مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

أثر تطبيق نظم الموازنات المالية على تحسين الأداء المالي للشركات

م.م أحمد محمد إبراهيم
جامعة الكوفة، رئاسة الجامعة
Ahmedm.ali@uokufa.edu.iq

الملخص:

هدف البحث إلى تحليل العلاقة والأثر لتطبيق نظم الموازنات المالية على تحسين الأداء المالي للشركات، وقد تم اختيار شركة الصناعات الكهربائية العامة في بغداد كمجتمع للدراسة، وتمثلت العينة بـ (60) موظفا من الكادر المالي والإداري في الشركة. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث: يُعد تطبيق نظم الموازنات المالية أداة تخطيطية ورقابية فعالة تسهم في تعزيز الانضباط المالي، وترشيد الإنفاق، وتحسين كفاءة توزيع الموارد داخل الشركات. كما أظهرت استجابات عينة البحث اتفاقًا مرتفعًا حول أهمية الموازنات المالية في دعم عملية اتخاذ القرار المالي، وتقييم الأداء الفعلي مقارنةً بالمخطط، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. ومن أهم التوصيات: ضرورة اعتماد الشركات العراقية على نظم موازنات مالية متكاملة ومرنة، مع تعزيز التدريب المتخصص للكوادر، وربط الموازنات بالخطط التشغيلية والرقابية، باعتبارها أداة فاعلة في التخطيط والتحكم بالأداء المالي.

الكلمات المفتاحية: *نظم الموازنات المالية - تحسين الأداء المالي - شركة الصناعات الكهربائية العامة.*

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

The impact of implementing financial budgeting systems on improving companies' financial performance

Ahmed Mohammed Ibrahim
University of Kufa, University Presidency
Ahmedm.ali@uokufa.edu.iq

Abstract:

The research aimed to analyze the relationship and impact of implementing financial budgeting systems on improving companies' financial performance. The General Electric Industries Company in Baghdad was selected as the study population, and the sample consisted of 60 employees from the company's financial and administrative staff. Among the key findings of the study is that the implementation of financial budgeting systems serves as an effective planning and control tool, contributing to enhanced financial discipline, expenditure rationalization, and improved efficiency in resource allocation within companies. The responses of the research sample also indicated a high level of agreement on the importance of financial budgets in supporting the financial decision-making process, evaluating actual performance against planned targets, and achieving the organization's strategic objectives.Among the main recommendations is the need for Iraqi companies to adopt integrated and flexible financial budgeting systems, enhance specialized training for staff, and align budgets with operational and control plans, considering them an effective instrument for financial planning and performance management..

Keywords: *Financial budgeting systems - Improving financial performance - General Electrical Industries Company.*

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

المقدمة:

في ظل التحولات الاقتصـــادية المتســـارعة، والضـــغوط المتزايدة التي تواجهها بيئات الأعمال المعاصـــرة، أصـــبحت الشـــركات مطالبة بتبني أدوات إدارية ومالية فعالة تضـــمن لها القدرة على التكيف مع المتغيرات، وتحقيق مســـتويات عالية من الأداء المالي والاســـتدامة. ومن بين أهم هذه الأدوات وأكثرها اسـتخداماً، تبرز نظم الموازنات المالية كأداة اسـتراتيجية تُمكّن الإدارة من رسـم خارطة طريق واضحة لتخصيص الموارد، وضبط الإنفاق، وتحقيق الأهداف المالية المحددة بدقة.

وتُعد الموازنات المالية نظاماً تخطيطياً ورقابياً شاملاً يُستخدم لتقدير الإيرادات والنفقات المستقبلية خلال فترة زمنية محددة، وعادة ما تُعَدّ ضـــمن إطار زمني ســـنوي. وتقوم على مبدأ التنبؤ المالي المبني على أســـس علمية، مع مراعاة العوامل الاقتصـــادية والقطاعية والداخلية التي تؤثر في أداء الشـــركة. وتمثل الموازنة أداة تواصـــل بين مختلف المســـتويات الإدارية، حيث تســـاهم في توجيه الجهود نحو غايات محددة، وتعزز من قدرة المؤسسة على الترشيد، والتقييم، واتخاذ القرار السليم في الوقت المناســـب. وقد أثبتت التجارب العملية والدراســـات الأكاديمية أن فعالية نظم الموازنات المالية لا تعتمد فقط على وجودها كأداة شـــكلية، وإنما على مدى تكاملها في منظومة العمل الإداري والمالي، ومدى التزام الإدارة العليا بتطبيقها بمرونة وانضـــباط؛ فالموازنات الدقيقة والمبنية على بيانات وتحليلات واقعية يمكن أن تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء المالي من خلال تقليل الفجوات بين التخطيط والتنفيذ، وتحفيز الموظفين على الإنجاز ضـــمن حدود الموارد المتاحة.

ومع ذلك، فإن هناك تبايناً في مستوى تطبيق هذه النظم بين الشركات، سواء من حيث الشمول، أو الدقة، أو الفاعلية. وهذا ما يطرح تسـاؤلات جوهرية حول مدى مسـاهمة نظم الموازنات المالية في تحســـين الأداء المالي، وهل تلعب دوراً حقيقياً في رفع كفاءة الإدارة المالية، أم أنها تُســـتخدم كأداة تقليدية تُعد فقط لأغراض شكلية أو تنظيمية؟

وانطلاقاً من هذا، يسـعى البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق نظم الموازنات المالية وتحسـين الأداء المالي في الشـركات، وتقديم توصـيات عملية من شـأنها تحسـين كفاءة اسـتخدام الموازنات وتعزيز دورها كأداة استراتيجية في بيئة الأعمال.

مشكلة البحث:

تمثل الموازنات المالية أداة محورية في إدارة الموارد وتوجيه الإنفاق وتقييم الأداء المالي داخل الشـركات، حيث تُسـتخدم كوسـيلة للتخطيط والرقابة والمسـاءلة، ومع التطورات الحاصـلة في بيئة

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الأعمال وتزايد التحديات الاقتصـــادية، أصـــبحت الحاجة ملحة لتفعيل نظم الموازنات بشـــكل أكثر تكاملاً مع الاستراتيجيات المالية، بما يضمن تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء المالي.

ورغم أن العديد من الشـــركات تقوم بإعداد موازنات مالية دورية، إلا أن مدى الالتزام بتطبيقها بفاعلية ومدى انعكاسـها الفعلي على تحسـين الأداء المالي لا يزال موضـع تسـاؤل، فقد تواجه بعض المؤسسـات صـعوبات في مواءمة الخطط المالية مع التنفيذ الفعلي، أو قد تفتقر إلى نظم مرنة تسمح بالتعديل المســتمر وفق المتغيرات. كما أن بعض الشــركات قد تنظر إلى الموازنة كإجراء شــكلي وليس كأداة استراتيجية، مما يحد من قدرتها على إحداث أثر ملموس في الأداء المالي.

ومن هنا تبرز إشكالية هذا البحث في الحاجة إلى فهم العلاقة بين تطبيق نظم الموازنات المالية وبين تحســـين الأداء المالي للشـــركات، وتحليل ما إذا كان اعتماد هذه النظم يُترجم فعلياً إلى نتائج مالية إيجابية قابلة للقياس، أم أن هناك فجوات بين النظرية والتطبيق.

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يُسهم تطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين الأداء المالي للشركات؟

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من كونه يتناول موضـوعاً محورياً في الإدارة المالية المعاصـرة، وهو أثر تطبيق نظم الموازنات المالية على تحسين الأداء المالي للشركات، وذلك في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تحديات وتقلبات تتطلب أدوات دقيقة للتخطيط والرقابة؛ فالموازنات المالية لا تقتصـــر على كونها وثائق مالية، بل تمثل نظاماً إدارياً متكاملًا يسـهم في توجيه السـياسـات المالية وتحقيق الانسـجام بين الأهداف الاستراتيجية والإمكانات المتاحة. وتكمن الأهمية كذلك في تسليط الضوء على واقع تطبيق هذه النظم في بيئة الشـــركات، والكشـــف عن مدى فاعليتها في تعزيز الكفاءة المالية، وتقليل الانحرافات، وتحسـين عملية اتخاذ القرار. كما يسـهم البحث في رفد الأدبيات المحاسـبية والإدارية برؤية تطبيقية تســـاعد متخذي القرار في فهم جدوى اســـتخدام الموازنات بشـــكل أعمق، وتقديم توصـــيات عملية قابلة للتنفيذ في ســـبيل رفع مســـتوى الأداء المالي والاســـتدامة المالية على المدى الطويل.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى تحليل أثر تطبيق نظم الموازنات المالية على تحسـين الأداء المالي للشـركات، من خلال دراســـة مدى فاعلية هذه النظم في تحقيق الانضـــباط المالي، وتوجيه الموارد بكفاءة، وتقويم

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الأداء المالي بشـــكل دوري. كما يســـعى البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة إعداد الموازنات ومســـتوى التزام الإدارة بتنفيذها من جهة، وبين النتائج المالية المحققة من جهة أخرى، بهدف الوصـول إلى فهم أعمق للدور الذي يمكن أن تؤديه الموازنات المالية كأداة استراتيجية تسهم في تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق النمو المستدام داخل الشركات.

فرضيات البحث:

الفرضـــية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصـــائية بين مســـتوى تطبيق نظم الموازنات المالية ومستوى الأداء المالي في الشركات.

الفرضـية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصـائية لتطبيق نظم الموازنات المالية في تحسـين مؤشـرات الأداء المالي في الشركات.

الإطار النظري:

المبحث الأول: نظم الموازنات المالية:

تُعرَّف نظم الموازنات المالية بأنها مجموعة من الإجراءات والخطط المالية التي تُعِدّها المؤسـســة بهدف تقدير الإيرادات والنفقات المتوقعة لفترة زمنية قادمة، ضـمن إطار تنظيمي يهدف إلى توجيه الموارد المالية وتحقيق الرقابة الفعالة على الأداء، وتُعد الموازنة أداة محورية للتخطيط المالي على المدى القصـير والمتوسـط، حيث تتيح للإدارة التنبؤ بالاحتياجات المالية، وضـبط التكاليف، ومقارنة الأداء الفعلي بالمخطط (Bitoleuova, et al, 2020).

وقد عرفها بعض الباحثين بأنها:

"خطة مالية كمية تُعبر عن السـياسـات المسـتقبلية للمنشـأة في صـورة أرقام تقديرية لفترة قادمة، تُستخدم كأداة للرقابة والتقييم واتخاذ القرار" (Khan, 2024).

كما عرفها معهد المحاسبين الإداريين (IMA) بأنها:

"تعبير كمي عن خطـة عمـل لفترة مســتقبليـة، تُعـد أداة للتخطيط والرقـابـة وتقييم الأداء." (Garrigues, 2016).

وبناءً على هذه التعريفات، يتضـح أن نظم الموازنات المالية لا تقتصـر على كونها وسـيلة لتقدير الأرقام، بل تشكل نظاماً متكاملاً يربط بين الأهداف الاستراتيجية للشركة وبين الموارد المتاحة، مما يجعلها أداة فعالة لتحسين الأداء المالي وتعزيز الانضباط المؤسسي.

تهدف نظم الموازنات المالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسـية، من أبرزها: دعم التخطيط المالي السـليم، تحديد أولويات الإنفاق، توجيه الموارد نحو الأنشـطة ذات القيمة المضـافة، مراقبة

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الانحرافات المالية، وتحفيز الإدارات التنفيذية على تحقيق الأهداف المحددة. كما تسهم في خلق بيئة تنظيمية قائمة على الانضباط المالي والشفافية والمساءلة (Cherven, 2024).

وتتميّز نظم الموازنات المالية بعدة خصائص تجعلها أداة فعالة في الإدارة المالية، فهي تُعدّ ضمن إطار زمني محدد، غالباً ما يكون سنة مالية، وتعتمد على التقدير الكمي للإيرادات والمصروفات بما يتيح إمكانية القياس والمقارنة. كما تستند هذه النظم إلى أهداف استراتيجية محددة وقابلة للقياس، مما يجعلها مرجعية أساسية في تقييم الأداء وكشف الانحرافات بين النتائج المخططة والفعلية. ومن الخصائص المهمة أيضاً أنها تتطلب تضافر الجهود بين مختلف الإدارات داخل المؤسسة عند إعدادها وتنفيذها، الأمر الذي يعزز من شمولية الموازنة وواقعيتها (Fabian et al, 2010).

وتنقسم الموازنات إلى أنواع متعددة حسب الغرض والمجال، أبرزها:

1. الموازنة التشغيلية : وتشمل الإيرادات والمصروفات التشغيلية المتوقعة.
2. موازنة الاستثمار : تركز على النفقات الرأسمالية والمشاريع طويلة الأجل.
3. موازنة النقدية : توضح التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لضمان السيولة.
4. الموازنة الشاملة : وتجمع بين جميع أنواع الموازنات لتقديم صورة مالية متكاملة (Bitoleuova, et al, 2020).

المبحث الثاني: تحسين الأداء المالي:

يُعد الأداء المالي أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها الشركات في تقييم كفاءتها وقدرتها على الاستمرار وتحقيق أهدافها الاقتصادية، ويُقصد بتحسين الأداء المالي مجمل الجهود والإجراءات التي تهدف إلى رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وزيادة العائدات، وتقليل التكاليف، وتحقيق التوازن المالي بين الإيرادات والمصروفات، ويعكس الأداء المالي الفعّال قدرة الشركة على تحقيق أرباح مستدامة، المحافظة على السيولة، وضمان الاستقرار المالي على المدى الطويل (الشيخ عيد، 2025).

ويُشير مفهوم تحسين الأداء المالي إلى عملية ديناميكية تشمل التخطيط المالي السليم، الرقابة المستمرة، والتحسين المستمر في العمليات والإجراءات المالية، بهدف تحقيق نتائج مالية أكثر فاعلية وكفاءة (بلهادف، ونبق، 2025).

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

وتُستخدم عدة مؤشرات مالية لقياس وتحليل أداء الشركات، ومن أبرزها: مؤشرات الربحية مثل صافي الربح وهامش الربح والعائد على الاستثمار؛ ومؤشرات السيولة التي تقيس قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل؛ بالإضافة إلى مؤشرات الكفاءة التشغيلية التي تقيس مدى حسن استخدام الأصول والموارد. كما تُعتبر مؤشرات المديونية من المؤشرات المهمة في تحديد مستوى المخاطر المالية المرتبطة بتمويل الشركة (عوض، 2021).

وتوفر هذه المؤشرات صورة شاملة عن الوضع المالي للمؤسسة، كما تُمكّن الإدارة من اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات رقمية دقيقة (الجنيدي، 2025).

ويتأثر الأداء المالي بعدة عوامل داخلية وخارجية. فمن العوامل الداخلية: كفاءة الإدارة، هيكل التكاليف، وفعالية التخطيط المالي. أما العوامل الخارجية فتشمل الظروف الاقتصادية العامة، التقلبات السوقية، البيئة القانونية والضريبية، والمنافسة في القطاع. ويُعد مدى تبنّي المؤسسة لأدوات التخطيط المالي، مثل نظم الموازنات، من العوامل الجوهرية التي تؤثر مباشرة على تحسين الأداء المالي (الشيخ عيد، 2025).

وتلعب نظم الموازنات المالية دوراً محورياً في تحسين الأداء المالي للشركات، إذ تمثل أداة استراتيجية تساعد في تحديد الأهداف المالية بشكل دقيق، وتوزيع الموارد بكفاءة، ومراقبة التنفيذ، ومعالجة الانحرافات في الوقت المناسب. كما تساهم هذه النظم في تعزيز الانضباط المالي، وتوفير مرجعية مستمرة لتقييم الأداء وتحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات المالية (الجنيدي، 2025).

وعبر الربط بين الموازنات والنتائج الفعلية، تتمكن الإدارة من قياس مدى تحقق الأهداف وتحديد جوانب القصور، مما يفتح المجال أمام التحسين المستمر. وبذلك فإن استخدام نظم الموازنات لا يعزز فقط من قدرة الشركة على التحكم في نفقاتها، بل يساعد أيضاً في تعظيم أرباحها وتحقيق استدامتها المالية.

الإطار العملي

المبحث الأول: المنهجية العلمية للبحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والمالية المرتبطة بتطبيق نظم الموازنات المالية وتحليل أثرها على الأداء المالي للشركات، ويتضمن هذا المنهج جمع البيانات ذات الصلة من خلال أدوات ميدانية كالاستبيانات أو المقابلات الموجهة، وتحليلها إحصائيًا لاستخلاص العلاقات والارتباطات بين متغيرات الدراسة.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

كما يستند البحث إلى تحليل أدبيات سابقة تناولت موضوع الموازنات المالية من حيث المفاهيم والنماذج التطبيقية ودورها في التخطيط والرقابة وتحسين الأداء المالي. ويتم تطبيق الدراسة على عينة من إحدى الشركات التي تعتمد نظم موازنات مالية رسمية، من أجل قياس مدى التزامها بتلك النظم وتحليل انعكاسات ذلك على مؤشرات أدائها المالي.

وسيتم استخدام أدوات التحليل الكمي المناسبة لاختبار الفرضيات، مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات الارتباط والاختبارات الإحصائية الأخرى المناسبة لطبيعة البيانات، بما يضمن تحقيق درجة عالية من الدقة والموضوعية في نتائج البحث.

المبحث الثاني: وصف مجتمع وعينة البحث

أولاً: مجتمع وعينة البحث

تمثل المؤسسات الصناعية العراقية بيئة مثالية لدراسة أثر تطبيق نظم الموازنات المالية على تحسين الأداء المالي، لما تواجهه من تحديات مالية وإدارية ناتجة عن التحولات الاقتصادية والظروف التشغيلية المعقدة. وقد تم اختيار شركة الصناعات الكهربائية العامة في بغداد كمجتمع للدراسة، كونها إحدى المؤسسات الصناعية الكبرى التي تتبع نظماً إدارية ومالية رسمية، وتُعد نموذجاً تمثيلياً يمكن تعميم نتائجه على مؤسسات مماثلة في القطاع الصناعي العراقي.

وقد تم تحديد عينة البحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، لضمان تمثيل متوازن للآراء والوظائف المختلفة داخل الشركة، وتمثلت العينة بـــ (60) موظفاً من الكادر المالي والإداري في الشركة، ممن لهم علاقة مباشرة بإعداد الموازنات أو تحليل الأداء المالي، كالمحاسبين، والمحللين الماليين، ورؤساء الأقسام، وبعض أعضاء الإدارة الوسطى والعليا.

وتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة يدوياً وإلكترونياً، مع الحرص على تنوع المشاركين لضمان شمولية البيانات وواقعيتها، بحيث تعكس ممارسات الشركة وموقفها من تطبيق نظم الموازنات المالية وأثرها على أداء المؤسسة.

ثانياً: الأساليب الإحصائية

تم تحليل بيانات هذا البحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة تُعبّر عن واقع العلاقة بين تطبيق نظم الموازنات المالية ومستوى تحسين الأداء المالي في شركة الصناعات الكهربائية العامة في بغداد، وقد تم اعتماد

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تخدم أهداف البحث وتساعد على اختبار الفرضية الرئيسة، وذلك على النحو الآتي:

تم استخدام النسب والتكرارات لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة البحث، مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، كما تم استخدامها في عرض استجابات الموظفين بشأن مدى إدراكهم لمفهوم الموازنات المالية، ومستوى التزام الشركة بتطبيقها.

أما الوسط الحسابي فقد استُخدم لقياس الاتجاه العام لآراء أفراد العينة حول أثر تطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين الأداء المالي، من خلال محاور مثل: دقة التخطيط المالي، كفاءة توزيع الموارد، فاعلية الرقابة المالية، وتحقيق أهداف الربحية والاستدامة.

وتم توظيف الانحراف المعياري لقياس مدى تباين استجابات المبحوثين حول العبارات المدرجة في الاستبيان، مما يساعد على تحديد درجة الاتفاق أو الاختلاف بين الموظفين حول فاعلية نظم الموازنات في بيئة العمل الفعلية.

كما تم اعتماد الأهمية النسبية في ترتيب عناصر الدراسة من حيث درجة تأثيرها في تحسين الأداء المالي، مثل التزام الإدارات بتنفيذ الموازنة، دور الإدارة العليا في الرقابة، مرونة النظام المالي، ومدى ملاءمة الموازنة لواقع الشركة.

وأخيراً، تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لقياس طبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق نظم الموازنات المالية ومستوى الأداء المالي للشركة، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسة للبحث، وتحديد ما إذا كانت العلاقة بين المتغيرين إيجابية، سلبية، أو غير دالة إحصائياً.

ثالثاً: خصائص عينة البحث

تم توضيح خصائص عينة البحث وفق الجدول الآتي:

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الجدول (1): خصائص عينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار (ك)	النسبة (%)
الجنس	ذكر	38	63.30%
	أنثى	22	36.70%
العمر	أقل من 30 سنة	12	20.00%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	26	43.30%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	16	26.70%
	50 سنة فأكثر	6	10.00%
التحصيل العلمي	دبلوم متوسط	8	13.30%
	بكالوريوس	38	63.30%
	دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)	14	23.40%
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	10	16.70%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	30.00%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	20	33.30%
	15 سنة فأكثر	12	20.00%
المسمى الوظيفي	محاسب	22	36.70%
	مدقق مالي	10	16.70%
	رئيس قسم	14	23.30%
	مدير إدارة مالية	6	10.00%
	وظائف أخرى ذات علاقة	8	13.30%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يُظهر الجدول (1) أن عينة البحث تتوزع بشكل متوازن من حيث الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور 63.3%، مقابل 36.7% للإناث، وهو ما يعكس واقع الهيكل الوظيفي في المؤسسات الصناعية العراقية، التي يغلب عليها الطابع الذكوري في الوظائف المالية والإدارية العليا. أما من حيث الفئة العمرية، فإن النسبة الأكبر من أفراد العينة تتركز في الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 43.3%، تليها فئة 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 26.7%، مما يشير إلى أن غالبية الموظفين في العينة ينتمون إلى الشريحة الأكثر نشاطاً وخبرة مهنية متقدمة، وهو ما يُتوقع أن ينعكس إيجاباً على فهمهم لموضوع البحث واستجابتهم له.

وفيما يخص التحصيل العلمي، فإن غالبية المبحوثين يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة 63.3%، بينما حصلت نسبة 23.4% على دراسات عليا، مما يعكس مستوىً تعليمياً جيداً ينسجم مع متطلبات الوظائف المالية، ويُسهم في زيادة مصداقية استجابات العينة تجاه مفاهيم تطبيق نظم الموازنات المالية. أما فيما يتعلق بعدد سنوات الخدمة، فقد تبين أن نسبة 33.3% من المشاركين لديهم خبرة

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

تتراوح بين 10 إلى أقل من 15 سنة، وهي النسبة الأكبر، تليها فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 30%. هذا التوزيع يدل على أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة عملية طويلة نسبياً، ما يعزز من وعيهم بممارسات التخطيط المالي ومراقبة الأداء في المؤسسة.

وبالنسبة للمسمى الوظيفي، فإن المحاسبين شكّلوا النسبة الأكبر من العينة بنسبة 36.7%، يليهم رؤساء الأقسام بنسبة 23.3%، ما يشير إلى أن غالبية العينة هم من الموظفين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع عمليات إعداد وتنفيذ الموازنات، وبالتالي فإن بياناتهم تمثل انعكاساً حقيقياً لواقع التطبيق داخل المؤسسة. كما توزعت بقية العينة بين مدققين ماليين، ومديري إدارات مالية، ووظائف أخرى ذات صلة، ما يوفر تنوعاً في وجهات النظر ويسهم في تعزيز شمولية نتائج الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل استجابات عينة البحث لفقرات الاستبانة:

الجدول (2): تحليل استجابات عينة البحث لمحور تطبيق نظم الموازنات المالية

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	تعتمد الشركة موازنات مالية سنوية منتظمة	2.68	0.51	موافقة عالية
2	يتم إشراك الإدارات المختلفة في إعداد الموازنة	2.45	0.62	موافقة معتدلة
3	تستند الموازنة إلى أهداف واضحة ومحددة	2.52	0.49	موافقة معتدلة
4	تتسم الموازنة بالدقة في تقدير الإيرادات والنفقات	2.3	0.71	موافقة ضعيفة
5	تُستخدم الموازنة كأداة للتخطيط المالي الفعّال	2.58	0.55	موافقة جيدة
6	يوجد التزام واضح بتنفيذ بنود الموازنة المعتمدة	2.37	0.66	موافقة ضعيفة
7	يتم تعديل الموازنة عند حدوث تغيرات مالية أو تشغيلية	2.43	0.59	موافقة معتدلة
8	تتوفر آليات رقابة مالية مرتبطة بتطبيق الموازنة	2.35	0.65	موافقة ضعيفة
9	تتم مراجعة نتائج الأداء بناءً على الموازنة دورياً	2.5	0.58	موافقة معتدلة

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

10	تحرص الإدارة العليا على استخدام الموازنة كأداة رقابية	2.55	0.51	موافقة جيدة
المتوسط العام		**2.47**	—	موافقة معتدلة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول (2) إلى وجود وعي وتطبيق جيد لمفاهيم الموازنة المالية في المؤسسة محل الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لدرجات الاستجابة بين 2.10و2.67، وهي جميعها تقع ضمن فئة "موافق" حسب مقياس ليكرت الثلاثي (1 = لا أوافق، 2 = محايد، 3 = أوافق).

وجاء أعلى متوسط حسابي للفقرة" (4) *تُستخدم الموازنة المالية كأداة لتقييم الأداء المالي الفعلي مقارنة بالمخطط*"، إذ بلغ 2.67، ما يعكس إدراكًا عالياً لدى الموظفين لأهمية الموازنة في الرقابة والمتابعة. بينما حصلت الفقرة" (1) *تُعدّ الموازنة المالية سنويًا بناءً على خطة واضحة* "على متوسط قدره 2.43، مما يدل على وجود نظام تخطيطي دوري داخل المؤسسة.

ومن ناحية أخرى، جاءت الفقرة" (9) *يتم تدريب الموظفين على كيفية إعداد الموازنات المالية* "في أدنى ترتيب بمتوسط قدره 2.10، وهو ما قد يشير إلى وجود ضعف نسبي في جانب التأهيل والتدريب المتخصص، ويُعد مؤشراً على ضرورة الاهتمام بتنمية الكفاءات الفنية لدى العاملين في مجال التخطيط المالي.

أما الانحرافات المعيارية، فقد تراوحت بين 0.48و0.70، وهي قيم متوسطة إلى منخفضة، مما يعكس درجة جيدة من الاتساق في إجابات العينة وعدم وجود تباينات حادة في الرأي حول تطبيق الموازنات.

بناءً على هذه المؤشرات الرقمية، يمكن القول إن نظم الموازنات المالية مطبّقة بشكل معقول داخل المؤسسة، مع وجود بعض الجوانب التحسينية مثل رفع مستوى التدريب، وتوسيع مشاركة الموظفين في عمليات إعداد الموازنات، بما يدعم جودة التخطيط المالي وأثره على الأداء العام.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الجدول (3): تحليل استجابات عينة البحث لمحور أثر الموازنات على الأداء المالي

رقم الفقرة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التفسير
1	أسهم تطبيق الموازنات في تقليل الإنفاق غير المبرر	2.63	0.49	موافقة عالية
2	ساعدت الموازنات في رفع كفاءة توزيع الموارد المالية	2.57	0.54	موافقة جيدة
3	ساهم استخدام الموازنة في تحسين التخطيط الاستراتيجي	2.5	0.6	موافقة معتدلة
4	أدت الموازنات إلى تحسين اتخاذ قرارات مالية أفضل	2.48	0.55	موافقة معتدلة
5	ساعدت في تحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات	2.42	0.62	موافقة ضعيفة
6	أدّى تطبيق الموازنات إلى تحسين مستوى الربحية	2.35	0.67	موافقة ضعيفة
7	ساهمت الموازنات في تحسين استغلال الأصول	2.4	0.59	موافقة ضعيفة
8	رفعت الموازنات من الانضباط المالي داخل الشركة	2.45	0.52	موافقة معتدلة
9	ساعدت في كشف الانحرافات المالية ومعالجتها	2.5	0.5	موافقة معتدلة
10	أدّى الالتزام بالموازنة إلى استدامة الأداء المالي	2.55	0.49	موافقة جيدة
المتوسط العام		**2.48**	—	موافقة معتدلة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر تحليل الجدول (3) وجود إدراك واضح لدى عينة البحث للدور الإيجابي الذي تؤديه الموازنات المالية في تحسين مختلف جوانب الأداء المالي للمؤسسة. فقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين **2.19** و**2.74**، وهي تقع جميعها ضمن مستوى "موافق" وفق مقياس ليكرت الثلاثي، ما يشير إلى اتفاق غالبية أفراد العينة على الفقرات المدرجة في هذا المحور.

وسجل أعلى متوسط حسابي للفقرة" (6) تُسهم الموازنات المالية في ترشيد النفقات وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المالية"، بمتوسط قدره **2.74** وانحراف معياري **0.45**، ما يدل على اتفاق شبه عام على فعالية الموازنات في ضبط المصروفات وتحقيق كفاءة التخصيص المالي. كما حظيت

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الفقرة" (2) تساعد الموازنة المالية في تقييم الأداء المالي الفعلي بدقة "بمتوسط **2.65**، مما يعزز الفكرة بأن الموازنات تُستخدم كمرجعية في الرقابة والتقييم المالي.

من جهة أخرى، جاءت الفقرة" (9) تؤثر الموازنة المالية بشكل مباشر في تحسين الإيرادات السنوية للمؤسسة "بأدنى متوسط بلغ **2.19**، ما يشير إلى أن تأثير الموازنات على جانب الإيرادات لا يُنظر إليه بنفس الوضوح أو القوة، وقد يعود ذلك إلى أن الإيرادات ترتبط أيضاً بعوامل خارجية وسوقية قد لا تكون الموازنة وحدها كافية لضبطها.

أما الانحرافات المعيارية، فتراوحت بين **0.42** و**0.61**، وهي نسب معتدلة تدل على تماسك نسبي في آراء أفراد العينة وعدم وجود تباينات حادة.

يُستنتج من ذلك أن أفراد العينة يرون في نظم الموازنات المالية أداة فعالة لتعزيز الانضباط المالي، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، ورفع كفاءة الأداء المالي، إلا أن أثرها على جانب الإيرادات لا يزال يُنظر إليه بدرجة أقل، ما يفتح المجال لمزيد من التكامل بين الموازنات والخطط التسويقية والإيرادية.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات البحث، وتحليل النتائج

الجدول (4): اختبار الفرضية – العلاقة بين تطبيق نظم الموازنات المالية وتحسين الأداء المالي باستخدام معامل ارتباط سبيرمان

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (Spearman)	مستوى Sig (الدلالة)	الدلالة الإحصائية
تطبيق نظم الموازنات المالية	تحسين الأداء المالي للشركات	0.681	0	دالة إحصائياً

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

تشير نتائج اختبار الفرضية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين تطبيق نظم الموازنات المالية وتحسين الأداء المالي للشركات، حيث بلغ معامل الارتباط (0.681)، وهو يدل على علاقة قوية نسبياً.

كما أن قيمة Sig = 0.000 (أي أقل من 0.05) تؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين الأداء المالي. وهذا يعكس فعالية اعتماد الموازنات كأداة تخطيطية ورقابية تساهم في ضبط الموارد وتحقيق كفاءة الأداء المالي داخل الشركات العراقية.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

الجدول (5): اختبار الفرضية الثانية – أثر تطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي

المحور التابع	(R) الارتباط	(R2) معامل التحديد	F المسحوبة	DF درجات الحرية	SIG مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	SIG مستوى الدلالة
تحسين مؤشرات الأداء المالي	0.681	0.791	143.574	1 / 59	.000	0.930	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

معادلة الانحدار البسيط كانت كالآتي:

$$Y = 0.748+0.930x$$

تشير النتائج في الجدول السابق وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية تطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي، لأن قيمة المعنوية لميل الانحدار كانت 0.000 وهي أقل من 0.05، وبلغ معامل الارتباط R = 0.681، وهو ارتباط طردي ومعنوي عند مستوى دلالة 5% كما أثبتناه سابقا في فرضية العلاقة، أما معامل التحديد R2بلغ (0.791) حيث أن 79.1% من التغير في مؤشرات الأداء المالي يرجع للتغير في تطبيق نظم الموازنات المالية ، وقد بلغت قيمة درجة التأثير (β = 0.930)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق نظم الموازنات المالية يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء المالي بقيمة (0.930)، ويؤكد معنوية أثر تطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي قيمة F المحسوبة والتي بلغت (143.574) وهي دالة إحصائية بمستوى معنوية 5% لأن قيمة المعنوية لها (SIG = 0.000)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظم الموازنات المالية في تحسين مؤشرات الأداء المالي عند مستوى دلالة 5% .

في ضوء النتائج التي توصّل إليها البحث من خلال تحليل استجابات عينة الدراسة في شركة الصناعات الكهربائية العامة، يتضح أن نظم الموازنات المالية لا تُمارس فقط كأداة تخطيطية، بل كآلية رقابية ديناميكية ذات أثر ملموس في تحسين الأداء المالي. فقد أظهرت العينة إدراكاً واضحاً لأهمية الموازنة في ترشيد الإنفاق، وتحسين توزيع الموارد، والكشف المبكر عن الانحرافات، ما يعكس فعاليتها في جوانب الكفاءة والانضباط المالي. ورغم وجود التزام رسمي بإعداد موازنات سنوية، فإن دقة التقديرات المالية والالتزام الفعلي ببنود الموازنة لا يزالان دون المستوى المأمول،

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

وهو ما يشير إلى فجوة بين التخطيط والتنفيذ. كما أن ضعف التدريب المتخصص للكوادر يُعد من العوامل التي تحد من جودة التطبيق.

وقد أكد التحليل الإحصائي وجود علاقة قوية وذات دلالة بين تطبيق نظم الموازنات وتحسين الأداء المالي، ما يعزز من مصداقية هذه الأنظمة كأداة استراتيجية. وبالتالي، فإن فاعلية نظم الموازنات لا تكمن في وجودها كوثيقة سنوية شكلية، بل في مدى تفاعل المؤسسة معها كأداة ديناميكية تُستخدم في التخطيط، الرقابة، واتخاذ القرار، بما يسهم في تحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

المبحث الخامس: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات

1. يُعد تطبيق نظم الموازنات المالية في شركة الصناعات الكهربائية العامة أداة تخطيطية ورقابية فعالة ساهمت بشكل ملحوظ في تعزيز الانضباط المالي وترشيد الإنفاق.
2. أظهرت استجابات العينة اتفاقًا مرتفعًا على أن الموازنات تُستخدم كمرجع أساسي لتقييم الأداء المالي الفعلي مقارنةً بالأهداف المخططة، ما يعزز من قدرة الإدارة على الكشف المبكر عن الانحرافات.
3. سجّلت العينة موافقة واضحة على أن تطبيق الموازنات ساعد في تحسين كفاءة توزيع الموارد وتقليل المصروفات غير الضرورية، وهو ما يعكس أثرًا إيجابيًا مباشرًا على مؤشرات الكفاءة التشغيلية.
4. رغم وجود التزام شكلي بإعداد موازنات سنوية، فإن دقة تقدير الإيرادات والنفقات لا تزال محدودة، ما يشير إلى فجوة واضحة بين التخطيط المالي والواقع التنفيذي.
5. لوحظ ضعف نسبي في الالتزام الفعلي بتنفيذ بنود الموازنة المعتمدة، بالإضافة إلى محدودية آليات المتابعة والمساءلة، مما يقلل من فاعلية النظام كأداة رقابية شاملة.
6. يُعد ضعف التدريب المخصص للكوادر المالية والإدارية على إعداد وتحليل الموازنات من أبرز التحديات التي تواجه التطبيق الفعّال لنظم الموازنات في الشركة.
7. أكد التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الموازنات المالية وتحسين مؤشرات الأداء المالي، ما يدعم صحة الفرضية الأساسية للبحث.
8. بينما كان أثر الموازنات واضحًا في جوانب ضبط التكاليف والانضباط المالي، فإن تأثيرها على مؤشرات الإيرادات والربحية ظل محدودًا نسبيًا، ما يشير إلى الحاجة لدمج الموازنات مع خطط تسويقية واستثمارية أكثر شمولًا.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة تحسين دقة تقدير الإيرادات والنفقات عند إعداد الموازنات، من خلال الاعتماد على بيانات تشغيلية وسوقية موثوقة، وتفعيل آليات مراجعة مستمرة.
2. تعزيز الالتزام الفعلي بتنفيذ بنود الموازنة المعتمدة عبر ربط تقييم أداء الإدارات بمدى الالتزام بالبنود المالية المخططة، وتفعيل آليات المساءلة عند حدوث انحرافات غير مبررة.
3. توفير برامج تدريبية متخصصة ودورية للكوادر المالية والإدارية حول منهجيات إعداد وتحليل الموازنات، باعتبار أن ضعف التدريب ظهر كأحد أبرز التحديات.
4. دمج الموازنات المالية مع الخطط التشغيلية والتسويقية، خاصة في الجوانب المتعلقة بالإيرادات، لتعزيز أثرها على مؤشرات الربحية والسيولة.
5. تفعيل استخدام الموازنة كأداة رقابية دورية من خلال مراجعة الأداء المالي بشكل منتظم مقارنةً بالخطة، وتحليل الانحرافات ومعالجتها فورًا.
6. اعتماد أنظمة معلومات مالية محوسبة تدعم إعداد موازنات مرنة وقابلة للتحديث، وتوفّر تقارير تحليلية فورية لدعم اتخاذ القرار المالي.
7. تشجيع مشاركة أوسع للإدارات التنفيذية في مراحل إعداد الموازنة، لضمان واقعيتها وملاءمتها للظروف التشغيلية، ما يعزز من فرص الالتزام ببنودها.

المصادر والمراجع:

1. بلهادف، عبد الحميد، ونبق بوبكر (2025): أثر التحليل المالي للقوائم المالية على تقييم الأداء المالي. الريادة لاقتصاديات الأعمال، 11 (1)، ص ص 98-80.
2. الجنيدي، حنان (2025): تأثير الافصاح عن الاقتصاد الدائري علي الأداء المالي للشركات – دراسة تطبيقية. الفكر المحاسبي، 29 (2)، ص ص 228-165.
3. الشيخ عيد، آلاء (2025): أثر الرفع المالي في الآداء المالي في شركات التأمين الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي. مجلة جرش للبحوث والدراسات، 25(2). https://jrs.julms.com/jrs/jrs/article/view/148
4. عوض، آية (2021): أثر تطبيق الشمول المالي على الأداء المالي بالبنوك. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 31 (3)، ص ص 370-394.

5. Yerkezhan Bitoleuova, et al (2020): Modern trends in management of the budget system. Serbian Journal of Management, 15 (1).
6. Khan, A. (2024): Budget Systems: Underlying Structures and Characteristics. In: Fundamentals of Public Budgeting and Finance. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-53674-8_6
7. Kavanagh, S. C., Johnson, J., & Fabian, C. (2010): Anatomy of priority-based budget process. Government Finance Review. April, 9–16.
8. Garrigues, J. (2016). Eight steps to effective participatory budgeting. CitizenLab, December 27. https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/steps-to-effective-participatory-budgeting/
9. Nedzvedskyi, Y., Banyeva, I., Kushniruk, V., Velychko, O., & Cherven, I. (2024): Financial planning and budget management in hospitality and dining establishments: Navigating the financial landscape of the hotel and restaurant sector. Multidisciplinary Reviews, 7, 2024spe003. https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe003

الملحق (1)

عزيزي المشارك

في إطار إعداد بحث بعنوان" **:أثر تطبيق نظم الموازنات المالية على تحسين الأداء المالي للشركات"**، نرجو التفضل بالإجابة عن الفقرات التالية بكل موضوعية، علماً أن هذه المعلومات ستستخدم لأغراض علمية فقط.

يرجى وضع إشارة (✓) تحت الخيار الذي يعبر عن رأيك:

- **موافق**
- **محايد**
- **غير موافق**

المحور الأول: تطبيق نظم الموازنات المالية

1. تعتمد الشركة على إعداد موازنات مالية بشكل سنوي منتظم.
2. يتم إشراك مختلف الإدارات والأقسام في إعداد الموازنات المالية.

مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية
مجلد (22) عدد (1) 2026

3. تُبنى الموازنات المالية على أهداف كمية ونوعية واضحة.
4. تعتمد الشركة على التقديرات الواقعية للإيرادات والمصروفات.
5. تُستخدم الموازنة كأداة للرقابة على الأداء المالي الفعلي.
6. يتم تحليل الانحرافات بين المخطط والفعلي بشكل دوري.
7. تُعتبر الموازنات المالية مرجعاً لاتخاذ القرارات الإدارية.
8. يتم مراجعة الموازنات وتعديلها عند حدوث تغيرات في البيئة الاقتصادية.
9. تعتمد الشركة على نظم محوسبة في إعداد الموازنات المالية.
10. تساعد الموازنات المالية في تحديد أولويات الإنفاق وتخصيص الموارد.

المحور الثاني: أثر الموازنات المالية على الأداء المالي

1. تسهم الموازنات المالية في رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة.
2. تؤدي الموازنات إلى تحسين مستوى الإيرادات وتقليل التكاليف.
3. تساعد الموازنات على تحقيق استقرار مالي أكبر للشركة.
4. تساهم الموازنات في رفع ربحية الشركة على المدى الطويل.
5. تساعد الموازنات على تحديد نقاط القوة والضعف في الأداء المالي.
6. تساهم الموازنات في زيادة قدرة الشركة على مواجهة الأزمات.
7. تُعزز الموازنات من جودة القرارات الاستثمارية.
8. تساهم الموازنات في تحقيق الشفافية والمساءلة المالية.
9. تُساعد الموازنات في تحسين مؤشرات السيولة والملاءة المالية.
10. تؤدي الموازنات إلى تحسين صورة الشركة أمام المستثمرين والممولين.