



**Tikrit Journal of Administrative  
And Economics Sciences**  
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



## **Localization of salaries and its role in raising the quality of accounting work performance (An analytical study in the office of Nineveh Governorate)**

Assistant Lecturer: Omar Zuhair Ezzedine Al-Taei

College of Administration and Economics

University of Mosul

[Omarzuher@uomosul.edu.iq](mailto:Omarzuher@uomosul.edu.iq)

### **Abstract**

This research aims to identify the effort, time, errors, accounting and financial risks using the salary localization system, and comparing it with the traditional method to support the performance of accounting work in the Nineveh Governorate Office. Between the newly applied salary localization system and the traditional cash payment method previously applied in the payroll divisions, there is a major role for the electronic payment payroll localization system in raising the quality of the performance of accounting work, not completing financial operations by reducing effort and increasing speed in completing work and reducing errors Accounting and risk mitigation.

**Keywords:** localization of salaries; Quality; Performing accounting work.

**توطين الرواتب ودوره في رفع جودة أداء العمل المحاسبي  
(دراسة تحليلية في ديوان محافظة نينوى)**

م.م. عمر زهير عز الدين الطائي  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الموصل

### **المستخلص:**

يهدف البحث إلى التعرف على الجهد والوقت والأخطاء والمخاطر المحاسبية والمالية باستخدام نظام توطين الرواتب ومقارنتها مع الأسلوب التقليدي لدعم أداء العمل المحاسبي في ديوان محافظة نينوى، واعتمد الباحث أسلوب التحليل الكمي للبيانات المالية لسنة ٢٠١٨ ولسنة ٢٠٢١، فضلاً عن أسلوب المقابلة، وأظهرت نتائج البحث من خلال المقارنة بين نظام توطين الرواتب المطبق حديثاً وبين الأسلوب التقليدي الدفع النقدي المطبق سابقاً في شعب الرواتب، إن هنالك دور كبير لنظام توطين الرواتب الدفع الالكتروني في رفع من جودة أداء العمل المحاسبي لا نجاز العمليات المالية من خلال تقليل الجهد وزيادة السرعة في انجاز العمل وتقليل الوقوع في الاخطاء المحاسبية والحد من المخاطر.

**الكلمات المفتاحية:** توطين الرواتب؛ جودة؛ أداء العمل المحاسبي.

## المقدمة

شهدت البيئة العراقية في الآونة الأخيرة اتساع في حجم مؤسساتها الحكومية، قابلها زيادة كبيرة بأعداد موظفيها، وحسب احصائية وزارة التخطيط العراقية لسنة ٢٠٢١ وصل اعداد الموظفين الذين يتقاضون الرواتب والاستحقاقات المالية من الدولة بين (٦,٥) مليون إلى (٧) مليون موظف، وإن الرواتب تمثل ٦٥٪ من موازنة الدولة، ولإيصال هذه الرواتب إلى مستحقيها شكل عبئ على موظفي الحسابات وبذل مجهودات كبيرة وساعات عمل طويلة مع الزيادة في المخاطر والاختفاء المحاسبية، كان لابد من الحكومة توجيه مؤسساتها إلى التغير الاستراتيجي في انجاز معاملاتها المالية عبر الوسائل المتطورة الحديثة لتحقيق أهدافها، من خلال الاعتماد على ما يعرف بنظام توطين الرواتب الذي شكل انتقاله كبيرة في التحول من التعاملات المالية التقليدية إلى نظام الدفع الالكتروني للرواتب وعبر استخدام البطاقة الذكية (الماستر كارد)، وإن ديوان محافظة نينوى يعد جزء من هذه المؤسسات الحكومية الخدمية وهي تعد ضمن أكبر الدوائر الخدمية في محافظة نينوى، حيث وصل أعداد موظفيها إلى (٩٨٥) موظف، ولتحقيق أهدافها ورفع من جودة اداء العمل المحاسبي لديها كان لابد من تطبيق نظام توطين الرواتب، ويعد هذا النظام مستحدث في ديوان محافظة نينوى وتم العمل به خلال سنة ٢٠١٩-٢٠٢٠. ويستخدم من قبل الأقسام المالية لدفع المستحقات المالية إلكترونياً بموجب البطاقات الذكية، لذلك كان لابد من التعرف على طبيعة آليات العمل والأدوات المستخدمة في نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) وانعكاساتها بشكل ايجابي على الأداء والعمل المحاسبي وذلك بتقليل (الوقت، والجهد، والاختفاء المحاسبية، والمخاطر)، من خلال التحليل الكمي للبيانات المالية عن رواتب سنة (٢٠١٨)، ورواتب سنة (٢٠٢١) والمقارنة بين الدفع النقدي التقليدي ونظام توطين الرواتب الدفع الالكتروني لسنة كاملة.

## المبحث الاول: منهجية البحث

١-١. مشكلة البحث: تكمن مشكلة الدراسة في المؤسسات الحكومية التي كانت تعتمد على الأنظمة التقليدية في التعاملات المالية في اعداد وتهيئة وصرف الرواتب لموظفيها، ويترتب عليها توفير كوادر محاسبية وبذل جهود كبيرة بساعات عمل كثيرة لأعداد البيانات المالية وما يتبعها من اخطأ محاسبية كثيرة ومخاطر مالية، ومع استبدال هذه الأنظمة التقليدية بأنظمة حديثة متطورة أوجب استخدام نظام توطين الرواتب والذي يقتضي بتحويل التعامل النقدي نحو الدفع الالكتروني ويقتضي بتطوير أداء العمل المحاسبي في المؤسسات الحكومية لتحقيق الجودة المطلوبة في العمل. وتكمن مشكلة البحث بالسؤال الآتي: ((هل يوجد دور لنظام توطين الرواتب وبين ابعاد جودة اداء العمل المحاسبي)) ويفرغ منه الأسئلة الآتية:

- ❖ هل يسهم نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) سرعة أداء العمل لمحاسبي (الوقت) في ديوان محافظة نينوى؟
- ❖ هل يسهم نظام توطين الرواتب (الدفع الإلكتروني) بتقليص (الجهد) وتقليل عدد الموظفين القائمين على العمل المحاسبي في ديوان محافظة نينوى؟
- ❖ هل يسهم نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) في تقليل الاختفاء المحاسبية في ديوان المحافظة عينة البحث؟
- ❖ هل يسهم نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) بتقليل المخاطر والاحتيايل في ديوان محافظة نينوى

## ١-٢. أهمية البحث: تبرز أهمية البحث من خلال الفقرات الآتية:

❖ يسهم البحث الحالي معرفياً وعملياً نظراً للظروف الحديثة التي تبني فيها القطاع العام النظم الالكترونية الحديثة، وأيضاً لفت انتباه المؤسسات الحكومية وبالأخص ديوان محافظة نينوى عينة البحث التحديات والايجابيات التي تواجه العمل المحاسبي بالوقت الحالي والمستقبل وإيجاد الحلول النظرية والعملية لها، وبالأخص تقليل الجهد والوقت والاختفاء المحاسبية والمخاطر في ظل اتساع حجم الانشطة المالية للمؤسسات مع إبراز دور تلك المؤسسات.

## ١-٣. أهداف البحث:

١. التعرف على الإطار المفاهيمي لنظام توطين الرواتب الدفع الالكتروني
٢. ماهي الأدوات والأساليب المتبعة في عملية الدفع الالكتروني في نظام توطين الرواتب
٣. التعرف على الجهد والوقت المبذول من قبل الكادر المحاسبي في التعاملات المالية لأعداد الرواتب في محافظة نينوى.
٤. التعرف على الأخطاء والمخاطر المحاسبية والمالية باستخدام نظام توطين الرواتب ومقارنتها مع الأسلوب التقليدي.

## ١-٤. فرضيات البحث: يستند البحث على الفرضية الأساسية الآتية:

((يوجد دور بين نظام توطين الرواتب وبين ابعاد جودة اداء العمل المحاسبي)) وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- ❖ يوجد دور بين نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) وبين (الوقت) سرعة أداء العمل
- ❖ يوجد دور بين نظام توطين الرواتب (الدفع الإلكتروني) وبين (الجهد) عدد الموظفين القائمين على العمل

❖ يوجد دور بين نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) وبين (الأخطاء المحاسبية)

❖ يوجد دور بين نظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني) وبين (المخاطر)

١-٥. منهج وعينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على نموذجاً دراسة تحليلية في ديوان محافظة نينوى تتمثل بالقسم المالي من خلال البيانات المالية لرواتب موظفي الدوائر التابعة لديوان المحافظة لسنة ٢٠٢١، والمقابلة الشخصية للمديرين الماليين العاملين في القسم المالي، إذا تم المقارنة بين النظام التقليدي ونظام توطين الرواتب عن سنة كاملة وتحليل كمي للبيانات المالية للتعرف على دور توطين الرواتب في رفع جودة العمل المحاسبي من خلال الأبعاد الأربعة الآتية (الوقت، الجهد، الأخطاء المحاسبية، والمخاطر) من خلال الفرق بين النظامين.

دراسات السابقة:

١. دراسة الجباري وعبد الرحمن (٢٠٢١) بعنوان: الريادة وتقنيات بطاقات الائتمان والدفع الالكتروني ودورها في تعزيز العمل المحاسبي دراسة حالة جامعة الموصل.

يهدف البحث للتعرف على الريادة وبطاقات الائتمانية والدفع الالكتروني من خلال كيفية استخدامها في تعزيز العمل المحاسبي، واعتمد الباحث على بيانات كمية لرواتب منتسبي جامعة الموصل واستند على توضيح الغرق بين الأسلوب التقليدي للرواتب والنظام الدفع الالكتروني للرواتب، ومن أهم ما توصل إليه البحث أن الريادة وبطاقات الائتمان والدفع الالكتروني دور مهم في تعزيز العمل المحاسبي وتقليل العبء على كوادر المحاسبية والرقابية، وكانت أهم توصيات البحث العمل على تحويل كافة التعاملات المالية في الجامعة الكترونياً.

٢. دراسة طوقان وآخرون (٢٠٢٠) بعنوان: تأثير توظيف الرواتب في معدل العائد على الموجودات (ROA) بحث تطبيقي لعينة من المصارف العراقية.

يهدف البحث إلى إيجاد تفسير وحل لمشكلة تتعلق بالتذبذب الحاصل بمعدل العائد على الموجودات للمصارف عينة البحث من فرضية مفادها، تأثير توظيف الرواتب بمعدل العائد على الموجودات في المصارف العراقية الداخلة ضمن نظام توظيف الرواتب للمدة من (٢٠١٦-٢٠١٩) ومن أهم نتائج البحث، تحقق تأثير توظيف الرواتب بمعدل العائد على الموجودات في (٣) مصارف أي بنسبة (٥٠٪) من مصارف العينة، كما أوصى البحث على ضرورة مراعاة البنك المركزي العراقي بعدة الجهة الراعية لنظام توظيف الرواتب.

٣. دراسة القرشي وآخرون (٢٠١٩) بعنوان: دور توظيف الرواتب في تعزيز الحوكمة الالكترونية دراسة تحليلية في الجامعات.

هدف البحث للتعرف على نظام توظيف الرواتب وعلاقته مع الحوكمة الالكترونية لغرض تقديم الخدمات المميزة للموظفين، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحثين أن هنالك علاقة قوية بين توظيف الرواتب والحوكمة الالكترونية في الجامعات، كما أوصى الباحثان مجموعة من التوصيات أهمها هي تعزيز ثقافة الموظفين في الجامعات ورفع مستوى الفهم والادراك لديهم بأهمية توظيف الرواتب من خلال الدورات والندوات لمناقشة المواضيع ذات الصلة.

٤. دراسة خضير، حسن جميل، (٢٠١٨) بعنوان: توظيف الرواتب ودوره في معالجة القروض المتعثرة وتعزيز عملية تدقيق الأداء، بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية

هدفت الدراسة إلى بيان دور نظام توظيف الرواتب في معالجة القروض المتعثرة من خلال تعزيز عملية تدقيق الأداء، أبرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هي أن خدمة التوظيف تساهم بشكل كبير في تخفيض مبالغ القروض المتعثرة للموظفين المواطنين رواتبهم، أما أبرز التوصيات الدراسة فتمثلت بضرورة قيام المصارف ببذل الجهود في تدريب موظفي المصارف في مجالين مهمين هما سياسة تحصيل القروض المتعثرة وتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية.

#### ١-٦. اهم ما يميز البحث الحالي عن دراسات السابقة:

❖ اختيار الباحث مجتمع البحث التي اشتمل ديوان محافظة نينوى بينما اختصت الدراسات السابقة منها على الجامعات والقطاع المصرفي.

❖ تميز هذا البحث بدراسة طبيعة وادوات ووسائل نظام توظيف الرواتب وقياس معدل (الجهد، الوقت، الاخطاء، المخاطر) مجتمعاً معاً وانعكاسها على رفع جودة أداء العمل المحاسبي.

❖ الاعتماد على أسلوب التحليل الكمي للبيانات وتعزيزه بأسلوب المقابلة مع المديرين الماليين والرقابة.

❖ اختلاف الفترة الزمنية للبحث عن الدراسات السابقة.

### المبحث الثاني: توظيف الرواتب في العراق بين الواقع والطموح لرفع أداء العمل

#### المحاسبي

٢-١. مفهوم توظيف الرواتب: تعني مفهوم كلمة التوظيف هي، اسكان أو انزال، وتأتي أصل كلمة التوظيف لمكان وطن به أو اتخذها وطناً، يقال اتخذها وطناً (استوطن) البلد والوطن هو كل مكان أقام به البشر لأمر، وكذلك تستخدم كلمة التوظيف أيضاً في علم اللغة بانه الوصف لعملية نقل ثقافة ما ومفاهيم منطقة معينة إلى اللغة الجديدة المستخدمة، أما مفهوم التوظيف من الناحية الخدمية هو عبارة

عن عملية تقع بين التجنيس والعمل الاجتماعي الثقافي، وجد لمصطلح التوطين مسميات عدة تناولها كثير من الباحثين ومنها ما يعرف بتوطين الرواتب واختلاف العديد من الباحثين حول تسمية هذا المصطلح ويعود سبب هذا الاختلاف على عدم وجود مصطلح موحد يحكم عملية توزيع الرواتب بنظام الالكتروني في البلدان المختلفة. (العاني، ٢٠٢٠: ٢١) وعرف توطين الرواتب من قبل (البنك المركزي العراقي، ٢٠١٨) بأنه عبارة عن فتح حساب مصرفي لموظفي الدولة مرتبط ببطاقات الكترونية يدفع الراتب من خلالها. كما عرف توطين الرواتب من قبل (Social Security Administration, 2017) بأنه طريقة آمنة وسهلة للحصول على المستحقات المالية من خلال رفع راتب الموظف في الحساب المصرفي من قبل المنظمة التي يعمل بها. وتم تعريفه أيضاً بأنه عبارة عن البطاقة الذكية التي تقدمها المنظمة مقدماً لدفع صافي رواتب الموظفين، بمجرد أن يودع المحاسب الأموال في الحساب المصرفي للموظف، يمكن للموظف بعدها استخدامها في عمليات الشراء الشخصي والسحب النقدية ودفع الفواتير، وهذه البطاقة تقضي الحاجة إلى شيكات الورقية (Harrison, 2018: 1).

وبناءً على ما تقدم لمفهوم توطين الرواتب يمكن للباحث تعريف توطين الرواتب بأنه عملية تحويل رواتب الموظفين بالقطاع (العام أو الخاص) من رواتب يدوية يتم استلامها من دوائرهم بالطريقة التقليدية الدفع النقدي إلى نظام مستحدث يعتمد الدفع الالكتروني للرواتب يقوم الموظف بفتح حساب مصرفي (ibn) في مصرف معتمد لدى البنك المركزي العراقي والداخل ضمن عملية التوطين، وبعدها يرفع المحاسب الرواتب على (ibn) وبالتالي الحصول على رواتبهم لحظة ايداعها في حساباتهم أو بطاقتهم المصرفية (الماستر كارد) عن طريق نقاط البيع (POS) أو أجهزة الصراف الآلي (ATM)، أو أن يستلمها نقداً عبر المصارف الحكومية أو الأهلية.

## ٢-٢. أهمية توطين الرواتب: تتمثل أهمية توطين الرواتب بالآتي: (طوقان وآخرون، ٢٠٢٠: ٢٥٠):

١. خلق قاعدة بيانات محدثة لموظفي المؤسسة يمكن للمحاسب الاستفادة منها لتكون نواة لحكومة الكترونية تساهم في حملة تبسيط الاجراءات المحاسبية والتدقيقية في المؤسسة.
٢. الدفع التلقائي يمكن للموظف استخدام ميزة الدفع التلقائي للفواتير المتكررة من حسابك المصرفي مثل فواتير الكهرباء والماء والتأمين والسفر... الخ.
٣. تبسيط المعالجة المحاسبية للرواتب إذ يسمح نظام توطين الرواتب للمؤسسات بتبسيط ممارسات المحاسبية الخاصة بهم عن طريق تقليل الاعتماد على شيكات الرواتب الورقية، والعمليات التقليدية ذات الصلة بدفع الرواتب،
٤. إن آلية الدفع الكتروني للرواتب تساهم في تحقيق الرفاه للموظفين والعاملين في شعبة الحسابات وزيادة انتاجيتهم وضمان صحتهم وسلامتهم في العمل وتحقيق أمن أكثر في العمل بتقليل المخاطر والاطفاء.

ويرى الباحث بناءً على ما تقدم أهمية توطين الرواتب لموظفي القطاع العام، وإن لتوطين الرواتب تأثير في أداء العمل المحاسبي من خلال نقل الاموال للموظفين من المصرف إلى الدائرة المعنية، كما يساعد من تقليل ساعات العمل للكاردين المحاسبي، ويساهم في تقليل العبء والمجهود المبذول في اعداد وتهيئة الرواتب ويحد أيضاً من الوقوع بالأخطاء المحاسبية وذلك من خلال الاستغناء عن المعاملات الورقية والتهيؤ لتطبيق الحكومة الالكترونية، كما يساعد الدفع الالكتروني

على انجاز تدقيق الرواتب بسرعة عالية من قبل مدقق الحسابات وذلك بالاعتماد على الحاسوب الآلي بدلا تدقيق قوائم الرواتب الورقية والتخلص من الروتين.

٢-٣. أنواع التوطين: يمكن تقسيم التوطين من خلال فتح الحساب المصرفي على نوعين أساسيين هما:

أ. **توطين الرواتب SD:** هو تحويل رواتب الموظفين بالقطاع العام أو الخاص من استلام رواتبهم يدوي بالطريقة التقليدية من دوائرهم، إلى استلامها بطريقة الدفع الالكتروني من قبل المصارف الحكومية أو الخاصة الداخلة ضمن عملية التوطين، وذلك من خلال حساب مصرفي يفح للموظف في المصرف ويقوم بسحب أمواله منه بواسطة بطاقة الدفع الالكترونية أو أن يستلمها نقداً من داخل المصرف (رفعت ونابف، ٢٠١٧: ٢).

ب. **توطين الفواتير والاقساط BD:** كفواتير الماء الكهرباء والهواتف النقالة والضرائب وهذه الخدمة المصرفية تسهل للدولة تحصيل الرسوم والديوان المفروضة على الموظفين لخدمات المنفعة العامة وإن استخدام غالبية الأسر ذوي الدخل المنخفض أسلوب توطين الفواتير كان نتيجة تقليل الاعتماد على المعاملات الأكثر تكلفة منها، صرف الصكوك والحوالات المالية التي تتطلب مبالغ كبيرة مثل رسوم البريد، الصكوك، الفوائد المتأخرة وغيرها (خضير، ٢٠١٨: ١٧).

٢-٤. أسباب إطلاق مشروع نظام توطين الرواتب: من اسباب انطلاق مشروع نظام توطين الرواتب في العراق كان تنفيذاً لقرار مجلس الوزراء رقم (٢٨١) لسنة ٢٠١٧، الذي نص على تفعيل نظام دفع الرواتب والمخصصات المالية لجميع العاملين في الدوائر الحكومية إلكترونياً، من خلال اتباع اجراءات التوطين وهي: (عبد الرزاق، ٢٠٢٠: ٣٤)

١. منح رقم وظيفي موحد للعاملين في الدوائر الحكومية كافة يعتمد أساساً على قواعد بيانات الخاصة بالقوائم المالية المتعلقة بالرواتب وذلك من خلال قيام وزارة التخطيط بالتنسيق مع وزارة المالية والبنك المركزي العراقي.

٢. على الدوائر الحكومية ارسال القوائم الشهرية للرواتب والمخصصات المالية إلى وزارتي التخطيط والمالية وديوان الرقابة المالية الاتحادي وفق نظام ونموذج الكتروني معد من قبل الجهاز المركزي الاحصائي.

٣. استقطاع نسبة ١٪ من الراتب الاسمي للموظف لقاء حصوله على الرقم الوظيفي الموحد، على أن تستوفي النسبة المذكورة دورياً عند كل ترفيع إلى درجة أعلى، وترسل استحصا هذه النسبة إلى وزارة التخطيط إلكترونياً وبحسب ضوابط وزارة المالية والبنك المركزي العراقي.

٤. للموظف الحرية الكاملة في اختيار مصرف من المصارف المعتمدة لدى البنك المركزي العراقي والداخلة ضمن عملية توطين الرواتب لفتح حساب مصرفي (ibn) ولاستلام راتبه عبر الحساب الكتروني بموجب البطاقة الذكية المصرفية.

٥. لا يصرف الراتب الشهري للموظف إلا بعد اشعار الجهاز المركزي الاحصائي لوزارة المالية بصحة البيانات.

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث أن أسباب تنفيذ مشروع توطي الرواتب للعاملين في المؤسسات الحكومية كان الهدف الاساسي منه هو القضاء على الازدواج الوظيفي ما يعرف بالتعيين (الفضائي) الذي أثر بشكل كبير على استنزاف الموازنة العراقية قبل تطبيق نظام توطين الرواتب، عبر مقاطعه البيانات المالية والرقم الوظيفي الموحد الممنوح للموظف إلكترونياً قبل



إطلاق الراتب الشهري، ومن الأسباب التي لا تقل أهمية أيضاً تحسين الوضع الاقتصادي للمصارف العراقية الحكومية بشكل عام والأهلية بشكل خاص من خلال إقحامها في مشروع التوطين، وايضاً التحول إلى التعاملات الالكترونية بديل التعاملات التقليدية.

٢-٥. أدوات الدفع الالكتروني المستخدمة في خدمة توطين الرواتب: كانت بداية انتشار الدفع الالكتروني مع انتشار التجارة الالكترونية، لتسهيل عملية الشراء على المستهلكين والدفع عبر البطاقات الذكية حسب أنواعها، ويقصد بالدفع الالكتروني هو منظومة متكاملة من النظم والبرامج التي تعمل المؤسسات على توفيرها لأجراء التبادل المالي الالكتروني بدلاً من استخدام النقود الورقية والمعدنية والشيكات الورقية، وتعمل هذه المنظومة تحت مجموعة من القوانين والقواعد ضمن تامين السرية التامة على البيانات، بهدف تسهيل اجراءات عملية الدفع الالكتروني. (Abebe, 2016: 31)، ويرى (بري، ٢٠١٧: ١٣) أن أدوات توطين الرواتب تتمثل بما يأتي:

١. البطاقات المصرفية او البطاقات البلاستيكية: عبارة عن بطاقة مغناطيسية يستطيع حاملها استخدامها في شراء أغلب احتياجاته أو دفع مقابل ما يحصل عليها من خدمات دون الحاجة لحمل مبالغ مالية كبيرة قد تعرضنا لمخاطر الضياع أو الاتلاف أو السرقة.

أ. البطاقات الائتمانية: وهي البطاقات التي تصدرها المصارف في حدود مبالغ معينة تمكن حاملها من سحب ودفع المبالغ المالية يتم استخدامها في بيئة الكترونية حديثة وعبر شبكات الانترنت للحصول على سلعة معينة أو خدمة مقدمة لحامل هذه البطاقة، كما تمكنه من اجراء السحب والايداع النقدي بالمصارف (جاسم وحسين، ٢٠٢١: ١٦٧).

ب. البطاقات الذكية (الفيزا كارد، الماستر كارد): هي عبارة عن بطاقات بلاستيكية تحتوي على خلية أو شريحة الكترومغناطيسي قابلة للقراءة الكترونياً يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل الاسم، العنوان، المصرف المصدر، أسلوب الصرف، رقم الحساب، ورقم البطاقة ورقم (pin)، وتمكن حاملها من سحب ودفع المبالغ المالية يتم استخدامها في بيئة الكترونية حديثة، وبمقدوره التفاعل مع وحدات الصراف الآلي أو أجهزة نقاط البيع (pos) أو اية آليات أخرى للقراءة (حميدة، ٢٠١٩: ٦٧).

٢. أجهزة الصراف الآلي Automated Teller Machine (ATM): هي أجهزة مصرفية الكترونية الأكثر انتشاراً توفرها المصارف في معظم فروعها تؤدي دوراً مهماً في تخفيض ضغط العمل وتجنب الإجراءات الإدارية وتلبية حاجة الزبائن المالية بعد أوقات العمل وخلال العطل، ويعرف جهاز الصرف الآلي ATM على أن النظام يتيح للزبائن حملة البطاقات التعامل مع حساباتهم المصرفية في أي وقت سواء كان في موعد العمل الرسمية أو غيرها من العطل والاجازات وعلى مدار ٢٤ ساعة (عادل، ٢٠١٤: ٣٤).

٣. نقاط البيع (POS point of sale): عبارة عن نقاط البيع تغطي مجموعة متنوعة من الخدمات المقدمة من خلال الآلات الموجودة في مؤسسات البيع بالتجزئة، وهذه المحطات هي عموماً أجهزة تم إنشاؤها بشكل مكتبي تقع في اماكن الخروج أو الراحة أو مؤسسة البيع بالتجزئة، يمكن للزبون استخدام البطاقات المصرفية بأنواعها للقيام بأداء التزاماته المالية من حسابه الكترونياً باستخدام جهاز (pos) إذ تمنح هذه الخدمة الزبائن مرونة كبيرة في سحب ودفع المبالغ المالية الكترونياً كبديل عن النقود الورقية او الشيكات الخاصة (Boden, Maier & Wilken, 2020).

٢-٦. مزايا وعيوب استخدام أدوات توظيف الرواتب: يرى كل من (صالح وعزيز، ٢٠١٨: ٣٠٨) هنالك العديد من المزايا لاستخدام أدوات توظيف الرواتب أهمها: توفير الوقت، وتقليل الجهد، وخفض الكلفة، وسهولة الوصول إلى هذه الأدوات على مدار الساعة لانتشارها في أماكن متعددة، كما تعد أكثر أماناً إذا استخدمت بديلاً للنقد الورقية، أما عيوب استخدام أدوات التوظيف أهمها: صعوبة الاستخدام مثل اللغة أو عدم توفر النشرات الإرشادية، قلة الثقة والوعي الثقافي في استخدام هذه الأدوات مثل عدم المعرفة في استخدام الإنترنت.

٢-٧. منافع توظيف الرواتب الدفع الإلكتروني للموظفين: تميز مشروع توظيف الرواتب بتقديم خدمات الكترونية مصرفية للموظفين الحاملين للبطاقات الذكية، ويرى كل من (chaia et al., 2010: 9) أن أهم منافعها هي:

١. تخلص الموظفين من الروتين القاتل ومن الطرق التقليدية خلال الحصول على الراتب
٢. أن نظام توظيف الرواتب سهل على الموظف الحصول على القروض من المصارف ومن خلال حسابه المصرفي وبدون كفاءة
٣. ساهم نظام توظيف الرواتب في التقليل من مراجعة الموظف والاحتكاك بالمحاسب المسؤول عن الرواتب، للتعرف على مقدار راتبه والتفاصيل الأخيرة، والاعتماد على برامج وتطبيقات المصرف. ومن خلال ما تم طرحه مسبقاً نرى بأن نظام توظيف الرواتب يسهم بشكل كبير في رفع جودة العمل المحاسبي وذلك من خلال التحول إلى نظام دفع الكتروني بموجب بطاقات دفع ذكية والاستغناء عن النظام الروتيني التقليدي أثناء اعداد ودفع الرواتب الذي أسهم بدوره في تقليل الجهد والوقت على المحاسبين أثناء العمل والقضاء على مخاطر السرقة والضياع والتلف والتلاعب خلال نقل الأموال من المصرف الى الدائرة او المؤسسة وعزز من دور الرقابة المالية من خلال الاستغناء عن لجان الرواتب المؤسلة بشكل مباشر عن نقل هذه الأموال والعملات النقدية، وعمل على تطوير المعرفة والخبرات البرمجية والإلكترونية لدى المحاسبين القائمين على هذا النظام الذي أسهم في الحد من الأخطاء المحاسبية وترك التعاملات الورقية لقوائم الرواتب، كما يعد تطبيق نظام توظيف الرواتب المرحلة الأولى للتحول نحوى الحكومة الكترونية.

### المبحث الثالث: قياس توظيف الرواتب بدوائر القطاع العام في ديوان محافظة نينوى وعلاقته بجودة العمل المحاسبي

يتناول هذا المبحث الجانب التطبيقي من البحث لنظام توظيف الرواتب ودوره في رفع جودة أداء العمل المحاسبي، تمثل بالقسم المالي الحسابات والموازنة في ديوان محافظة نينوى وقد تم اختيار ديوان محافظة نينوى في مجال الدراسة لكون محافظة نينوى تعد ثاني أكبر مدن العراق، ويعد ديوان محافظة نينوى الحكومة المحلية في نينوى والمسؤول المباشر لتقديم كافة الخدمات لجميع الشرائح في المجتمع ومتابعة المشاريع الخاصة بالمحافظة، إذ يضم ديوان محافظة نينوى السيد المحافظ ونائبه ويضم أيضاً العديد من معاونيات منها، معاونية المحافظ للشؤون الادارية، معاونية المحافظ لشؤون التخطيط، معاونية المحافظ لشؤون الاعمار، معاونية المحافظ لشؤون الخدمات، معاونية المحافظ لشؤون المنظمات، ويتفرع من هذه معاونيات أقسام وشعب ووحدات عدة، ويعد القسم المالي الحسابات والموازنة المسؤول المباشر في اعداد وصرف المستحقات المالية لمنتسبي ديوان محافظة نينوى، إذ قام الباحث بعمل المقارنة بين النظام التقليدي الدفع النقدي المستخدم عن سنة كاملة ٢٠١٨، ونظام توظيف الرواتب الدفع الإلكتروني عن سنة كاملة ٢٠٢١،



الجدول (١): بيانات رواتب منتسبي محافظة نينوى لسنة (٢٠١٨) (٢٠٢١)

الجدول رقم (١) من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات رواتب منتسبي محافظة نينوى لسنة (٢٠١٨) (٢٠٢١) يوضح الجدول رقم (١) بيانات رواتب منتسبي محافظة نينوى لسنة ٢٠١٨ والمدفوعة بالطريقة التقليدية (الدفع النقدي)، وبيانات رواتب سنة ٢٠٢١ والمدفوعة من خلال بطاقات الماستر كارد بنظام توطين الرواتب (الدفع الالكتروني)، والجهد والوقت المبذول لإيصال الرواتب إلى مستحقيها ومعدل نسبة الاخطاء المتحققة لأعداد وتهيئة وايصال المستحقات المالية الى مستحقيها بالطريقة التقليدية (الدفع النقدي) وطريقة (الدفع الالكتروني) توطين الرواتب ويمثل الجهد عدد المحاسبين العاملين بأعداد وصرف وايصال المستحقات المالية (الرواتب) الى مستحقيها في ديوان محافظة نينوى، أما معدل الوقت يمثل عدد أيام العمل في اعداد وتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية (الرواتب) الى مستحقيها ومعدل نسبة العمل لليوم الواحد يعادل (٦) ستة ساعة عمل، ومعدل نسبة الاخطاء تمثل الاخطاء المتحققة في اعداد وتهيئة وصرف المستحقات المالية (الرواتب).

١. **الجهد:** نلاحظ أن الجهد المبذول عن سنة ٢٠١٨ الاشهر (كانون الثاني، شباط، اذار) بلغ (١٤) أربعة عشر محاسب عن كل شهر يعمل على اعداد وتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية الرواتب إلى مستحقيها بالاعتماد على الطريقة التقليدية (الدفع النقدي) حيث بلغ عدد الموظفين

الكلي لشهر كانون الثاني (٩٧٠) موظف مجموع ورواتبهم المدفوعة (٧٧٤,٧٧٩,٨٤٣) مليون دينار، وعن شهر شباط بلغ عدد الموظفين (٩٧٠) موظف مجموع رواتبهم (٧٧٠,٦٥٤,١٩٩) مليون دينار، وبلغ عدد موظفين شهر اذار (٩٧٢) موظف مجموع رواتبهم (٧٦٩,٤٣٦,٣٦٥) مليون دينار.

والجهد المبذول لسنة ٢٠٢١ الأشهر (كانون الثاني، شباط، اذار) بلغ (٥) خمسة محاسبين عن كل شهر يعملون في اعداد وتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية الرواتب إلى مستحقيها بالاعتماد على نظام توظيف الرواتب من خلال الـ (الدفع الالكتروني) باستخدام بطاقات الذكية (الماستر كارد)، بلغ عدد الموظفين الكلي لشهر كانون الثاني (٩٨٠) موظف مجموع رواتبهم الكلي (٧٨٣,٧٩٩,٨٤٣) مليون دينار منها (٧٧٥,٩٧٩,٧٣٦) مليون دينار مدفوع الكترونياً عن طريق بطاقات الماستر كارد لمجموع موظفين البالغ عددهم (٩٦٩)، ومبلغ (٧,٨٢٠,١٠٧) مليون دينار مدفوع بالطريقة الدفع النقدي لعدد من الموظفين (١١) احدى عشر موظف، وعن شهر شباط بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٨٢) موظف مجموع رواتبهم الكلي (٧٧٩,٦٥٤,١٩٩) مليون دينار منها (٧٧١,٩٩٧,٩٦٦) مليون دينار مدفوعة الكترونياً عن طريق بطاقات الماستر كارد لمجموع موظفين البالغ عددهم (٩٧١) موظف، ومبلغ (٧,٦٥٦,٢٣٣) مليون دينار مدفوع بالطريقة الدفع النقدي لعدد من الموظفين (١١) احدى عشر موظف، وبلغ عدد موظفين الكلي لشهر اذار (٩٧٦) موظف مجموع رواتبهم الكلي (٧٧٨,٤٣٦,٣٦٥) مليون دينار منها (٧٧٠,٢٣٨,٠٦٩) مليون دينار مدفوعة الكترونياً عبر بطاقات الماستر كارد لعدد (٩٧٦) موظف، ومبلغ (٨,١٩٨,٢٩٦) مليون دينار مدفوع بالطريقة الدفع النقدي عدد (٦) ستة موظفين.

لوحظ في سنة ٢٠٢١ للأشهر الثلاثة الأولى (كانون الثاني، شباط، اذار) هنالك مستحقات مالية مدفوعة بالطريقة التقليدية لبعض منتسبي ديوان محافظة نينوى، وذلك للأسباب الآتية وجود خلال في بطاقات الذكية (الماستر كارد) منها انتهاء مدة البطاقة أو تحويل من مصرف إلى مصرف آخر واستبدال البطاقة الذكية، هنالك استقطاعات مالية على بعض المنتسبين، احالة على التقاعد في الشهر نفسه لا يستحق الراتب بشكل كامل، هنالك حالات وفاة أو وجود ما يعرف بالقسم الشرعي، أو حالات اجازة حسب أنواعها. أما فيما يخص تفاوت المبلغ المدفوعة (الرواتب) لسنة (٢٠١٨) ولسنة (٢٠٢١) للأشهر (كانون الثاني، اشتباط، اذار) وذلك لأسباب منها (صرف فروقات العلاوة والترفع، فروقات الشهادة، فروقات الزوجية والاطفال، استقطاعات...الخ)

نلاحظ اختلاف الجهد المبذول بين الطريقة التقليدية (الدفع النقدي) لسنة ٢٠١٨ وطريقة نظام توظيف الرواتب (الدفع الالكتروني) لسنة ٢٠٢١

بالطريقة التقليدية لسنة ٢٠١٨ الجهد (١٤) أربعة عشر محاسب لغرض اعداد وتهيئة وايصال الرواتب إلى مستحقيها بالدفع النقدي ومنها (٥) خمسة محاسبين لغرض اعداد وتهيئة واستكمال كافة العمليات والاجراءات المالية لاحتساب المستحقات المالية الخاصة بمنتسبي ديوان المحافظة وبعدها سحب وتهيئة القوائم المالية بشكل ورقي والبالغ عددها بحدود (٤٩) تسعة واربعون قائمة ورقية عن كل شهر، وبعدها توزع هذه القوائم المالية على المحاسبين والبالغ عددهم (٩) تسعة محاسبين يعمل كل محاسب منهم باستلام قوائم الرواتب الخاصة به مع اجمالي المبلغ المالي للقوائم بشكل نقدي وبعد ذلك يقوم المحاسب بتوزيع المبلغ المالي حسب استحقاق كل موظف الموضح بالقوائم، ويتم اشعار منتسبي في ديوان المحافظة بانطلاق الراتب لغرض مراجعة شعبة

الحسابات واستلام مستحقاتهم المالية (الراتب) بشكل نقدي، ولإكمال هذه العملية يتم الاستعانة بمحاسبين الشعب والوحدات المالية الأخرى من نفس القسم المالي لاستكمال عملية توزيع الرواتب. طريقة الدفع الإلكتروني لسنة ٢٠٢١ باعتماد نظام توظيف الرواتب باستخدام بطاقات الماستر كارد بلغ الجهد (٥) خمسة محاسبين لغرض اعداد وتهيئة الرواتب ويعمل محاسب واحد فقط على رفع المستحقات المالية (الرواتب) على بطاقات الماستر كارد من خلال الحسابات المصرفية المفتوحة لدى المصارف المعتمدة لدى البنك المركزي العراقي والداخلية ضمن عملية نظام توظيف الرواتب. ولإكمال هذه العملية يتم الاعتماد على شعبة الحسابات (الرواتب) فقط.

لوحظ في شهر نيسان لسنة ٢٠١٨، أن الجهد المبذول في اعداد وتهيئة وصرف الرواتب إلى مستحقيها بلغ (١٥) خمسة عشر محاسب وصرفت بالطريقة التقليدية الدفع النقدي وبلغ عدد الموظفين الكلي لديوان المحافظة (٩٧٠) موظف اجمالي الرواتب المدفوعة (٨٠٨,٥٥٦,٥١٣) مليون دينار، نلاحظ أن الجهد قد زاد عن الأشهر السابقة بمعدل (١) واحد محاسب، وذلك بسبب زيادة المبلغ الاجمالي للرواتب المدفوعة مما أدى إلى زيادة العمل وزيادة أعداد قوائم الرواتب، أما في سنة ٢٠٢١ لشهر نيسان اعتماد نظام توظيف الرواتب حيث بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٨٠) موظف مجموع رواتبهم الكلي (٨٠٧,٨٥٦,٥١٣) مليون دينار منها (٨٠٦,١١٢,٩٠٢) مليون دينار مدفوعة إلكترونياً عن طريق بطاقات الماستر كارد لمجموع موظفين البالغ عددهم (٩٧٨) موظف، ومبلغ (١,٧٤٣,٦١١) مليون دينار مدفوع بالطريقة الدفع النقدي لعدد من الموظفين (٢) موظف، وإن الجهد المبذول لأعداد وايصال الرواتب إلى مستحقيها عن هذا الشهر هو (٥) خمسة محاسبين فقط، لا يوجد اختلاف عن الأشهر السابقة.

أما في شهر ايار لسنة ٢٠١٨، بلغ الجهد المبذول (١٤) اربعة عشر محاسب لغرض تهيئة وصرف الرواتب الى مستحقيها باعتماد الطريقة التقليدية الدفع النقدي وبلغ عدد الموظفين الكلي لديوان المحافظة (٩٦٩) موظف اجمالي الرواتب المدفوعة (٧٨٨,٩٥١,٤٠٢) مليون دينار، نلاحظ أن الجهد قل عن شهر نيسان لسنة ٢٠١٨ بمحاسب واحد وسبب ذلك أن مبلغ الرواتب الاجمالي لمنتسبي ديوان المحافظة لشهر ايار أقل من اجمالي الرواتب شهر نيسان، حيث كلما قل المبلغ انخفضت أعداد القوائم الورقية الموزعة على المحاسبين، وفي سنة ٢٠٢١ لشهر ايار تم صرف الرواتب بالاعتماد على نظام توظيف الرواتب إذا بلغت اجمالي الرواتب (٧٩٧,٩٥١,٤٠٢) مليون دينار عن عدد (٩٧٩) منها مبلغ (٧٨٧,٦٩٥,٩١٩) مليون دينار دفعت إلكترونياً عن طريق بطاقات الماستر كارد لمجموعة موظفين عددهم (٩٧٨) موظف، ومبلغ (٤٨٣,٢٥٥,١٨) مليون دينار مدفوع بالطريقة الدفع النقدي لمجموعة من الموظفين عددهم (٩) موظف، وإن الجهد المبذول لأعداد وايصال الرواتب إلى مستحقيها عن هذا الشهر هو (٥) خمسة محاسبين فقط، لا يوجد اختلاف عن الأشهر السابقة.

وعن شهر حزيران لسنة ٢٠١٨ بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٦٩) موظف واجمالي رواتبهم (٨٢٠,٧٩٦,٢١٦) مليون دينار والجهد المبذول من المحاسبين لتهيئة وايصال الرواتب إلى مستحقيها (١٥) خمسة عشر محاسب باستخدام الطريقة التقليدية الدفع النقدي، أما في سنة ٢٠٢١ لشهر حزيران بلغ الجهد (١٠) عشرة محاسبين يعملون لتهيئة وصرف الرواتب المستحقة وبلغت اجمالي الرواتب (٨٢٩,٧٩٦,٢١٦) مليون دينار لموظفين عددهم (٩٧٨) موظف منها مبلغ (٨٢١,٥٨٩,٢٢٧) مليون دينار مدفوعة عن طريق البطاقات الذكية الماستر كارد لموظفين البالغ

عدددهم (٨١٦) ومبلغ (١٧٤,٢٠٦,٩٨٩) مليون دينار مدفوعة بالطريقة التقليدية الدفع النقدي عن مجموعة موظفين عدددهم (١٦٢) موظف، حيث نلاحظ الزيادة في الجهد بأعداد المحاسبين خلال شهر حزيران الى (١٠) محاسبين عن الأشهر السابقة وسبب هذه الزيادة أن الدفع النقدي بالطريقة التقليدية لمجموعة من الموظفين البالغ عدددهم (١٦٢) موظف يتطلب هذا الأمر جهد أكبر من المحاسبين في تهيئة القوائم المالية وصرف الرواتب والمستحقات المالية الى مستحقيها، ويعود سبب ارتفاع الدفع النقدي لهذا الشهر إلى انتهاء صلاحية البطاقات الذكية (الماستر كار د) والتأخر في استبدالها من قبل المصرف.

أما عن الأشهر (تموز، اب، ايلول، تشرين الاول) لسنة ٢٠١٨. بلغ الجهد المبذول لتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية الرواتب (١٦) ستة عشر محاسب بالاعتماد على الطريقة التقليدية (الدفع النقدي)، وقد بلغ، عدد الموظفين الكلي لشهر تموز (٩٦٢) موظف مجموع رواتبهم (٨١١,١٢٥,٠٩٥) مليون دينار، وعن، شهر اب بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٦٩) موظف مجموع رواتبهم (٨٤٧,٥٥١,٣٤٧) مليون دينار، ولشهر ايلول بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٧٥) موظف مجموع رواتبهم المدفوعة (٨٥٩,٣٢٩,٩٦٢) مليون دينار، أما عن شهر تشرين الاول (٩٧٤) موظف مجموع رواتبهم (٨٤٦,٤٦٥,٩٥٨) مليون دينار.

أما خلال سنة ٢٠٢١ للأشهر (تموز، اب، ايلول، تشرين الاول) بلغ الجهد المبذول لتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية الرواتب (٦) ستة محاسبين باستخدام نظام توظيف الرواتب (الدفع الالكتروني) وعن طريق البطاقات الذكية (الماستر كار د). حيث بلغ عدد الموظفين الكلي لشهر تموز (٩٧٢) موظف مجموع رواتبهم الكلية (٨٣٠,٩٣٤,٩٣٧) مليون دينار منها (٨٠٩,٦٤٨,٢٥٤) مليون دينار دفعت بشكل الكتروني من خلال بطاقات الدفع الذكية لعدد من الموظفين عدددهم (٩٦١) موظف، وباقي المبلغ دفع بالطريقة التقليدية بلغ (٢١,٢٨٦,٦٨٣) مليون دينار لعدد من الموظفين عدددهم (١١) موظف، وعن شهر آب كان عدد الموظفين الكلي (٩٧٦) موظف مجموع رواتبهم الكلية (٨٥٦,٥٥١,٣٤٧) مليون دينار منها (٨٣٥,٢٦٤,٦٦٤) مليون دينار مدفوعة الكترونياً على بطاقات الدفع الذكية لعدد من الموظفين (٩٦٥) موظف، وباقي المبلغ دفع بالطريقة التقليدية بلغ (٢١,٢٨٦,٦٨٣) مليون دينار لعدد من الموظفين عدددهم (١١) موظف، ولشهر ايلول بلغ عدد الموظفين (٩٨١) موظف مجموع رواتبهم (٨٦٨,٣٢٩,٩٦٢) مليون دينار منها (٨٣٩,٥٨٤,٠٥١) مليون دينار مدفوعة الكترونياً على بطاقات الدفع الذكية (الماستر كار د) لعدد من الموظفين (٩٦٦)، والباقي دفع بالطريقة التقليدية (الدفع النقدي) مبلغ (٣٢,٧٤٥,٩١١) مليون دينار لعدد من الموظفين عدددهم (١٥) موظف، أما في شهر تشرين الأول كان عدد الموظفين الكلي (٩٨١) موظف مجموع رواتبهم الكلية (٨٥٢,٤٥٦,٩٥٨) مليون دينار منها (٨٢٨,٦٠٤,٧٤٢) مليون دينار مدفوعة الكترونياً على بطاقات الدفع الذكية لعدد من الموظفين (٩٥٢) موظف، وباقي المبلغ دفع بالطريقة التقليدية بلغ (٤١,٨٦١,٢١٦) مليون دينار لعدد من الموظفين (٢٩) موظف.

نلاحظ أن في سنة ٢٠٢١ للأشهر (تموز، اب، ايلول، تشرين الاول) لا زال هنالك مستحقات مالية (رواتب) تدفع بالطريقة التقليدية الدفع النقدي لبعض منتسبي ديوان محافظة نينوى، يعود ذلك إلى الأسباب نفسها التي تم ايضاحها سابقاً في التعليق على الأشهر الثلاثة الأولى من السنة أعلاه. أما فيما يخص الجهد المبذول نلاحظ الاختلاف بين سنة ٢٠١٨ وسنة ٢٠٢١، بلغ

الجهد المبذول للشهر الأربعة خلال لسنة ٢٠١٨ عدد (١٦) محاسب لاستكمال عملية تهيئة ولغاية ايصال الرواتب الى مستحقيها وباعتماد الطريقة التقليدية الدفع النقدي وإن الفرق الجهد عن شهر السابق حزيران بسيط كان (١) محاسب بالزيادة فقط ويعود السبب في ذلك إلى زيادة معدل مبلغ الرواتب، أما الجهد المبذول للأشهر الأربعة خلال سنة ٢٠٢١ من خلال اعتماد نظام توظيف الرواتب الدفع الالكتروني على بطاقات الماستر كارد بلغ عدد المحاسبين العاملين لعملية تهيئة وايصال الرواتب إلى مستحقيها (٦) محاسبين، ونلاحظ أن الفرق كبير في الجهد بين الأشهر الأربعة وبين شهر حزيران الذي بلغ الجهد فيه الى (١٠) محاسبين حيث إن الفرق ٤ محاسبين أقل في عملية تهيئة الرواتب ويعود السبب في ذلك إلى قلة عدد الموظفين المدفوعة رواتبهم بشكل نقدي للذين تم معالجة مشكلة انتهاء صلاحية بطاقتهم الذكية خلال الأشهر الأربعة من (١٦٢) موظف في حزيران إلى (١١) موظف للأشهر الأربعة، أدى ذلك إلى تخفيض الجهد المبذول من قبل المحاسبين.

أما شهر تشرين الثاني لسنة ٢٠١٨، بلغ عدد الموظفين الكلي (٩٧٤) موظف واجمالي رواتبهم (٨٨٢,٨٦٥,١٢٦) مليون دينار والجهد المبذول من المحاسبين لتهيئة وايصال الرواتب إلى مستحقيها عددهم (١٧) سبعة عشر محاسب باستخدام الطريقة التقليدية الدفع النقدي، أما في سنة ٢٠٢١ بلغ الجهد (٨) ثمانية محاسبين يعملون لتهيئة وصرف الرواتب المستحقة وبلغت اجمالي الرواتب (٨٨٤,١٣٥,١٢٦) مليون دينار لموظفين عددهم (٩٩٣) موظف منها مبلغ (٨٤١,٢٨٠,٦٨٣) مليون دينار مدفوعة عن طريق البطاقات الذكية الماستر كارد لموظفين البالغ عددهم (٩٦٣) ومبلغ (٤٢,٥٨٤,٤٤٣) مليون دينار مدفوعة بالطريقة التقليدية الدفع النقدي عن مجموعة موظفين عددهم (٣٠) موظف، نلاحظ أن عدد المحاسبين العاملين لتهيئة الرواتب لسنة ٢٠٢١ زاد بمعدل (٢) محاسب عن الأشهر السابقة، ويعود سبب ذلك إلى زيادة مبلغ اجمالي الرواتب وصرف الترفيعات والعلاوات والمستحقات المالية لمنتسبي ديوان المحافظة مما تطلب الامر الى الزيادة في الجهد المحاسبي. ونفس الأمر ينطبق على سنة ٢٠١٨ نلاحظ زيادة الجهد المحاسبين العاملين في تهيئة الرواتب بمعدل (١) محاسب عن الاشهر السابقة، ويعود لنفس السبب أعلاه لسنة ٢٠٢١.

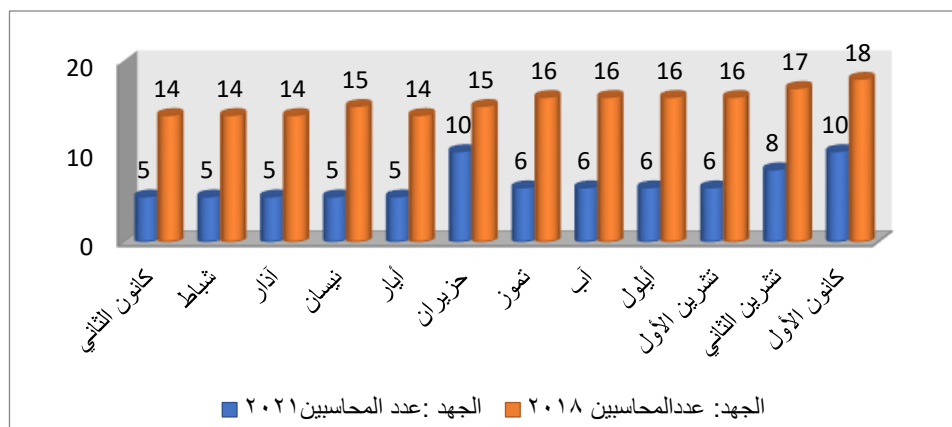
وعن شهر كانون الاول لسنة ٢٠١٨ نهاية السنة المالية، أن الجهد المبذول لتهيئة وصرف الرواتب إلى مستحقيها بلغ (١٨) ثمانية عشر محاسب بالاعتماد على الطريقة التقليدية (الدفع النقدي) وبلغ عدد الموظفين الكلي لديوان المحافظة (٩٨٥) موظف اجمالي الرواتب المدفوعة (٨٩٨,٢٨١,٢٨١) مليون دينار، نلاحظ أن الجهد قد زاد عن الشهر السابق بمعدل (١) واحد محاسب، وذلك بسبب زيادة المبلغ الاجمالي للرواتب المدفوعة وصرف فروقات الترفيعات والعلاوات مما أدى إلى زيادة العمل وزيادة اعداد قوائم الرواتب،

أما في سنة ٢٠٢١ لشهر كانون الاول ومع انتهاء السنة المالية، بلغ الجهد (١٠) عشرة محاسبين يعملون لتهيئة وصرف الرواتب المستحقة وبلغت اجمالي الرواتب (٩٢٧,٢٨١,٢٧٩) مليون دينار لموظفين عددهم (٩٩٧) موظف منها مبلغ (٨٩٠,٩١٣,٣٥٨) مليون دينار مدفوعة عن طريق البطاقات الذكية الماستر كارد لموظفين البالغ عددهم (٩٤٦) ومبلغ (٦٣,٣٦٧,٩٢٣) مليون دينار مدفوعة بالطريقة التقليدية (الدفع النقدي) لموظفين عددهم (٥١) موظف، نلاحظ الزيادة في الجهد المبذول من قبل المحاسبين خلال هذا الشهر مقارنة مع الاشهر السابقة، ويعود



السبب في ذلك إلى ارتفاع اجمالي مبلغ الرواتب الكلية مقارنة مع الأشهر السابقة، وصرف الفروقات المالية من ترفيعات وعلاوات ومستحقات الاجازة الدراسية والفروقات الأخرى خلال هذا الشهر الأمر الذي يتطلب جهد اكبر من المحاسبين وبشكل خاص خلال شهر كانون الأول لكونه آخر شهر في السنة المالية وفي حالة لم تصرف هذه الاستحقاقات المالية خلال هذا الشهر سوف ترحل إلى السنة القادمة وتعتبر من السنوات السابقة وتحتاج إلى توفر التخصيص المالي في السنة القادمة وموفقات من قبل وزارة المالية وحسب تعليمات تنفيذ الموازنة لغرض صرفها إلى مستحقيها، لذلك نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الجهد عدد المحاسبين يزداد مع اقتراب الربع الاخير من نهاية السنة المالية. ولاحظ ايضاً في الجدول أعلاه هنالك عدد من الموظفين في ديوان محافظة نينوى تستلم الرواتب بشكل نقدي وبالطريقة التقليدية لغاية الان وعددهم (٥١) موظف، وذلك يعود أيضاً انتهاء السنة المالية حيث أغلب الموظفين لديهم التزامات مالية اتجاه الدولة منها تسديد ديوان سابقة واستقطاعات مختلفة بحقهم، واحالة جزء كبير منهم إلى التقاعد.

وبين تحليل الجهد في الجدول رقم (١) أعلاه أن نظام توظيف الرواتب المستخدم حديثاً في ديوان محافظة نينوى يساهم بشكل كبير في تحسين من جودة العمل المحاسبي في شعبة الرواتب ويعمل على الحد من الجهد المبذول في تهيئة وصرف الرواتب مقارنة مع النظام التقليدي المستخدم سابقاً لسنة ٢٠١٨، من قبل المحاسبين في شعبة الرواتب والمعروف بالدفع النقدي الذي كان يتطلب بذل جهد كبير في استكمال رواتب منتسبي ديوان محافظة نينوى، وحسب الشكل رقم (١) أدناه الذي يبين الفرق في الجهد بين دفع الرواتب بالطريقة التقليدية وبين الدفع بنظام توظيف الرواتب.



الشكل (١): الفرق في الجهد بين دفع الرواتب بالطريقة التقليدية وبين الدفع بنظام توظيف الرواتب.

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Excel

٢. **معدل الوقت:** يمثل معدل الوقت في الجدول أعلاه عدد ايام العمل لتهيئة وصرف وايصال المستحقات المالية (الرواتب) إلى مستحقيها ومعدل نسبة العمل لليوم الواحد يعادل (٦) ستة ساعة عمل، وبمعدل عمل فعلي خاص بالرواتب من (٣) ساعة إلى (٤) ساعة، وذلك لأسباب انشغال المحاسبين باللجان الخاصة واستقبال المراجعين وأخذ فترة الاستراحة.

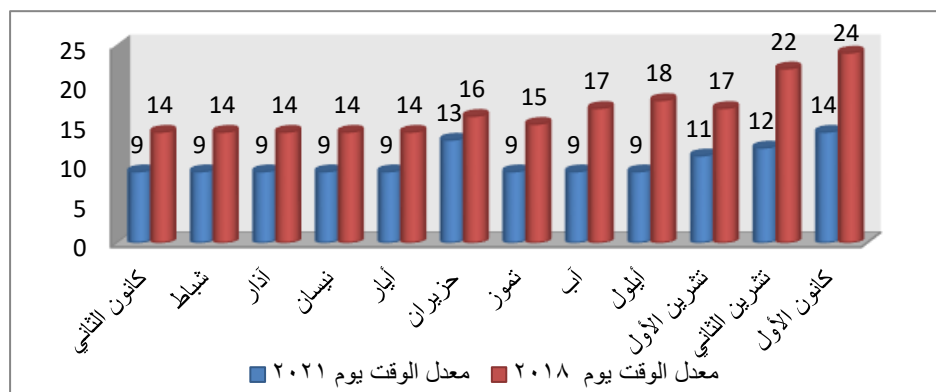
بين الجدول أعلاه الفرق بين معدل الوقت باعتماد الطريقة التقليدية (الدفع النقدي) لسنة ٢٠١٨، ومعدل الوقت باستخدام نظام توظيف الرواتب (الدفع الالكتروني) عن طريق البطاقة الذكية الماستر كارد لسنة ٢٠٢١ يبين الجدول أعلاه لسنة ٢٠١٨ معدل الوقت للأشهر (كانون الثاني، شباط، آذار، نيسان، ايار) بلغ (١٤) أربعة عشر يوم، وعن الأشهر (حزيران، تموز، آب، ايلول،



تشرين الاول) تراوح معدل الوقت بين (١٨-١٥) يوم عمل، أما معدل الوقت خلال الأشهر (تشرين الثاني، كانون الاول) تراوح بين (٢٢-٢٤) يوم عمل، نلاحظ أن معدل الوقت العمل في بعض الأشهر يرتفع وفي الأشهر الأخرى ينخفض، ويعود سبب ذلك إلى الزيادة في معدل اجمالي الرواتب المدفوعة، أن الزيادة في اجمالي الرواتب يتطلب جهد ووقت أكثر بالعمل وإن سبب هذه الزيادة في الرواتب يعود إلى صرف الفروقات والترفيعات وإعادة التعيين ومنح المخصصات الزوجية والمنصب والخطورة ..الخ، مما يتطلب وقت عمل اضافي لأعداد الرواتب وخاصة في نهاية السنة المالية حيث نلاحظ أن معدل الوقت لشهر تشرين الثاني بلغ (٢٢) يوم عمل، ولشهر كانون الاول بلغ (٢٤) يوم عمل.

أما خلال سنة ٢٠٢١ نلاحظ أن معدل وقت العمل تراوح ما بين (٩-١٤) يوم عمل وحسب الجدول أعلاه، لاحظ أن في شهر حزيران هنالك ارتفاع بمعدل (٤) ايام عمل عن الاشهر السابقة، ويعود سبب إلى وجود عدد من الموظفين (١٦٢) موظف تدفع رواتبهم بشكل نقدي أدى ذلك إلى تهيئة قوائم رواتب خاصة بهم من قبل المحاسبين بالاعتماد على الطريقة التقليدية، وبين ذلك أن كلما زاد عدد الموظفين المدفوعة رواتبهم بالطريقة التقليدية زاد معها معدل وقت العمل، ونلاحظ أيضا زيادة معدل الوقت مع نهاية السنة المالية لشهر تشرين الثاني وكانون الاول، وذلك بسبب ارتفاع اجمالي الرواتب المدفوعة وصرف المستحقات المالية الأخرى الذي يتطلب جهد ووقت عمل أكبر من قبل المحاسبين.

وعند مقارنة معدل وقت العمل بين الطريقة التقليدية الدفع النقدي وبين نظام توطين الرواتب الدفع الالكتروني، إذ نجد أن الفرق كبير جدا حيث ساهم استخدام نظام توطين الرواتب في سنة ٢٠٢١ على خفض معدل الوقت في العمل المحاسبي في تهيئة وصرف الرواتب إلى مستحقيها عن طرق البطاقات الماستر كارد، عكس النظام التقليدي المستخدم خلال سنة ٢٠١٨ الذي يتطلب معدلات وقت أكبر من قبل المحاسبين في شعبة الرواتب، والموضح في المخطط رقم (٢) ادناه مقارنة معدل الوقت بالأيام بين الطريقة التقليدية ونظام توطين الرواتب.



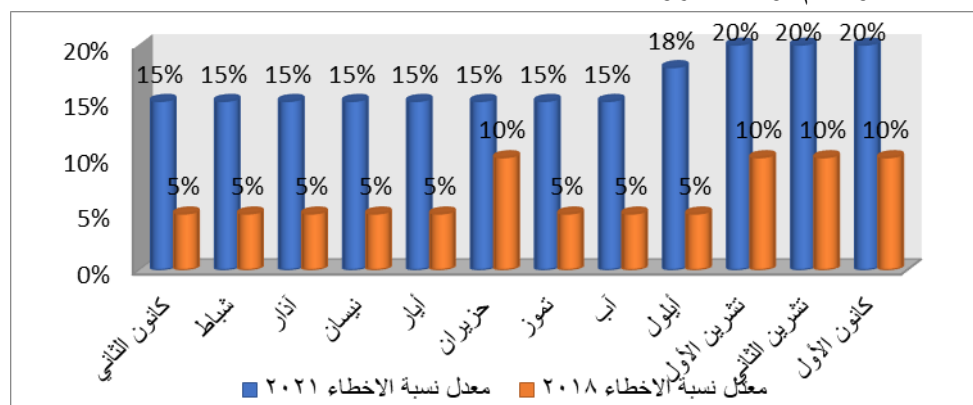
الشكل (٢): مقارنة معدل الوقت بالأيام بين الطريقة التقليدية ونظام توطين الرواتب.

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Excel

٣. **معدل نسبة الاخطاء:** يعد معدل الاخطاء هي الاخطاء التي يقع بها المحاسبين في شعبة الرواتب أثناء القيام باحتساب الاستحقاقات المالية لمنتسبي ديوان المحافظة ومنها (الترفيعات، العلاوات، المستحقات الزوجية والاطفال والمنصب والخطورة، المكافأة، استقطاعات التوقيفات التقاعدية والمساهمة والضمان الاجتماعي...الخ). وبين الجدول أعلاه نسبة معدل الاخطاء مقارنة بين

الطريقة التقليدية الدفع النقدي لسنة ٢٠١٨، وبين طريقة نظام توظيف الرواتب الدفع الالكتروني لسنة ٢٠٢١، نلاحظ أن معدل الاخطاء في سنة ٢٠١٨ لثمانية الأشهر الاولى تراوح بين (١٪ الى ١٥٪)، أما في الأشهر الثلاثة الأخيرة من السنة تراوح معدل الاخطاء بين (١٪ الى ٢٠٪) ويعود سبب الزيادة في معدل الاخطاء في الأشهر الأخيرة الى نهاية السنة المالية وزيادة المبالغ المالية الرواتب مع ارتفاع اعداد الموظفين الأمر الذي يتطلب عمل أكثر لتهيئة الرواتب وايصالها. أما في سنة ٢٠٢١ نلاحظ أن معدل الأخطاء للأشهر (كانون الثاني، شباط، اذار، نيسان، ايار، تموز، اب، ايلول) تراوح ما بين (١٪ إلى ٥٪) وفي شهر حزيران نلاحظ ارتفاع نسبة معدل الاخطاء من (١٪ الى ١٠٪) ويعود سبب ذلك تحول عدد (١٦٢) من الموظفين إلى نظام الدفع النقدي وتهيئة قوائم مالية خاصة بهم لغرض صرف مبالغ الرواتب مما أدى إلى زيادة معدل الاخطاء في هذا الشهر، وفي الأشهر الثلاثة الأخيرة من السنة يبين الجدول أيضاً ارتفاعاً في نسبة معدل الاخطاء إلى (١٠٪) ويعود السبب إلى زيادة المبالغ الكلية المدفوعة مع زيادة اعداد الموظفين مع صرف المستحقات المالية المختلفة.

وعند مقارنة نسبة الاخطاء ما بين سنة ٢٠١٨ الدفع النقدي وسنة ٢٠٢١ نظام توظيف الرواتب نلاحظ أن الاعتماد على نظام توظيف الرواتب من خلال الدفع الالكتروني على البطاقات الذكية الماستر كار من خلال الحاسوب الآلي عمل على تقليل معدل الأخطاء بشكل كبير، عكس الطريقة التقليدية المستخدمة في سنة ٢٠١٨ حيث كان يعتمد على المعاملات الورقية من اعداد القوائم المالية وتوزيع هذه القوائم على المحاسبين لغرض صرف الرواتب بشكل نقدي وهذا يعرض المحاسب إلى أخطاء كثيرة، والموضحة في المخطط رقم (٣) أدناه. معدل نسبة الأخطاء بين الطريقة التقليدية ونظام توظيف الرواتب.



الشكل (٣): مقارنة معدل نسبة الاخطاء بين الطريقة التقليدية ونظام توظيف الرواتب.

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Excel

٤. **معدل المخاطر:** من خلال الزيارات الميدانية إلى ديوان محافظة نينوى والقاء مع المدير المالي في قسم الحسابات ومدير التدقيق والرقابة، والمحاسبين العاملين في شعبة الرواتب تم توجيه أسئلة حول معدل المخاطر وكانت كالاتي:

- هل ساهم نظام توظيف الرواتب في تقليل المخاطر خلال عملية نقل الأموال من المصرف إلى ديوان المحافظة مقارنة بالنظام التقليدي المتبع سابقاً؟
- هل ساهم نظام توظيف الرواتب في تقليل المخاطر خلال عملية توزيع الرواتب إلى موظفي المحافظة مقارنة بالنظام التقليدي سابقاً؟

ج. هل فتح الحساب المصرفي لكل موظف (ibn) وتحويل المستحقات المالية على هذا الحساب ساهم في تقليل المخاطر؟

وكانت النتائج الاجابات حول معدل المخاطر كالآتي:

❖ نعم ساهم نظام توظيف الرواتب في تقليل معدل المخاطر بشكل كبير خلال عملية نقل الأموال من المصرف إلى ديوان المحافظة، حيث كانت الأموال مبلغ (الرواتب الكلي) في النظام التقليدي تنقل من المصرف إلى ديوان المحافظة بسيارات النقل الخاصة مما يعرضها إلى المخاطر السرقة والتلاعب والتلف خلال عملية النقل، أما في نظام توظيف الرواتب تم إلغاء عملية نقل المبالغ المالية (الرواتب) بل تبقى في المصرف داخل الحساب المصرفي المفتوح الخاص بديوان المحافظة وعمل هذا على تقليل المخاطر.

❖ نعم ساهم نظام توظيف الرواتب بشكل كبير في تقليل المخاطر خلال عملية توزيع الرواتب إلى الموظفين، وذلك من خلال الاعتماد على تعبئة البطاقات الذكية الماستر كارد بمبلغ الرواتب بشكل مباشر بعد وصول اشعار المصرف برفع المبالغ المالية، أما بالطريقة التقليدية كانت توزع الرواتب إلى موظفي ديوان المحافظة بشكل نقدي مما يعرضها إلى بقاء المبالغ غير المستلمة في ذمة المحاسب لفترات طويلة ويمكن أن تتعرض إلى التلاعب أو السرقة أو التلف وهذا يزيد من معدل الخطر.

❖ نعم أن الحساب المصرفي (ibn) ساعد بشكل كبير في تقليل معدل المخاطر حيث أصبحت المعاملات المالية الخاصة بالموظفين تحول بشكل الكتروني ومن خلال الحاسوب الآلي، أما في الطريقة التقليدية كانت تشكل لجان محاسبية وتدقيقية تقوم بمراجعة المصرف لغرض استكمال الاجراءات المالية للموظفين وهذا الأمر يعرض اللجان إلى المساءلة والمخاطر.

تبين عبر ما تم طرحه مسبقاً أن استخدام نظام توظيف الرواتب ساعد بشكل كبير وواضح في تقليل الجهد المحاسبي والسرعة في انجاز العمل وتقليل الاخطاء المحاسبية والحد من المخاطر المتوقعة، ونعكس ذلك على رفع وتعزيز جودة العمل المحاسبي في ديوان المحافظة وبشكل ايجابي.

### النتائج والتوصيات

أولاً. النتائج: توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١. تبين أن هنالك دور كبير لنظام توظيف الرواتب الدفع الالكتروني في دعم وتعزيز من جودة العمل المحاسبي من خلال التحول إلى نظام الكتروني لا نجاز العمليات المالية.
٢. ساهم نظام توظيف الرواتب في التقليل من الجهد والعبء المبذول من قبل المحاسبين خلال عملية اعداد وصرف المستحقات المالية الرواتب.
٣. ساعد نظام توظيف الرواتب على سرعة انجاز العمليات المالية وايصال الرواتب إلى مستحقيها بوقت أقل والقضاء على الطريقة التقليدية والتعاملات الورقية الروتينية المتبعة سابقاً.
٤. عمل استخدم نظام توظيف الرواتب إلى التحول إلى نظام الكتروني ساهم بشكل كبير التقليل من الوقوع في الاخطاء المحاسبية، الذي أسهم بدوره إلى التخلي عن لجان الرواتب والتداول النقدي للمبلغ الكبيرة.
٥. إن فتح حساب مصرفي لكل موظف وتحويل الرواتب إلى هذا الحساب عبر البطاقة الذكية ساهم في الحد من المخاطر المحاسبية وحماية الأموال من التلاعب والغش والتلف والسرقة.

٦. ظهرت هنالك تعاملات مالية خلال سنة ٢٠٢١ لازالت تستخدم الطريقة التقليدية الدفع النقدي وهذا يؤثر على الاداء المحاسبي بشكل سلبي.
- ثانياً. التوصيات:** من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث يوصي بما يأتي:
١. على الادارة العليا في ديوان المحافظة التنسيق مع المصرف المانحة لبطاقة (الماستر كارد) على تجديد البطاقة الذكية بشكل تلقائي قبل انتهاء صلاحيتها دون تأخير تجنباً للتحويل إلى الدفع النقدي الذي يؤثر بشكل سلبي على الأداء المحاسبي.
  ٢. زيادة تعزيز الثقافة لدى موظفي ديوان المحافظة ورفع مستوى الادراك لديهم بأهمية نظام توطين الرواتب من خلال ورش العمل والندوات والدورات التدريبية لمناقشة المواضيع ذات الصلة بعملية توطين الرواتب.
  ٣. العمل على توفير الصرافات الالية (ATM) داخل ديوان محافظة نينوى مع تخفيض العمولات المصرفية لدعم انجاح عملية توطين الرواتب.
  ٤. على الادارة العليا في ديوان المحافظة دعم قسم الحسابات بشكل عام وشعبة الرواتب بشكل خاص بأجهزة حاسوب حديثة والمتطورة مع توفير السرعة في الانترنت يضمن التواصل بشكل سريع مع المصارف الداخلة ضمن عملية التوطين.
  ٥. العمل على تطوير قدرة المحاسبين من خلال الدورات والتدريب على كيفية نقل البيانات المالية الخاصة بالرواتب إلى أرقام الحسابات (ibn) للموظفين واستخدام نظام توطين الرواتب بشكل يضمن وصول هذه البيانات إلى المصارف الداخلة ضمن في عملية التوطين بالوقت الملائم لتلافي التأخير في الوقت والوقوع في الاخطاء.
  ٦. على ادارة المحافظة التواصل مع البنك المركزي العراقي لغرض التعديل على بنود العقد والشروط والتعليمات المتفق عليها مع المصارف بما يخدم مصالح والحقوق المالية لموظفي ديوان المحافظة.
- المصادر**
- اولاً. المصادر العربية:**
١. البجاري، حسن صالح، عبدالرحمن، امير حازم، (٢٠٢١)، الريادة وتقنيات بطاقات الائتمان والدفع الالكتروني ودورها في تعزيز العمل المحاسبي دراسة حالة جامعة الموصل، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، مجلد (١٦)، العدد (٦٢).
  ٢. العاني، سعود حسين علي، (٢٠٢١)، دور توطين الرواتب في تعزيز الخدمات في القطاع المصرفي، رسالة دبلوم عالي علوم المالية والمصرفية جامعة الموصل، (١٢٦): ٢١.
  ٣. القرشي، محمد عبد المحسن، زبيبي، حيدر عطا، العائدي، ابراهيم نعيم، (٢٠١٩)، دور توطين الرواتب في تعزيز الحوكمة الالكترونية دراسة تحليلية في الجامعات، مجلة الكوت للعلوم الادارية والاقتصادية، الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العدد (٣٣).
  ٤. الوثائق والنشرات الرسمية. دراسة صادرة للبنك المركزي العراقي، ٢٠١٨: ٨.
  ٥. بري، دلال، (٢٠١٧)، أثر استخدام وسائل الدفع الالكتروني على ربحية البنوك التجارية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي.
  ٦. عبدالرزاق، امجد جاسب، (٢٠٢٠)، مشروع توطين الرواتب في جامعة البصرة، مجلة الدراسات النقدية والمالية، العدد السابع، (٨٥)، ٣٤.

٧. جاسم، بديع سلمان عبد، حسين، عبد الرزاق حمد، (٢٠٢١)، أثر النقود الالكترونية في السيولة المصرفية دراسة حالة على المصارف العراقية للمدة (٢٠٢٢-٢٠٢٠)، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٧، العدد ٥٥، ج ٣.
  ٨. حميدة، اسماء محمد، (٢٠١٩)، انماط استخدام بطاقات الائتمان وعلاقتها بالسلوك الاستهلاكي في ضوء متطلبات الجودة لأعضاء هيئة التدريس، مجلة دراسات وبحوث التربية النوعي، (١) ٢.
  ٩. خضير، حسن جميل، (٢٠١٨)، توطين الرواتب ودوره في معالجة القروض المتعثرة وتعزيز عملية تدقيق الاداء، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
  ١٠. رفعت، شيماء، نايف، ايلاف (٢٠١٧)، ندوة تعريفية عن مشروع اصلاح آلية دفع رواتب موظفي الدولة الكترونيا (توطين الرواتب) بالتعاون مع مصرف مع مصرف التنمية الدولي، مجلة تخطيط اليوم، السنة السابعة، العدد ٢٨٩: (٢).
  ١١. صالح، اسراء سعيد، عزيز، خليل إسماعيل، (٢٠١٨)، الصيرفة الكترونية في العراق بين الواقع والمأمول، جامعة تكريت، الادارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد (٤)، العدد (٤٤) ج ١.
  ١٢. طوفان، احمد عبيد عبد، اسماعيل، هيثم عبد الخالق، عباس، تهاني مهدي، (٢٠٢٠)، تأثير توطين الرواتب في معدل العائد على الموجودات (ROA) بحث تطبيقي لعينة من المصارف العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد (١٥) العدد (٥٢): (٢٥٠)
  ١٣. عادل، رحال، (٢٠١٤)، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، اطروحة دكتورا في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة ١ الحاج الاخضر، الجزائر.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Abebe, Girma, (2016), The Impact of Information and Communication Technology on Performance of Commercial Banks in Ethiopia, Master Thesis, College of Business and Economics, Addis Ababa University, Addis Ababa, Ethiopia.
2. Boden, J., Maier, E., & Wilken, R., (2020), The effect of credit card versus mobile payment on convenience and consumers' willingness to pay, Journal of Retailing and Consumer Services, 52, 101910.
3. Chaia, A., Schiff, R., & Silva, E., (2010), A new idea in banking for the poor Mckinsey & Company.p8.
4. Harrison. Kayla, (2018), What Is a Paycard <https://www.businessnewsdaily.com>
5. Social Security Administration, (2017), Get Payments Electronically, produced and published at U.S. taxpayer expense, publication No. 05-10073.