Designing the Strategic Management Accounting Model in the Banking Sector with an Interpretative Structural Approach

- **Ismail Rajabi** [۱]
- **Arezo Khosravani** [۲]
- **Reza Ziyari** [۳]
- **Arefeh Mohaghegh** [٤]

Abstract

This research was done with the aim of designing the accounting model of strategic management in the banking sector with an interpretative structural approach. The information needed for the research to present the model was collected from among the experts, that is, ۱٦ management accounting experts in the banking field. In this research, a model for strategic management accounting in the banking sector was designed using Interpretive Structural Modeling (ISM). The results showed that the accounting factors of strategic management include increasing strategic competitiveness, improving performance and management reports, optimal management of resources and costs, improving internal control systems, making effective organizational decisions, creating sustainable competitive advantage, strategic planning and budgeting based on information systems indicators. It will include adapting the bank's structure, improving the information structure, upgrading costing strategies, creating a value chain, validating information and reports. Also, organizational culture factors including innovative and creative culture, culture of adaptability and adaptability, promotion of culture of accountability and culture of meritocracy in addition to promotion of accounting factors of strategic management can improve and promote accounting factors of strategic management including increasing strategic competitiveness, improvement of reports through the promotion of information systems. functional and managerial, optimal management of resources and expenses, improvement of internal control systems, adoption of effective organizational decisions, creation of sustainable competitive advantage, strategic planning and budgeting.

Keywords: strategic management accounting, information systems, banking system.

[۱] - PhD student, Department of Accounting, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

[۲] - Assistant Professor of Accounting Department, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran. Email: a.khosravani@semnaniau.ac.ir

[۳] - Assistant Professor of Accounting Department, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

[٤] -Assistant Professor of Accounting Department, Semnan Branch, Islamic Azad University, Semnan, Iran

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

با رویکرد طراحی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی ساختاری تفسیری

- اسمعیل رجبی چوبه [۱]
- آرزو خسروانی [۲]
- رضا زیاری [۳]
- عارفه محقق [٤]

چکیده

این تحقیق با هدف طراحی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی با رویکرد ساختاری تفسیری انجام گرفت. اطلاعات مورد نیاز تحقیق جهت ارائه مدل از میان خبرگان یعنی ۱۶ نفر از خبرگان حسابداری مدیریت در حوزه بانکی گرداوری شد. در این تحقیق با استفاده از مدل سازی ساختاری تفسیری (ISM) یک مدل برای حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی طراحی شد. نتایج نشان داد عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک شامل افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک، ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی، مدیریت بهینه منابع و مصارف، ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی، اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک بر اساس شاخص‌های سیستم‌های اطلاعاتی شامل متناسب‌سازی ساختار بانک، بهبود ساختار اطلاعاتی، ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی، ایجاد زنجیره ارزش، صحت سنجی اطلاعات و گزارش‌ها ارتقا خواهد یافت. همچنین عوامل فرهنگ سازمانی شامل فرهنگ نوآورانه و خلاق، فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری، ارتقاء فرهنگ پاسخگویی و فرهنگ شایسته‌سالاری علاوه بر ارتقا عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک می تواند از طریق ارتقا سیستم‌های اطلاعاتی موجب بهبود و ارتقا عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک شامل افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک، ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی، مدیریت بهینه منابع و مصارف، ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی، اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک گردد.

واژگان کلیدی: حسابداری مدیریت استراتژیک، سیستم‌های اطلاعاتی، نظام بانکی.

۱- دانشجوی دکترا گروه حسابداری، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.
۲- استادیار گروه حسابداری، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)، ایمیل: a.khosravani@semnaniau.ac.ir
۳- استادیار گروه حسابداری، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران
٤- استادیار گروه حسابداری، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

مقدمه

پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهند که پیوستگی نزدیکی بین سطح و کیفیت صنعت بانکداری که موضوع اقتصاد خرد است باسیاست های پولی که موضوع و مقوله ی اقتصاد کلان می باشد وجود دارد و بانک ها برای آن که نقش خود را در اقتصاد کلان به خوبی ایفا کنند باید سودآور بوده و با پشتوانه ی سرمایه قوی و توان ایستادگی در مقابل رویدادهای ریسک آمیز موفقیت و رشد پایدار خود را تضمین نمایند. با جهانی شدن اقتصاد، راهبردهای اقتصادی منطقه ای به سرعت ابعاد جهانی می یابند و عملکرد آنها در نقاط مختلف دستخوش نوسان می گردد و پیامدهای این نوسانات بر اقتصاد ایران نیز اثر می گذارد در کنار تغییرات اقتصاد جهانی، تحولاتی چون تغییرات شدید نرخ ارز، تغییرات سریع و ناگهانی قوانین (مانند تعیین دستوری نرخ سود بانکی) نیز از جمله تغییرات اقتصادی است که محیط کسب و کار سازمان های مالی از جمله بانکها را در ایران تحت تاثیر قرار داده است.از سوی دیگر طی سالهای متمادی ، تحریم های اقتصادی علیه کشورمان صنعت بانکداری را نشانه رفته است و بدین ترتیب می توان گفت که صنعت بانکداری کشور و مشکلاتی که این صنعت با آن درگیر است یکی از مهم‌ترین عوامل تاثیر گذار بر فضای کسب و کار کشور بوده است(فخاریان، ۱۳۹۸).

در محیط اقتصادی جدید، شرکت‌ها با استفاده از سیستم‌های هزینه‌های سنتی قادر به ادامه حیات نیستند. آنها باید سیستم هزینه مدرن با ویژگی‌های نوین ایجاد کنند که نقش مهمی در عملکرد مدیریت داشته باشد. در انجام این کار، آنها بر این باورند که قادر خواهند بود بر رقبای خود فائق آیند. حسابداری مدیریت بخشی از سیستم‌های کنترل مدیریت سازمان برای دستیابی به هدف بیان شده است (فرزاتی و همکاران[۱]، ۲۰۱۲). نقش حسابداری مدیریت در سازمان‌ها از حسابداری ساده تا مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری تکامل‌یافته است (بای و کریشنان[۲]، ۲۰۱۲؛ والکر و همکاران[۳]، ۲۰۱۲). محیط کسب و کار کنونی که مرتباً در حال تغییر است، حسابداری مدیریت را در جایگاه استراتژیک سازمانی قرار می‌دهد و آنها را مجبور می‌کند تا سیستم‌های حسابداری مدیریت پیچیده‌تر با هزینه‌های دقیق‌تر، ارزیابی جامع عملکرد و تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش و همچنین تجزیه و تحلیل از مشتریان و رقبا را ارائه دهند(هنری و همکاران[۴]، ۲۰۱۶). می‌توان عنوان نمود سازمان‌ها

۱ - Frezatti et al
۲ - Bai and Krishnan
۳ - Walker et al
٤ - Henri et al

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

به حسابداران مدیریتی نیاز دارند که از روش‌های پیچیده استفاده کنند برای این کار به اطلاعات هزینه گسترده، دقیق و به‌موقع نیاز دارند. بررسی این موضوع مهم است، زیرا شرکت‌ها به‌طور مداوم به دنبال راه‌هایی برای بهبود عملکرد خود هستند. بنابراین، توجه مدیران به مزایای ایجاد یک سیستم هزینه کارکردی و استفاده از داده‌های هزینه ارائه شده از طریق روش‌های سیستم حسابداری مدیریت برای بهبود عملکرد شرکت جلب می‌شود(سعیدی و همکاران، ۱۳۹۸؛ لاویا لوپز و هیبل[۱]، ۲۰۱۴).

در طول دو دهه گذشته، ایدئولوژی حسابداری مدیریت استراتژیک در مطالعات مربوطه به صورت توسعه‌ای بدوی توسط برومویچ[۲] (۱۹۹۱) و سیموندس[۳] (۱۹۸۱) به عنوان افراد دانشگاهی برتر، مطرح شد. در طول این دوره، حسابداری مدیریت استراتژیک در میان دیگر تکنیک‌های نوآورانه طراحی شده برای بازیابی ارتباط در حال کاهش شیوه‌های حسابداری مدیریت، برتری پیدا کرد(المریانی و سادیک[۴]، ۲۰۱۲؛ جوراس[۵]، ۲۰۱۴). در ابتدا، عبارت حسابداری مدیریت استراتژیک توسط سیموندس در دهه ۱۹۸۰ برای شناسایی رویکردی خارجی برای شیوه حسابداری مدیریت بکار برده شد(روسلندر و هارت[۶]، ۲۰۱۰). در همین راستا، برومویچ (۱۹۹۱) حسابداری مدیریت استراتژیک را به عنوان ادعای ترتیب پیچیده‌تر و تخصصی‌تر شیوه‌های حسابداری مدیریت توصیف کرد، که خروج مهمی از شیوه حسابداری مدیریت سنتی به سمت تثبیت موقعیت استراتژیک و پویا است(ابوه و اوجیبولده[۷]، ۲۰۱۷). در مطالعات مربوطه، حسابداری مدیریت استراتژیک به صورت جهت‌گیری متمایز و بسط یافته تصور شده است که رویکرد خارجی کاملی به سمت شیوه حسابداری مدیریتی، از سنت قدیمی آن به سمت نوآوری استراتژیک خارج از هنجارها، ارائه می‌کند (جوراس، ۲۰۱۴). حسابداری مدیریت استراتژیک، به خودی خود، تأکید گسترده‌تر و چشم‌انداز بلندمدتری نسبت به بخش بزرگتر حسابداری مدیریتی را شامل می‌شود؛ رویکردی که در رابطه مابین حسابداری مدیریت استراتژیک و حسابداری نهفته است (روسلندر و هارت، ۲۰۱۰؛ جوراس، ۲۰۱۴).

حسابداری مدیریت به عنوان عمل رقابتی از جانب مدیران برای ارتقا عملکرد، به ویژه عملیات و بازاریابی، برای توسعه سیستم‌های اطلاعاتی از جمله برای دستیابی به اطلاعات حسابداری مدیریت

۱- Lavia López and Hiebl
۲ - Bromwich
۳ - Simmonds
٤ - AlMaryani and Sadik
٥ - Juras
٦ - Roslender and Hart
۷ -Oboh and Ajibolade

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

استراتژیک گزارش شده است. بسیاری از شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک در ادبیات حسابداری مدیریت را می‌توان به این واقعیت نسبت داد که آن‌ها می‌توانند در محدوده قوانین دیگر مانند مدیریت عملیات و بازاریابی قرار گیرند. به‌طور خلاصه تا جایی که حسابداران مدیریت با یک یا چند مورد از موضوعات مطرح‌شده مواجه شوند، سهم آن‌ها در ارائه اطلاعات استراتژیک و توانایی آن‌ها برای آغاز و اجرای شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک محدود باقی خواهد ماند(سیدویچ – فونز[۱]، ۲۰۱۸). محققان نقش مهمی را برای حسابداران مدیریت در فراهم‌سازی اطلاعات استراتژیک (از طریق گسترده سازی) در آغاز و اجرای فعالیت‌های حسابداری مدیریت استراتژیک تجسم کرده‌اند. البته شایان‌ذکر است که شواهد تجربی مشخص می‌کند که آنها نقش محدودی را در این خصوص بازی می‌کنند. چنین نقش محدودی را به دلایلی نسبت می‌دهند، که به توانایی حسابداران مدیریت برای فراهم‌سازی اطلاعات استراتژیک مربوطه می‌شود. تصمیم‌گیرندگان از این اطلاعات استراتژیک برای آغاز و اجرای فعالیت‌های حسابداری مدیریت استراتژیک استفاده می‌کنند. گزارش شده است که مدیرانی که در بخش‌های عملکردی و خصوصاً بخش عملیات و بازاریابی مشغول به کار هستند، سیستم‌های اطلاعاتی خود را توسعه می‌دهند که این امر اطلاعات حسابداری مدیریت استراتژیک را نیز شامل می‌شود. شواهد تجربی عدم مشارکت حسابداران مدیریت در پیاده‌سازی شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک و نقش رقابتی مدیران عملیاتی از نظر گردآوری اطلاعات موردنیاز از طریق شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک را گزارش می‌دهند. این امر نشان می‌دهد که شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک حتی اگر با مشارکت حسابداران همراه نباشد کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی را ارتقا می‌دهد کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی می‌تواند توانایی حسابداران مدیریت را که با افراد داخلی و بیرونی ارتباط یا تعامل دارند، بهبود بخشد و در پیاده‌سازی شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک مشارکت کنند(حدید و السید[۲]، ۲۰۲۱).

برخلاف کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی، شواهد تجربی برای اثرات متعادل کننده دو متغیر فرهنگ‌سازمانی یعنی نتیجه گرایی و نوآوری گرایی در ارتباط با شبکه‌سازی و پیاده‌سازی حسابداری مدیریت استراتژیک پیدا نمی‌شود. با این حال، می‌توان عنوان نمود که هر دو مؤلفه فرهنگ‌سازمانی بر پیاده‌سازی حسابداری مدیریت استراتژیک به روش‌های مختلف تأثیر می‌گذارند. فرهنگ‌سازمانی نوآورانه، تأثیر مثبت غیرمستقیمی بر پیاده‌سازی حسابداری مدیریت استراتژیک از طریق شبکه‌سازی

۱ - Sedevich-Fons
۲ - Hadid and Al-Sayed

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

دارد، اما تأثیر مستقیمی ندارد. به این صورت، یک فرهنگ‌سازمانی نوآورانه، به نظر می‌رسد که حسابداران مدیریت را ترغیب به شبکه‌سازی اطلاعاتی داخلی یا بیرونی می‌کند، که این امر به آنها کمک می‌کند تا دانش و مهارت‌های لازم برای شناسایی ایده‌ها و شیوه‌های جدید پیاده‌سازی حسابداری مدیریت استراتژیک را کسب کنند (ایگیت باشیوغلو[۱]، ۲۰۱۶؛ لاپسلی و رکرز[۲]، ۲۰۱۷). از جنبه نظری، در ادبیات حسابداری مدیریت استراتژیک، نقش بالقوه شبکه‌سازی حسابداران مدیریت، سیستم‌های اطلاعاتی و فرهنگ‌سازمانی در پیاده‌سازی شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک، به‌طور همزمان در یک مدل بررسی نشده‌اند (حدید و السید، ۲۰۲۱).

به‌کارگیری حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی یکی از مسائلی قابل عنوان است. همچنین مزایایی که حسابداری مدیریت استراتژیک برای این صنعت ارائه می‌کند کدامند. به لحاظ تاریخی، صنعت بانکداری در کشورهای در حال توسعه به لحاظ ناپایداری مشهور است، عمدتاً هم این ناپایداری به دلیل مدیریت ضعیف و فعالیت‌های نامناسب است. این موضوع تا حد زیادی ناشی از سیاست‌های دولت و برنامه‌های سیاسی و تغییر ناگهانی مرتبط با عملیات‌ها و بینش‌های مدیریتی بانک است، که منجر به فروپاشی هنجارهای بانکداری معمولی می‌شود(سانوسی[۳]، ۲۰۱۰؛ ادیامی[۴]، ۲۰۱۱). این شرایط در بیشتر موارد بانک‌ها را به لحاظ بقا و پایداری در معرض فشار قرار می‌دهد. به همین ترتیب، کاهش ارزش مداوم پول و رکود اقتصادی باعث شده تا استراتژی‌بندی مجدد برای رشد پایدار برای بانک‌ها به امری ضروری تبدیل شود. بنابراین به‌کارگیری و اتخاذ حسابداری مدیریت استراتژیک، نه تنها موجب تسریع و رشد در این صنعت می‌شود، بلکه موجب تضمین تثبیت موقعیت استراتژیک به لحاظ پایداری نیز می‌شود(ابوه و اوجیبولده، ۲۰۱۷).

با این حال، بسیاری از مطالعات تجربی شواهد و مستنداتی ارائه کرده‌اند که شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک منجر به بهبود عملکرد شده‌اند (آلمری[۵]، ۲۰۱۹). برخی از محققان بر این باورند که فرهنگ سازمانی نقش مهمی در اجرای فعالیت‌های حسابداری، از جمله فعالیت‌های حسابداری مدیریت استراتژیک ایفا می‌کند. فرهنگ سازمانی عموماً به صورت ارزش ها و هنجارهای مشترکی تعریف می گردد که انتظاراتی را درباره رفتار و نگرش های مناسب برای تعدادی از گروه‌ها تعریف

۱ - Yigitbasioglu
۲ - Lapsley and Rekers
۳ - Sanusi
٤ - Adeyemi
٥ - Alamri

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

می‌کنند. در برخی سازمان‌ها، هنجارها و ارزش‌های مشترک ممکن است منجر به یک فرهنگ نوآوری محور شود، که می‌تواند به عنوان پیگیری و آزمایش ایده‌های نوآورانه و همچنین به دنبال بودن فرصت‌های جدید و پذیرش سطوح بالای ریسک تعریف شود. چنین سازمان‌هایی به احتمال زیاد ایده‌های جدید و رویه‌های حسابداری و غیر حسابداری نوآورانه را با مقاومت کم‌تر می‌پذیرند. آن‌ها تمایل بیشتری به آزمایش و پاسخ مثبت به شیوه‌های جدید و تمایل به سرمایه‌گذاری لازم در اجرای آن‌ها دارند (بایرد و همکاران[۱]، ۲۰۱۸). به طور مشابه، فرهنگ نتیجه گرا نیز ممکن است در اجرای شیوه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک نقش داشته باشد. یک فرهنگ نتیجه‌گرا را می‌توان به این صورت تعریف کرد که تا چه حد هنجارها و ارزش‌های مشترک بر دستاوردها، فعالیت‌ها، نتایج و انتظارات عملکردی بالا تأکید دارند. بنابراین، تصور بر این است که سازمان‌هایی که فرهنگ نتیجه گرایی دارند، اقداماتی را اجرا می‌کنند که محرک عملکرد هستند و به دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده خود کمک می‌کنند. انتظار می‌رود که این سازمان‌ها تعهد بیشتری به ارائه و فراهم آوردن زیرساخت‌های لازم برای اجرای موفقیت‌آمیز و در نتیجه منفعت بردن از چنین اقداماتی داشته باشند(حدید و السید، ۲۰۲۱). علی ایحال علیرغم پرداخته شدن به جنبه های مختلف حسابداری مدیریت استراتژیک در تحقیقات انجام شده در گذشته، تا حدودی مغفول واقع شده است لذا با عنایت به موارد فوق الاشاره بنظر می رسد حسابداری مدیریت استراتژیک می‌تواند با شکل دادن به فرهنگ سازمانی در بانک‌ها و استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی مناسب بسیاری از مشکلات و تهدیدات پیش روی صنعت بانکی را به فرصت تبدیل نماید. بر این اساس در این پژوهش به طراحی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی با رویکرد ساختاری تفسیری پرداخته شد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در دهه ۸۰ مفهوم حسابداری مدیریت استراتژیک در یک ادبیات تخصصی‌تر به چالش کشیده شد. در واقع این نوع از حسابداری تحت عنوان رویکرد عمومی حسابداری به منظور موقعیت‌یابی استراتژیک به شناخت رسیده است. طبیعتی که این نوع از استراتژیک با خود به همراه دارد، جهت‌گیری خارجی و همچنین آینده‌نگری است. در نگاهی دیگر می‌توانیم اینطور بیان کنیم که حسابداری راهبردی مدیریت فرایندی است که در آن انواع داده‌های حسابداری شناسایی، جمع‌آوری، انتخاب و در نهایت تجزیه و تحلیل می‌شوند. تمامی این فرایندها به منظور کمک به تیم مدیریت

۱ - Baird et al

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

انجام می‌شوند. تیم مدیریت با بهره‌مندی از این فرایندها می‌تواند تصمیم‌گیری‌های استراتژیک را رقم بزند و اثربخشی سازمان را به صورت عالی ارزیابی کند (یوسف‌زاده، ۱۳۹۲).

حسابداری مدیریت استراتژیک تشکیل شده از دو واژه حسابداری مدیریت و مدیریت استراتژیک که واژه نخست به معنی اندازه‌گیری و جمع‌آوری اطلاعات مالی مورد استفاده مدیریت است و واژه اصلی مورد بحث یعنی مدیریت استراتژیک تمام توجهش بر زنجیره ارزش است و اولین کسی که از این واژه استفاده کرد پروفسور سایموندز۱ (۱۹۸۱) بود و آن را این‌گونه بیان کرد تهیه، تدارک و تجزیه و تحلیل اطلاعات حسابداری مدیریت درباره یک واحد تجاری و رقبایش به منظور استراتژی واحد تجاری. اولین مفهوم حسابداری مدیریت استراتژیک بر اساس تلاش‌های بسیاری برای عقاید پیچیده ادغام شده از متن استراتژی در حسابداری مدیریت ایجاد شده است. براموپچ حسابداری مدیریت استراتژیک را به‌صورت زیر تعریف می‌کند: پیش‌بینی‌های لازم و تحلیل های اطلاعات مالی در بازارهای محصولات شرکت‌ها و هزینه‌های رقیبان و ساختارهای هزینه و حفظ استراتژی‌های شرکت‌ها و موارد مربوط به رقبا در این بازارها در تعدادی از دورها(لاری دشت بیاض و همکاران، ۱۳۹۴).

صنعت بانکداری بیش از هر چیز مبتنی بر زمان است و لذا موفقیت در این صنعت به میزان زیادی بدین امر بستگی دارد که با کم ترین هزینه و صرف وقت، بیش ترین ارزش ایجاد گردد همچنین در صنعت بانکداری ما با تنوع محصولاتی رو به رو هستیم که از تغییر پذیری دائمی برخوردار است . نیازهای گوناگون مشتریان بانک ها ، رقابت نزدیک بین بانک ها و تحولات فناوری ، پاسخ گویی به این نیازها و لذا افزودن دائم به دامنه ی خدمات بانکی را اجتناب ناپذیر می سازد. در صنعت بانکداری حجم خدمات از منظر تعداد مشتریان و تعداد رویدادها بسیار قابل ملاحظه است که سرعت پردازش رویدادها و عملیات را پراهمیت می سازد. نکته قابل تامل در این صنعت آنکه مشتریان سودده هزینه ی مشتریان زیان ده را پوشش می دهند بطوریکه در بسیاری از بانک ها بالغ بر ۸۰ درصد مشتریان دارای مانده حساب های اندک ولی پر گردش هستند که این برای بانک منشا زیان است ، در حالیکه بالغ بر ۲۰ درصد مشتریان با مانده حسابهای قابل ملاحظه و کاملا سود آور زیان گروه اول را جبران می نمایند لذا با توجه به این واقعیت ، در بانک ها قیمت گذاری خدمات قابل ارائه به مشتریان با هزینه انجام خدمات به آنها تناسب ندارد. علاوه بر این در صنعت بانکداری با تنوع و دامنه ی قابل توجه ریسک روبرو هستیم . مواجه بودن با ریسک اعتباری، ریسک نقدینگی،

۱ - Symonds

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ریسک بازار، ریسک عملیاتی در کنار ریسک های عمومی همچون اقتصادی، محیطی، سیاسی و ...که مقوله مدیریت ریسک را در بانک ها بعنوان یک امر اساسی مطرح می سازد. همچنین شدت رقابت بین بانکها به لحاظ تعدد بانک ها، شعب و مشابهت محصولات، پراکندگی جغرافیایی دامنه ی عملیات و لزوم ایجاد تعادل بین استقلال و تفویض اختیار با لزوم کنترل توسط مرکز در کنار تاثیرات قابل ملاحظه فناوری اطلاعات و ارتباطات و به جریان افتادن نظام های بانکداری الکترونیکی و از همه مهمتر لزوم انجام معاملات بین المللی و ارتباط های جهانی با بنگاه های اقتصادی و سایر بانک ها در سراسر جهان سبب شده تا لزوم توجه ویژه به موضوع بکارگیری حسابداری مدیریت استراتژیک در این حوزه به امری اجتناب ناپذیر تبدیل گردد(فخاری، ۱۳۹۸).

اویوو (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان عوامل زمینه ای تعدیل کننده تاثیر حسابداری مدیریت استراتژیک بر مزیت رقابتی به بررسی تأثیر شش عامل زمینه‌ای مرتبط به هم، یعنی ساختار سازمانی، کیفیت فناوری اطلاعات، استراتژی کسب‌وکار از نظر تدوین استراتژی عمدی، بازارگرایی، رقابت بازار و عدم اطمینان محیطی ادراک‌شده بر شدت استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک نوآورانه پرداختند. داده های نظرسنجی از طریق یک پرسشنامه ساختاریافته از شرکت های تولیدی پذیرفته شده در بورس عمومی در هیئت مدیره اصلی بورس اوراق بهادار نیجریه (NSE) به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از رگرسیون حداقل مربعات معمولی (OLS) و رگرسیون تعدیل شده استفاده شد. از تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) و تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای بررسی روایی و پایایی متغیرها به عنوان تحلیل مرتبه اول و دوم استفاده شد. مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) (روش برآورد حداکثر درستنمایی) برای ارزیابی استحکام نتیجه استفاده شد. نتایج نشان داد جهت گیری بازار و تدوین استراتژی عمدی به عنوان عوامل تعیین کننده مهم شدت استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک هستند. اگرچه بین استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد، اما قدرت این رابطه متوسط است.

سوا و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان عوامل موثر بر اجرای حسابداری مدیریت استراتژیک (SMA): شهود تجربی از شرکت های متوسط ویتنام این تحقیق برای ارزیابی عوامل موثر بر اجرای حسابداری مدیریت استراتژیک در شرکت های متوسط در ویتنام انجام شد. داده‌ها از ۲۳۵ شرکت متوسط ویتنام برای دوره ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۱ جمع‌آوری گردید. بر اساس روش‌های تحقیق کمی، اجرای مدیریت استراتژیک و عوامل مؤثر بر این اجرا مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که اجرای مدیریت استراتژیک شرکت‌های متوسط در ویتنام تحت تأثیر عواملی است: سطح فناوری، کیفیت حسابداران، سطح رقابتی، استراتژی کسب‌وکار و ریسک تجاری است.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

حدید و السید (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان حسابداران مدیریت و حسابداری مدیریت استراتژیک: نقش فرهنگ‌سازمانی و سیستم‌های اطلاعاتی به بررسی عوامل تعیین کننده رویکردهای حسابداری مدیریت استراتژیک و نقشی که حسابداران مدیریت ایفا می‌کنند، پرداختند. در این تحقیق شبکه‌سازی حسابداران مدیریت، کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی و فرهنگ‌سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از داده‌های ۱۴۹ واحد تجاری تولیدی در انگلستان و مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی، یافته‌ها نشان داد رابطه مثبت بین شبکه‌سازی حسابداران مدیریت و پیاده‌سازی رویکردهای حسابداری مدیریت استراتژیک وجود دارد. با این حال ، این رابطه با کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی تعدیل می‌شود، و حسابداران مدیریت را قادر می‌سازد تا رویکردهای حسابداری مدیریت استراتژیک را پیاده‌سازی کنند. برخلاف کیفیت سیستم‌های اطلاعاتی، از لحاظ تجربی اثرات تعدیل‌کننده برای این رابطه از طریق فرهنگ‌سازمانی نتیجه گرا و فرهنگ‌سازمانی نوآوری گرا، وجود ندارد. در عوض، فرهنگ‌سازمانی نوآوری گرا تأثیر مثبت و غیرمستقیم معناداری بر پیاده‌سازی حسابداری مدیریت استراتژیک از طریق شبکه‌سازی حسابداران مدیریت دارد اما این تأثیر مستقیم نیست.

سجادی و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقی با عنوان تأثیر فرهنگ نوآوری‌گرا بر کاربرد فن‌های حسابداری مدیریت استراتژیک به بررسی تأثیر فرهنگ نوآوری‌گرا بر کاربرد فن‌های حسابداری مدیریت استراتژیک پرداختند. پژوهش پیش رو از نظر هدف، کاربردی است و از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی و هم‌بستگی است. از ابزار پرسش‌نامه برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ بررسی شد. پایایی ترکیبی و مقدار واریانس استخراج شده، آزمون و روایی آن نیز، از طریق مقایسه جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر با هم‌بستگی آن متغیر با سایر متغیرها آزمون شده است. نتایج با استفاده از تجزیه‌وتحلیل پاسخ‌های ۲۱۲ نفر از مدیران بخش‌های حسابداری مدیریت شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در سال ۱۴۰۰ و با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، حداقل مربعات جزئی به‌دست آمده است. پس از پردازش داده‌ها، بر اساس آزمون جمعیت‌شناختی، به تفکیک گروه جنسیتی، گروه تحصیلی، گروه‌های سطح مطالعه، پُست سازمانی و گروه‌های سنی نتایج معناداری به‌دست آمد. همچنین، بر اساس آزمون فرضیه، با افزایش فرهنگ نوآوری‌گرا، کاربرد فن‌های حسابداری مدیریت استراتژیک نیز افزایش می‌یابد.

ناصر ترابی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان تدوین مدل بلوغ حسابداری مدیریت ابتدا مجموعه مفاهیم، عوامل، ابعاد کلیدی و شاخص های حسابداری مدیریت استخراج کردند. سپس به

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

منظور تائید مفاهیم، عوامل و شاخصها از ۸۶ نفر از خبرگان و صاحبنظران حرفه حسابداری مدیریت با استفاده از نمونه گیری هدفمند، نظرسنجی گردید و دیدگاه آنها بررسی و داده های پژوهش با استفاده از نرم افزارSPSS مورد تحلیل قرار گرفت. نهایتاً نیز با استفاده از «منطق مدل یکپارچه بلوغ قابلیت (CMMI)»، سطوح بلوغ تعیین گردید. یافته های پژوهش نشان می دهد در مجموع برای پنج سطح بلوغ، ۲۸۲ شاخص باید رعایت گردد تا سازمان، به بالاترین سطح یعنی «بهینه» رهنمون گردد. از مهمترین نتایج پژوهش می توان به تدوین ابزاری برای خود ارزیابی درون سازمانی به منظور کاهش اختلاف میان انتظارات سازمانها و اهداف استراتژیک آنها اشاره نمود.

میرباقری رودباری و کردستانی (۱۴۰۰) وضعیت حسابداری مدیریت استراتژیک در ایران: رویکرد تکنیکی-مدیریتی به توصیف و تبیین وضعیت حسابداری مدیریت استراتژیک براساس رویکرد تکنیکی- مدیریتی در سطوح مختلف استراتژی‌های کسب‌وکار و براساس نوع فعالیت در صنعت پرداختند. پژوهش دارای ماهیت کاربردی-توسعه‌ای و در دسته پژوهش‌های پیمایشی- اکتشافی بود. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و طراحی و توزیع پرسشنامه بین حسابداران مدیریت/صنعتی و مدیران مالی ۷۵ شرکت جمع‌آوری و به روش میانگین و تحلیل واریانس، تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد که، ارتباط بین استراتژی‌های کسب‌وکار و حسابداری مدیریت استراتژیک قوی و مثبت است. شرکت‌ها از رویه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک بیشتر برای پیاده‌سازی استراتژی بازار استفاده می‌کنند. در استراتژی سطح عملیات تکنیک‌های تحقیق‌وتوسعه، مدیریت ریسک و بهایابی هدف، استراتژی سطح بازار تکنیک‌های تجزیه‌وتحلیل سودآوری ترکیب محصولات، تجزیه‌وتحلیل امکانات و منابع، و تجزیه‌وتحلیل رقبا، و استراتژی سطح شرکت تکنیک‌های تحلیل چشم‌انداز صنعت، و تجزیه‌وتحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید بالاترین میانگین استفاده را دارند. همچنین، تکنیک تجزیه‌وتحلیل زنجیره ارزش در همه سطوح استراتژی‌های کسب‌وکار استفاده می‌شود. بیش از ۹۰ درصد تکنیک‌های استفاده شده در همه سطوح استراتژی، اهمیت زیاد دارند. همچنین، میزان استفاده از برخی رویه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک در صنایع مختلف، متفاوت است.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

سوالات پژوهش

بر اساس مسئله مطرح شده در این پژوهش سوالات قابل طرح عبارتند از:

۱- اهمیت ابعاد و مولفه‌های حسابداری مدیریت استراتژیک در نظام بانکی چگونه است؟

۲- چگونگی بهبود سیستم بانکی توسط حسابداری مدیریت استراتژیک حاصل می شود؟

۳- مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در نظام بانکی دارای چه ابعادی است؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف نوعی پژوهش کاربردی و اکتشافی محسوب می‌شود و از ابزار آن می‌توان برای تدوین مدل حسابداری مدیریت استراتژیک مبتنی بر رویکرد ساختاری نفسیری در بخش بانکی استفاده نمود. در پژوهش کنونی از روش پژوهش ترکیبی استفاده شد. روش‌شناسی آمیخته یا پژوهش با روش‌های ترکیبی، پژوهشی است که بروندادهای آمیخته را در قالب روش‌شناسی مطالعه‌ای واحد یا چندمرحله‌ای در آن با هم ترکیب می‌کند. اصل بنیادین پژوهش با روش‌های آمیخته استفاده از روش‌های کمی و کیفی در مراحلی از پژوهش است که می‌توان آن را به روشی همزمان یا متوالی انجام داد، به‌طوری که دارای نقاط قوت مکملی و نقاط ضعف ناهمپوشان باشند. بر اساس این روش‌شناسی، برای تبیین و فهم همزمان پیچیدگی‌ها، ساختار، ابعاد و اشکال واقعیت‌های اجتماعی و پدیده‌ها، استفاده از نظریه‌ها، طرح‌ها، روش‌ها و منابع داده‌ای مختلف یک ضرورت هستی شناختی و معرفتی می‌باشد. علت استفاده از این شیوه پژوهشی در تحقیق حاضر این است که برای گردآوری داده‌ها و اطلاعات کلیدی در مورد ارائه مدل از نظر اساتید و با توجه به تنوع متغیرهای پژوهش و همچنین با توجه به سوألات مطرح شده در پژوهش، محقق نمی‌تواند تنها با استفاده از ابزارهای کیفی مانند مصاحبه به گردآوری داده‌های مورد نیاز و مفید بپردازد تا در جهت به نتیجه رسیدن پژوهش اقدام نماید. در نتیجه برای این پژوهش به انجام مصاحبه که از ابزارهای روش پژوهش کیفی می‌باشد، اقدام شد. در این پژوهش، روش تحقیق مشخصاً روش ترکیبی اکتشافی می‌باشد. در این طرح‌ها، هدف اصلی شروع پژوهش با مرحله کیفی و سپس ادامه‌ی آن با مرحله‌ی کمی است. به این ترتیب ابتدا داده‌های کیفی از طریق مصاحبه از خبرگان گردآوری شد. سپس با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری (**ISM**) یک مدل تجربی برای پژوهش طراحی شد.

به دلیل گستردگی جامعه آماری، امکان شناسایی و تعامل با همه افراد جامعه ممکن نمی‌باشد. از این رو انتخاب یک نمونه آماری به عنوان نماینده جامعه مورد نظر اجتناب‌ناپذیر است. با توجه به

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

این که مدل گردآوری داده‌ها متفاوت است و فعالیت گردآوری و تحلیل داده‌ها به‌طور همزمان انجام می‌شود. از این رو، با توجه به هدف پژوهش، داده‌ها از طریق مصاحبه ساختار یافته و با رویکردی اکتشافی گردآوری شده‌اند. نمونه‌گیری تا زمانی ادامه خواهد یافت که طبقه‌ای به اشباع برسد. اغلب تصور بر این است که اشباع نظری زمانی اتفاق می‌افتد که دیگر، طبقه‌ی تازه‌ای از داده‌ها استخراج نمی‌شود؛ اما در اصل، اشباع نظری چیزی ورای این موضوع است. به بیان دیگر، هدف از این نوع بررسی صرفا، رسیدن به مجموعه‌ای از طبقات نیست؛ بلکه اشباع نظری به توسعه‌ی طبقه‌بندی‌ها بر مبنای ویژگی‌ها و ابعادشان اشاره دارد که شامل تنوعات و روابط ممکن‌شان با دیگر مفاهیم است.در این پژوهش ابتدا تعدادی از اشخاص صاحب‌نظر و دارای تحصیلات و تجربه کافی مرتبط با موضوع با روش نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شد و در پایان مصاحبه از آنها خواسته می‌شود تا سایر افراد مطلع و صاحب‌نظر در خصوص موضوع پژوهش را معرفی کنند. در مواردی هم که برای تکمیل الگو و خلق نظریه، یا در زمینه خاصی نیاز به دریافت نظرات اشخاص با تجارب خاص بود، از مصاحبه‌شوندگان درخواست می‌شود تا افراد صاحب‌نظر با تجارب متناسب را معرفی کنند. با توجه به توضیحات فوق، برای غنای پژوهش تلاش شد تا با افرادی مصاحبه شود که شخصاً موضوع پژوهش را تجربه کرده‌اند و از دانش و تجربهٔ بالایی در این زمینه برخوردارند.

- جامعه آماری تحقیق حاضر در بخش کیفی کلیه خبرگان حسابداری مدیریت در حوزه بانکی دارای مدرک کارشناسی ارشد به بالا و حداقل ۵ سال سابقه کاری در زمینه حسابداری مدیریت بود.
- جامعه آماری تحقیق حاضر در بخش کمی کارشناسان و مدیران ارشد بانکی دارای تحصیلات حسابداری و حسابداری مدیریت می باشند.

بر اساس شروط ذکر شده تعداد ۱۶ خبره جهت مصاحبه نیمه ساختار یافته انتخاب شد.

یافته های پژوهش

در این مرحله با استفاده از شاخص CVR، ضریب نسبی محتوای هر یک از مؤلفه‌ها تعیین شد. بدین‌منظور پرسشنامه‌ای در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا هر یک از مؤلفه‌ها و ابعاد را بر اساس طیف ۳ تایی «ضروری است؛ مفید است ولی ضرورتی ندارد؛ ضرورتی ندارد» مورد بررسی قرار دهند. از آنجایی‌که تعداد خبرگان ۱۶ نفر هستند، اگر مقدار CVR هر یک از مؤلفه‌ها بالاتر از ۰,۴۲ شود، روایی محتوای آن مؤلفه تأیید می‌شود. نتایج نشان داد که از بین ۳۳ مؤلفه، ۱۶ مؤلفه پذیرش هستند و خبرگان روی آنها برای طراحی مدل اتفاق نظر کامل دارند. این مؤلفه‌ها در قالب ۳ بُعد دسته‌بندی می‌شوند و در جدول ۱ قابل مشاهده هستند.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

جدول (۱): مؤلفه‌های تأیید شده در قالب ابعاد

ردیف	مؤلفه‌ها	CVR	نتیجه	ابعاد
۱	افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک	۰,۶۲۵	تأیید	حسابداری مدیریت استراتژیک
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی	۰,۷۵	تأیید	
۳	مدیریت بهینه منابع و مصارف	۰,۶۲۵	تأیید	
۴	ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی	۰,۷۵	تأیید	
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی	۰,۸۷۵	تأیید	
۶	ایجاد مزیت رقابتی پایدار	۰,۸۷۵	تأیید	
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک	۰,۷۵	تأیید	
۸	متناسب‌سازی ساختار بانک	۰,۸۷۵	تأیید	سیستم‌های اطلاعاتی
۹	بهبود ساختار اطلاعاتی	۰,۶۲۵	تأیید	
۱۰	ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی	۰,۷۵	تأیید	
۱۱	ایجاد زنجیره ارزش	۰,۷۵	تأیید	
۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها	۰,۸۷۵	تأیید	
۱۳	فرهنگ نوآورانه و خلاق	۱	تأیید	فرهنگ سازمانی
۱۴	فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری	۱	تأیید	
۱۵	ارتقاء فرهنگ پاسخگویی	۱	تأیید	
۱۶	فرهنگ شایسته‌سالاری	۱	تأیید	

نتایج نشان داد که هر ۱۳ عامل و هر ۴ بُعد مورد پذیرش هستند و خبرگان روی آنها برای طراحی مدل اتفاق نظر کامل دارند.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM)

شناسایی عوامل مرتبط با مسئله

همان‌طور که در بخش قبل تشریح شد، ۱۶ مؤلفه در قالب ۳ بُعد دسته‌بندی گردید. برای تأیید این مؤلفه‌ها از ضریب نسبی محتوا (شاخص CVR) استفاده شد. بنابراین از این ۱۶ مؤلفه برای طراحی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی استفاده می‌شود.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

جدول (۲): عوامل شناسایی شده برای طراحی مدل

ردیف	مؤلفه‌ها	ردیف	مؤلفه‌ها
۱	افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک	۹	بهبود ساختار اطلاعاتی
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی	۱۰	ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی
۳	مدیریت بهینه منابع و مصارف	۱۱	ایجاد زنجیره ارزش
۴	ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی	۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی	۱۳	فرهنگ نوآورانه و خلاق
۶	ایجاد مزیت رقابتی پایدار	۱۴	فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک	۱۵	ارتقاء فرهنگ پاسخگویی
۸	متناسب‌سازی ساختار بانک	۱۶	فرهنگ شایسته‌سالاری

تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری

پس از تعیین عوامل، پرسشنامه ISM، طراحی‌شده و خبرگان این عوامل را به‌صورت زوجی موردبررسی قرار داده و با استفاده از نمادهای زیر به تعیین روابط میان آنها پرداخته‌اند:

V: اگر عامل i بر عامل j تأثیرگذار باشد A: اگر عامل j بر عامل i تأثیرگذار باشد

X: تأثیر متقابل عوامل i و j O: در صورت عدم وجود ارتباط بین عوامل i و j

نتایج حاصل از پرسشنامه‌ها در مورد عوامل موردبررسی در قالب جدول ۳ آورده شده است.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

جدول (۳): نتایج به‌دست‌آمده از پرسشنامه‌ها

ردیف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱٤	۱٥	۱٦
۱	افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک		O	O	O	O	O	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی			O	O	O	O	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۳	مدیریت بهینه منابع و مصارف				O	O	O	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۴	ارتقاء سیستم های کنترل داخلی					O	O	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی						O	O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۶	ایجاد مزیت رقابتی پایدار							O	A	A	A	A	A	A	A	A	A
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک								A	A	A	A	A	A	A	A	A
۸	متناسب‌سازی ساختار بانک									O	O	O	O	A	A	A	A
۹	بهبود ساختار اطلاعاتی										O	O	O	A	A	A	A
۱۰	ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی											O	O	A	A	A	A
۱۱	ایجاد زنجیره ارزش												O	A	A	A	A

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ردیف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱٤	۱٥	۱٦
۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها													A	A	A	A
۱۳	فرهنگ نوآورانه و خلاق														O	O	O
۱۴	فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری															O	O
۱۵	ارتقاء فرهنگ پاسخگویی																O
۱۶	فرهنگ شایسته سالاری																

تشکیل ماتریس دسترسی اولیه

ماتریس دسترسی اولیه از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر و یک) حاصل می‌گردد. به‌منظور جایگزینی اعداد صفر و یک بجای نمادهای چهارگانه جدول‌ها، برای استخراج ماتریس دسترسی اولیه، قوانین زیر مورداستفاده قرار می‌گیرند:

۱) اگر ورودی (i , j) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد V باشد، در ماتریس دسترسی اولیه (i , j) عدد یک و ورودی (j , i) عدد صفر خواهد بود.

۲) اگر ورودی (i , j) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد A باشد، در ماتریس دسترسی اولیه (i , j) عدد صفر و ورودی (j , i) عدد یک خواهد بود.

۳) اگر ورودی (i , j) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد X باشد، در ماتریس دسترسی اولیه (i , j) عدد یک و ورودی (j , i) عدد یک خواهد بود.

۴) اگر ورودی (i , j) در ماتریس خودتعاملی ساختاری نماد O باشد، در ماتریس دسترسی اولیه (i , j) عدد صفر و ورودی (j , i) عدد صفر خواهد بود.

جدول ۴، ماتریس خود تعاملی ساختاری را نشان می‌دهد.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

جدول (٤): ماتریس ماتریس دسترسی اولیه

ردی ف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱٤	۱٥	۱٦
۱	افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۳	مدیریت بهینه منابع و مصارف	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۴	ارتقاء سیستم های کنترل داخلی	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۶	ایجاد مزیت رقابتی پایدار	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۸	متناسب‌ساز ی ساختار بانک	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۹	بهبود ساختار اطلاعاتی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۱۰	ارتقاء استراتژی‌ها ی هزینه‌یابی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۱۱	ایجاد زنجیره ارزش	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ردی ف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱٤	۱٥	۱٦
۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰
۱۳	فرهنگ نوآورانه و خلاق	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	**۱**	۰	۰	۰
۱۴	فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	**۱**	۰	۰
۱۵	ارتقاء فرهنگ پاسخگویی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	**۱**	۰
۱۶	فرهنگ شایسته سالاری	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	**۱**

ایجاد ماتریس دسترسی نهایی

ماتریس دسترسی نهایی همان ماتریس دسترسی اولیه است. در این ماتریس قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر یک از مؤلفه‌ها نیز نشان داده شده است. قدرت نفوذ یک مؤلفه از جمع تعداد مؤلفه‌های متأثر از آن و خود مؤلفه به‌دست می‌آید و میزان وابستگی یک مؤلفه نیز از جمع مؤلفه‌هایی که از آن تأثیر می‌پذیرد و خود مؤلفه به‌دست می‌آید.

جدول (۵): ماتریس دسترسی نهایی

رد یف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	٤	٥	٦	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱٤	۱٥	۱٦	قدرت نفوذ
۱	افزایش رقابت‌پذی	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

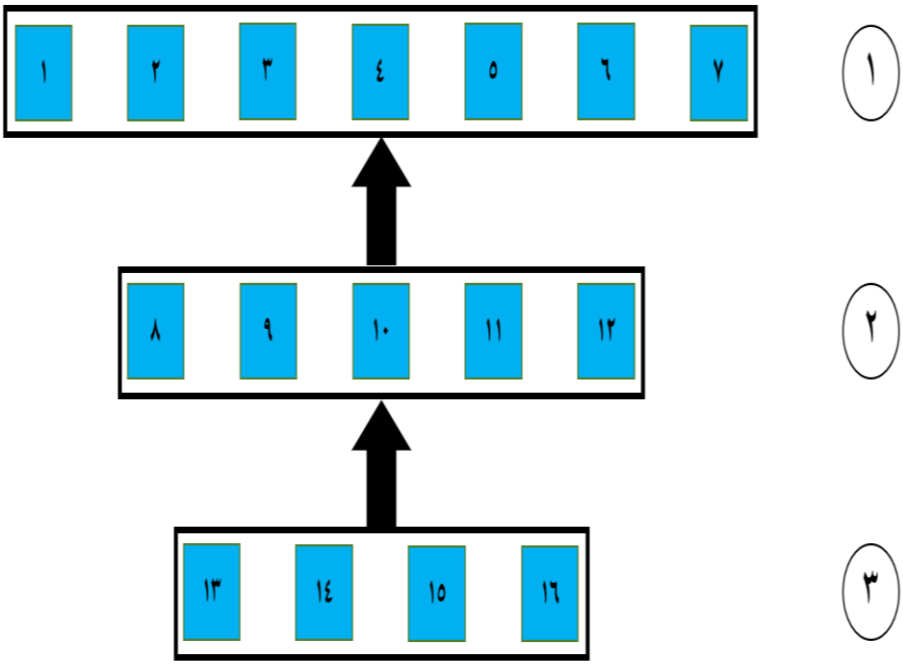
[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ردیف	مؤلفه‌ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	قدرت نفوذ
۳	مدیریت بهینه منابع	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۴	ارتقاء سیستم های	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش	۰	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۶	ایجاد مزیت رقابتی	۰	۰	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
۸	متناسب‌سازی ساختار	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸
۹	بهبود ساختار اطلاعات	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸
۱۰	ارتقاء استراتژی‌ه	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۸
۱۱	ایجاد زنجیره	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۰	۸
۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	**۱**	۰	۰	۰	۰	۸
۱۳	فرهنگ نوآورانه و	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	**۱**	۰	۰	۰	۱۳
۱۴	فرهنگ انطباق‌پ	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	**۱**	۰	۰	۱۳
۱۵	ارتقاء فرهنگ	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	**۱**	۰	۱۳
۱۶	فرهنگ شایسته	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	**۱**	۱۳
میزان وابستگی		۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۵	۵	۵	۵	۵	۱	۱	۱	۱	–

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ترسیم مدل نهایی

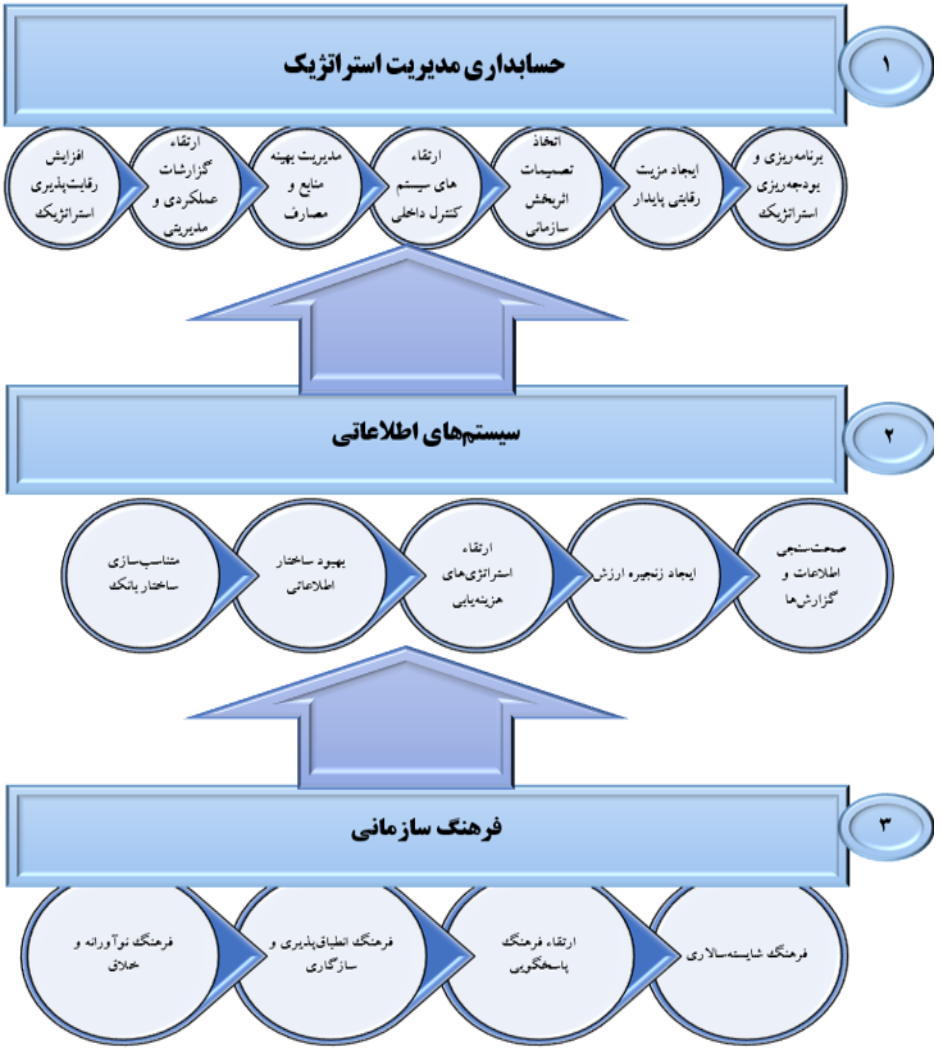
در این مرحله با توجه به سطوح مؤلفه‌ها و ماتریس دسترسی نهایی یک مدل اولیه رسم می‌شود و با حذف انتقال‌پذیری‌ها در مدل اولیه، مدل نهایی به‌دست می‌آید. بنابراین مدل نهایی ISM که از مؤلفه‌های شناسایی شده در این تحقیق حاصل شده است، به‌صورت شکل ۱ ترسیم می‌شود.



شکل (۱): مدل اولیه ISM

همان‌طور که در شکل ۱ مشخص است ۱۶ مؤلفه تشکیل‌دهنده مدل در سه سطح قرار گرفته‌اند. مؤلفه‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶ و ۷ که در سطح اول گراف ISM قرار دارند، اثرپذیرترین و وابسته‌ترین مؤلفه‌های مدل هستند. در سطح آخر (سوم)، مؤلفه‌های ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۶ قرار دارند که اثرگذارترین و پرنفوذترین مؤلفه‌های مدل هستند. در سطح دوم (میانی) نیز مؤلفه‌های ۸، ۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۲ قرار گرفته‌اند که بر مؤلفه‌های مؤلفه‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶ و ۷ که در سطح اول قرار دارند اثر می‌گذارند و از مؤلفه‌های ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۶ که در سطح سوم قرار دارند، اثر می‌پذیرند. با توجه به دسته‌بندی مؤلفه‌ها، مدل نهایی ISM به‌صورت شکل ۲ می‌باشد.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]



شکل (۲): مدل نهایی ISM

تجزیه‌وتحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (نمودار MICMAC)

در این مرحله مؤلفه‌ها در چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند. اولین گروه شامل مؤلفه‌های خودمختار (ناحیه ۱) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. این مؤلفه‌ها تا حدودی از سایر مؤلفه‌ها مجزا هستند و ارتباط کمی دارند. گروه دوم، مؤلفه‌های وابسته (ناحیه ۲) را شامل می‌شود که از قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی برخوردارند. گروه سوم مؤلفه‌های پیوندی (ناحیه ۳) هستند. این مؤلفه‌ها قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. درواقع هرگونه عملی بر روی این مؤلفه‌ها منجر

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

به تغییر سایر مؤلفه‌ها می‌شود. گروه چهارم مؤلفه‌های مستقل (ناحیه ۴) می‌باشند. این مؤلفه‌ها از قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی برخوردارند. مؤلفه‌هایی که از قدرت نفوذ بالایی برخوردارند اصطلاحاً مؤلفه‌های کلیدی خوانده می‌شوند. واضح است که این مؤلفه‌ها در یکی از دو گروه مؤلفه‌های مستقل یا پیوندی جای می‌گیرند. ازطریق جمع‌کردن ورودی‌های "۱" در هر سطر و ستون قدرت نفوذ و میزان وابستگی مؤلفه‌ها به‌دست می‌آید. بر همین اساس، نمودار قدرت نفوذ- وابستگی ترسیم می‌شود (آذر و همکاران، ۱۳۹۲).

با استفاده از داده‌های حاصل از گام چهارم می‌توان مؤلفه‌های مورد مطالعه را بر اساس قدرت نفوذ هر مؤلفه بر مؤلفه‌های دیگر و میزان وابستگی هر مؤلفه به مؤلفه‌های دیگر در چهار سطح زیر دسته‌بندی کرد:

۱) خودمختار: مؤلفه‌هایی که حداقل وابستگی و قدرت نفوذ را در دیگر مؤلفه‌ها دارند.

۲) وابسته: مؤلفه‌هایی که وابستگی زیادی به مؤلفه‌های دیگر دارند.

۳) پیوندی (متصل): مؤلفه‌هایی که رابطه دوطرفه‌ای با دیگر مؤلفه‌ها دارند.

۴) مستقل (نفوذ): مؤلفه‌هایی که بر مؤلفه‌های دیگر نفوذ قابل‌توجهی دارند.

برای تعیین مختصات هر یک از مؤلفه‌ها در ماتریس MICMAC، باید از قدرت نفوذ و میزان وابستگی آن مؤلفه استفاده شود. این مقادیر از ماتریس دسترسی نهایی به‌دست می‌آید. جدول ۶ قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر یک از مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول (٦): قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر یک از عوامل

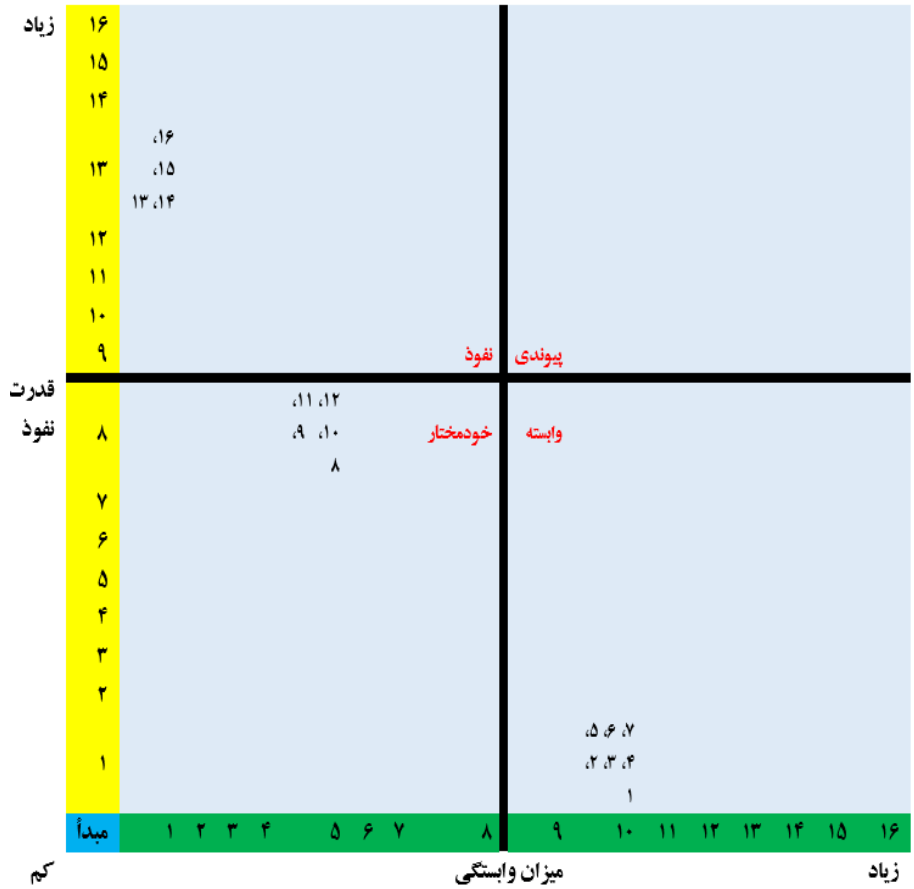
ردیف	مؤلفه‌ها	میزان وابستگی	قدرت نفوذ
۱	افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک	۱۰	۱
۲	ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی	۱۰	۱
۳	مدیریت بهینه منابع و مصارف	۱۰	۱
۴	ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی	۱۰	۱
۵	اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی	۱۰	۱
۶	ایجاد مزیت رقابتی پایدار	۱۰	۱
۷	برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک	۱۰	۱
۸	متناسب‌سازی ساختار بانک	۵	۸
۹	بهبود ساختار اطلاعاتی	۵	۸

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

ردیف	مؤلفه‌ها	میزان وابستگی	قدرت نفوذ
۱۰	ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی	۵	۸
۱۱	ایجاد زنجیره ارزش	۵	۸
۱۲	صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها	۵	۸
۱۳	فرهنگ نوآورانه و خلاق	۱	۱۳
۱۴	فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری	۱	۱۳
۱۵	ارتقاء فرهنگ پاسخگویی	۱	۱۳
۱۶	فرهنگ شایسته‌سالاری	۱	۱۳

با استفاده از مختصات عوامل که در جدول ۶ آمده است، ماتریس MICMAC تشکیل می‌شود (شکل ۳).

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]



شکل (۳): ماتریس MICMAC

همان‌طورکه در ماتریس MICMAC مشاهده می‌شود مؤلفه‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶ و ۷ در ناحیه وابسته قرار دارد و این یعنی از قدرت نفوذ کم ولی میزان وابستگی زیاد نسبت به دیگر مؤلفه‌ها برخوردار هستند. مؤلفه‌های ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۶ در ناحیه نفوذ قرار دارند. این مؤلفه‌ها از قدرت نفوذ بالا با حداقل وابستگی برخوردار هستند. مؤلفه‌های ۸، ۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۲ نیز در ناحیه خودمختار قرار دارند. این مؤلفه‌ها قدرت نفوذ و میزان وابستگی نسبتاً پایینی دارند. هرچند این مؤلفه‌ها قدرت نفوذ و میزان وابستگی نسبتاً پایینی دارند، اما نقش کلیدی در مدل دارند؛ زیرا بر اثرپذیرترین مؤلفه‌ها اثر می‌گذارند. در اینجا، فرآیند مدل‌سازی ساختاری تفسیری جهت طراحی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک در بخش بانکی به پایان می‌رسد.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

نتیجه گیری

بر اساس نظرات خبرگان و مدل‌سازی ساختاری تفسیری عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک شامل افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک، ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی، مدیریت بهینه منابع و مصارف، ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی، اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک بر اساس شاخص‌های سیستم‌های اطلاعاتی شامل متناسب‌سازی ساختار بانک، بهبود ساختار اطلاعاتی، ارتقاء استراتژی‌های هزینه‌یابی، ایجاد زنجیره ارزش، صحت‌سنجی اطلاعات و گزارش‌ها ارتقا خواهد یافت. همچنین عوامل فرهنگ سازمانی شامل فرهنگ نوآورانه و خلاق، فرهنگ انطباق‌پذیری و سازگاری، ارتقاء فرهنگ پاسخگویی و فرهنگ شایسته‌سالاری علاوه بر ارتقا عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک می تواند از طریق ارتقا سیستم‌های اطلاعاتی موجب بهبود و ارتقا عوامل حسابداری مدیریت استراتژیک شامل افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک، ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی، مدیریت بهینه منابع و مصارف، ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی، اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک گردد. حسابداری مدیریت استراتژیک، فرهنگ سازمانی و سیستم‌های اطلاعاتی می‌توانند بهبود سیستم بانکی را تسهیل و تقویت کنند. ابتدا باید فرهنگ سازمانی بانک به گونه‌ای تغییر یابد که توجه به مدیریت استراتژیک و اهمیت حسابداری مدیریتی در آن تقویت شود. برای این منظور، باید مدیران و کارکنان بانک با آموزش‌های مرتبط آشنا شوند و از اهمیت استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک برای بهبود عملکرد و رقابت‌پذیری آگاه شوند. برای بهبود سیستم بانکی، لازم است که سیستم‌های اطلاعاتی پیشرفته و قدرتمندی در بانک پیاده شود. این سیستم‌ها باید قادر به جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل داده‌ها باشند تا مدیران بانک بتوانند تصمیمات استراتژیک خود را بر اساس اطلاعات دقیق و به موقع بگیرند. با استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک، می‌توان عملکرد بانک را بهبود داده و به دستاوردهای استراتژیک دست یافت. این شامل افزایش رقابت‌پذیری استراتژیک، ارتقاء گزارشات عملکردی و مدیریتی، مدیریت بهینه منابع و مصارف، ارتقاء سیستم‌های کنترل داخلی، اتخاذ تصمیمات اثربخش سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار، برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی استراتژیک در ت استراتژی های بانکی است. برای بهبود سیستم بانکی، باید این سه عامل فرهنگ سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی و حسابداری مدیریت استراتژیک با یکدیگر هماهنگ شوند و به صورت همزمان و همسو عمل کنند. این کار باعث افزایش کارآمدی و کارایی سازمان خواهد شد و بهبود قابل توجهی در عملکرد بانک خواهد شد. برای استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک در نظام بانکی برای بهبود چشمگیر در عملکرد بانکها پیشنهادات

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

کاربردی به مدیران بانکی شامل استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک، بانک می‌تواند تحلیل رقابت‌پذیری خود را انجام دهد و بهبودهای لازم را برای افزایش قدرت رقابتی خود اعمال کند. این شامل تحلیل SWOT، تحلیل پنج نیروی رقابتی پورتر و تحلیل ماتریس BCG می‌شود. با استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک، بانک می‌تواند گزارشات عملکردی و مدیریتی خود را بهبود داده و اطلاعات دقیق‌تر و به موقع‌تر در اختیار مدیران قرار دهد. این به کاهش خطاها، بهبود تصمیم‌گیری و افزایش کارایی منجر خواهد شد. حسابداری مدیریت استراتژیک به بانک کمک می‌کند تا منابع خود را بهینه مدیریت کند و از آن‌ها به نحو بهینه استفاده کند. این شامل تخصیص منابع به پروژه‌ها و فعالیت‌های با بازده بالا، کنترل هزینه‌ها و بهینه سازی فعالیت‌های مصرف‌کننده منابع است. حسابداری مدیریت استراتژیک به بانک کمک می‌کند تا سیستم‌های کنترل داخلی خود را بهبود داده و از روندهای نامطلوب جلوگیری کند. این شامل تعریف و اجرای سیاست‌ها و روش‌های کنترل داخلی، پایش عملکردها و اعمال تصحیحات لازم است. حسابداری مدیریت استراتژیک به بانک کمک می‌کند تا تصمیمات استراتژیک خود را با توجه به هدف‌ها و منافع سازمان اتخاذ کند. این شامل تحلیل هزینه–فواید، تحلیل حساسیت و شبیه‌سازی سناریوهای گوناگون است. با استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک، بانک می‌تواند مزایای رقابتی خود را شناسایی کند و آن‌ها را به صورت پایدار حفظ کند. این شامل تعیین عوامل کلیدی موفقیت، تحلیل زنجیره ارزش و استفاده از روش‌های نوآورانه برای جذب و نگه داشتن مشتریان است. با استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک، بانک می‌تواند برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی خود را به صورت استراتژیک و همسو با هدف‌گذاری ها و رویکردهای سازمانی انجام دهد. این شامل تعیین هدف‌گذاری ها، تخصیص منابع، پیش بینی درآمدها و هزینه ها، نظارت بر عملکردها و اصلاح طولانی مدی کارکردها است. با استفاده از حسابداری مدیریت استراتژیک در نظام بانکی، بانک قادر خواهد بود عملکردهای خود را بهبود داده، هزینه ها را کاهش داد و رقابت پذیری خود را افزایش داد. به پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی از روش داده بنیاد برای مدلسازی حسابداری مدیریت استراتژیک مبتنی بر نقش فرهنگ سازمانی و سیستم های اطلاعاتی استفده شود. پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی به ارائه مدل حسابداری مدیریت استراتژیک مبتنی بر نقش فرهنگ فردی و سیاست سازمانی پرداخته گردد. پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی به امکان سنجی پیاده سازی تجربی مدل حسابداری مدیریت استراتژیک مبتنی بر نقش فرهنگ سازمانی و سیستم های اطلاعاتی در بخش بانکی پرداخته شود.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

منابع

۱- سجادی، سیدحسین؛ اثنی عشریt حمیده و شاکری، اکبر. (۱۴۰۲). تأثیر فرهنگ نوآوری‌گرا بر کاربرد فن‌های حسابداری مدیریت استراتژیک. *بررسی‌های حسابداری و حسابرسی*، دوره ۳۰، شماره ۱، ۱-۲۷.

۲- سعیدی، هادی؛ تاتاری، نازگل و محمدی، شعبان. (۱۳۹۸). بررسی نقش میانجیگری حسابداری مدیریت بر رابطه بین طراحی سیستم هزینه و عملکرد شرکت با استفاده معادلات ساختاری مبتنی بر کوواریانس. حسابداری مدیریت، ۱۲(۴۱)، ۳۷- ۵۱.

۳- فخاریان، ابوالقاسم. (۱۳۹۸). حسابداری مدیریت در صنعت بانکداری: نگاه مفهومی – مدیریتی. ناشران: دانشگاه خاتم، ایران بان.

۴- لاری دشت بیاض، محمود؛ یاسینی، احسان و صفایی مهر، مسعود. (۱۳۹۴). حسابداری مدیریت استراتژیک، کنفرانس بین المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران مرکز همایش های بین المللی صدا و سیما.

۵- ناصر ترابی، ارمغان؛ تالانه، عبدالرضا و منصوری، فردین. (۱۴۰۰). تدوین مدل بلوغ حسابداری مدیریت. *حسابداری مدیریت*، ۱۴(۴۹)، ۶۹-۹۶.

۶- یوسف‌زاده، کمال (۱۳۹۲)، تأثیر استراتژی مدیریت هزینه بر عملکرد مالی بلند مدت شرکت انتقال گاز ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد بناب.

۷- Adeyemi, B. (۲۰۱۱). Bank failure in Nigeria: A consequence of capital inadequacy, lack of transparency and non-performing loans?. ***Banks and Bank Systems***, ٦(١), ٩٩–١٠٩.

۸- Ajibolade, S.O. (۲۰۱۳). Drivers of choice of management accounting system designs in manufacturing companies in Nigeria. ***Global Journal of Accounting***, ٣(١), ١٣٢–١٤٩.

۹- Alamri, A.M. (۲۰۱۹). Association between strategic management accounting facets and organizational performance. ***Balt. J. Manag***. ١٤ (٢), ٢١٢–٢٣٤.

۱۰- AlMaryani, M.A.H., and Sadik, H.H. (۲۰۱۲). Strategic management accounting techniques in Romanian companies: Some survey evidence. ***Procedia Economics and Finance***, ٣, ٣٨٧–٣٩٦.

۱۱- Bai, G. and Krishnan, R. (۲۰۱۲). Role ofmanagement accounting systems in the development and efficacy of transactive memory systems. ***Journal of Management Accounting Research***, ٢٤(١), ٢٠١–٢٢٠.

۱۲- Baird, K., Su, S. and Tung, A. (۲۰۱۸). Organizational culture and environmental activity management. ***Bus. Strategy Environ***, ٢٧ (٣), ٤٠٣–٤١٤.

۱۳- Bromwich, M. (۱۹۹۰). The case for strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets. ***Accounting, Organizations and Society***, ١٥(١-٢), ٢٧–٤٦.

۱۴- Frezatti, F., Aguiar, A.B., Guerreiro, R. and Gouvea, M.A. (۲۰۱۱). Does management accounting play role in planning process?. ***Journal of Business Research***, ٦٤, ٢٤٢–٢٤٩.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]

۱۵- Hadid, W. and Al-Sayed, M. (۲۰۲۱). Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and information systems. ***Management Accounting Research***, ۵۰, ۱-۱۷.

۱۶- Henri, J.F., Boiral, O. and Roy, M.J. (۲۰۱۶). Strategic cost management and performance: The case of environmental costs. ***The British Accounting Review***, ٤٨(۲), ۲٦۹–۲۸۲ .

۱۷- Juras, A. (۲۰۱٤). Strategic management accounting – what is the current state of the concept?. ***Economy Transdisciplinarity Cognition***, ۱۷(۲).

۱۸- Lapsley, I. and Rekers, J.V. (۲۰۱۷). The relevance of strategic management accounting to popular culture: the world of West End musicals. ***Manag. Account. Res***. ۳۵ (June), ٤۷–۵۵.

۱۹- Lavia López, O. and Hiebl, M.R. (۲۰۱٤). Management accounting in small and mediumsized enterprises: Current knowledge and avenues for further research. ***Journal of Management Accounting Research***, ۲۷(۱), ۸۱–۱۱۹ .

۲۰- Oboh, C.S. and Ajibolade, S.O. (۲۰۱۷). Strategic management accounting and decision making: A survey of the Nigerian Banks. ***Future Business Journal***, ۳, ۱۱۹–۱۳۷.

۲۱- Oyewo, B. (۲۰۲۲). Contextual factors moderating the impact of strategic management accounting on competitive advantage. ***Journal of Applied Accounting Research***, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. https://doi.org/۱۰,۱۱۰۸/JAAR-۰٤-۲۰۲۱-۰۱۰۸.

۲۲- Roslender, R. and Hart, S.J. (۲۰۱۰). Strategic management accounting: Lots in a name. No. ۱۰۰۵. Accountancy Research Group. Heriot Watt University.

۲۳- Sanusi, L.S. (۲۰۱۰). The Nigerian Banking Industry: what went wrong and the way forward. A Convocation Lecture delivered at the Convocation Square, Bayero University, Kano, on Friday, ۲٦ February ۲۰۱۰.

۲٤- Soa, N., Trang, D. and Hang, T. (۲۰۲۲). Factors affecting the implementation of Strategic Management Accounting (SMA): An Empirical evident from medium- sized enterprises of Vietnam. ***Accounting***, ۸(۳), ۲٤۹-۲۵۸.

۲۵- Sedevich-Fons, L. (۲۰۱۸). Linking strategic management accounting and quality management systems. ***Bus. Process. Manag***. J. ۲٤ (٦), ۱۳۰۲–۱۳۲۰.

۲٦- Simmonds, K. (۱۹۸۱). Strategic Management Accounting. ***Management Accounting***, (UK), April, pp.۲٦-۲۹

۲۷- Walker, K.B., Fleischman, G.M. and Johnson, A. (۲۰۱۲). Measuring management accounting service quality. ***Management Accounting Quarterly***, ۱۳(۳), ۱۵–۲۷.

۲۸- Yigitbasioglu, O. (۲۰۱٦). Firms' information system characteristics and management accounting adaptability. ***Int. J. Account. Inf. Manag***. ۲٤ (۱), ۲۰–۳۷.

[Downloaded from danesh.dmk.ir on 2026-10-30]