة الجودة.	4.01	.484	-8.129	0.000
7	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال تقديم خدمات متنوعة ذات جودة عالية تلبي رغبات العملاء.	4.00	.157	-8.947	0.000
8	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال التخلص من الأنشطة التي لا تضيف قيمة مع المحافظة على مستوى جودة الخدمة التي يتطلبتها العملاء.	4.01	.458	-8.222	0.000

9	<b>إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال تفادي الأخطاء والعيوب والتخلص من نواحي الإسراف.</b>	0.000	-7.913	.497	3.89
10	<b>إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية من خلال تقنية المعلومات مما يقلل من التكاليف التشغيلية للمصرف.</b>	0.000	-7.578	.592	3.91

يوضح الجدول رقم (4) أن قيم الدالة الإحصائية المحسوبة جاءت أقل من مستوى المعنوية (0.05)، كما أن متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لجميع العبارات المتعلقة بأثر تطبيق نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الليبية قد تجاوزت متوسط المقياس (3). وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضيات الصفرية الخاصة بهذه العبارات وقبول الفرضيات البديلة، مما يشير إلى وجود ارتفاع معماري في درجة الموافقة على تلك العبارات.

وللتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى، تم احتساب المتوسطات الخاصة بإجابات العينة لجميع العبارات المرتبطة بهذه الفرضية، ثم تطبيق اختبار (Z) بالمقارنة مع متوسط المقياس (3). وقد عرضت النتائج كما في الجدول رقم (5). وتم صياغة الفرضيتين على النحو الآتي:

**الفرضية الصفرية:** لا يختلف المتوسط العام لدرجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية معماريًا عن متوسط المقياس (3).

**الفرضية البديلة:** يختلف المتوسط العام لدرجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية معماريًا عن متوسط المقياس (3).

الجدول رقم (5) نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

الدالة المحسوبة	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط العام	البيان
0.000	35.230	.24889	3.9683	<b>أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية.</b>

يظهر من الجدول رقم (5) أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (35.230) عند دلالة إحصائية مقدارها (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، الأمر الذي يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. كما يتبيّن أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة بلغ (3.9683)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يدل بوضوح على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في خفض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تسعير الخدمات المصرفية داخل المصارف التجارية الليبية.

ولتتحقق من مستوى معنوية استجابات أفراد العينة تجاه فقرات هذه الفرضية، قام الباحث بإجراء تحليل إحصائي يعتمد على اختبار ولكوكسون للمقارنة مع متوسط المقياس (3). وقد عرضت النتائج التفصيلية في الجدول رقم (4)، وجرى تحديد كل من الفرضية الصفرية والفرضية البديلة لكل عبارة وفق الصياغة الآتية:

**الفرضية الصفرية:** متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

**مقابل الفرضية البديلة:** متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3).

جدول رقم (6) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

ر.م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال تحديد سعر مستهدف لخدماتها.	4.02	.444	-8.265	0.000
2	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال تحديد هامش ربح مستهدف لخدماتها تسعى إلى تحقيقه.	4.06	.328	-8.615	0.000
3	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال سياسة تسعير الخدمة وبناءً على العرض والطلب.	3.96	.483	-8.076	0.000
4	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير	3.94	.505	-7.955	0.000

					الخدمات المصرفية من خلال تعزيز القدرة التنافسية وفق التسعير المناسب.	
5	0.000	-8.173	.457	3.96	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال تعظيم الحصة السوقية من العلاء وتحقيق الأرباح على المدى الطويل.	
6	0.000	-7.214	.691	3.94	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال تحقيق نسبة العائد المطلوب على المال المستثمر في المصرف.	
7	0.000	-7.322	.605	3.83	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال تحسين سمعة المصرف وبالتالي زيادة المبيعات.	
8	0.000	-6.407	.758	3.77	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال زيادة معدل دوران المبيعات ومن ثم زيادة الأرباح.	
9	0.000	-6.573	.820	3.91	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال زيادة الحوافز لتحسين نوعية تلك الخدمات.	
10	0.000	-8.549	.356	4.15	إن استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالمصارف التجارية الليبية يساهم في تسعير الخدمات المصرفية من خلال الرقابة الفعالة على جودة الخدمات المقدمة للعلاء.	

يوضح الجدول رقم (6) أن القيم المحسوبة لمستويات الدلالة جاءت جميعها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، كما أن متوسطات استجابات أفراد العينة تجاوزت متوسط المقياس (3) في جميع العبارات المرتبطة بأثر تطبيق نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تسعير الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الليبية. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضيات الصفرية لكل عبارة وقبول الفرضيات البديلة، مما يشير إلى وجود ارتفاع معنوي في درجة الموافقة على تلك العبارات.

ولغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم احتساب المتوسطات العامة لإجابات العينة لجميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، ثم تطبيق اختبار (Z) مقارنةً بمتوسط المقياس (3). وقد وردت النتائج في الجدول رقم (7). وصيغت الفرضيتان كما يأتي:

### الفرضية الصفرية:

لا يختلف المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات الخاصة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية معنويًا عن متوسط المقياس.(3)

### الفرضية البديلة:

يختلف المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات الخاصة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية معنويًا عن متوسط المقياس (3).

الجدول رقم (7) نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لاجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بأثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) على تعزيز الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية.	3.9549	.38399	22.519	0.000

يبين الجدول رقم (7) أن قيمة الاختبار (22.519) بدلالة (0.000) أقل من (0.05)، مما يؤكد رفض الفرضية الصفرية. كما أن المتوسط العام (3.9549) أعلى من (3)، بما يدل على وجود أثر معنوي لنظام التكلفة المستهدفة (TC) على تعزيز الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الليبية.

### 11- النتائج والتوصيات:

#### أولاً - النتائج:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث ووفقاً لاستجابة مفردات عينة البحث ما يلي:

1- أظهرت النتائج بأنه يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية، وذلك من خلال ما يلي: تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية في مرحلة تطوير وتصميم الخدمة، متابعة التكاليف في المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج (الخدمة)، تحسين مركزها التنافسي، تحقيق الربحية وزيادة التنافسية، زيادة الجودة عن طريق الاتصال بين إدارة العمليات وإدارة الجودة، تقديم خدمات متنوعة ذات جودة عالية تلبي رغبات العملاء، التخلص من الأنشطة التي لا تضيف قيمة مع المحافظة على مستوى جودة الخدمة التي يتطلبتها

العلماء، تقادى الأخطاء والعيوب والتخلص من نواحي الإسراف، تقنية المعلومات مما يقلل من التكاليف التشغيلية للمصرف.

2- أظهرت النتائج بأنه يوجد أثر لاستخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) في تسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية، وذلك من خلال ما يلي: تحديد سعر مستهدف لخدماتها، تحديد هامش ربح مستهدف لخدماتها تسعى إلى تحقيقه، سياسة تسعير الخدمة وبناءً على العرض والطلب، تعزيز القدرة التنافسية وفق التسعير المناسب، تعظيم الحصة السوقية من العلماء وتحقيق الأرباح على المدى الطويل، تحقيق نسبة العائد المطلوب على المال المستثمر في المصرف، تحسين سمعة المصرف وبالتالي زيادة المبيعات، زيادة معدل دوران المبيعات ومن ثم زيادة الأرباح، زيادة الحوافز لتحسين نوعية تلك الخدمات، الرقابة الفعالة على جودة الخدمات المقدمة للعلماء.

### ثانياً - التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار الفرضيات، يوصي الباحث بالآتي:

1- ضرورة تبني نظام التكلفة المستهدفة (TC) في المصارف التجارية الليبية، وذلك لما يوفره هذا النظام من فوائد ومزايا استراتيجية تتعكس مباشرة على كفاءة وفاعلية الأداء المصرفية، ويسمح هذا التبني في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف، وخاصة في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتتسارعة التي يشهدها القطاع المالي.

2- ضرورة توعية جميع الكوادر الإدارية والمحاسبية والفنية حول أهمية فوائد نظام التكلفة المستهدفة (TC) من خلال عقد ندوات وورش عمل متخصصة ودورات تدريبية منتظمة تتولى إدارات المصارف التجارية مسؤولية تنظيمها.

3- العمل على تطوير الأنظمة المحاسبية بالمصارف التجارية ومن بينها أنظمة التكاليف الحديثة لتواءم التطور المستمر في بيئه الأعمال المصرفية، وتزويد أقسامها بالكفاءات العلمية والعملية القادرة على استخدام الأنظمة الحديثة.

4- العمل على دراسة السوق ومتابعة أسعار بيع الخدمات المصرفية من قبل إدارات المصارف التجارية، والتعرف على متطلبات الزبائن من الخدمات المصرفية المقدمة بشكل مستمر.

5- العمل على دعم المزيد من البحوث والدراسات في مجال استخدام نظام التكلفة المستهدفة (TC) بالقطاعات الأخرى داخل البيئة الليبية، نظراً لأن استخدام هذا النظام لا يزال بحاجة إلى كثير من الاهتمام نتيجة لنقص الأبحاث والدراسات، وذلك لزيادة

الوعي لدى القطاعات المختلفة من أجل استخدامها في كافة الأعمال المختلفة داخل هذه القطاعات، وبالتالي تأهيل جميع الكوادر الإدارية والمحاسبية والفنية بهذه القطاعات للعمل في ظل البيئة التكنولوجية الحديثة.

**بيان تضارب المصالح**  
يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة.

## قائمة المصادر والمراجع:

### أولاً- المراجع باللغة العربية: 1- الكتب العلمية:

- 1- البياتي، محمود مهدي (2005) تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان –الأردن.
- 2- حسين، أحمد حسين علي (2013) المحاسبة الإدارية المتقدمة للفكر الإستراتيجي، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- 3- عبد السميع، محمد، طيبة، أحمد (2010) الاتجاهات الحديثة في المحاسبة الإدارية، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان –الأردن.

### 2- الدوريات العلمية والمؤتمرات:

- 1- أبو شيبة، إبراهيم علي، أبو دبوس، شعبان محمد، الرقيق، سناء عبد الرحمن (2022) مدى إدراك أهمية تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمات المصرفية – دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية، مجلة البحوث الأكاديمية (العلوم الإنسانية)، تصدر عن الأكاديمية الليبية للدراسات العليا – فرع مصراطة، ليبيا، العدد الثاني والعشرون.
- 2- إسماعيل، أحمد يوسف مولود (2023) دور أساليب محاسبة التكاليف في الرقابة على عناصر التكاليف، مجلة البحث الاقتصادية والمالية، تصدر عن جامعة أم البوابي، الجزائر، المجلد العاشر، العدد الثاني، ديسمبر.
- 3- الكعبي، بثينة راشد، الفاضل، فاتن حاتم (2016) العوامل البيئية المؤثرة في تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية المعاصرة في العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد، بغداد، العدد مئة وستة.
- 4- زعرب، حمدي شحادة، أبو عودة، علي (2012) أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية – دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، تصدر عن الجامعة الإسلامية، غزة – فلسطين، المجلد العشرين، العدد الأول، يناير.
- 5- عباس، نبراس محمد (2018) استعمال آلية منهج التكلفة المستهدفة في تسعير الخدمة المصرفية – دراسة تطبيقية على المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية، العراق، العدد مئة وأربعة عشر.

## أثر استخدام نظام التكلفة المستهدفة في تخفيض التكاليف وتسعير الخدمات المصرفية بالمصارف التجارية الليبية

- 6- عبد الأمير، أية نمير، جاسم، عبد الرضا لطيف (2025) دور التكاليف المستهدفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، مجلة كلية الإسراء الجامعية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، تصدر عن كلية مجلة كلية الإسراء الجامعة، العراق، المجلد السادس، العدد الثالث عشر.
- 7- عبد الدايم، صفاء محمد (2001) نحو إطار مقتراح لإدارة التكلفة المستهدفة في بيئه التصنيع الحديثة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، تصدر عن كلية التجارة - جامعة عين شمس، القاهرة - مصر، العدد الثالث، يوليو.
- 8- هاشم، علي هاشم، الهلالي، زينب جعفر (2017) استخدام تقنية التكلفة المستهدفة في تخفيض تكاليف الخدمات المصرفية بالتطبيق في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار فرع البصرة، مجلة دراسات إدارية، تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة، العراق، المجلد التاسع، العدد الثامن عشر، مايو.
- 3- الدراسات العلمية الجامعية:**
- 1- أبو عواد، محمد راجح خليل (2008) أهمية استخدام منهج التكلفة المستهدفة في تحسين كفاءة تسعير الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية والمالية – جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان –الأردن.
- 2- حيدر، عادل رمضان، مدى إمكانية تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة ودوره في دعم الموقف التنافسي – دراسة تطبيقية على الشركة العامة للإلكترونات، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، طرابلس – ليبيا، 2006.
- 3- عبد الحليم، عمرو محمد سعيد (2000) قياس التكلفة المستهدفة لأغراض الإدارة الشاملة للتكلفة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة – جامعة القاهرة، مصر.
- ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية**

1- Garrison, Ray and Noreen, Eric, (2000), "Managerial Accounting", 9<sup>th</sup>, New York, Mc Graw – Hill.

2- ICAOI, Institute of Chartered Accountants of India, (2011), "Advanced Management Accounting", Board of Studies, vol 1, New Delhi.