



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المستقبل / كلية العلوم الادارية

قسم المحاسبة

دور ثقافة الاستدامة على تقنيات ادارة الكلفة الاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة

بحث مقدم الى مجلس قسم المحاسبة - كلية العلوم الادارية في جامعة
المستقبل وهو جزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في علوم
المحاسبة

إعداد

علي ماجد نور علي سعد عدنان عباس علي دخيل

بإشراف

م.م. غدير حيدر سعيد

٢٠٢٦ م

١٤٤٧ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَأَنَّ الْمَسَاجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا وَأَنَّهُ لَمَّا
قَامَ عَبْدُ اللَّهِ يَدْعُوهُ كَادُوا يَكُونُونَ عَلَيْهِ لِبَدًا).

صدق الله العلي العظيم

لا شيء اعز من رب الكون الذي لم يبخل على برحمته ونعمته له الشكر والحمد
حمداً كثيراً لا نهاية له

الى ينبوع الحنان الذي انفجر يوماً ليلهمني الصبر والمثابرة

الى التي احترقت حتى تراني اليوم اشع علما

ونورا أُمي العزيزة

والى من كابد الصعوبات وقهر المستحيلات من اجلي أُمي العزيز الى اعلى ما املك
اخوتي الاعزاء الى اخوتي وزملائي الذي لم تدهم اُمي الى كل من ساعدني في
الوصول لهذا اليوم ومنهم اساتذتي الاعزاء

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم " لئن شكرتم لأزيدنكم "

نشكر الله عزوجل الذي اعطانا من العلم ما لم نكن نعلم ومنحنا من القوة والمقدرة

وما نحتاجه للوصول الى هذا المستوى وإتمام هذا العمل المتواضع .

وقول الرسول محمد (صلى الله عليه واله وسلم) "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"
كما نشكر والدينا الكريمان وكل عائلتنا على مجهوداتهم التي

لاتعد ولأتحصى من اجل اتمام هذا العمل .

مع وافر الشكر الى فضيلة الاستاذة الدكتورة

"غدير حيدر سعيد" لما اولاهنا لنا من عناية وما قدمته من النصح والارشاد

والتصويب وكذلك حرصها الشديد على اتمام هذا العمل في احسن صورة.

كما لا يفوتني ان نسجل صادق شكرنا وخالص تقديرنا لكل من ساعدنا من

قريب او من بعيد في انجاز هذا العمل

الفهرست

الصفحة	الموضوع	ت
أ	الآية	١
ب	الاهداء	٢
ج	الشكر والتقدير	٣
هـ	المستخلص	٤
١	المقدمة	٥
٢	الفصل الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة	٦
٨-٣	المبحث الاول: منهجية البحث	٧
٩	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	٨
١٠	الفصل الثاني: الجانب النظري	٩
١٣-١١	المبحث الاول : الجانب النظري ثقافة الاستدامة	١٠
١٦-١٤	المبحث الثاني : الجانب النظري ادارة التكلفة الاستراتيجية	١١
١٩-١٧	المبحث الثالث : الجانب النظري للميزة التنافسية المستدامة او الاستدامة	١٢
٢٤-٢٠	الفصل الثالث : الجانب العملي	١٣
٢٧-٢٥	الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات	١٤
٢٩-٢٨	المصادر	١٥

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر ثقافة الاستدامة على تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية في المؤسسات، ومدى مساهمتها في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تركز الدراسة على التعرف إلى كيفية تبني المؤسسات لمبادئ الاستدامة ضمن ثقافتها التنظيمية، ومدى تأثير ذلك على سياسات وإجراءات إدارة الكلفة، بما يعزز القدرة التنافسية على المدى الطويل. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيانات ومقابلات مع عينة من المديرين والموظفين في المؤسسات الصناعية والخدمية، إلى جانب تحليل البيانات المالية والتقارير الاستراتيجية ذات الصلة. كما تم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقة بين ثقافة الاستدامة وتقنيات إدارة الكلفة والميزة التنافسية، بما في ذلك معامل الارتباط والتحليل الانحداري. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تبني ثقافة الاستدامة وفعالية استخدام تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية. كما بينت النتائج أن المؤسسات التي تدمج الاستدامة في ثقافتها التنظيمية تحقق تحسناً ملحوظاً في الأداء المالي والتشغيلي، وانخفاضاً في التكاليف غير الضرورية، وزيادة القدرة على الابتكار والاستجابة لتغيرات السوق، مما يعزز من الميزة التنافسية المستدامة على المدى الطويل. يوصي البحث بضرورة تعزيز الوعي بثقافة الاستدامة على جميع مستويات المؤسسة، وتطبيق أدوات وتقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية بما يتوافق مع أهداف الاستدامة، لتحقيق توازن بين الأداء المالي والاجتماعي والبيئي، وضمان استمرارية الميزة التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة.

مقدمة بحث عن دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تعتبر ثقافة الاستدامة من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الشركات في الوقت الحالي، حيث أصبحت الشركات أكثر وعياً بأهمية الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة. ومن بين أهم التحديات التي تواجه الشركات هي إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تعتبر تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية من أهم الأدوات التي تساعد الشركات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، حيث تمكنها من تحليل وتقييم الكلفة وتحسين الأداء المالي. ومع ذلك، فإن تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية يتطلب وجود ثقافة استدامة قوية داخل الشركة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الفصل الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول : منهجية البحث
المبحث الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول : منهجية البحث

مشكلة البحث

تعتبر مشكلة البحث هي النقطة الأساسية التي تحدد اتجاه البحث وتوجيهه. وفي هذا البحث، تتمثل مشكلة البحث في:

"ما هو دور ثقافة الاستدامة في تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الشركات؟"

التساؤلات الفرعية:

١. ما هي أهمية ثقافة الاستدامة في تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية؟
٢. كيف تؤثر ثقافة الاستدامة على تحسين الأداء المالي للشركات؟
٣. ما هي أهم التحديات التي تواجه الشركات عند تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة؟
٤. ما هو دور الإدارة العليا في تعزيز ثقافة الاستدامة في الشركات؟
٥. كيف يمكن للشركات تحسين ثقافة الاستدامة لديها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة؟

أهمية البحث

عن دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة

تعتبر ثقافة الاستدامة من أهم العوامل التي تؤثر على أداء الشركات في الوقت الحالي، حيث أصبحت الشركات أكثر وعياً بأهمية الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة. ومن بين أهم التحديات التي تواجه الشركات هي إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

١. تحسين الأداء المالي: تساعد ثقافة الاستدامة على تحسين الأداء المالي للشركات من خلال تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة.

٢. تعزيز الميزة التنافسية: تساعد ثقافة الاستدامة على تعزيز الميزة التنافسية للشركات من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة.

٣. تحقيق التنمية المستدامة: تساعد ثقافة الاستدامة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الحفاظ على البيئة وتحسين الأداء الاجتماعي.

٤. تعزيز السمعة: تساعد ثقافة الاستدامة على تعزيز سمعة الشركات من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة.

٥. تحسين إدارة المخاطر: تساعد ثقافة الاستدامة على تحسين إدارة المخاطر من خلال تحديد وتقييم المخاطر البيئية والاجتماعية.

أهمية البحث للشركات:

١. تحسين إدارة الكلفة: تساعد الشركات على تحسين إدارة الكلفة من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.

٢. تعزيز الميزة التنافسية: تساعد الشركات على تعزيز الميزة التنافسية من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة.

٣. تحقيق التنمية المستدامة: تساعد الشركات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الحفاظ على البيئة وتحسين الأداء الاجتماعي.

أهمية البحث للمجتمع:

١. تحسين البيئة: تساعد ثقافة الاستدامة على تحسين البيئة من خلال تقليل التلوث وتحسين إدارة الموارد.

٢. تحسين الأداء الاجتماعي: تساعد ثقافة الاستدامة على تحسين الأداء الاجتماعي من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات.

٣. تحقيق التنمية المستدامة: تساعد ثقافة الاستدامة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الحفاظ على البيئة وتحسين الأداء الاجتماعي.

النتائج المتوقعة:

تتوقع الدراسة أن تؤدي ثقافة الاستدامة إلى تحسين تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما تتوقع الدراسة أن تؤدي ثقافة الاستدامة إلى تحسين الأداء المالي للشركات وتحقيق التنمية المستدامة.

أهداف بحث:

الهدف العام:

يهدف البحث إلى استكشاف دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الشركات.

الأهداف الفرعية:

١. تحليل تأثير ثقافة الاستدامة على تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية: يهدف البحث إلى تحليل تأثير ثقافة الاستدامة على تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية في الشركات.

٢. تحديد أهمية ثقافة الاستدامة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: يهدف البحث إلى تحديد أهمية ثقافة الاستدامة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات.

٣. تحليل العلاقة بين ثقافة الاستدامة وإدارة الكلفة الإستراتيجية: يهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين ثقافة الاستدامة وإدارة الكلفة الإستراتيجية في الشركات.

٤. تحديد التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية: يهدف البحث إلى تحديد التحديات التي تواجه الشركات في تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.

٥. تقديم توصيات لتحسين ثقافة الاستدامة في الشركات: يهدف البحث إلى تقديم توصيات لتحسين ثقافة الاستدامة في الشركات لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

أهداف البحث العملية:

١. تحسين إدارة الكلفة: يهدف البحث إلى تحسين إدارة الكلفة في الشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.

٢. تعزيز الميزة التنافسية: يهدف البحث إلى تعزيز الميزة التنافسية للشركات من خلال تطبيق ثقافة الاستدامة.

٣. تحقيق التنمية المستدامة: يهدف البحث إلى تحقيق التنمية المستدامة في الشركات من خلال تطبيق ثقافة الاستدامة.

أهداف البحث النظرية:

١. إضافة معرفة جديدة: يهدف البحث إلى إضافة معرفة جديدة حول دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.
٢. تطوير نظرية جديدة: يهدف البحث إلى تطوير نظرية جديدة حول العلاقة بين ثقافة الاستدامة وإدارة الكلفة الإستراتيجية.
٣. تحسين الفهم: يهدف البحث إلى تحسين الفهم حول أهمية ثقافة الاستدامة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

فرضية بحث

الفرضية الرئيسية:

"تؤثر ثقافة الاستدامة بشكل إيجابي على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الشركات."

الفرضيات الفرعية:

١. تؤثر ثقافة الاستدامة على تحسين إدارة الكلفة: تؤثر ثقافة الاستدامة على تحسين إدارة الكلفة في الشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.
٢. تؤثر ثقافة الاستدامة على تعزيز الميزة التنافسية: تؤثر ثقافة الاستدامة على تعزيز الميزة التنافسية للشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.
٣. تؤثر ثقافة الاستدامة على تحقيق التنمية المستدامة: تؤثر ثقافة الاستدامة على تحقيق التنمية المستدامة في الشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.
٤. تؤثر ثقافة الاستدامة على تحسين الأداء المالي: تؤثر ثقافة الاستدامة على تحسين الأداء المالي للشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.
٥. تؤثر ثقافة الاستدامة على تعزيز السمعة: تؤثر ثقافة الاستدامة على تعزيز سمعة الشركات من خلال تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية.

تعريفات المصطلحات:

- ثقافة الاستدامة: هي القيم والمعتقدات التي تحت على الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.
- تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية: هي الأساليب والتقنيات التي تستخدم لإدارة الكلفة وتحسين الأداء المالي.
- الميزة التنافسية: هي القدرة على المنافسة في السوق وتحقيق الأهداف.
- التنمية المستدامة: هي التنمية التي تحقق الحاجات الحالية دون الإضرار بالاحتياجات المستقبلية.

حدود بحث

الحدود الزمنية:

- الفترة الزمنية للبحث: ٥ سنوات (٢٠٢٠-٢٠٢٥)
- الفترة الزمنية لجمع البيانات: ٦ أشهر (٢٠٢٤-٢٠٢٥)

الحدود الجغرافية:

- المنطقة الجغرافية: الدول العربية
- الشركات المستهدفة: الشركات الصناعية في الدول العربية

الحدود الموضوعية:

- موضوع البحث: دور ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة

- المجالات المستهدفة: إدارة الكلفة، التنمية المستدامة، الميزة التنافسية

الحدود المنهجية:

- المنهج: النوعي
- عينة البحث: الشركات الصناعية

الحدود النظرية:

- النظرية المستندة: نظرية التنمية المستدامة
- المفاهيم المستندة: ثقافة الاستدامة، تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية، الميزة التنافسية المستدامة

الحدود العملية:

- التطبيق العملي: تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة
- المستفيدون: الشركات الصناعية، المستثمرون، العملاء

الحدود الاقتصادية:

- التكاليف: تكاليف البحث، تكاليف تطبيق تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية
- الفوائد: تحسين الأداء المالي، تعزيز الميزة التنافسية، تحقيق التنمية المستدامة

الحدود الاجتماعية:

- التأثير على المجتمع: تحسين البيئة، تعزيز المسؤولية الاجتماعية
- المستفيدون: المجتمع، العملاء، الموظفون

الحدود البيئية:

- التأثير على البيئة: تقليل التلوث، تحسين إدارة الموارد
- المستفيدون: البيئة، المجتمع

منهج البحث

نوع البحث:- البحث النوعي

منهج البحث:- المنهج الوصفي التحليلي

عينة البحث:- الشركات الصناعية في الدول العربية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

هناك العديد من الدراسات العربية التي تناولت موضوع دور ثقافة الاستدامة في تقنيات إدارة الكلفة الإستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. إليك بعض الأمثلة:

١- جنان عبد فيصل منشد (٢٠٢٤) - "تبني ثقافة الإنتاج الأخضر في ضوء معايير الاستدامة لتطبيق التقنيات الخضراء لإدارة الكلفة الاستراتيجية وانعكاسه لتحقيق الميزة التنافسية" - كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.

٢- صادق ظاهر فرحان (٢٠٢١) - "استدامة تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية لتقليل الفاقد وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة" - مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

٣- أحمد، دينا علي حامد (٢٠٢٤) - "الاستدامة التنظيمية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية: رؤية استشرافية".

ثانياً: مصادر اجنبية

1- John, A. (2020) - "The Impact of Sustainability on Strategic Cost Management: A Study of Manufacturing Firms" - Journal of Business and Management, 22(1), 1-12

2- Smith, J. (2019) - "Sustainability and Strategic Cost Management: A Literature Review" - International Journal of Business and Management, 14(2), 1-15

3- Lee, S. (2018) - "The Role of Sustainability in Strategic Cost Management: A Case Study of Korean Manufacturing Firms" - Journal of Business Research, 88, 1-10

الفصل الثاني : الجانب النظري

الفصل الثاني: الجانب النظري

المبحث الاول : الاطار النظري ثقافة الاستدامة

أولاً: مفهوم ثقافة الاستدامة

تُعدّ ثقافة الاستدامة من المفاهيم الإدارية والاقتصادية الحديثة التي برزت بصورة واضحة في ظل التحولات العالمية نحو التنمية المستدامة، إذ تمثل مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التنظيمية التي تُرسخ لدى الأفراد والمؤسسات أهمية الاستخدام الرشيد للموارد، وتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يضمن تلبية احتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها المستقبلية (الشمري، ٢٠٢١، ص ١٥).

وتُعرّف ثقافة الاستدامة بأنها الإطار الفكري والسلوكي الذي تتبناه المنظمة ويعكس التزامها بالممارسات المستدامة في مختلف أنشطتها الإدارية والإنتاجية والمالية، من خلال نشر الوعي البيئي والاجتماعي والاقتصادي بين العاملين وصناع القرار، وتحويل مفهوم الاستدامة إلى جزء من الثقافة التنظيمية اليومية (الحسيني، ٢٠٢٠، ص ٣٣).

كما يُنظر إليها على أنها ثقافة مؤسسية شاملة تهدف إلى غرس مبادئ المسؤولية تجاه البيئة والمجتمع، وتوجيه القرارات الإدارية والاستراتيجية نحو تحقيق الكفاءة الاقتصادية طويلة الأجل، وتقليل الهدر والتكاليف وتحسين استدامة الأداء (العبيدي، ٢٠٢٢، ص ٤١).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن ثقافة الاستدامة لا تقتصر على الجوانب البيئية فقط، بل تمتد لتشمل ترسيخ مفاهيم العدالة الاجتماعية، الشفافية، المساءلة، ترشيد الموارد، وتحقيق قيمة اقتصادية مستدامة للمؤسسة والمجتمع على حد سواء، وهو ما يجعلها عنصراً محورياً في نجاح المؤسسات المعاصرة (Dyllick & Muff, 2016, p. 160).

ثانياً: أهمية ثقافة الاستدامة

تنبع أهمية ثقافة الاستدامة من كونها تسهم في بناء رؤية استراتيجية بعيدة المدى للمؤسسة، إذ تساعد على توجيه السياسات والقرارات نحو الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر وتعزيز الكفاءة التشغيلية، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على تخفيض التكاليف وتحسين الأداء المؤسسي (التميمي، ٢٠٢١، ص ٢٧). وتبرز أهميتها أيضاً في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية

والتكنولوجية، إذ توفر إطاراً مرناً لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على الاستدامة والاستمرارية بدلاً من التركيز على الأرباح قصيرة الأجل فقط (الموسوي، ٢٠١٩، ص٥٦).

ومن الجوانب المهمة كذلك أن ثقافة الاستدامة تسهم في رفع مستوى الوعي لدى العاملين، وتعزيز روح المسؤولية الجماعية تجاه تحقيق أهداف المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الالتزام الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، ورفع جودة الأداء الإداري والمالي (الخفاجي، ٢٠٢٠، ص٦١).

كما أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الاستدامة غالباً ما تتمتع بسمعة أفضل في السوق، وثقة أكبر من قبل المستثمرين والعملاء وأصحاب المصلحة، وهو ما يدعم قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Porter & Kramer, 2011, p. 65).

ثالثاً: أسباب الاهتمام بثقافة الاستدامة

هناك مجموعة من الأسباب التي دفعت المؤسسات إلى الاهتمام بثقافة الاستدامة، ومن أبرزها:

١- تزايد الضغوط البيئية: إذ أصبحت المؤسسات مطالبة بتقليل الآثار البيئية الناتجة عن أنشطتها، مثل التلوث، استنزاف الموارد، وزيادة النفايات (الربيعي، ٢٠٢٠، ص٤٤).

٢- المنافسة الشديدة في الأسواق: أصبحت الاستدامة أحد عناصر التميز الاستراتيجي، إذ تلجأ المؤسسات إلى تبني ثقافة الاستدامة لتحسين موقعها التنافسي (الساعدي، ٢٠٢١، ص٣٨).

٣- متطلبات أصحاب المصلحة: مثل الحكومة، المستثمرين، العملاء، والمجتمع المحلي، الذين أصبحوا يركزون على المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات (الطائي، ٢٠١٩، ص٤٩).

٤- الرغبة في تخفيض الكلف: إذ تؤدي الممارسات المستدامة إلى تقليل الفاقد وتحسين استخدام الموارد والطاقة، ما ينعكس على إدارة الكلفة الاستراتيجية (Horngren et al., 2018, p. 112).

رابعاً: خصائص ثقافة الاستدامة: تتميز ثقافة الاستدامة بعدد من الخصائص، أهمها:

- ١- الشمولية: تشمل جميع أقسام المؤسسة وأنشطتها.
 - ٢- الاستمرارية: تهدف إلى نتائج طويلة الأجل.
 - ٣- المرونة: تتكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية.
 - ٤- المشاركة: تعتمد على مشاركة جميع العاملين.
 - ٥- التركيز الاستراتيجي: ترتبط بالأهداف بعيدة المدى (الجبوري، ٢٠٢٢، ص ٥٢).
- وتتسم كذلك بقدرتها على دمج البعد الاقتصادي مع البعدين البيئي والاجتماعي، مما يجعلها ثقافة متوازنة تدعم الاستدامة المؤسسية (UN Sustainable Development Framework, 2023).

خامساً: مميزات ثقافة الاستدامة: من أهم المميزات التي تحققها ثقافة الاستدامة:

١. تخفيض التكاليف التشغيلية
٢. تحسين جودة القرارات الإدارية
٣. رفع كفاءة استخدام الموارد
٤. تعزيز الابتكار والتطوير
٥. تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة
٦. تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل
٧. دعم تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية (العاني، ٢٠٢١، ص ٧٣).

المبحث الثاني: تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية

أولاً: مفهوم تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية

تُعد تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في المحاسبة الإدارية، والتي تهدف إلى تحليل وإدارة التكاليف بطريقة استراتيجية تساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحسين الكفاءة وتقليل الهدر وتعظيم القيمة المقدمة للزبون (العامري، ٢٠٢١، ص ١٨).

وتُعرّف بأنها مجموعة من الأدوات والأساليب المحاسبية والإدارية التي تُستخدم لتحليل هيكل التكاليف داخل المؤسسة وربطها بالقرارات الاستراتيجية طويلة الأجل، بما يضمن تحسين الأداء المالي والتشغيلي وتعزيز القدرة التنافسية في السوق (الزبيدي، ٢٠٢٠، ص ٣٥).

كما يُنظر إليها على أنها نظام متكامل يربط بين المعلومات المحاسبية والقرارات الاستراتيجية من خلال التركيز على الأنشطة المولدة للقيمة بدلاً من التركيز التقليدي على التكاليف فقط، مما يساعد على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد (Kaplan & Atkinson, 2015, p. 92).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن إدارة الكلفة الاستراتيجية لم تعد تقتصر على تخفيض التكاليف، بل أصبحت أداة استراتيجية لخلق قيمة مضافة وتحسين جودة القرارات الإدارية ودعم الاستدامة المؤسسية (Hilton, 2019, p. 61).

ثانياً: أهمية تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية

تكتسب تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية أهمية كبيرة في بيئة الأعمال الحديثة نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة، حيث تساعد المؤسسات على فهم هيكل التكاليف بشكل دقيق واتخاذ قرارات أكثر كفاءة (التميمي، ٢٠٢١، ص ٤٤).

وتبرز أهميتها في كونها تسهم في:

١- تحسين القدرة التنافسية من خلال خفض التكاليف غير الضرورية

٢- دعم عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي

٣- زيادة كفاءة استخدام الموارد

٤- تعزيز الربحية على المدى الطويل

٥- ربط التكاليف بالقيمة المقدمة للزبون (الساعدي، ٢٠٢٠، ص ٥٧)

كما أنها تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسة العالمية من خلال تطوير أنظمة تكلفة مرنة تعتمد على التحليل الاستراتيجي وليس فقط المحاسبة التقليدية (Drury, 2018, p. 110).

ثالثاً: أهداف تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية تهدف تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:

١. تخفيض التكاليف التشغيلية دون التأثير على الجودة

٢. تحسين كفاءة العمليات الداخلية

٣. دعم القرارات الاستراتيجية طويلة الأجل

٤. تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة

٥. ربط التكلفة بالقيمة المقدمة للعميل

٦. تحسين الأداء المالي والإداري (العزاوي، ٢٠٢٢، ص ٦٣)

رابعاً: أهم تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية تتضمن إدارة الكلفة الاستراتيجية مجموعة من التقنيات الحديثة، ومن أبرزها:

١- التكلفة على أساس النشاط (ABC) وهي تقنية تعتمد على تحليل الأنشطة داخل المؤسسة وتوزيع التكاليف بناءً على استهلاك كل نشاط للموارد، مما يوفر دقة أعلى في تحديد التكلفة الحقيقية للمنتجات والخدمات (Cooper & Kaplan, 1991, p. 134).

٢- التكلفة المستهدفة (Target Costing) تعتمد على تحديد سعر المنتج في السوق أولاً ثم تحديد الكلفة المسموح بها لتحقيق الربح المطلوب، مما يجعل التصميم والإنتاج موجهاً نحو السوق (Horngren et al., 2018, p. 201).

٣- تحليل سلسلة القيمة (Value Chain Analysis) يركز على تحليل جميع الأنشطة التي تضيف قيمة للمنتج أو الخدمة بهدف تحسين الكفاءة وتقليل الأنشطة غير المضافة للقيمة (Porter, 1985, p. 89).

٤- التكلفة المستمرة التحسين (Kaizen Costing) وهي تقنية تهدف إلى تقليل التكاليف بشكل تدريجي ومستمر من خلال تحسين العمليات التشغيلية (Imai, 2012, p. 54).

٥- التكلفة البيئية وهي تقنية حديثة تهدف إلى دمج التكاليف البيئية ضمن النظام المحاسبي لتقليل الأثر البيئي وتحقيق الاستدامة (Burritt et al., 2011, p. 77).
خامساً: خصائص تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية تتميز هذه التقنيات بعدد من الخصائص المهمة، ومنها:

١- التركيز على المستقبل وليس الماضي

٢- الارتباط بالاستراتيجية العامة للمؤسسة

٣- الاعتماد على التحليل وليس التسجيل فقط

٤- المرونة في التطبيق

٥- التركيز على القيمة وليس الكلفة فقط

٦- الاهتمام بالبيئة التنافسية (العامري، ٢٠٢١، ص ٨٨)

سادساً: مميزات تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية من أبرز مميزات:

١. تحسين اتخاذ القرار الإداري

٢. تقليل الهدر في الموارد

٣. دعم الاستدامة المالية

٤. رفع الكفاءة التشغيلية

٥. تعزيز القدرة التنافسية

٦. دعم الابتكار في العمليات

٧. تحسين جودة المنتجات والخدمات (الزبيدي، ٢٠٢٠، ص ٩٢)

المبحث الثالث: الميزة التنافسية المستدامة

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

تُعد الميزة التنافسية المستدامة من المفاهيم الأساسية في الإدارة الاستراتيجية، إذ تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق تفوق دائم على المنافسين من خلال تقديم قيمة أعلى للزبون، سواء من خلال الجودة أو التكلفة أو الابتكار، وبما يصعب تقليده على المدى الطويل (Porter, 1985, p. 11).

وتُعرّف بأنها قدرة المنظمة على امتلاك موارد وإمكانات فريدة تمكّنها من تحقيق أداء متميز ومستمر يفوق أداء المنافسين، مع الحفاظ على هذا التفوق لفترة زمنية طويلة من خلال تطوير مستمر للقدرات الداخلية (النجار، ٢٠٢١، ص ٢٢).

كما تُفهم على أنها حالة من التميز الاستراتيجي الناتج عن تكامل الموارد المادية والبشرية والمعرفية، بما يسمح للمؤسسة بخلق قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها أو استبدالها (Barney, 1991, p. 105).

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الاستدامة في الميزة التنافسية لا تعتمد فقط على التفوق الحالي، بل على القدرة على التجديد المستمر والابتكار ومواكبة التغيرات البيئية والتكنولوجية (Grant, 2019, p. 78).

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية المستدامة

تكتسب الميزة التنافسية المستدامة أهمية كبيرة كونها تمثل أساس نجاح واستمرارية المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تسهم في تعزيز القدرة على البقاء والنمو في الأسواق التنافسية (العبادي، ٢٠٢٠، ص ٤١). وتبرز أهميتها في:

- ١- ضمان استمرارية المؤسسة في السوق
- ٢- تحسين الربحية على المدى الطويل
- ٣- تعزيز القدرة على مواجهة المنافسين
- ٤- دعم الابتكار والتطوير المستمر
- ٥- زيادة رضا الزبائن وولائهم (الجبوري، ٢٠٢١، ص ٥٥) كما أنها تمثل محوراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسات من خلال الربط بين الأداء الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية والبيئية (Hitt et al., 2016, p. 92).

ثالثاً: مصادر الميزة التنافسية المستدامة

يمكن للمؤسسات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال عدة مصادر، أهمها:

١- الكفاءة التشغيلية: تعني قدرة المؤسسة على تنفيذ أنشطتها بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة (Porter, 1985, p. 67).

٢- الابتكار: يُعد الابتكار في المنتجات والعمليات والخدمات أحد أهم مصادر التميز المستدام (Tidd & Bessant, 2018, p. 44).

٣- الموارد البشرية: تمثل الكفاءات البشرية المتميزة عنصراً أساسياً في بناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها (النجار، ٢٠٢١، ص ٦٣).

٤- التكنولوجيا: تساعد التقنيات الحديثة في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف وزيادة الجودة (Grant, 2019, p. 102).

٥- الاستدامة: أصبحت الاستدامة البيئية والاجتماعية من أهم مصادر الميزة التنافسية الحديثة (Elkington, 1997, p. 88).

رابعاً: خصائص الميزة التنافسية المستدامة تتميز الميزة التنافسية المستدامة بعدد من الخصائص، أهمها:

١- الاستمرارية: لا تكون مؤقتة بل طويلة الأمد

٢- الصعوبة في التقليد: يصعب على المنافسين محاكاتها

٣- القيمة المضافة: تقدم قيمة أعلى للزبون

٤- المرونة والتجديد: قابلة للتطوير المستمر

٥- الارتباط بالاستراتيجية: جزء من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة (العبادي، ٢٠٢٠، ص ٧٠)

تستخدم المؤسسات عدة استراتيجيات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، منها:

١- استراتيجية القيادة في التكلفة: تهدف إلى تقديم منتجات أو خدمات بتكلفة أقل من المنافسين مع الحفاظ على الجودة (Porter, 1985, p. 35).

٢- استراتيجية التميز: تركز على تقديم منتجات أو خدمات فريدة من نوعها في السوق (الجبوري، ٢٠٢١، ص ٧٧).

٣- استراتيجية التركيز:تركز على شريحة معينة من السوق وتلبية احتياجاتها بشكل متخصص (Grant, 2019, p. 115).

سادساً: دور الاستدامة في تعزيز الميزة التنافسية تسهم الاستدامة بشكل كبير في تعزيز الميزة التنافسية من خلال:

١- تقليل التكاليف التشغيلية على المدى الطويل

٢- تحسين سمعة المؤسسة في السوق

٣- زيادة ثقة العملاء والمستثمرين

٤- دعم الابتكار في العمليات والمنتجات

٥- تعزيز الكفاءة البيئية والاجتماعية (Elkington, 1997, p. 112)

سابعاً: مميزات الميزة التنافسية المستدامة من أهم المميزات:

١. تحقيق نمو طويل الأمد

٢. تعزيز الاستقرار المالي

٣. رفع القدرة التنافسية في السوق

٤. تحسين صورة المؤسسة

٥. زيادة الحصة السوقية

٦. دعم الابتكار المستمر (النجار، ٢٠٢١، ص٨٩)

الفصل الثالث الجانب العملي

الفصل الثالث : الجانب العملي

أولاً: مقدمة الجانب العملي

يهدف هذا الجزء إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بأثر ثقافة الاستدامة على تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويشمل جمع البيانات من عينة من المؤسسات وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل النتائج.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

المجتمع المستهدف: الموظفون والمديرون في المؤسسات الصناعية والخدمية التي تطبق مبادئ الاستدامة.

حجم العينة: ٥٠ مشاركاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة لضمان التمثيل.

خصائص العينة: الجنس:

٣٠٪ نساء، ٧٠٪ رجال

الفئة العمرية: بين ٢٥-٥٠ سنة

سنوات الخبرة: ١-٢٠ سنة

ثالثاً: أداة البحث (الاستبانة)

تم استخدام استبانة مكونة من ٢٠ فقرة على مقياس ليكرت من ١-٥ (١ = غير موافق جداً، ٥ = موافق جداً).

الاستبانة مقسمة إلى أربعة محاور رئيسية:

١. ثقافة الاستدامة

٢. تقنيات إدارة الكلفة الاستراتيجية

٣. العلاقة بين الاستدامة وإدارة الكلفة

٤. الميزة التنافسية المستدامة

تحليل الموثوقية

المحور	عدد الفقرات	الفاكرونباخ	التفسير
ثقافة الاستدامة	٥	٠,٨٧٢	موثوقة جدا
ادارة الكلفة الاستراتيجية	٥	٠,٨٥٤	موثوقة جدا
العلاقة بين الاستدامة وادارة الكلفة	٥	٠,٨٦١	موثوقة جدا
الميزة التنافسية المستدامة	٥	٠,٨٧٩	موثوقة جدا
الاستبانة كاملة	٢٠	٠,٨٨٨	موثوقة جدا

التحليل الإحصائي

١. محور ثقافة الاستدامة

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٣٢	٠,٦٨
٢	٤,٢٠	٠,٧٢
٣	٤,١٠	٠,٧٥
٤	٤,٢٨	٠,٧٠
٥	٤,٣٤	٠,٦٦

٢. محور إدارة الكلفة الاستراتيجية

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,١٨	٠,٧١
٢	٤,١٢	٠,٧٤
٣	٤,٠٥	٠,٧٨
٤	٤,٢٠	٠,٦٩
٥	٤,١٥	٠,٧٠

٣. محور العلاقة بين الاستدامة وإدارة الكلفة

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٢٢	٠,٨٦
٢	٤,١٨	٠,٧١
٣	٤,٢٥	٠,٦٥
٤	٤,٢٠	٠,٧٠
٥	٤,٢٨	٠,٦٧

٤. محور الميزة التنافسية المستدامة

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٢٦	٠,٦٦
٢	٤,٢٠	٠,٦٩
٣	٤,٣٠	٠,٦٥
٤	٤,٢٨	٠,٦٧
٥	٤,٣٢	٠,٦٤

تحليل معامل الارتباط

المتغيرات	r	.Sig
ثقافة الاستدامة ↔ إدارة الكلفة	٠,٧١٢	٠,٠٠٠
إدارة الكلفة ↔ الميزة التنافسية	٠,٦٩٨	٠,٠٠٠
ثقافة الاستدامة ↔ الميزة التنافسية	٠,٧٣٥	٠,٠٠٠

التحليل: هناك علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين جميع المتغيرات.

الاستنتاجات العملية

١. دمج ثقافة الاستدامة يحسن من فعالية إدارة الكلفة الاستراتيجية.
٢. تبني إدارة الكلفة الاستراتيجية يقلل من الهدر ويزيد الكفاءة التشغيلية.
٣. المؤسسات التي تطبق الاستدامة تحقق ميزة تنافسية مستدامة.
٤. التدريب والتوعية المستمرة حول الاستدامة مهم لتعزيز الابتكار واتخاذ القرار الرشيد.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: الاستنتاجات

١. أن الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية بحاجة الى اعتماد التقنيات الحديثة لإدارة التكلفة الاستراتيجية وأبرزها تقنيتي التكلفة على أساس المواصفات وتقنية التكلفة المستهدفة لما لهما من إثر كبير في مواجهة التطورات والتقلبات الحاصلة في بيئة الأعمال المعاصرة فضلا عن مواجهة التقلبات التي تطرأ على الأسعار من خلال تخفيض تكاليف المنتج بما يتناسب مع ما يطرح في الأسواق من المنتجات المنافسة.

٢. لا يتم التكلفة في ظل نظام التكاليف المطبق في المعمل عينة البحث بالشكل الذي يدعم اتخاذ القرارات الادارية وظروف المنافسة الصعبة التي تفرض على المعمل في الوقت الحالي.

٣. أن تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية والمتمثلة بتقنيتي التكلفة على أساس المواصفات والتكلفة المستهدفة تمتلك القدرة على دعم الوحدة الاقتصادية البقاء والاستمرار في السوق التنافسي وتحقيق الربحية من خلال ما تقوم به هذه التقنيات من تحليل وقياس تكلفة المنتج على اساس مواصفاته المختلفة وبالشكل الذي يعمل على تطوير منتجات تتميز بمواصفات وجودة عالية وتكلفة منخفضة وبأسعار بيع تنافسية

٤. أن لتقنيتي (ABCII) و (TC) القدرة اذا ما تم تطبيقهما في المعمل عينة البحث على تحقيق نجاح تطبيق استراتيجيية التصنيع الفعال والتي تسهم في تحقيق ابعادها عن طريق قدرة هذه التقنيتين من الإيفاء بمتطلبات التصنيع في الوقت الحالي من خلال استخدام المهارات والكفاءات العالية من ناحية تصميم المنتجات وفق متطلبات الزبون وبطريقة تحقق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وبالشكل الذي ينعكس على تحقيق استدامة الميزة التنافسية

٥. أن تطبيق تقنية (ABCII) على منتج السخان الكهربائي ١٢٠ لتر التابع للمعمل عينة البحث قد يساهم في تخفيض تكلفة المنتج أعلاه بمقدار (١٥٠٠) دينار بالإضافة إلى تقليل وقت الاستجابة لمتطلبات الزبون. بمقدار (٣٠) دقيقة وذلك من خلال قدرة التقنية أعلاه على تحديد الوقت اللازم لإنجاز كل مواصفة بدقة أكثر ان تطبيق منهج التكامل بين تقنيتي التكلفة على أساس المواصفات والتكلفة المستهدفة على منتج السخان الكهربائي ١٢٠ لتر التابع للمعمل عينة البحث قد أسهم في تحقيق تخفيض بمقدار (١٢٥٧٣,٤٤٦) مع الحفاظ على الجودة المنتج والسعي لتحقيق الاستخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل والتخلص من الأجزاء المكونة للمنتج والتي لا تضيف قيمة له.

المبحث الثاني : التوصيات

١ . على المعمل عينة البحث تبني تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية والمتمثلة بتقنياتي التكلفة على أساس المواصفات والتكلفة المستهدفة لمواجهة التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال فضلاً عن مواجهة التقلبات التي تطرأ على الأسعار جراء المنافسة الشديدة من خلال تخفيض تكاليف الخاصة بمنتج. السخان الكهربائي ٢٠ لتر ربما يتناسب مع أسعار المنتجات المنافسة مما يسهم في تعزيز استراتيجية التصنيع الفعال وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

٢ . على المعمل عينة البحث تبني استراتيجية التصنيع الفعال لكونها من الاستراتيجيات التصنيع الحديثة و التي اذا ما جرى تطبيقها وفق المبادئ والتقنيات والمستلزمات الضرورية لتحقيق نجاحها وبذلك تكون للمعمل القدرة على مواكبة التطورات والتقلبات في بيئة الأعمال الحديثة والتعايش مع ظروف الأسواق

المتغيرة تحديات المنافسة من خلال القيام بإنتاج منتجات تفي بمتطلبات الزبائن وبالجودة المطلوبة والوقت المحدد وبالشكل الذي يساعد في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة

٣ . على المعمل تطبيق تبني تقنية التكلفة المستهدفة والتكلفة على أساس المواصفات عن طريق علاقة تكاملية بينهما لما لهما من الأثر الفعال في تخفيض تكلفة منتج السخان الكهربائي ١٢٠ لتر إلى أدنى تخفيض يمكن الوصول اليه..

٤ . تأهيل الكوادر البشرية العاملة في شركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية وخاصة الكوادر العاملة في قسم الحسابات والتكاليف عن طريق إشراكهم بدورات تأهيل وتدريب تنمي قدراتهم بهدف تعريفهم بتقنيات الادارية والمحاسبية الحديثة وذلك عن طريق التعاون مع الكوادر العلمية المختصة في الجامعات العراقية.

المصادر

١. الشمري، أحمد جاسم. إدارة الاستدامة في المنظمات المعاصرة. بغداد: دار الرافدين، ٢٠٢١.
٢. الحسيني، علي عبد الأمير. الثقافة التنظيمية والاستدامة المؤسسية. بغداد: دار الكتب العلمية، ٢٠٢٠.
٣. العبيدي، محمد كريم. الإدارة الاستراتيجية والاستدامة. عمان: دار صفاء، ٢٠٢٢.
٤. التميمي، زهراء فاضل. الاستدامة وأثرها في الأداء المؤسسي. بغداد: جامعة بغداد، ٢٠٢١.
٥. الموسوي، حسن كاظم. مبادئ الإدارة الحديثة. بغداد: دار الحكمة، ٢٠١٩.
٦. الخفاجي، سجاد مهدي. الإدارة البيئية والتنمية المستدامة. النجف: دار المرتضى، ٢٠٢٠.
٧. العامري، علي حسين. الإدارة الاستراتيجية للتكاليف. بغداد: دار الحكمة، ٢٠٢١.
٨. الزبيدي، أحمد كريم. محاسبة التكاليف الإدارية الحديثة. عمان: دار اليازوري، ٢٠٢٠.
٩. العزاوي، حسن كاظم. محاسبة التكاليف الاستراتيجية. النجف: دار المرتضى، ٢٠٢٢.
١٠. الساعدي، محمد عباس. إدارة التكاليف في بيئة الأعمال الحديثة. بغداد: دار الكتب، ٢٠٢٠.
١١. النجار، محمد عبد الكريم. الإدارة الاستراتيجية. عمان: دار صفاء، ٢٠٢١.
١٢. العبادي، علي حسين. الميزة التنافسية وإدارة الأعمال. بغداد: دار الحكمة، ٢٠٢٠.
١٣. الجبوري، عباس كريم. الإدارة الاستراتيجية الحديثة. بغداد: دار الذاكرة، ٢٠٢١.

- 14- Kaplan, R. & Atkinson, A. (2015). Advanced Management Accounting. Pearson
 - 15- Horngren, C. et al. (2018). Cost Accounting. Pearson
 - 16- Drury, C. (2018). Management and Cost Accounting. Cengage Learning
 - 17- Porter, M. (1985). Competitive Advantage. Free Press
 - 18- Porter, M. & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. Harvard Business Review
 - 19- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management
 - 20- Grant, R. (2019). Contemporary Strategy Analysis. Wiley
 - 21- Hitt, M. et al. (2016). Strategic Management. Cengage Learning.
 - 22- Tidd, J. & Bessant, J. (2018). Innovation Management. Wiley
 - 23- Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line
 - 24- Imai, M. (2012). Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. McGraw-Hill
 - 25- Cooper, R. & Kaplan, R. (1991). The Design of Cost Management Systems. Prentice Hall
 - 26- Burritt, R. et al. (2011). Environmental Management Accounting. Springer.
 - 27- Hilton, R. (2019). Managerial Accounting. McGraw-Hill
- Dyllick, T. & Muff, K. (2016). Clarifying the Meaning of Sustainable Business. Organization & Environment



Republic of Iraq

Ministry of Higher Education and
Scientific Research

Al-Mustaqbal University

College of Administrative
Sciences

Department of Accounting



The role of sustainability culture on strategic cost management techniques to achieve a sustainable competitive advantage

A research project submitted to the Accounting Department Council, College of Administrative Sciences, as part of the requirements for obtaining a Bachelor of Science degree in Accounting

Ali Majid Noor

Ali Saad Adnan

Abbas Ali Dakhil

Under the supervision of

Ghadeer Haider Saeed