Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (2), Part (2): 1608-1623
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.80

Journal of Business Economics for Applied Research
مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية
ISSN 2709-6475 - E-ISSN 3079-8167

The impact of the balanced scorecard on activating accounting information systems
An applied study on private banks in Baghdad

Mohammed Awada
University of Fallujah
Mohammed.awada@uofallujah.edu.iq

Key words:
Keywords: Balanced Scorecard, Accounting Information Systems, National Banks.

ARTICLE INFO
Article history:

Received	30 ***Nov***. 2025
Accepted	14 ***Dec***. 2025
Avaliabble online	31 ***Dec***. 2025

© 2025 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Mohammed Awada
University of Fallujah

Abstract:
This research aims to demonstrate how the Balanced Scorecard can contribute to developing a system that is more responsive to strategic management requirements and more compatible with current environmental and technological changes. A descriptive-analytical approach was used, reviewing relevant literature to identify the relationship between the Balanced Scorecard and accounting information systems. The research also employed an applied methodology by designing a questionnaire distributed to a sample of employees and managers in private banks in Baghdad. The study concluded that the Balanced Scorecard represents an important framework that can contribute to the development of accounting information systems. However, its role remains limited in private banks in Baghdad and has not yet reached the level of integrated application capable of influencing all dimensions of system effectiveness. This is attributed to the continued traditional focus on financial indicators at the expense of other non-financial indicators, and the weak link between the strategic dimensions of the scorecard and the requirements of the accounting system. This necessitates a review of system design mechanisms and the development of a work environment that allows for the adoption of a balanced and comprehensive framework that enhances information quality and supports decision-making. The research recommended strengthening the integration between the Balanced Scorecard and the accounting system. National banks should work on aligning their accounting system with the four dimensions of the scorecard (financial, customer, internal operations, and learning and growth), and not limit themselves to the financial aspect, in order to ensure the production of comprehensive information that supports strategic decisions in a balanced manner.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (2), Part (2): 1608-1623
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.80

إثر بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل نظم المعلومات المحاسبية
دراسة تطبيقية على المصارف الأهلية في مدينة بغداد

م.م. محمد عواد عبدالله عبدالحميد
جامعة الفلوجة – رئاسة الجامعة
Mohammed.awada@uofallujah.edu.iq

المستخلص

هدف البحث إلى بيان كيف يمكن للبطاقة أن تسهم في تطوير النظام ليصبح أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات الإدارة الاستراتيجية، وأكثر توافقًا مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية الراهنة. وقد تم استخدام النهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة لتحديد العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن ونظم المعلومات المحاسبية. كما يستخدم البحث المنهج التطبيقي عبر تصميم استبانة موجهة إلى عينة من الموظفين والمديرين في المصارف الاهلية بمدينة بغداد. وقد توصلت الدراسة إن بطاقة الأداء المتوازن تمثل إطاراً مهماً يمكن أن يسهم في تطوير نظم المعلومات المحاسبية، لكن هذا الدور لا يزال محدوداً في المصارف الاهلية في بغداد، ولم يصل إلى مستوى التطبيق المتكامل القادر على التأثير في جميع أبعاد فعالية النظام. ويُعزى ذلك إلى استمرار التركيز التقليدي على المؤشرات المالية على حساب بقية المؤشرات غير المالية، وضعف الربط بين الأبعاد الاستراتيجية للبطاقة ومتطلبات النظام المحاسبي، وهو ما يستوجب إعادة النظر في آليات تصميم النظام، وتطوير بيئة العمل التي تسمح بتبني إطار متوازن وشامل يعزز من جودة المعلومات ودعم القرار. وأوصى البحث الى مواءمة النظام المحاسبي مع الأبعاد الأربعة للبطاقة (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وعدم الاقتصار على الجانب المالي، بما يضمن إنتاج معلومات شاملة تدعم القرارات الاستراتيجية بصورة متوازنة.

الكلمات المفتاحية: بطاقة الأداء المتوازن ، نظم المعلومات المحاسبية.

المقدمة:

شهدت العقود الأخيرة تطورًا في تقييم الأداء المؤسسي، وبرزت بطاقة الأداء المتوازن(BSC) ، التي طورها كابلان ونورتن، كبديل استراتيجي للنظم التقليدية التي ركزت مفرطًا على البعد المالي. شكّل هذا النموذج نقلة نوعية في الفكر الإداري والمحاسبي، حيث جمع بين الأبعاد المالية وغير المالية في إطار متكامل لقياس الأداء وربط الأنشطة بالأهداف الاستراتيجية، وأصبحت أداة رئيسة في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات.

في الوقت ذاته، يُعد نظام المعلومات المحاسبية (AIS) أحد المرتكزات الجوهرية لأي منظمة، كونه الأداة التي توفر تدفقات معلوماتية دقيقة وموثوقة لدعم صنع القرار والرقابة. ومع التغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة، باتت المؤسسات مطالبة بتطوير نظمها لضمان التوافق مع بيئة الأعمال المعقدة. كما أدت التحولات الرقمية إلى توسيع دور نظم المعلومات المحاسبية ليشمل تحليل البيانات الضخمة والتكامل مع النظم الذكية. هنا تبرز بطاقة الأداء المتوازن كإطار يساعد على إعادة صياغة النظم المحاسبية لتكون أكثر مرونة وتكيفًا مع هذه المتغيرات.

وفي السياق المحلي، تواجه المصارف الأهلية العراقية تحديات متزايدة في تطوير نظمها المحاسبية والإدارية بسبب البيئة الاقتصادية غير المستقرة والمنافسة الشديدة. لذا، يمثل توظيف بطاقة الأداء المتوازن كأداة استراتيجية فرصة مهمة لهذه المصارف لتفعيل نظمها المعلوماتية، مما يمكّنها من تحسين جودة تقاريرها وزيادة قدرتها على تحقيق الاستدامة في الأداء.

بالرغم من الاهتمام بنظام المعلومات المحاسبية وبطاقة الأداء المتوازن بشكل منفصل، تظل الدراسات التي دمجت بينهما وركزت على دور البطاقة في تفعيل النظام محدودة، خاصة في السياق العربي والعراقي. يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة المعرفية والعملية من خلال تحليل دور بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل نظم المعلومات المحاسبية بالمصارف الأهلية في بغداد، وبيان كيف يمكن للبطاقة أن تسهم في تطوير النظام ليصبح أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات الإدارة الاستراتيجية. يكتسب البحث أهميته من كونه يقدم إطار عملي يمكن أن تستفيد منه المصارف الأهلية، وتُسهم نتائجه في تقديم توصيات لصناع القرار حول دمج البطاقة لتطوير النظم المحاسبية وزيادة الكفاءة التنافسية.

يتكون هذا البحث من هيكل يبدأ بـ المقدمة التي تحدد المشكلة والأهمية (قصور النظام المحاسبي التقليدي). يليه المبحث الأول الذي يتضمن المنهجية المعتمدة (الوصفي التحليلي والتطبيقي عبر الاستبانة)، وتحديد الإشكالية والأهداف. أما المبحث الثاني فيحتوي على تحليل النتائج الإحصائية، حيث يبدأ بالتحليل الوصفي واختبار الصدق والثبات، ثم اختبار الفرضيات (الفعالية والتأثير) باستخدام الارتباط والانحدار. وينتهي الهيكل باستعراض الاستنتاجات وتقديم التوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

مشكلة البحث:

تواجه المصارف الأهلية في العراق تحديات في تطوير كفاءتها الإدارية، حيث تعتمد نظم معلومات محاسبية **تقليدية** تركز على الجانب **المالي** فقط. هذا القصور يحد من قدرتها على دعم **الإدارة الاستراتيجية** التي تتطلب معلومات شمولية عن العملاء والعمليات والنمو. وبالتالي فإن الإشكالية التي يطرحها هذا البحث تتمثل في محاولة الإجابة عن التساؤل المحوري :**كيف يمكن استخدام بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لتفعيل وتطوير نظم المعلومات المحاسبية في المصارف الاهلية بمدينة بغداد؟**

يتفرع عن هذه الإشكالية تساؤلات فرعية عدة، منها:

1. ما هي أوجه القصور التي تعاني منها نظم المعلومات المحاسبية الحالية في المصارف الاهلية؟
2. كيف يمكن أن تسهم بطاقة الأداء المتوازن في تحديد المتطلبات المعلوماتية التي ينبغي أن يوفرها النظام المحاسبي؟
3. ما العلاقة بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن ومستوى فعالية النظام المحاسبي في دعم القرارات الاستراتيجية؟

إن الإشكالية لا تقتصر على مجرد تحسين النظام المحاسبي من الناحية الفنية، بل تمتد إلى كيفية إعادة صياغة دوره ليصبح أداة استراتيجية تسهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة. فالمصارف الاهلية في العراق تعمل في بيئة تتسم بارتفاع مستوى المنافسة، وزيادة متطلبات الزبائن، ووجود تحديات تنظيمية وقانونية معقدة. ومن ثم، فإن امتلاكها لنظام معلومات محاسبية فعال ومدعوم بإطار بطاقة الأداء المتوازن يعد ضرورة ملحة لضمان بقائها في السوق وتعزيز قدرتها على التوسع والنمو.

أهمية البحث:

يمكن عرض اهمية بحثنا على مستويين، وكما في ادناه:

- **أهمية علمية :**يقدم البحث إضافة للأدبيات من خلال دراسة العلاقة التكاملية بين البطاقة والنظام المحاسبي في بيئة مصرفية عربية.
- **أهمية عملية :**يزود المصارف الاهلية في بغداد بأداة عملية لتحسين نظمها المحاسبية بما يدعم الأداء الاستراتيجي.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (2), Part (2): 1608-1623
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.80

أهداف البحث:

يهدف البحث الى تحقيق عدد من الاهداف، وكما ياتي:

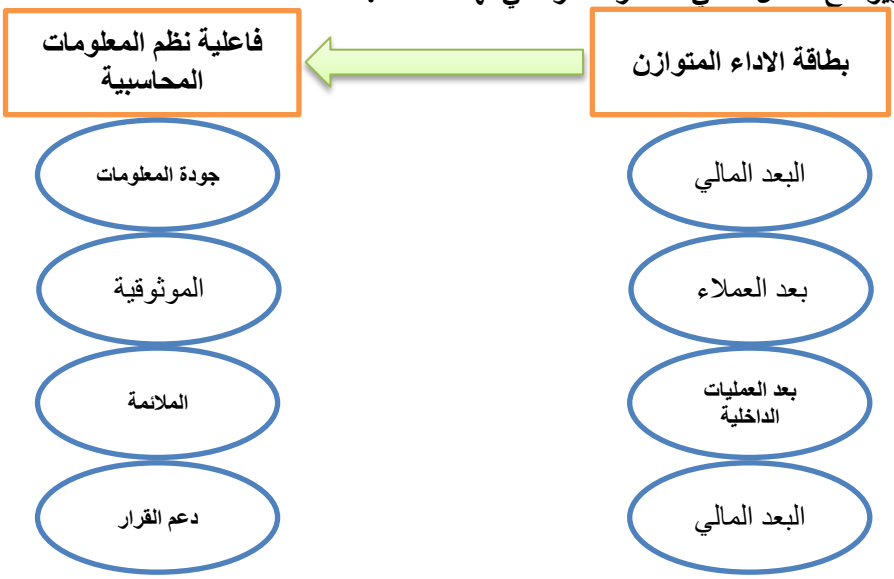
1. توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه بطاقة الأداء المتوازن في تطوير نظم المعلومات المحاسبية.
2. تحديد أوجه القصور في النظم الحالية للبنوك الأهلية ببغداد.
3. بيان العلاقة بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن ومتطلبات النظام المحاسبي الفعال.

النموذج الفرضي:

بعد تحديد المتغيرات الأساسية للدراسة، يأتي النموذج الفرضي كإطار هندسي يجسد طبيعة العلاقة المتوقعة بينهما. فالدراسة تفترض وجود علاقة أثر وتكامل؛ حيث تُسهم بطاقة الأداء المتوازن (BSC) بأبعادها الأربعة في توجيه نظام المعلومات المحاسبي (AIS) نحو إنتاج مخرجات أكثر دقة وملاءمة.

ويعتمد هذا النموذج على فكرة أن تبني معايير بطاقة الأداء (المالية، والعملاء، والعمليات، والتعلم) يوفر للمحاسبين والإدارة رؤية شاملة، ترفع من مستوى جودة وموثوقية المعلومات المحاسبية، مما يعزز في النهاية من فاعلية النظام في دعم القرارات الاستراتيجية.

ويوضح الشكل التالي المسار الافتراضي لهذه العلاقة:



شكل (1) المخطط الفرضي لمتغيرات البحث

المصدر: من اعداد الباحث.

فرضيات البحث:

يشتمل البحث على فرضيتين هما:

H1: ان نظام المعلومات المحاسبي الحالي فعال في دعم القرارات الاستراتيجية.

H2: هناك اثر ذي دلالة إحصائية لبطاقة الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية بأبعادها (جودة المعلومات، الموثوقية، الملائمة، دعم القرار) في المصارف الاهلية بمدينة بغداد.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (2), Part (2): 1608-1623
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.80

منهجية البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة لتحديد العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن ونظم المعلومات المحاسبية. كما يستخدم البحث المنهج التطبيقي عبر تصميم استبانة موجهة إلى عينة من الموظفين والمديرين في المصارف الاهلية بمدينة بغداد. وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل تحليل الانحدار والارتباط لاختبار الفرضيات. ويتيح هذا المنهج الجمع بين الجانب النظري والتطبيقي بما يحقق هدف البحث في تحديد الدور الذي يمكن أن تلعبه بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل نظم المعلومات المحاسبية.

الدراسات سابقة:

1- التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن ونظم المعلومات المحاسبية

1-1-دراسة (Almusawi ,2022)

يمثل التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن ونظم المعلومات المحاسبية (AIS) آلية منظمة لربط البيانات التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية. وهدفت هذه الدراسة أن ربط مناظير البطاقة مع مكونات نظم المعلومات المحاسبية يؤدي إلى تعزيز موثوقية وكفاءة التقارير المالية، وتحسين جودة التدقيق الداخلي وأنظمة الرقابة. واستنتج أن الجمع بين بطاقة الأداء المتوازن وإطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات (COBIT) يسهم في خفض مخاطر التدقيق وزيادة كفاءة النظام المحاسبي في المصارف التجارية العراقية. و اوصت على العمل على تنمية قدرات المهارات المحاسبية والدقيقة من خلال برامج متخصصة في استخدام نظم المحاسبية

2-1- دراسة (Jawad ,2023)

سعت هذه الدراسة إلى استقصاء الدور الجوهري الذي تؤديه نظم المعلومات المحاسبية في مساندة الإدارة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ورسم الخطط المستقبلية، مع التركيز على تشخيص المعوقات التي قد تحول دون تحقيق الفاعلية القصوى لهذه النظم. ولتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استهداف عينة مكونة من (38) مديراً للفروع والأقسام في مجموعة من المصارف العراقية، حيث خضعت البيانات للمعالجة الإحصائية باستخدام برنامجي (SPSS)و .(Excel)وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي وفعال لنظم المعلومات المحاسبية في عملية صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي ضمن المصارف المبحوثة، وهو ما قاد الباحثين إلى التوصية بضرورة التحديث المستمر لهذه الأنظمة تقنياً ووظيفياً بما يتلاءم مع وتيرة التوسع في الخدمات المالية والمصرفية، لضمان دقة المخرجات المعلوماتية وسلامة التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة.

3-1- دراسة (Mahdi et al. ,2023)

"استهدفت هذه الدراسة معالجة القصور في إجراءات وهيكل الرقابة الداخلية عبر توظيف أدوات مالية متنوعة بالاستناد إلى الاتجاهات الإدارية الحديثة، حيث ركز إطارها النظري على دور الذكاء الإداري في النهوض بالأداء المالي للوحدات الاقتصادية وتمكينها من تجاوز الأزمات وتحقيق النمو والريادة. وقد طُبقت الدراسة على عينة من المصارف المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية شملت (3) مصارف، وذلك من خلال تحليل نسبها المالية لتقييم قدرتها على الاستمرار في تحقيق الريادة والنمو في القطاع المصرفي العراقي. وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الارتقاء بواقع نظم الرقابة الداخلية في المصارف يتطلب تطوير إجراءاتها وتعزيزها بأساليب وأدوات الذكاء المالي(FI) ، ومن أبرزها تبني بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة استراتيجية لضمان كفاءة الرقابة ودعم التوجهات الريادية للمصرف".

2 .أثر بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل وتطوير نظم المعلومات المحاسبية

2-1- دراسة (Mehamed et al., 2020)

"بحثت هذه الدراسة في أثر استخدام أدوات المحاسبة الإدارية القائمة على بطاقة الأداء المتوازن (BSC)في تعزيز كفاءة التدقيق الداخلي بالمصارف العراقية الخاصة، مع التركيز على دراسة حالة (مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة لتقييم مدى مواءمة البطاقة بين الجوانب المالية والتقنية والابتكارية، حيث أظهرت النتائج أن تبني هذا الإطار يوفر رؤية شمولية للإدارة تمكنها من مراقبة مستويات رضا العملاء والعمليات الداخلية والنمو، مما يساهم في تشخيص انحرافات التنفيذ الاستراتيجي واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المالية والمؤسسية".

2-2- دراسة (Abdalla et al. ,2022)

رغم الفوائد المثبتة للتكامل بين النظامين، هدفت الدراسه ان هناك عدداً من العوائق التنظيمية والتقنية التي تحدّ من فاعلية التطبيق، تتمثل أهم المعوقات في مقاومة التغيير، وضعف التزام الإدارة العليا، وعدم كفاية البنية التحتية التكنولوجية. وستنتجت الدراسةان محدودية الموارد المالية ونقص التدريب عائقاً أمام نجاح التطبيق، خصوصاً في البيئات النامية مثل العراق والسودان . واوصت ان يتم التدريب بشكل واسع وخاصة في البلدان النامية.

2-3- دراسة (Gazi et al. ,2022)

هدف الدراسة أن المصارف التي اعتمدت نموذجاً متكاملاً لبطاقة الأداء المتوازن أظهرت تحسناً في جميع المناظير الأربعة (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وستنتج عن ذلك ان فاعلية النظام المحاسبي تزداد بفضل وضوح آليات التغذية العكسية واعتماد الرقابة على الأداء بأسلوب قائم على البيانات. واوصت ان تعمل البطاقة كنظام ديناميكي يربط مخرجات النظام المحاسبي بالاحتياجات الاستراتيجية المتغيرة للمؤسسة.

2-4- دراسة (Hammood & Dammak, 2023)

سعت هذه الدراسة إلى قياس الدور الوسيط لتقييم الأداء وفق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في العلاقة بين الرقابة الداخلية وجدة التقارير المالية في المصارف التجارية العراقية. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، استهدفت الدراسة عينة مكونة من (224) فرداً من المديرين والمستشارين والمحاسبين والمدققين في ثلاثة مصارف (بغداد، التجاري العراقي، والاستثمار العراقي). وقد خلصت النتائج إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لنظام الرقابة الداخلية في تعزيز جودة التقارير المالية، مع تأكيد فاعلية متغير تقييم الأداء كحلقة وصل في هذه العلاقة الاستراتيجية.

4 .بطاقة الأداء المتوازن كأداة وسيطة ومحفز للتوافق الاستراتيجي

4-1- دراسة (برزين، 2022)

ناقشت هذه الدراسة ضرورة استجابة الوحدات الاقتصادية للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة، وذلك من خلال معالجة القصور في مقاييس الأداء التقليدية عبر تبني أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة. وهدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى تبيان أهمية التكامل بين أسلوبي بطاقة الأداء المتوازن (BSC) والتحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي، ودور هذا التكامل في تقييم مدى نجاح الاستراتيجيات المتبعة. ولتحقيق هذا الهدف، طُبقت الدراسة عملياً على (شركة إيشلر بابيرساك لصناعة وتجارة الأكياس الورقية المحدودة)، حيث تم إثبات أن الربط بين هذه الأدوات يوفر نظاماً متطوراً ومنسجماً مع البيئة المحيطة، مما يمكن المؤسسة من قياس كفاءة تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4-2- دراسة (حسين، 2024)

استهدفت هذه الدراسة بيان أثر أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (المنظور المالي، منظور العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في تحسين الأداء الاستراتيجي لشركات الأدوية الحكومية في مصر. واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت العينة (307) مستقصى منهم من أصل (325) استمارة وُزعت على المديرين والمسؤولين في الشركات المبحوثة. وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وتحسين

الأداء الاستراتيجي، حيث جاء المنظور المالي في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه منظور العملاء، ثم التعلم والنمو، وأخيراً العمليات الداخلية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات المبحوثة لاستراتيجيات مالية واضحة تعزز الربحية، مع ترسيخ ثقافة الاهتمام بالعملاء، والاعتماد على الأساليب العلمية الحديثة في البحث والتطوير لضمان كفاءة الأداء.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من المصارف الاهلية العاملة في مدينة بغداد .وقد تم اختيار عينة من هذه المصارف ممثلة من الموظفين العاملين في الأقسام المالية والإدارية وتقنية المعلومات، ونظرًا لارتباطهم المباشر بموضوع البحث. ستشمل العينة عددًا من المصارف الاهلية عددها 4 مصارف: بنك بغداد، المصرف الأهلي العراقي، مصرف الاستثمار العراقي، مصرف آشور الدولي، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية لضمان التمثيل المناسب لحجم المجتمع، اذ تم توزيع استمارات استبيان على المصارف المختارة وبعدد 250 استمارة وتم استردادها جميعاً وهي تمثل البيانات الرئيسية للبحث والتي تم اعتمادها في التحليل الاحصائي. ان حجم العينة 250 رقم كافٍ لتمثيل مجتمع البحث.

الأطار النظري:

❖ نظم المعلومات المحاسبية.

هو ذلك الجزء الأساسي والهام من نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة في مجال الأعمال التي تقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل المؤسسة، ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدميها داخل وخارج المؤسسة". **(البدري، 2023)** ويُعد أحد مكونات التنظيم الإداري المختص بجمع وتبويب ومعالجة وتحليل وتوصيل المعلومات المالية والكمية، بهدف دعم عملية اتخاذ القرارات وتوفيرها للأطراف الداخلية والخارجية المعنية. **(فايزة، 2017)**

❖ بطاقة الأداء المتوازن.

1- تعريف بطاقة الاداء المتوازن

يمكن تعريف بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC) على أنها ذلك الجزء الأساسي والهام من نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة في مجال الأعمال التي تقوم بحصر وتجميع البيانات المالية من مصادر خارج وداخل المؤسسة، ثم يقوم بتشغيل هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مالية مفيدة لمستخدميها داخل وخارج المؤسسة. وترتكز تلك البطاقة على اربعة ابعاد، وهي كلاتي: (قشود واميرة، 2020)

1. البعد المالي :(Financial Perspective) يقيس نتائج الأداء الماضي.
2. بعد العملاء :(Customer Perspective) يركز على القيمة المقدمة للعملاء.
3. بعد العمليات الداخلية :(Internal Process Perspective) يحدد العمليات التي يجب أن تتفوق فيها المؤسسة.
4. بعد التعلم والنمو :(Learning and Growth Perspective) يضمن قدرة المؤسسة على التغيير والتحسين المستمر.

ويسمح هذا النظام بالتحول من مجرد قياس الأداء المالي الماضي إلى نظام يركز على البيانات والمحفزات غير المالية والرئيسية للأداء المستقبلي وتحقيق الرؤية الاستراتيجية.

2- بطاقة الأداء المتوازن في القطاع المصرفي

تُعد بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard - BSC) من أكثر الأطر شمولاً في تقييم الأداء المؤسسي، إذ تجمع بين المؤشرات المالية وغير المالية في نظام واحد للتخطيط والقياس (Kaplan & Norton, 1996).وقد تطورت هذه البطاقة لتصبح أداة استراتيجية مهمة في القطاع

المصرفي تساعد في ترجمة الرؤية والاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية تربط بين النتائج المالية، ورضا العملاء، وكفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو.(Al-Najjar & Kalaf, 2012)
وفي الاقتصادات النامية – ولا سيما العراق – اكتسب تطبيق بطاقة الأداء المتوازن أهمية متزايدة بوصفها وسيلة لتحديث الممارسات المالية والمحاسبية وتحسين جودة نظم المعلومات المحاسبية .(Mehamed et al., 2020)وبذلك أصبحت البطاقة ليست مجرد أداة للقياس، بل فلسفة إدارية متكاملة تربط بين الرؤية الاستراتيجية والأنشطة اليومية عبر نظم المعلومات.

المبحث الثاني (العلاقة واثر بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل نظم المعلومات المحاسبية)

اولاً: متغيرات الدراسة والنموذج الفرضي.

يسعى هذا المحور إلى تحديد المعالم المنهجية للدراسة من خلال استعراض المتغيرات المحورية والعلاقات الارتباطية المفترضة بينها. ففي ظل التوجه الحديث نحو الرقابة الاستراتيجية، برزت بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) كأداة إدارية متكاملة تتجاوز المقاييس المالية التقليدية لتشمل أبعاداً تشغيلية ومعرفية، مما يجعلها بمثابة "المتغير المستقل" الذي يُتوقع أن يلقي بظلاله على كفاءة نظم المعلومات المحاسبية.
ومن جهة أخرى، يتمثل "المتغير التابع "في فاعلية نظام المعلومات المحاسبية(AIS) ، والتي لم تعد تُقاس بمجرد تسجيل البيانات، بل بمدى قدرتها على إنتاج معلومات تتسم بالجودة والموثوقية والملاءمة الزمنية والموضوعية لدعم عملية اتخاذ القرار.

1- متغيرات الدراسة

يمكن بيان متغيرات الدراسة والابعاد الخاصة بها كما في الجدول الاتي:

جدول (1) متغيرات الدراسة وابعادها

نوع المتغير	اسم المتغير	الأبعاد / المؤشرات	المختصر (الإنجليزي)
المتغير المستقل	بطاقة الأداء المتوازن	المتغير ككل	BSC
		البعد المالي	FIN
		بعد العملاء	COS
		بعد العمليات الداخلية	INT
		بعد التعلم والنمو	LG
		المتغير ككل	EAIS
المتغير التابع	فاعلية نظام المعلومات المحاسبية	جودة المعلومات	QUAL
		الموثوقية	REL
		الملاءمة	RELE
		دعم القرار	DEC

أولاً: اختبار صدق وثبات الأداة

تُظهر نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا في جدول (2) أن أداة الاستبيان المستخدمة في البحث تتمتع بدرجة ثبات عالية جداً وموثوقية قوية، مما يؤكد أنها أداة قادرة على قياس المتغيرات بدقة كبيرة.

جدول (2) اختبار الصدق والثبات

المتغيرات	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
LG	3	0.913
INT	3	0.895
COS	3	0.918
FIN	3	0.913

EAIS	7	0.875

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

فقد سجلت جميع الأبعاد قيماً ممتازة لمعامل الثبات، حيث حصل بُعد العملاء على أعلى قيمة للثبات بلغت 0.918 ، يليه بعدا التعلم والنمو والأداء المالي حيث سجلا معامل ثبات متطابقاً بلغ 0.913 ، بينما سجل بعد العمليات الداخلية قيمة ثبات عالية بلغت 0.895. أما بُعد فاعلية نظام المعلومات المحاسبي - الذي يشتمل على أكبر عدد من الفقرات (7 فقرات) - فقد سجل بدوره قيمة ثبات ممتازة بلغت 0.875.

تشير هذه القيم المرتفعة لمعاملات الثبات إلى وجود اتساق داخلي قوي بين فقرات كل بُعد من الأبعاد الخمسة، حيث أن جميع القيم تجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.70) بشكل ملحوظ. وهذا يعكس تماسك ووحدة فقرات كل مقياس، ويؤكد أن أفراد العينة أجابوا على فقرات كل بُعد بشكل متسق ومنطقي.

بناءً على هذه النتائج، يمكن الجزم بأن أداة البحث تتمتع بموثوقية عالية، وأن البيانات المجمعة من خلالها ذات جودة ممتازة تسمح بالاعتماد عليها في اختبار فرضيات البحث وتحليل العلاقات بين المتغيرات بدرجة عالية من الثقة.

ثانياً: اختبار الارتباط

تُظهر نتائج تحليل الارتباط وجود نمط علاقات متباين بين فاعلية نظام المعلومات المحاسبي وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن. حيث لم تظهر الغالبية العظمى من الأبعاد أي علاقة ذات دلالة إحصائية مع فاعلية النظام المحاسبي، فكل من بعد التعلم والنمو والعمليات الداخلية والعملاء سجلت معاملات ارتباط ضعيفة جداً وقريبة من الصفر (0.052،0.031، 0.006 على التوالي) مع عدم دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن هذه الأبعاد لا ترتبط مع تحسين فاعلية النظام المحاسبي في البيئة المدروسة.

غير أن النتيجة الأكثر إثارة للاهتمام ظهرت في العلاقة بين البعد المالي وفاعلية النظام المحاسبي، حيث سجلت علاقة سلبية متوسطة ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى 0.01، بلغ معامل الارتباط فيها -0.198. هذه النتيجة تنطوي على مغزى مهم، إذ تشير إلى أن التركيز على البعد المالي يرتبط actually بانخفاض في فاعلية النظام المحاسبي الشاملة، مما يعزز ما توصلت إليه التحليلات السابقة من وجود قصور في النظام تجاه الجوانب غير المالية.

أما فيما يخص العلاقات بين الأبعاد نفسها، فقد برزت علاقتان إيجابيتان قويتان، الأولى بين بعدي العملاء والعمليات الداخلية (0.394)، والثانية بين بعدي العملاء والتعلم والنمو (0.286)، مما يشير إلى تكامل هذه الأبعاد مع بعضها البعض. في المقابل، غابت أي علاقات ذات دلالة إحصائية بين البعد المالي وأبعاد التعلم والنمو والعمليات الداخلية، مما يعكس وجود فجوة بين الجانب المالي والجوانب التشغيلية والتطويرية في المؤسسات المدروسة.

وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن فاعلية نظام المعلومات المحاسبي لا تتحسن تلقائياً بمجرد تطبيق أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، بل إن التركيز الأحادي على البعد المالي قد يأتي على حساب الفاعلية الشاملة للنظام، مما يستدعي إعادة النظر في منهجية دمج البطاقة مع النظام المحاسبي لتحقيق التكامل المنشود.

جدول (3) نتائج الارتباط

		EAIS	LG	INT	COS	FIN
EAIS	Pearson Correlation	1	.052	.031	.006	-.198**
	Sig. (1-tailed)		.207	.313	.465	<.001
	N	250	250	250	250	250

LG	Pearson Correlation	.052	1	-.020	.286**	-.011
	Sig. (1-tailed)	.207		.377	<.001	.430
	N	250	250	250	250	250
INT	Pearson Correlation	.031	-.020	1	.394**	-.102
	Sig. (1-tailed)	.313	.377		<.001	.054
	N	250	250	250	250	250
COS	Pearson Correlation	.006	.286**	.394**	1	.099
	Sig. (1-tailed)	.465	<.001	<.001		.058
	N	250	250	250	250	250
FIN	Pearson Correlation	-.198**	-.011	-.102	.099	1
	Sig. (1-tailed)	<.001	.430	.054	.058	
	N	250	250	250	250	250

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

ثالثاً :التحليل الوصفي للبيانات

تم إدخال بيانات (250) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بعد التأكد من سلامتها وخلوها من القيم الشاذة أو الناقصة. استخدم مقياس ليكرت الخماسي (من 1 إلى 5)، حيث تعبر القيمة (1) عن "عدم الموافقة بشدة" و(5) عن "الموافقة بشدة."

1- الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الرئيسة

جدول (4) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الرئيسة

Descriptive Statistics				
	N	Minimum	Mean	Std. Deviation
FIN	250	1.33	2.1800	.59677
COS	250	1.67	2.6653	.54556
INT	250	2.00	2.5293	.29616
LG	250	1.33	2.3267	.68414
EAIS	250	1.43	3.0800	1.03411
Valid N (listwise)	250			

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

يعكس الجدول (4) آراء عينة البحث البالغ عددها 250 فرداً حول خمسة متغيرات رئيسية، وهي الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن: البعد المالي (FIN)، وبعد العملاء (COS)، وبعد العمليات الداخلية (INT)، وبعد التعلم والنمو (LG)، بالإضافة إلى متغير فاعلية نظام المعلومات المحاسبي (EAIS).

عند تحليل المتوسطات الحسابية، نلاحظ أن أعلى متوسط كان من نصيب متغير فاعلية نظام المعلومات المحاسبي (EAIS) حيث بلغ 3.08. يشير هذا المتوسط المرتفع نسبياً إلى أن أفراد العينة يميلون إلى الاعتقاد بوجود درجة مقبولة من الفاعلية في نظام المعلومات المحاسبي الحالي في المصارفموضوع الدراسة. يليه بعد العملاء (COS) بمتوسط 2.67، مما يعكس تصوراً إيجابياً إلى حد ما حول أداء المصارففي مجال خدمة العملاء ورضاهم.

أما البعدان المتعلقان بالعمليات الداخلية (INT) والتعلم والنمو (LG) فقد سجلا متوسطين متقاربين، بلغا 2.53 و 2.33 على التوالي. هذه النتائج توحي بأن أفراد العينة يرون أن أداء المصارففي مجالي تحسين العمليات الداخلية واستثمار رأس المال الفكري والابتكار هو أداء متوسط. جاء البعد المالي

(FIN) في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدره 2.18 فقط، مما يكشف عن وجود قصور أو عدم رضا واضح حول الأداء المالي للبنوك من وجهة نظر المبحوثين.
من ناحية أخرى، يقدم لنا الانحراف المعياري صورة عن درجة تجانس أو تشتت آراء أفراد العينة. نجد أن أدنى انحراف معياري كان لدى بعد العمليات الداخلية (INT) حيث بلغ 0.29 فقط، وهذا يدل على أن آراء المبحوثين كانت متقاربة جداً ومتجانسة في تقييمهم لهذا البعد. في المقابل، سجل متغير فاعلية نظام المعلومات المحاسبي (EAIS) أعلى قيمة للانحراف المعياري (1.03)، مما يشير إلى وجود تباين كبير وعدم إجماع في آراء أفراد العينة حول فاعلية النظام، حيث توزعت آراؤهم بين التقييم المرتفع والمنخفض. كما لوحظ وجود تشتت ملحوظ في آرائهم حول بعدي التعلم والنمو (LG) والبعد المالي (FIN) حيث بلغ الانحراف المعياري لهما 0.68 و 0.59 على التوالي.
بشكل عام، توضح هذه الإحصائيات أن هناك قناعة نسبية بفاعلية النظام المحاسبي ورضاً معقولاً عن أداء العملاء، بينما هناك إدراج لضعف في الأداء المالي، ووجود تباين كبير في وجهات النظر حول فاعلية النظام المحاسبي نفسه، مما قد يستدعي مزيداً من البحث للوقوف على الأسباب الكامنة وراء هذا التباين.

رابعاً :اختبار الفرضيات

أ- اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية الاولى:ان نظام المعلومات المحاسبي الحالي فعال في دعم القرارات الاستراتيجية.
بناءً على نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الأولى، يمكن تقديم التقييم التالي لفاعلية نظام المعلومات المحاسبي الحالي في دعم القرارات الاستراتيجية:
تُظهر النتائج أن نظام المعلومات المحاسبي الحالي يُعتبر فعالاً في دعم القرارات الاستراتيجية بشكل جزئي وغير مكتمل، حيث تباينت درجة فعاليته عبر الجوانب المختلفة. فقد سجل النظام أداءً قوياً ومتميزاً في الجوانب المتعلقة بالتعلم والنمو المؤسسي، حيث حصلت الفقرة الخاصة بـ"توفير مؤشرات لتحديد متطلبات المعلومات المرتبطة بالتعلم والنمو المؤسسي" على أعلى متوسط (4.20) مع دلالة إحصائية عالية المستوى ($p < 0.001$) ، مما يشير إلى أن النظام يلعب دوراً محورياً في دعم استراتيجيات التطوير والابتكار في المنظمة.
كما أظهر النظام كفاءة ملحوظة في تحديد نوعية المعلومات المالية وغير المالية المطلوبة، حيث سجلت هذه الفقرة متوسطاً مرتفعاً بلغ (4.11) مع دلالة إحصائية قوية ($p < 0.001$) ، مما يعكس قدرة النظام على تلبية الاحتياجات المعلوماتية الشاملة للإدارة.
في المقابل، كشفت النتائج عن وجود قصور كبير في الجوانب المتعلقة بالعملاء والعمليات الداخلية، حيث سجلت الفقرتان الخاصتان بـ"توضيح المعلومات اللازمة لقياس رضا العملاء" و"تحديد المعلومات المتعلقة بالكفاءة التشغيلية" أدنى متوسطين (2.70 و 2.71 على التوالي) مع دلالة إحصائية سلبية ($p = 0.002$ و $p = 0.003$)، مما يُعد مؤشراً على عجز النظام الحالي عن دعم القرارات الاستراتيجية المرتبطة بالعملاء والعمليات التشغيلية.
هذا التباين الواضح في الأداء بين الجوانب المختلفة يؤكد أن نظام المعلومات المحاسبي الحالي، رغم فعاليته في بعض المجالات، إلا أنه لا يحقق المتطلبات الاستراتيجية الشاملة. وبالتالي يمكن الاستنتاج أن الفرضية الأولى مرفوضة جزئياً، حيث أن النظام فعال في دعم القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتعلم والنمو والمعلومات المالية، لكنه غير فعال في دعم القرارات المتعلقة بالعملاء والعمليات الداخلية.(انظر جدول 5 و6).

جدول (5) إحصائيات العينة وخصائصها

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	

بطاقة الأداء المتوازن تساعد في تحديد نوعية المعلومات المالية وغير المالية المطلوبة.	250	4.1120	.83321	.05270
توضح البطاقة المعلومات اللازمة لقياس رضا العملاء وتحليل اتجاهاتهم.	250	2.7000	1.53996	.09740
تسهم البطاقة في تحديد المعلومات المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والعمليات الداخلية.	250	2.7120	1.52261	.09630
توفر البطاقة مؤشرات لتحديد متطلبات المعلومات المرتبطة بالتعلم والنمو المؤسسي.	250	4.2040	.74066	.04684
تساعد في وضع معايير لتقويم أداء النظام المحاسبي بناءً على الأهداف الاستراتيجية.	250	3.6160	1.02408	.06477
تسهم البطاقة في توجيه تطوير النظام المحاسبي نحو دعم صنع القرار.	250	3.1200	1.32689	.08392
بطاقة الأداء المتوازن توفر إطارًا متكاملًا يحدد الثغرات المعلوماتية في النظام الحالي.	250	3.3840	1.07010	.06768

جدول(6) اختبارات المعاملات الإحصائية Coefficients

Test Value = 3							
95% Confidence Interval of the Difference			Significance				
Upper	Lower	Mean Difference	Two-Sided p	One-Sided p	Df	T	
1.2158	1.0082	1.11200	<.001	<.001	249	21.102	بطاقة الأداء المتوازن تساعد في تحديد نوعية المعلومات المالية وغير المالية المطلوبة.
-.1082	-.4918	-.30000	.002	.001	249	-3.080	توضح البطاقة المعلومات اللازمة لقياس رضا العملاء وتحليل اتجاهاتهم.
-.0983	-.4777	-.28800	.003	.002	249	-2.991	تسهم البطاقة في تحديد المعلومات المتعلقة بالكفاءة التشغيلية والعمليات الداخلية.
1.2963	1.1117	1.20400	<.001	<.001	249	25.703	توفر البطاقة مؤشرات لتحديد متطلبات المعلومات المرتبطة بالتعلم والنمو المؤسسي.
.7436	.4884	.61600	<.001	<.001	249	9.511	تساعد في وضع معايير لتقويم أداء النظام المحاسبي بناءً على الأهداف الاستراتيجية.
.2853	-.0453	.12000	.154	.077	249	1.430	تسهم البطاقة في توجيه تطوير النظام المحاسبي نحو دعم صنع القرار.
.5173	.2507	.38400	<.001	<.001	249	5.674	بطاقة الأداء المتوازن توفر إطارًا متكاملًا يحدد الثغرات المعلوماتية في النظام الحالي.

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

ب- اختبار الفرضية الثانية بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار المتعدد

أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد ارتباطاً ضعيفاً بين أبعاد بطاقة الأداء المتوازن وبين فاعلية نظم المعلومات المحاسبية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) نحو (0.205)، فيما بيّنت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.042$) أن هذه الأبعاد لا تفسّر إلا نسبة محدودة جداً من التغير في فاعلية نظم المعلومات المحاسبية، الأمر الذي يشير إلى قدرة تفسيرية متواضعة للنموذج الإحصائي. ومع ذلك، فقد أظهر اختبار (ANOVA) دلالة إحصائية للنموذج ككل عند مستوى معنوية (0.032)، مما يعني أن أبعاد بطاقة الأداء المتوازن مجتمعة تمتلك أثراً معنوياً على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف الاهلية بمدينة بغداد، رغم محدودية التأثير الكلي.

وعند الانتقال إلى تحليل معاملات الانحدار، اتضح أن البعد المالي هو البعد الوحيد الذي يمتلك تأثيراً ذا دلالة إحصائية على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية، إذ ظهر معامل الانحدار للبعد المالي سالباً ومعنوياً، مما يدل على وجود علاقة عكسية بين الأداء المالي وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية. أما بقية الأبعاد المتمثلة ببعد العملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو، فقد ظهرت جميعها غير معنوية، مما يشير إلى أنها لا تُحدث تأثيراً جوهرياً في فاعلية نظم المعلومات المحاسبية وفق البيانات المتاحة. كما أظهرت اختبارات التعدد الخطي أن قيم (VIF) تقع ضمن الحدود المقبولة، مما يؤكد عدم وجود مشكلة تداخل بين المتغيرات المستقلة، وأن النموذج يتمتع بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي. (انظر جدول 7 و 8 و 9)

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

Model Summaryb										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.205a	.042	.026	1.02042	.042	2.681	4	245	.032	.507
a. Predictors: (Constant), LG, FIN, INT, COS										
b. Dependent Variable: EAIS										

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الفرضية الثانية القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد بطاقة الأداءالمتوازن على فاعلية نظم المعلومات المحاسبية قد تحققت **بشكل جزئي**، إذ تبين أن التأثير موجود فعلاً لكنه مقتصر على البعد المالي فقط دون بقية الأبعاد. وهذا يوضح أن المصارف الاهلية في بغداد تعتمد بصورة أكبر على المؤشرات المالية في تعزيز أو دعم نظم المعلومات المحاسبية، بينما لم تظهر الأبعاد الأخرى تأثيراً يُعتد به في هذا السياق.

جدول (8) تحليل التباين

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	11.168	4	2.792	2.681	.032b
	Residual	255.110	245	1.041		
	Total	266.278	249			
a. Dependent Variable: EAIS						
b. Predictors: (Constant), LG, FIN, INT, COS						

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (7), No. (2), Part (2): 1608-1623
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.3.80

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار الخطي

Coefficients[a]										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.542	.672		5.274	<.001	2.219	4.865		
	FIN	-.342	.110	-.198	-3.100	.002	-.560	-.125	.962	1.039
	COS	.016	.138	.008	.115	.909	-.256	.288	.738	1.355
	INT	.030	.244	.009	.122	.903	-.450	.509	.804	1.244
	LG	.072	.100	.047	.717	.474	-.125	.269	.894	1.119
a. Dependent Variable: EAIS										

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البحث.

الاستنتاجات:

1. فاعلية نظام المعلومات المحاسبي (AIS) في المصارف الأهلية ببغداد جاءت "متوسطة/جزئية؛ إذ أظهر متوسط EAIS (3.08)وجود مستوى مقبول من الفاعلية، لكنه غير متجانس بسبب تباين آراء العينة (الانحراف المعياري 1.03).
2. تطبيق بطاقة الأداء المتوازن (BSC) ما يزال غير متكامل داخل المصارف المبحوثة؛ حيث ظهرت الأبعاد غير المالية (العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) بعلاقات ضعيفة وغير معنوية مع فاعلية النظام، ما يدل على أن البطاقة تُستخدم بصورة محدودة ولا تُترجم إلى متطلبات معلوماتية فعلية داخل AIS.
3. استمرار هيمنة المنظور المالي على حساب بقية المناظير يمثل السمة الأبرز؛ إذ سجّل البعد المالي أدنى متوسط (2.18)، ومع ذلك كان هو الوحيد المؤثر معنوياً في الانحدار، لكنه جاء بتأثير سلبي على EAIS (B = -0.342, p = 0.002)، ما يعني أن التركيز المالي التقليدي يرتبط بانخفاض الفاعلية الشاملة للنظام.
4. النموذج التفسيري للأثر الكلي ضعيف؛ إذ فسّرت أبعاد البطاقة مجتمعة نسبة صغيرة جداً من التغير في فاعلية AIS (R^2 = 0.042)، ورغم معنوية النموذج ككل (Sig = 0.032)، إلا أن ذلك يعكس أثراً محدوداً عملياً ووجود عوامل أخرى أقوى تؤثر في فاعلية النظام (تنظيمية/تقنية/ثقافية).
5. هناك فجوة واضحة بين القياس والاستخدام الاستراتيجي للمعلومات؛ فنتائج الفرضية الأولى تُظهر قوة في جانب تحديد متطلبات المعلومات للتعلم والنمو، مقابل قصور في معلومات العملاء والعمليات (متوسطات منخفضة ودلالة سلبية)، ما يؤكد أن AIS لا يزال أقرب لوظيفة مالية/تسجيلية منه لأداة داعمة للقرار الاستراتيجي متعدد الأبعاد.

التوصيات:

استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي والاستنتاجات التي توصل إليها البحث بشأن أثر بطاقة الأداء المتوازن في تفعيل نظم المعلومات المحاسبية في المصارف الاهلية بمدينة بغداد، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز كفاءة وفاعلية النظام المحاسبي، ورفع مستوى الاستفادة من بطاقة الأداء المتوازن بوصفها أداة استراتيجية متكاملة، وذلك على النحو الآتي:

1. على المصارف المدروسة العمل على مواءمة النظام المحاسبي مع الأبعاد الأربعة للبطاقة (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وعدم الاقتصار على الجانب المالي، بما يضمن إنتاج معلومات شاملة تدعم القرارات الاستراتيجية بصورة متوازنة.
2. تطوير النظام المحاسبي ليشمل مؤشرات غير مالية ذات أهمية استراتيجية أظهرت النتائج وجود قصور واضح في القدرات المتعلقة بمعلومات العملاء والعمليات الداخلية. لذا يوصى بإدماج مقاييس رضا العملاء، جودة الخدمة، الكفاءة التشغيلية، مؤشرات المخاطر التشغيلية، وغيرها ضمن مخرجات النظام المحاسبي.
3. رفع مستوى التنسيق بين الإدارات المالية وإدارة تقنية المعلومات تُعد الفجوة التقنية والتنظيمية من أهم أسباب ضعف فاعلية النظام. لذلك يجب تعزيز العمل المشترك بين الإدارات المسؤولة عن البيانات والبرمجيات والإدارة الاستراتيجية لضمان تصميم نظام قادر على خدمة متطلبات البطاقة.
4. الاستثمار في التدريب والتطوير المهني للموظفين لتفعيل بطاقة الأداء المتوازن ضمن النظام المحاسبي، يجب توفير برامج تدريبية لتعزيز قدرات العاملين على فهم البطاقة، وتحليل البيانات، واستخدام المخرجات في دعم القرارات الإدارية.
5. اعتماد نظم معلومات محاسبية حديثة ذات قدرات تحليلية عالية توصي الدراسة بضرورة تحديث البنى التحتية التكنولوجية من خلال تبني أنظمة تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والـ BI و Dashboardsالتفاعلية التي تساعد في استخراج مؤشرات البطاقة وتحليلها في الوقت الحقيقي.
6. تعزيز ثقافة اتخاذ القرار المستند إلى المعلومات نجاح بطاقة الأداء المتوازن مرتبط بثقافة المؤسسة، لذا توصي الدراسة بترسيخ ثقافة الاعتماد على البيانات والتحليل، وعدم الاكتفاء بالخبرة الشخصية أو الرؤية التقليدية.
7. تبني آليات مراجعة دورية للنظام المحاسبي ومؤشرات الأداء مما يضمن استمرار ملاءمتها لمتطلبات البيئة المصرفية المتغيرة، وتعديل المؤشرات عند الحاجة بما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجية للبنك.

المصادر:

1 فايزة، سالم. (2017) "دور نظم المعلومات المحاسبية المحسوبة في كفاءة التدقيق الداخلي". رسالة ماجستير، جامعة محمد خضيرة – بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- الجزائر .

2 حسين، إيناس علاء الدين محمد. (2024). دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الاستراتيجي داخل الشركات الحكومية-دراسة تطبيقية .*المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)*.*44*(81), 15-69.

3 برزين، شيخ محمد عزيز. (2022). تكامل بطاقة الأداء المتوازن مع التحليل الاستراتيجي الدخل التشغيلي ودوره في تقييم نجاح استراتيجية الشركة دراسة تطبيقية في شركة Ischler

Paper Sackلتصنيع و تجارة الأكياس الورقية *Al-Anbar University Journal of* .
Economic & Administration Sciences, *14*(1).
4 البدري، هدى مسعود. (2023). العلاقة بين نظم المعلومات المحاسبية وكفاية المعلومات المستخدمة في اتخاذ قرارات المستخدمين: دراسة حالة .*مجلة الدراسات الاقتصادية*–1 ,(1)6 , https://doi.org/10.37375/esj.v6i1.352 .
5 قشود، بوعزة & ,أميرة، خديجة .(2020) .*دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة* (Doctoral dissertation, Abdelhafid boussouf university Centre mila).
6 Abdalla, Y. A., Ibrahim, A. M., Lasyoud, A. A., & Warsame, M. (2022). *Barriers of Implementing the Balanced Scorecard: Evidence from the Banking Sector in the Developing Market. Journal of Governance and Regulation, 11*(2).
7 Almusawi, I. (2022). *Using COBIT Framework for Reducing the Audit Risks of Accounting Information Systems. Akkad Journal of Contemporary Accounting Studies, 1*(1).
8 Al-Najjar, S. M., & Kalaf, K. H. (2012). *Designing a Balanced Scorecard to Measure a Bank's Performance: A Case Study.*
9 Gazi, F., Atan, T., & Kılıç, M. (2022). *The Assessment of Internal Indicators on the Balanced Scorecard Measures of Sustainability. Sustainability, 14*(48595).
10 Hammood, A. M., & Dammak, S. (2023). *The Mediating Role of the Balanced Scorecard in the Relationship Between Internal Control and the Financial Reports Quality. International Journal of Professional Business Review, 8*(1).
11 Jawad, M. M. (2023). *Accounting Information Systems (AIS) and Their Effect on Strategic Decision-Making. Technium Social Sciences Journal, 47*(1).
12 Mahdi, F. S., Noorullah, A. S., & Jasim, R. H. (2023). *Supporting the Internal Control of Banks with the Methods of Performance and Financial Intelligence to Achieve Leadership in Business: An Analytical Study of a Sample of Iraqi Banks. International Journal of Professional Business Review, 8*(2).
13 Mehamed, S. A., Abbas, Z., & Yaseen, A. (2020). *The Effect of Using Administrative Accounting Tools on Improving Internal Audit Quality in Iraqi Private Banks: Balanced Scorecard as a Model.*