



مجلة ريادة النمو

أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة (بحث تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)

م.د أوس علوان حسن الموسوي

انتساب الباحث

الكلية التربوية المفتوحة- فرع
الصوريرة/ المديرية العامة لتربية
واسط/ وزارة التربية

awsalwan2018@gmail.com

Affiliation of Authors

Open Educational College-
Al-Suwaira Branch/
General Directorate of
Education in Wasit/
Ministry of Education

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة، والمتمثلة في: إدارة الجودة الشاملة (TQM)، والتكاليف المبنية على الأنشطة (ABC)، والإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، والتكلفة المستهدفة (TC)، وذلك بالتطبيق على الشركة العامة للصناعات الكهربائية كذلك اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزع على عينة بلغت (135) فرداً من العاملين في الشركة (محاسبين، رؤساء أقسام، مدراء، وإداريين) وحجم المجتمع الكلي 204 وتم احتسابها وفق معادلة يامان (Yamane's Formula)، من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود مستوى مرتفع لاستخدام تقانة المعلومات في الشركة، بالإضافة إلى مستوى مرتفع في كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة. كما أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستخدام تقانة المعلومات على كفاءة جميع الأساليب المحاسبية المذكورة. ولم تُظهر النتائج أي فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. الكلمات المفتاحية: تقانة المعلومات. إدارة الجودة الشاملة. التكاليف المبنية على الأنشطة. والإنتاج في الوقت المحدد. التكلفة المستهدفة

The impact of information technology on the development of modern management accounting methods

(An analytical study in the General Company for Electrical Industries)

Abstract

This research aimed to identify the impact of information technology on improving the efficiency of modern management accounting methods, specifically Total Quality Management (TQM), Activity-Based Costing

(ABC), Just-in-Time (JIT) Production, and Target Costing (TC), using the General Company for Electrical Industries as a case study. The research employed a descriptive-analytical methodology. Data was collected through a questionnaire distributed to a sample of 135 company employees (accountants, department heads, managers, and administrators). The most significant findings revealed a high level of information technology usage within the company, coupled with a high level of efficiency in modern management accounting methods. The results also demonstrated a statistically significant positive impact of information technology use on the efficiency of all the aforementioned accounting methods. Furthermore, no statistically significant differences were found in the sample's responses attributable to personal or job-related variables.

Keywords: Information Technology, Total Quality Management. Activity-based costing. Just-in-time production. Target costing .

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة في القرن الحادي والعشرين تحولات جوهرية متسارعة مدفوعة بالتطور التكنولوجي الهائل واشتداد حدة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. وفي ظل هذه الديناميكية المعقدة، واجهت نظم المحاسبة الإدارية التقليدية انتقادات واسعة من قبل الأكاديميين والمهنيين على حد سواء؛ نظراً لمحدودية نطاقها واعتمادها على تخصيصات تكاليفية عشوائية وتركيزها قصير الأجل على المؤشرات المالية فقط، مما جعلها عاجزة عن تلبية متطلبات الإدارة في التخطيط، والرقابة، والتحول المؤسسي المستدام. واستجابةً لهذه التحديات، برزت الحاجة الملحة إلى تبني ممارسات وأساليب المحاسبة الإدارية الحديثة والمعاصرة كأنظمة معلومات متكاملة تتجاوز الدور التقليدي المقتصر على تدوين وتلخيص البيانات. وتتميز هذه الأساليب الحديثة—مثل تقانة التكلفة المستهدفة المستندة إلى الاستدامة (Target Costing)، ونظام التكاليف على أساس النشاط (ABC)، ونظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، وبطاقة الأداء المتوازن (BSC)، وإدارة الجودة الشاملة—(TQM) بقدرتها على تقديم معلومات مالية وغير مالية، كمية ونوعية، تتسم بالدقة والسرعة والاستشراف المستقبلي. إن فاعلية هذه الأساليب الحديثة لا يمكن أن تتحقق بمعزل عن التطور المتنامي في تكنولوجيا المعلومات (IT)، والتي تمثل بمكوناتها المادية (Hardware) والبرمجية (Software) البنية التحتية والمنصة الأساسية لمعالجة البيانات الضخمة وتحويلها إلى منتجات معلوماتية ذات قيمة استراتيجية في الوقت الفعلي. حيث تساهم التكنولوجيا في تفعيل أساليب المحاسبة الحديثة، وتحقيق التوازن في المثلث الذهبي للمنظمات والمتمثل في: (الجودة العالية، التكلفة الملائمة، والتوقيت المناسب). وتبرز الإسهامة الرئيسة للبحث الحالي في كونه يسعى إلى ردم الفجوة المعرفية والتطبيقية في البيئة الصناعية العراقية (بالنظر إلى الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، من خلال تقديم إطار وصفي تحليلي متكامل يشرح ويكشف عن كيفية توظيف تقانة المعلومات ليس فقط كأداة

تشغيلية، بل كرافعة استراتيجية تسهم بشكل مباشر في تطوير كفاءة وتفعيل أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة مجتمعة. وتأتي تميز هذه الإسهامة في تقديم رؤية واقعية من واقع القطاع الصناعي العام، تُثبت بالدليل التحليلي أن التكامل بين الاستثمار التقني والممارسات المحاسبية المتقدمة يُعد شرطاً أساسياً لنجاح تلك الأساليب وتجاوز عقبات تطبيقها التقليدية، مما يمنح الإدارات المحلية دليلاً علمياً وعملياً للتحويل الرقمي الرشيد. ولتحقيق أهداف البحث وتأطير مشكلته، تم استعراض ومناقشة متغيرات الدراسة ضمن هيكل تحليلي يربط بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة على النحو الآتي:

- المتغير المستقل (تقانة المعلومات): وتمثل البنية التحتية البرمجية والمادية، وقنوات الاتصال الرقمية، وشبكات المعطيات التي تمتلكها الشركة، والتي تُعنى بتجميع البيانات ومعالجتها وتوصيلها للمستويات الإدارية المختلفة بسرعة ودقة عالية.
- المتغيرات التابعة (أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة): (وتضمنت حزمة من الأساليب الاستراتيجية التي استهدفت الدراسة قياس أثر التقانة في تطوير كفاءتها، وهي:
 1. إدارة الجودة الشاملة: (TQM) الموجهة نحو تحسين جودة المنتجات والعمليات واستبعاد العيوب والأنشطة التي لا تضيف قيمة.
 2. التكاليف المبنية على الأنشطة: (ABC) الهادفة إلى تخصيص التكاليف غير المباشرة بدقة عالية على المنتجات استناداً إلى مسبباتها الجذرية.
 3. الإنتاج في الوقت المحدد: (JIT) القائم على فلسفة خفض المخزون إلى مستوى الصفر وتقليل الهدر من خلال جدولة الإنتاج اللحظي.
 4. التكلفة المستهدفة: (TC) كأداة استراتيجية لإدارة التكاليف في مرحلة التصميم بناءً على أسعار السوق التنافسية المتاحة.

المبحث الأول

• مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في مدى قدرة الشركة العامة للصناعات الكهربائية على استثمار تقانة المعلومات في تفعيل الأساليب المحاسبية الحديثة. فرغم توفر البنى التقانة من الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، وشبكات الاتصال، ومراكز البيانات، بالإضافة إلى العناصر البشرية والسياسات التشغيلية التي تُشكل معاً الأساس الحركي لبيئة العمل الرقمية في الشركة، إلا أن التحدي يكمن في كيفية تحويل هذه التقنيات إلى أدوات تدعم التخطيط والرقابة وتقييم الأداء. السؤال الرئيسي: "ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لدى الشركة العامة للصناعات الكهربائية؟" ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة؟
2. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكاليف المبنية على الأنشطة (ABC) في الشركة؟
3. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة؟
4. ما أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة؟

• أهداف البحث

1. القياس والتعرف على أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة المبحوثة.

2. تحديد وتحليل حجم أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الشركة المبحوثة .
3. الكشف عن طبيعة أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة المبحوثة .
4. بيان وتوضيح مدى أثر استخدام تقانة المعلومات في تطوير كفاءة أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة المبحوثة .

• فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: " يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركة المبحوثة".
وينبثق منها الفرضيات الفرعية: (عدم وجود أثر ذو دلالة على كل من: (TQM, ABC, JIT, TC) بشكل منفرد).

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الشركة المبحوثة .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في الشركة المبحوثة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في الشركة المبحوثة .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام تقانة المعلومات في تطوير أسلوب التكلفة المستهدفة (TC) في الشركة المبحوثة.

• حدود البحث

1. الحدود المكانية: الشركة العامة للصناعات الكهربائية.
2. الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال العام 2026.
3. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على قياس أثر تقانة المعلومات على أربعة أساليب محددة (TQM, ABC, JIT, TC) من وجهة نظر الموظفين المعنيين (المحاسبين والمديرين).

المبحث الثاني

تطوير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة

1. مفهوم تكنولوجيا المعلومات (IT) وأبعادها
شهد مطلع القرن الحادي والعشرين ثورة تكنولوجية عارمة شملت مختلف الأدوات والوسائل التقنية، وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT). ونظراً للتأثير البالغ الذي أحدثته هذه المنظومة في شتى

البيئات الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية، إلى جانب معدلات سرعتها الفائقة وغير المسبوقة، فقد تحولت من مجرد أدوات مساندة إلى ضرورة حتمية وركيزة أساسية للحياة المعاصرة وتطوير بيئات الأعمال، وبفضل قدرة هذه التقنيات على إلغاء العوائق الجغرافية واختزال الفواصل الزمنية، تقارب العالم حتى غدا بمثابة قرية كونية صغيرة، مما جعل التكنولوجيا لاعباً محورياً في توجيه وتطوير مختلف الأنشطة البشرية (محمد، 2025: 277).

تشير تكنولوجيا المعلومات إلى التطبيق العملي للتقنيات الحديثة (كالحاسبات، وسائل الاتصال، والأقمار الصناعية) كمنصة لمعالجة المعلومات وتحليلها. ويمثل هذا المصطلح مزيجاً متكاملًا بين العناصر المادية (الأجهزة) والعناصر الفكرية (البرمجيات) للمساهمة في جمع، تخزين، معالجة، وتوزيع المعلومات (العامري، 2020: 43). وتُعرف أيضاً بأنها وسيلة لمعالجة ونقل البيانات دون تقييد بالزمان أو المكان، وتتألف من أربعة ركائز يتشكل عبرها تدفق سلسلة القيمة وهي: (الأفراد، الآليات، الأدوات، والهيكل) (Navabi, 2018 & Norouzi). كما تُعد منظومة متكاملة لجمع وتوزيع المعلومات واستخدامها بفعالية (Sotoudeh, 2014: 32 & Amiri)، ونظاماً ألياً يحول موارد البيانات إلى منتجات معلوماتية (Zagout et al., 2018: 76)، وهي استراتيجية جوهرية تعتمد عليها المنظمات لرفع كفاءة العمليات وضمان استدامة الأعمال بالوصول السريع للمعلومات في الوقت الفعلي (Huddinih, 2019: 19).

1.3 أبعاد تكنولوجيا المعلومات: تساهم تكنولوجيا المعلومات في الربط الوظيفي بين الإدارات وتقليص الأخطاء البشرية والازدواجية (Al-Hawary et al., 2017: 146). وتُقسم هذه الأبعاد كالتالي (FarhadNejadirani, 2011: 226):

• الأجهزة والمعدات (Hardware): المكونات المادية الملموسة كأجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال. وتبرز أهميتها في العمليات اللوجستية وإدارة السفن عبر تتبع حركة الحاويات في الوقت الحقيقي، وتطبيقات الأكواد المعيارية (Barcode/QR) التي سهلت عمليات الربط والتتبع (Masoud, 2011: 43).

• البرمجيات (Software): التطبيقات والبرامج التي تمثل حلقة الوصل بين المستخدم والآلة؛ وتكمن وظيفتها في معالجة البيانات، وتمكين الحاسوب من قراءة المدخلات وتحويلها إلى معلومات ذات معنى، مما يتطلب بنية تحتية برمجية تضمن تدفقاً سلساً للبيانات بين الأقسام التنظيمية (Laudon, 2014: 200).

برزت المحاسبة الإدارية المعاصرة لتبني أدوات وأساليب متنوعة تمد المؤسسات بمعلومات دقيقة تُسهل الاستخدام الأمثل للموارد وتُعزز القيمة للعملاء والمستثمرين. وتعد الإدارة القائمة على النشاط، وتحليل سلوك التكلفة، ونظام قياس الأداء، والمقارنة المعيارية من أبرز الأمثلة الشائعة لهذه الممارسات المعاصرة؛ إذ تركز على دمج إدارة التكاليف، وتحسين رضا العملاء، وتعزيز جودة وسرعة العمليات (Janudin et al., 2019: 130). ونتيجة لذلك، تزايدت الحاجة—خاصة في الشركات متعددة الجنسيات—إلى تبني أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة لتوفر معلومات سريعة وكافية حول أداء الأنشطة، ورغم اتصاف هذه التقنيات بالبساطة والعملية والجدوى الاقتصادية عند التطبيق، إلا أنه لا تزال هناك فجوة واضحة بين الأساليب النظرية المطروحة والممارسات الفعلية للمحترفين في سوق العمل (Dahal, 2021:3).

تعزى الانتقادات الموجهة للمحاسبة الإدارية التقليدية—مثل تحليل التباين، والعائد على الاستثمار، وتحليل التكلفة والعائد، والتكاليف المعيارية—إلى طابعها الداخلي والمالي الصرف، واعتمادها على تخصيصات تكاليفية عشوائية وتركيز قصير الأجل، مما جعلها ذات نطاق محدود وغير قادرة على دعم التحول

المؤسسي والتكيف مع بيئة الأعمال الديناميكية المعاصرة (Rummana et al., 2024: 2). ومن هنا، ومن أبرز هذه الأساليب الحديثة والمطورة ما يلي: (الحاج، 2025: 37).

1. منهج التكلفة المستهدفة (Target Costing)

برزت استراتيجيات التكلفة المستهدفة كنهج تجاري في صناعة السيارات اليابانية قبل انتشارها عالمياً؛ ونظراً لاختلاف السياقات والثقافات التي أدت لتعدد أوصافها، يتم التركيز على مفاهيمها العامة المشتركة (Ahn et al., 2018: 4). وتتجسد هذه التقانة حديثاً في "التكلفة المستهدفة المستندة إلى الاستدامة (SBTCT)"، كتحول استراتيجي يدمج المتطلبات البيئية والاجتماعية ضمن الهيكل التقليدي للتكلفة (TC)، بهدف دعم الاقتصاد المستدام، وتحسين كفاءة الإنفاق عبر استبعاد الأنشطة غير المضيئة للقيمة، وتقليل الهدر، والمحافظة على البيئة (المحنة والكعبي، 2026: 555).

2.1. أهمية تقانة التكلفة المستهدفة

تعد هذه التقانة استجابة استراتيجية للمنافسة الشديدة والضغوط الاقتصادية؛ وتكمن أهميتها في اعتماد فلسفة استباقية لخفض وضبط التكاليف تبدأ من مراحل التصميم والتطوير، مع الموازنة بين الجودة والسعر لنيل رضا الزبون. ويدعم هذا النهج البقاء في السوق عبر سياسة تسعير تستند إلى توقعات السوق والمنافسة، بدلاً من الطرق التقليدية القائمة على إضافة هامش الربح إلى التكاليف الفعلية (أنور وآخرون، 2023: 68؛ الغبان، 2013: 207).

3.1 أهداف تقانة التكلفة المستهدفة: تسعى هذه التقانة إلى تحقيق عدة أهداف استراتيجية تسهم في تطوير أداء الشركة، وهي: (Sandra, 2018: 13؛ الغبان والخرسان، 2024: 6):

- الواقعية في التسعير والقدرة التنافسية: تحديد تكلفة المنتج بناءً على واقع السوق لضمان الحصاة السوقية، ووضع أسعار جاذبة تتيح الوصول للأسواق العالمية.
- كفاءة تخصيص الموارد وتحسين التشكيلة: ضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وإدارة المنتجات الحالية والمستقبلية لضمان وبقاء المنتجات المربحة فقط واستبعاد غير المربح منها قبل الإنتاج.
- تبني تكلفة دورة حياة المنتج ودعم الإدارة: خفض التكاليف الشاملة للمنتج (شراء، تصنيع، صيانة، تخلص) لتعزيز ثقة الزبون، ودعم الخطط الربحية طويلة الأجل للإدارة العليا لتلبية الأذواق المتغيرة.

وتعقيباً على ما تقدم، يرى الباحث أن هذه الأهداف تنقل فلسفة إدارة التكاليف من منظومتها التقليدية القائمة على الرقابة اللاحقة، إلى أداة استراتيجية استباقية تضمن الموازنة الحركية بين رغبات الزبون السعرية والقدرات التشغيلية للمنظمة، مما يمنح الإدارة رؤية مرنة تدعم ديمومة تميزها التنافسي

4.1 مبادئ نظام التكلفة المستهدفة

تستند فلسفة التكلفة المستهدفة إلى قواعد منهجية تضمن كفاءة الأداء المالي والتشغيلي، وتتمثل في: (عبد الأمير وجاسم، 2025: 58-59):

- القيادة السعرية والتوجه نحو السوق: اشتقاق التكلفة المستهدفة بطرح هامش الربح المطلوب من سعر السوق التنافسي، مما يفرض قيوداً تضمن تلبية توقعات الزبائن.

• التصميم الاستباقي وسرعة الاستجابة: التركيز على التعديلات الهندسية في مراحل ما قبل الإنتاج كأداة فاعلة لتقليل التكاليف وسرعة طرح المنتج في الأسواق.

• العمل بروح الفريق وتكامل سلسلة القيمة: تضافر جهود فرق العمل المشتركة بين الأقسام (إنتاج، تسويق، هندسة) وإشراك الموردين والموزعين لتحقيق وفرة التكاليف وكفاءة المنتج.

• خفض تكاليف دورة حياة المنتج: تقليص إجمالي التكاليف التي يتحملها المنتج والزبون معاً طوال فترة حياة المنتج، بما في ذلك تكاليف التشغيل والصيانة والتوزيع.

2. نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC)

يوزع هذا المنهج التكاليف بدقة بناءً على الأنشطة المستهلكة للموارد ليعكس الاستخدام الفعلي، متغلباً على تشوهات الطريقة التقليدية (Tahir et al., 2026: 287).

1.2 الأهمية: يُعزز الدقة والشفافية المالية بدعم قرارات التسعير وربحية العملاء، ويحفظ الكفاءة التشغيلية باستبعاد الأنشطة غير المضيئة للقيمة لمواكبة تعقيدات بيئة الأعمال (حسن ومحمد علي، 2026: 449-450).

2.2 الأهداف: تقييم فعالية الموارد، وتطوير الإدارة المالية بربط التكاليف بالإيرادات، وتوفير رؤية استراتيجية تحدد فرص التحسين للحد من الهدر وتوطيد المركز التنافسي (حامد وإحسان، 2023: 299).

3.2 خطوات التطبيق وتصنيف الأنشطة: تبدأ الخطوة الأولى بـ "تحديد الأنشطة" وتصنيفها إلى (الفتلي والحسناوي، 2016: 275):

• مستوى الوحدة (Unit-Level): ترتبط بحجم الإنتاج كصيانة المكان وساعات العمل.

• مستوى الدفعة (Batch-Level): تُنفذ لكل مجموعة كتهيئة الآلات وفحص الجودة.

• مستوى المنتج (Product-Sustaining): تدعم منتجاً معيناً كالتطوير وإعادة التصميم. مستوى التسهيلات (Facility-Sustaining): تكاليف عامة مشتركة كرواتب الكادر الإداري.

3. تقانة الإنتاج في الوقت المحدد (Just-In-Time - JIT): تعتمد تقانة (JIT) على الشراء الأمثل للمواد لتلبية احتياجات اليوم الحالي فقط، مما يؤدي إلى انعدام المخزون تحت التشغيل والمخزون التام، وتصفير تكاليف التخزين. وتعمل هذه التقانة بألية "الاجذب" (Pull-System)، حيث تُرسل إشارة من المرحلة الأخيرة إلى التي تسبقها لتحديد الكميات المطلوبة بدقة، مما يضمن انسيابية التدفق دون الحاجة لمخزون (Jiambalvo, 2019: 63). ومع ذلك، فإن أي تأخير في وصول المواد قد يخلق "عنق زجاجة" يعطل الإنتاج، وتزداد المخاطر عند الارتفاع غير المتوقع للأسعار أو عجز التوريد، مما يضر بسمعة المنشأة وأرباحها؛ لذا يكمن جوهرها الفلسفي في تأمين وصول المواد بالزمان، المكان، والكمية المناسبة تماماً دون زيادة أو نقصان (Mercado, 2008: 97). وتُعرف أيضاً بأنها فلسفة لإدارة الاقتناء تهدف لاستلام المواد عند الحاجة إليها بالضبط تحقيقاً للتحسين المستمر، والتخلص من العيوب، وتجسيد مفهوم "المخزون الصفري" (Horngren et al., 2016: 718).

يرى الباحث ان تطبيق هذه التقانة في البئية العراقية يختلف من قطاع الى اخر بسبب السياسة الاقتصادية والمناخ العام للاقتصاد في بلد مثل العراق وبما أن القطاع الخاص نشط ويتميز بسوق منافسة لذا من الممكن تطبيقها في الشركة المبحوثة

1.3 متطلبات تطبيق تقانة الإنتاج في الوقت المحدد (JIT):

تستلزم عملية التحول الناجح نحو بيئة (JIT) الالتزام بمجموعة من المتطلبات والإجراءات الجوهرية: (Drury, 2021: 554):

- إعادة هيكلة خطوط الإنتاج: تنظيم المصنع وفق نظام "خلايا التصنيع" عبر تجميع الآلات اللازمة لإنتاج منتج معين في مكان واحد لضمان سلاسة التدفق.
- تطوير مهارات القوى العاملة: تدريب العاملين ليصبحوا "متعددي المهارات"، مما يُمكنهم من إنجاز مهام إنتاجية متنوعة بمرونة عالية.
- تبني إدارة الجودة الشاملة (TQM): السعي الحثيث لضمان جودة المخرجات، بما يكفل الاستبعاد الفوري للمنتجات المعيبة وتجنب تكاليف إعادة التشغيل.
- تقليص الفترات الزمنية: خفض الوقت اللازم لإعداد وتجهيز القوالب، والمعدات، والمواد الضرورية لبدء العمليات الإنتاجية.
- توطيد العلاقة مع الموردين: إبرام اتفاقيات دقيقة تضمن توريد المواد الخام بالجودة المطلوبة وفي المواعيد المحددة بدقة وبأعلى مستويات الموثوقية.
- تحديث الأنظمة الرقابية: تعديل مقاييس الأداء المحاسبي والإداري وأنظمة التكاليف لضمان توافقها التام مع متطلبات بيئة التشغيل الحديثة.

4. بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC): يُسهّم تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء الشركات بشكل شامل، وتحديد العوامل الداعمة والمعيقة، مما يوفر أساساً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ويعزز الكفاءة والقدرة التنافسية (Masahere, 2026: 802 & Suheni). ويرتكز مفهوم البطاقة على أن الميزة التنافسية والنجاح المالي طويل الأجل في عصر المعلومات لا يُستمدان فقط من الأصول المادية، بل يرتبطان بالاستخدام الأمثل للأصول المعنوية كالمعرفة، والملكية الفكرية، ورضا العملاء. لذا صُممت لدمج المعلومات الاقتصادية وغير الاقتصادية، والكمية والنوعية ضمن هيكلها الفكري (Oyewobi et al., 2015: 109).

وقد حظيت البطاقة باهتمام كبير وتعديلات مستمرة نتيجة تنوع تفسيراتها، ويظل التعريف الأكثر قبولاً ورسمية لها هو المقابل للأصلي الذي قدمه كابلان ونورتون (Komaryati et al., 2017: 23). وتُعد الأداة وسيلة فعالة لوصف الرؤية المستقبلية، وتحقيق فهم مشترك للعاملين، ودعم التغيير والتعلم الاستراتيجي عبر صياغة علاقات سببية والأثر بين الأهداف والمقاييس؛ مما يجعلها حجر الزاوية في نظم الإدارة المعاصرة وعمليات الحوكمة المتجددة بدلاً من الاعتماد المنفرد على المؤشرات المالية قصيرة المدى (اكريم، 2023: 5).

1. أبعاد بطاقة الأداء المتوازن: تتكون المنظومة من أربعة محاور أساسية تتكامل لتحقيق الرؤية الاستراتيجية: (حسين ومحمد، 2025: 5-6):

- البعد المالي: يركز على تعظيم القيمة المالية والرقابة على العائد على رأس المال، وتحليل الدخل التشغيلي وخفض التكاليف لتعزيز الملاءة المالية المستدامة.

- بعد العملاء: يُعنى برصد رضا الزبائن، وتطوير القدرة على استقطاب عملاء جدد والحفاظ على ولاء الحاليين لضمان الحصة السوقية والتدفقات الربحية.
 - بعد العمليات الداخلية: يهدف لرفع كفاءة الأداء التشغيلي بالتركيز على الأنشطة التي تضيف قيمة، وتطوير مهارات الكوادر لإدارة الأنشطة وتقليل التكاليف.
 - بعد التعلم والنمو: يركز على الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير المعارف والسلوكيات المهنية، وتفعيل الابتكار والتدريب لمواكبة التحولات التكنولوجية.
2. أهداف بطاقة الأداء المتوازن
- تسعى البطاقة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والإدارية لتطوير أداء الوحدات الاقتصادية: (حمد وعبد الله، 2025: 102):
- الربط وترجمة الاستراتيجيات: الربط بين الخطط السنوية والاستراتيجيات العامة، وتحويلها إلى واقع عملي يتضمن تخطيطاً ورقابة مستمرة.
 - توسيع نطاق التركيز والترابط: توجيه الاهتمام نحو الأهداف طويلة وقصيرة الأجل معاً، وتحقيق ربط عميق بين تنفيذ القرارات والأهداف الاستراتيجية.
 - التوازن في القياس والاتصال: تقديم توازن دقيق يشمل الجوانب المالية وغير المالية (كالاقتصادية والبيئية)، وتوفير أداة اتصال فعالة لتوضيح الأولويات والأهداف لكافة العاملين.

5. إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM): تُعد إدارة الجودة الشاملة منهجاً إدارياً متكاملًا يركز على دمج معايير الجودة في كافة الأنشطة المؤسسية، مما يُعزز من كفاءة المنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة. وقد تباينت وجهات نظر الباحثين في تعريفها تبعاً لتطورها الفكري؛ إذ يُنظر إليها كنظام يولي الأولوية للجودة بدلاً من كم الإنتاج لضمان رضا الزبائن بأقل التكاليف الممكنة، في حين وُصفت بأنها منظومة تهدف لإرضاء الزبون، وتمكين الموارد البشرية، وزيادة الإيرادات عبر تغيير الهوية الثقافية والإجراءات الإدارية للمؤسسة بالكامل. ومن منظور إرشادي وفلسفي، تُعرّف أيضاً على أنها مجموعة من المبادئ التي تسعى لتلبية تطلعات الزبائن من خلال تطوير كفاءات العاملين وإشراكهم بفاعلية في صنع القرار، مع الاعتماد على المنهجيات الإحصائية لضمان استدامة التحسين (أحمد وحسين، 2026: 403).

1.5 مرتكزات وأبعاد مبادرات الجودة الحديثة: تركز منهجية إدارة الجودة الشاملة على تحسين فعالية العمليات واستجابتها لتلبية احتياجات العملاء كجزء من هدف المنظمة في التميز، ويمكن تلخيص أبعاد تطبيقها في النقاط الآتية: (Deshmukh et al.2023:22)

- عملية أحادية الاتجاه: يُعد تطبيق مبادرات الجودة عملية موجهة تسعى الشركات من خلالها وبشكل مستمر إلى تقديم خدمات عالية الجودة للمستهلك.
- بناء ثقافة تنظيمية: يركز أساس إدارة الجودة الشاملة على خلق ثقافة وعقلية تنظيمية ملتزمة بتلبية احتياجات العملاء من خلال تقديم خدمات تطابق تطلعاتهم.
- البقاء والقدرة التنافسية: يعتمد بقاء المنظمة وقدرتها التنافسية عالمياً اليوم على كفاءتها في تزويد العملاء بمنتجات وخدمات على أعلى مستوى.

- العلاقة بين الجودة والإنتاجية: يؤدي تقديم جودة استثنائية بالضرورة إلى زيادة رضا المستهلك ورفع مستويات الإنتاجية العامة للمؤسسة.
- التحسين المستمر: تمثل إدارة الجودة الشاملة إحدى الطرق الاستراتيجية الرئيسية التي تحاول المنظمات من خلالها تزويد العملاء بخدمات ممتازة ومستدامة.

المبحث الثالث

العلاقة الرابطة بين التقنيات والمعلومات والمحاسبة الإدارية الحديثة

1. التحولات الاستراتيجية في المحاسبة الإدارية المعاصرة
 تمر المحاسبة الإدارية بتحويلات جوهرية نتيجة التسارع التقني والاقتصادي في القرن الحادي والعشرين؛ إذ ارتقى دورها من الوظائف التقليدية كتدوين البيانات المالية إلى نظام معلومات متكامل يمد الإدارة بالتحليلات الاستشرافية اللازمة لصياغة القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وبفضل تقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة، باتت تمتلك قدرات فائقة في تقديم رؤى معمقة حول الأداء المؤسسي، مما فرض بدوره حاجة ماسة لاعتماد عمليات برمجية وتحليلية متقدمة والإحاطة بعمق بآليات سير الأعمال (الحديدي، 2025: 410). وتلعب المحاسبة الإدارية دوراً محورياً في بيئة الأعمال الديناميكية الحالية عبر توفير معلومات مالية وغير مالية تدعم المديرين في التخطيط والرقابة؛ وحيث تضمنت ممارساتها التقليدية إعداد الميزانيات، التنبؤات، تقييم الأداء، وإدارة التكاليف، فإن التقدم التكنولوجي السريع يستلزم اليوم التحول نحو مناهج محاسبية أكثر مرونة وتطوراً (Pavlović et al., 2025: 25).

2. أهداف أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة: تتبنى المنظمات المعاصرة أساليب متطورة في إدارة التكاليف لتحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية: (النشمان وآخرون، 2018: 307-308):

- التخطيط الاستراتيجي والمسبق للتكاليف: بناء توقعات دقيقة تشمل كافة مراحل دورة حياة المنتج وصولاً لخدمات ما بعد البيع لضمان استدامة الكفاءة المالية.
- الدقة المتناهية في القياس والتحليل: رفع موثوقية البيانات بتبني مداخل حديثة مثل التكلفة على أساس النشاط الموجه بالزمن (TD-ABC)، وتحديد المسببات الجذرية للتكاليف عبر تحليل سلسلة القيمة.
- تعزيز الميزة التنافسية: خفض التكلفة كمنهجية مستمرة عبر مراجعة المعايير التشغيلية وتطبيق مفهوم التكلفة المستهدفة (Target Costing) لتتبع سلوك التكلفة وتعزيز الربحية.
- الرقابة الاستراتيجية الشاملة: تحويل الرقابة إلى أداة دعم تلازم المنتج من التصميم حتى المستهلك، وتزويد الإدارة بقاعدة بيانات موضوعية عبر أدوات متطورة مثل بطاقة الأداء المتوازن (BSC).
- تحقيق التوازن في المثلث الذهبي: تمكين الإدارة من تحقيق التوازن المثالي بين أضلاع المثلث الثلاثة وهي: (الجودة العالية، التكلفة الملائمة، والتوقيت المناسب).

المبحث الرابع

الجانب التطبيقي

1. منهج البحث وأدواته والمعياري الإحصائي: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي. وصُممت استبانة وُزعت على عينة مكونة من (135) فرداً من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية (57% إناث، 43% ذكور)، يمثل حملة البكالوريوس الفئة الأعلى فيها بنسبة (68.1%). اعتمد مقياس "ليكرت" الخماسي وتحددت مستويات الأهمية النسبية كالتالي: منخفضة (1 - 2.33)، متوسطة (2.34 - 3.67)، ومرتفعة (3.68 - 5.00). وتم جمع البيانات من خلال استبيان وُزع على عينة بلغت (135) فرداً من العاملين في الشركة (محاسبين، رؤساء أقسام، مدراء، وإداريين) وحجم المجتمع الكلي 204 وتم احتسابها وفق معادلة يامان (Yamane's Formula)
2. دلالات الصدق والثبات (الاتساق الداخلي): تم التأكد من الصدق الظاهري للأداة عبر عرضها على محكمين متخصصين. وللتحقق من الثبات، استُخرج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) كما يوضح الجدول رقم (1):

جدول (1):

معامل الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" لمحاور البحث (N=135)

المجالات / المحاور	معامل الاتساق الداخلي
استخدام تقانة المعلومات	0.90
كفاءة أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM)	0.75
كفاءة أسلوب التكاليف المبني على الأنشطة (ABC)	0.79
كفاءة أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)	0.75
كفاءة أسلوب التكلفة المستهدفة (TC)	0.74
كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة (ككل)	0.91

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

- التحليل الإحصائي للثبات: تراوحت قيم ألفا بين (0.74 - 0.91)، وهي قيم مرتفعة وممتازة إحصائياً (تقترب أو تتجاوز 0.80)، مما يُثبت اتساق الأداة وصلاحيتها التامة للاعتماد عليها في اختبار الفرضيات.
3. الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث
- المتغير المستقل (استخدام تقانة المعلومات): تحقق بمستوى مرتفع بمتوسط عام (4.07) وانحراف معياري (0.562). تصدرت الفقرة (9) "تبني قنوات الاتصال الرقمية" بالمرتبة الأولى بمتوسط (4.17)، بينما حلت الفقرة (2) "الاستثمار في الكفاءات التقنية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.95).
 - المتغير التابع (كفاءة الأساليب المحاسبية الإدارية الحديثة): جاء بمستوى مرتفع بمتوسط عام (4.11) وانحراف معياري (0.411). واحتل أسلوب "إدارة الجودة الشاملة TQM" المرتبة الأولى بمتوسط (4.23)، بينما جاء أسلوب "الإنتاج في الوقت المحدد JIT" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.98).

• تحليل تجميعي لفقرات الاستبانة الـ 25): تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.77) كحد أدنى لفقرة خفض المخزون، و(4.38) كحد أقصى لفقرة التميز المؤسسي، مما يضع جميع العبارات في النطاق المرتفع للأهمية.

4. اختبار الفرضيات

للتحقق من أثر تقانة المعلومات على كفاءة الأساليب المحاسبية الحديثة وأبعادها، تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وتلخص المؤشرات الإحصائية كاملة في الجدول رقم (2):

جدول (2)

خلاصة نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر تقانة المعلومات على المتغير التابع وأبعاده

المتغير التابع / الأبعاد الفرعية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	قيمة المحسوبة (F)	الدلالة (Sig F)	قيمة المحسوبة (T)	الدلالة (Sig t)	النتيجة الإحصائية للفرضية العدمية
الكفاءة الكلية للأساليب الحديثة	0.564	0.318	141.942	0.000	11.914	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM)	0.453	0.205	78.631	0.000	8.867	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب التكاليف المبنى على الأنشطة (ABC)	0.537	0.288	123.330	0.000	11.105	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة
أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)	0.426	0.182	67.661	0.000	8.226	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة (قيمة B=0.411)
أسلوب التكلفة المستهدفة (TC)	0.503	0.253	103.419	0.000	10.170	0.000	تُرفض وتُقبل البديلة

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

تفسير النتائج: تُظهر كافة النماذج أثراً معنوياً موجباً ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) نظراً لأن قيم (Sig) تساوي (0.000). يفسر استخدام التقانة أعلى نسبة تباين في أسلوب (ABC) بواقع (28.8%)، يليه أسلوب التكلفة المستهدفة بـ (25.3%)، ثم الجودة الشاملة بـ (20.5%)، وأخيراً أسلوب (JIT) بنسبة (18.2%)، في حين يفسر (31.8%) من التباين في الأساليب المحاسبية ككل.

5. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (الفروق الديموغرافية): تم استخدام اختبار تحليل التباين الثلاثي (Three-Way ANOVA) لمعرفة مدى وجود فروق في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الشخصية، كما يوضح الجدول رقم (3):

جدول (3)

نتائج تحليل التباين الثلاثي لأثر المتغيرات الديموغرافية (N=135)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة (Sig)	الإحصائية	النتيجة الإحصائية
المؤهل العلمي	0.825	3	0.275	0.277	0.842	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)
سنوات الخبرة	4.007	3	1.336	1.344	0.260	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)
المركز الوظيفي	5.731	4	1.433	1.442	0.220	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)	قبول الفرضية العدمية (لا فروق)

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

الاستنتاج الإحصائي: جميع قيم (Sig) أكبر من (0.05)، مما يعني قبول الفرضية العدمية بالكامل؛ حيث تتقارب المتوسطات الحسابية للفئات وتؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، مما يعكس قناعة تنظيمية موحدة ومستقرة لدى كافة العاملين بمختلف خلفياتهم حول الدور المحوري لتقانة المعلومات.

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

● الاستنتاجات

1. مستوى تبني تكنولوجيا مرتفع: تمتلك الشركة بنية تحتية تقانة جيدة تتيح استخداماً مرتفعاً لتقانة المعلومات، مع وجود تركيز عالٍ ولموس على قنوات الاتصال الرقمية وشبكة الإنترنت لتسيير الأعمال .
2. تطبيق كفاء للمستحدثات المحاسبية: تُطبق الشركة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة بفعالية كبيرة؛ حيث جاء أسلوب إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الصدارة كأكثر الأساليب كفاءة من وجهة نظر العينة، في حين حل أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) في المرتبة الأخيرة .
3. دور حاسم للتقانة في دعم المحاسبة: يسهم الاستثمار التقني بشكل ملموس ومباشر في تعزيز كفاءة الأساليب المحاسبية مجتمعة؛ إذ تلعب التكنولوجيا دوراً حاسماً في تذليل عقبات التنسيق اللوجستي، وجدولة عمليات الإنتاج اللحظي (JIT) ، إلى جانب توفير قواعد البيانات المتكاملة والضرورية لتفعيل أسلوب التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) والتكلفة المستهدفة (TC).
4. توافق وتجانس الرؤية التنظيمية: يوجد إجماع عام وقناعة مستقرة وموحدة بين جميع الفئات الوظيفية والأكاديمية في الشركة حول الأهمية البالغة للتحويل الرقمي في دعم العمل المحاسبي، وتتسم هذه الرؤية بالتجانس دون تأثر بالفروق الشخصية، أو المهنية، أو الخلفيات الديموغرافية للعاملين.

● التوصيات

1. مكين وتطوير الكفاءات البشرية: توصي الدراسة بتكثيف البرامج التدريبية المتخصصة واستقطاب الكوادر المؤهلة تقنياً، وذلك لمعالجة الفجوة في بند الاستثمار في الكفاءات التقانة الذي يتطلب مزيداً من الدعم والتطوير داخل الشركة .
2. تذليل عقبات الإنتاج اللحظي (JIT): ضرورة العمل على حل المشكلات اللوجستية وتوطيد علاقات شراكة وثيقة وموثوقة مع الموردين؛ لضمان تدفق المواد الخام إلى خطوط الإنتاج دون تأخير، بما يضمن التطبيق الفعلي لفلسفة "المخزون الصفري" وتجنب اختناقات العمليات .
3. الاستدامة في التحديث البرمجي: الاستمرار في ترقية الأنظمة الرقمية وتحديث برمجيات التكاليف بصفة دورية؛ لضمان دقة المؤشرات الخاصة برصد مسببات التكلفة الجذرية، مما يتيح للإدارة اتخاذ قرارات تسعيرية مرنة وبناء استراتيجية التكلفة المستهدفة (TC) بكفاءة .
4. وظيف التقانة لاستبعاد الهدر: مواصلة الاعتماد على الوسائل الإلكترونية والقنوات الرقمية لمراقبة العمليات التشغيلية عن كثب، والحد من المنتجات المعيبة، وإلغاء الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج، وذلك استكمالاً للنجاح والتميز الذي حققته الشركة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM)

المصادر

أولاً: العربية

1. أحمد، مريم عادل، وحسين، عباس محمد. (2026). تأثير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة استطلاعية تحليلية لعينة من وزارة الكهرباء. مجلة الريادة للمال والأعمال، 7(العدد الخاص 2)، 399-412.
2. أكريم، محمد سليمان محمد. (2023). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحديد الأهداف الاستراتيجية لكلية الاقتصاد بجامعة عُمر المختار. مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، جامعة عُمر المختار، ليبيا.
3. أنور، زيد رائد، والغبان، ثائر صبري، ومهدي، عماد جميل. (2023). "أثر استعمال الطاقة الشمسية المركزية في تخفيض التكاليف البيئية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (18)، العدد (62)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
4. حامد، لمى شاكرا، وإحسان، هدى عبد الرحيم. (2023). دور نظام التكلفة على أساس النشاط في مواجهة قصور الأنظمة التقليدية. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 5(1).
5. حسن، هناء منشد، ومحمد علي، أحمد ماهر. (2026). التكلفة على أساس الأنشطة (ABC) أداة استراتيجية لتحقيق المدخل المعاصر لقياس التكاليف في ظل بيئة التصنيع التقليدية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 22(1)، 443-472.
6. حسين، ريناس فائق، ومحمد، أكرم أحمد. (2025). مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن وانعكاسها في تحسين الأداء المالي في قطاع الفنادق والسياحة: دراسة استكشافية لعينة من الفنادق في محافظة السليمانية - كردستان العراق. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 21(85)، جامعة كربلاء.
7. حمد، أحمد شهاب، وعبد الله، محمد حسن. (2025). استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتعزيز المكانة التنظيمية السياحية: دراسة تطبيقية لفنادق الخمس نجوم بمدينة بغداد. مجلة الريادة للمال والأعمال، 6(1)، 97-111.
8. الخرسان، علي طه، والغبان، ثائر صبري. (2024). "دور تطبيق معيار محاسبة الاستدامة (معيار تحويل الموارد للمعدات الكهربائية والإلكترونية) في تخفيض التكاليف بحث تطبيقي في معمل البطاريات - معمل بابل 2"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (19)، العدد (66)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد.
9. الدائم، الطيب يوسف. (2025). أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية للقطاع الصناعي بحفر الباطن 2020-2025م. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 9(12).
10. الشحمان، عبد الحسين لهمود ياسر. (2022). أثر تكامل تقانة الإنتاج في الوقت المحدد وأنموذج كمية الطلب الاقتصادية في تخفيض تكاليف المخزون: دراسة ميدانية في معمل الخرسانة الجاهزة بشركة الفلو العامة لتنفيذ مشاريع الري. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(44)، 427-440.
11. عبد الأمير، آية نمير، وجاسم، عبد الرضا لطيف. (2025). دور التكاليف المستهدفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية. مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 7(13).

12. عبد الرزاق، ديانا نعمة، وجبل، شيماء نهر، وعودة، فاطمة فليح. (2025). الأثر المحاسبي لحوكمة الشركات ودورها الاعتدالي في العلاقة بين المخاطر المالية والتكلفة المستهدفة: دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في شركة الإنجاز لصناعة العصائر. مجلة وارث العلمية، 7(إصدار خاص)، 582.
13. الفتلي، قيصر علي عبيد، والحسناوي، عقيل حمزة حبيب. (2016). تقييم دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكاليف البيئية: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعات الإطارات والمطاط في النجف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(37). ISSN: 3006-1911.
14. المحنة، أبو الحسين محسن جودة، والكعبي، بثينة راشد حميدي. (2026). تكامل تقنيتي التكلفة المستهدفة المستدامة وسلسلة القيمة المستدامة في ظل استراتيجيات الاحتفاظ بالزبون وانعكاسهما على الميزة التنافسية المستدامة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18(61).
15. النمشان، تمشان فردان، وطه، حسنين السيد، وعزازي، محمد فتحي. (2018). واقع استخدام أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث البيئية، 8(2)، 312-303.
16. محمد، مرتضى عبد الحسين. (2025). مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تبني المنظمة للإدارة الإلكترونية دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات الاجهزة الطبية في البصرة. العلوم الاقتصادية، 20(77).

17. Ahn, H., Clermont, M & Schwetschke, S. (2018). Research on target costing: past, present and future. *Management Review Quarterly*. 354-321, (3)68 ,
18. Dahal, R. K. (2021). Traditional vs contemporary management accounting techniques in the Nepalese manufacturing companies. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. 14-1, (5)24 ,
19. Deshmukh, A. S., Dighe, P. R., & Shelke, S. J. (2023). Total quality management (TQM): a need of industry for quality product. *International Journal of Pharmacy and Chemistry*, 9(2), 21
20. Drury, C. (2021). (*Management and Cost Accounting* 8th ed.). Cengage Learning EMEA. ISBN: 9781-4080-4180-2.
21. Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V., Beaubien, L & Graham, C. (2016). (*Cost Accounting: A Managerial Emphasis* 7th Canadian ed.). Library and Archives Canada Cataloguing in Publication.
22. Janudin, S. E., Halim, H. A., Habidin, N. F & Hanif, F. M. (2019). Contemporary management accounting practices and managerial performance amongst the Malaysian co-operatives sector. *Research in World Economy*. 138-129, (5)10 ,

23. Jiambalvo, J. (2016). *(Managerial Accounting)* 6th ed.). University of Washington, Printed in the United States of America.
24. Komaryati, N., Akram, A & Prayitno, B. (2017, December). The Implementation of Balanced Scorecard as an Alternative to the Performance of Public Sector Organizations (Case Study on SAMSAT MATARAM). In *Proceeding International Conference on Economics, Business and Information Technology* Vol. 1.
25. Lange, S., Du Boys, J & Seibert, K. (2018). *(The Use of Target Costing and Value Engineering at Alstom Company)*. Linnaeus University, School of Business and Economics.
26. Mercado, E. C. (2008). *(Hands-On Inventory Management)*. Taylor & Francis Group, LLC. ISBN-13: 978-0-8493-8326-7.
27. Oyewobi, L. O., Windapo, A. O & Rotimi, J. O. B. (2015). Measuring strategic performance in construction companies: a proposed integrated model. *Journal of Facilities Management*. 132-109, (2)13,
28. Rummana, A. A., Alsmairatb, M. A., Alshawabkeh, R & Al-Abbadia, L. (2024). *International journal of data and network science*.
29. Suheni, Y & Masahere, U. (2026). Analisis Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode Balance Scorecard Pada PT Berkat Anugerah Plasindo Pratama: Company Performance Analysis Using the Balance Scorecard Method at PT Berkat Anugerah Plasindo Pratama. *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*. 810-802, (4)2,