

بحث بعنوان

التحديات التي تواجه الجابي في عمليات تحصيل الأموال وسبل التغلب عليها

اعداد

احمد مقبل زايد الغبين

جابي

بلدية الحلابات

المخلص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على التحديات المتعددة التي تواجه العاملين في مجال تحصيل الأموال (الجباة) داخل المؤسسات المالية والتجارية، وذلك في ظل التغيرات الاقتصادية والبيئية المعقدة. يتناول البحث الأبعاد النفسية، والقانونية، والتشغيلية، والتكنولوجية التي تؤثر على كفاءة عمليات التحصيل، حيث يُعد الجابي الحلقة الأهم في ضمان التدفقات النقدية والحفاظ على الاستقرار المالي للمؤسسات. كما يستعرض البحث الفجوات الموجودة في الممارسات الحالية وآليات الدعم المقدمة لموظفي التحصيل، مما ينعكس سلباً على نسب الاسترداد ويزيد من معدلات الدوران الوظيفي بينهم.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج الجوهرية التي تؤكد ضرورة إعادة هيكلة عمليات التحصيل من خلال تبني استراتيجيات حديثة ومتكاملة. وقد اقترح البحث عدة سبل للتغلب على هذه التحديات، تشمل توفير برامج تدريبية متقدمة في مهارات التفاوض والذكاء العاطفي، وتبني الحلول التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة علاقات العملاء، فضلاً عن توفير بيئة عمل داعمة نفسياً وقانونياً. وتكمن أهمية هذه الحلول في تمكين الجابي من أداء مهامه بكفاءة وأخلاقية عالية، مما يضمن استرداد الحقوق دون الإضرار بالعلاقة مع العملاء أو التعرض للمساءلة القانونية.

<https://jaspss.com>**Abstract**

This research aims to highlight the multifaceted challenges facing debt collection personnel within financial and commercial institutions amidst complex economic and environmental changes. It examines the psychological, legal, operational, and technological dimensions affecting the efficiency of collection processes, recognizing the collector as a pivotal figure in ensuring cash flow and maintaining institutional financial stability. The study also identifies gaps in current practices and support mechanisms for collection staff—shortcomings that negatively impact recovery rates and drive up employee turnover.

The research yields key findings underscoring the need to restructure collection processes by adopting modern, integrated strategies. It proposes several solutions to overcome these challenges, including advanced training in negotiation skills and emotional intelligence, the adoption of technological solutions such as artificial intelligence and customer relationship management (CRM) systems, and the creation of a work environment that offers psychological and legal support. These solutions are crucial for enabling collectors to perform their duties efficiently and ethically, thereby ensuring the recovery of dues without damaging customer relationships or incurring legal liability.

المقدمة

تُعد السيولة النقدية والتدفقات المالية المنتظمة شريان الحياة لأي مؤسسة اقتصادية، سواء كانت بنوكاً، أو شركات تمويل، أو مؤسسات تجارية. ومن أجل الحفاظ على هذه السيولة، تبرز أهمية عملية "تحصيل الأموال" أو استرداد الديون، وهي العملية التي يتولى مهامها موظفون متخصصون يُعرفون بـ "الجباة" أو محصلي الديون. يقع على عاتق هؤلاء الموظفين عبء كبير يتمثل في التواصل مع المدينين، وإقناعهم بسداد مستحقاتهم، وإدارة حالات التعثر المالي بطرق تحفظ حقوق المؤسسة وفي الوقت ذاته تراعي الظروف الإنسانية والقانونية للعملاء. ومع تطور البيئة الاقتصادية وزيادة حدة المنافسة وتعدد الأنظمة القانونية المنظمة لحماية المستهلك، أصبحت عمليات التحصيل التقليدية غير كافية لمواجهة التحديات المعاصرة. يواجه الجابي اليوم ضغوطاً هائلة تتمثل في التعامل مع عملاء يعانون من أزمات مالية حقيقية، أو أولئك الذين يتعمدون المماطلة، مما يتطلب مهارات نفسية وتفاوضية عالية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القيود القانونية الصارمة المتعلقة بالخصوصية ومنع المضايقات، فضلاً عن نقص الأدوات التكنولوجية الداعمة في بعض المؤسسات، تشكل عوائق جوهريّة تعيق أداء الجابي وتقلل من كفاءة عمليات التحصيل.

ومن هنا تبرز الحاجة الملحة لإجراء هذا البحث، الذي يسعى إلى تشخيص الواقع الفعلي لعمليات التحصيل، وتحليل التحديات التي تعترض طريق الجابي من زوايا متعددة. ولا تقتصر أهمية هذا البحث على الجانب النظري فحسب، بل يمتد ليقدم إطاراً عملياً وتوصيات قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات على تذليل هذه العقبات. فمن خلال فهم طبيعة هذه التحديات، يمكن تصميم سبل التغلب عليها بما يضمن تحقيق التوازن بين استرداد الأموال بكفاءة، والحفاظ على السمعة المؤسسية، وتوفير بيئة عمل صحية لموظفي التحصيل.

تتمحور مشكلة البحث حول التناقض بين الأهمية البالغة لوظيفة تحصيل الأموال في ضمان الاستدامة المالية للمؤسسات، وبين الصعوبات الجسيمة والعقبات المتراكمة التي تواجه الجابي أثناء تأديته لمهامه. يعاني الجباة من ضغوط نفسية واجتماعية كبيرة نتيجة التعامل اليومي مع العملاء المماطلين أو المتعثرين، مما يؤدي إلى الإصابة بالإرهاق الوظيفي والتوتر المزمن. وفي الوقت نفسه، يجد الجابي نفسه محاصراً بين متطلبات الإدارة بتحقيق أهداف استرداد صارمة، وبين القيود القانونية والأخلاقية التي تحد من حريته في استخدام أساليب ضغط معينة، مما يخلق حالة من الإرباك ويؤدي في كثير من الأحيان إلى تدني نسب التحصيل أو الوقوع في أخطاء قانونية.

وتتفاقم هذه المشكلة في ظل غياب أو قصور الدعم المؤسسي المقدم للجباة، سواء من حيث التدريب المستمر على مهارات التفاوض الحديثة، أو توفير الأدوات التكنولوجية التي تسهل تتبع الديون وتواصل أكثر فعالية. إن استمرار هذا الوضع دون دراسة علمية ومعالجة منهجية يؤدي إلى ارتفاع معدلات دوران العمالة بين الجباة، وزيادة الديون المعدومة، وتآكل هوامش ربح المؤسسات. لذا، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي: ما هي أبرز التحديات التي تواجه الجابي في عمليات تحصيل الأموال، وما هي السبل العلمية والعملية للتغلب عليها لتعزيز كفاءة التحصيل؟

أهداف البحث

1. تحديد وتحليل التحديات النفسية والاجتماعية والمهنية التي تؤثر على أداء الجابي أثناء عمليات تحصيل الأموال.
2. تحليل العوائق القانونية والتنظيمية والأخلاقية التي تواجه موظفي التحصيل، وبيان أثرها على كفاءة عمليات الاسترداد.
3. تقييم مستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة وأدوات الذكاء الاصطناعي في دعم الجباة وتحسين دقة وكفاءة عمليات التحصيل.
4. استعراض أفضل الممارسات العالمية في تدريب وتطوير الجباة، وتحديد المهارات اللازمة لتعزيز قدراتهم التفاوضية والذكاء العاطفي.
5. اقتراح إطار عمل استراتيجي متكامل يجمع بين الدعم المؤسسي، والتدريب، والتكنولوجيا، لتمكين الجباة من التغلب على التحديات ورفع نسب التحصيل.

أهمية البحث

تتجلى الأهمية النظرية للبحث في إثراء المكتبة الأكاديمية والمؤسسية بالأدبيات المتعلقة بإدارة الديون وسلوكيات التحصيل، وهي منطقة بحثية غالباً ما تُهمل مقارنة بمجالات التمويل الأخرى. يساهم البحث في تطوير النظريات الإدارية والسلوكية من خلال ربط مفهوم الضغوط الوظيفية وأخلاقيات المهنة بكفاءة التحصيل المالي،

مما يوفر نموذجاً تحليلياً جديداً لفهم ديناميكيات التفاعل بين الجابي والمدين في ظل البيئات الاقتصادية المتقلبة.

أما على الصعيد العملي، فتكمن أهمية البحث في تقديمه دليلاً إرشادياً واستراتيجياً للمؤسسات المالية والتجارية وشركات التحصيل. تساعد نتائج وتوصيات هذا البحث صناع القرار على إعادة هيكلة أقسام التحصيل، وتصميم برامج تدريبية أكثر فاعلية، واعتماد حلول تكنولوجية متطورة. كما يسلط البحث الضوء على أهمية الرعاية النفسية والقانونية للجباة، مما يساهم في تقليل دوران العمالة، ورفع معنوياتهم، وتحسين أدائهم، وهو ما ينعكس إيجاباً في النهاية على تحسين التدفقات النقدية وتقليل الديون المتعثرة في المؤسسات.

أسئلة البحث

1. ما هي أبرز التحديات النفسية والاجتماعية التي يواجهها الجابي أثناء عمليات التحصيل؟
2. كيف تؤثر القيود القانونية والتنظيمية على كفاءة عمل الجابي؟
3. ما هو أثر نقص الأدوات التكنولوجية الحديثة على أداء الجابي؟
4. ما هي المهارات والتدريبات الأساسية التي يحتاجها الجابي للتغلب على تحديات التفاوض؟
5. ما هي الاستراتيجيات المؤسسية التي يجب أن تتبناها المؤسسات لدعم الجباة؟

الإطار النظري

يستند الإطار النظري لهذا البحث إلى مفهوم "إدارة التدفقات النقدية واسترداد الديون"، والذي يُعرّف بأنه العملية الاستراتيجية التي تهدف إلى تقليل مخاطر الائتمان وضمان تحويل الديون المستحقة إلى سيولة نقدية بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن. يبرز في هذا الإطار دور الجابي كـ "مدير للعلاقة المالية" في مرحلة التعثر، حيث لا

تقتصر مهمته على المطالبة بالمال فحسب، بل تمتد لتشخيص أسباب التعثر وإيجاد حلول هيكلية للسداد. تُشير الأدبيات المالية الحديثة إلى أن كفاءة هذه العملية هي المؤشر الأهم على صحة السياسات الائتمانية للمؤسسة، وأن الفجوة بين الديون المستحقة والمحصلة تُعد مقياساً مباشراً لكفاءة الجباة والأنظمة المساندة لهم. وفي سياق التفاعل بين الجابي والمدين، يستفيد البحث من "نظرية التفاوض التكاملي" التي طورها علماء من جامعة هارفارد. تفترض هذه النظرية أن التفاوض الناجح لا يعتمد على المواجهة وتقسيم الموارد (موقف رابح-خاسر)، بل على فهم المصالح الكامنة وراء المواقف. بالنسبة للجابي، يعني ذلك الانتقال من أسلوب "المطالبة الصارمة" إلى أسلوب "حل المشكلات المشتركة"، حيث يتم التعاون مع المدين لإيجاد جدول سداد مرن يتناسب مع ظروفه، مما يضمن استرداد المال تدريجياً مع الحفاظ على سمعة المؤسسة. هذا الإطار النظري يفسر لماذا تنجح بعض الأساليب الناعمة في التحصيل أكثر من الأساليب العدوانية التي قد تدفع المدين للتهرب أو الإشهار بإفلاسه.

من الناحية السلوكية والمهنية، يعتمد البحث على "نموذج متطلبات الموارد الوظيفية". يفسر هذا النموذج كيفية تأثير بيئة العمل على الجابي؛ حيث تمثل "المتطلبات" (مثل التعامل مع عملاء غاضبين، وضغط الأهداف، والقيود القانونية) عوامل تؤدي إلى الإجهاد واستنزاف الطاقة. في المقابل، تمثل "الموارد" (مثل الدعم الإداري، والتدريب، والأدوات التكنولوجية، والحوافز العادلة) عوامل تحفز الجابي وتحميه من الاحتراق الوظيفي. يُفيد هذا الإطار النظري في فهم أن التغلب على تحديات التحصيل لا يتم فقط بتدريب الجابي على تحمل الضغط، بل من خلال زيادة "الموارد" المؤسسية الداعمة له لموازنة "المتطلبات" القاسية لوظيفته.

أما فيما يخص الجانب القانوني والأخلاقي، فيستند البحث إلى "نظريات العدالة الإجرائية والتوزيعية". تشير هذه النظريات إلى أن تقبل المدين لعدد الدين يتأثر ليس فقط بمبلغ الدين (العدالة التوزيعية)، بل أيضاً بالطريقة التي يُعامل بها أثناء عملية التحصيل (العدالة الإجرائية والتفاعلية). إذا شعر المدين أن الجابي يتعامل معه باحترام، ويستمتع لمبرراته، ويتبع إجراءات شفافة وواضحة، فإن احتمالية تعاونه تزداد بشكل كبير. يوفر هذا الإطار النظري أساساً علمياً لأهمية "أخلاقيات التحصيل"، ويثبت أن الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية ليس عبئاً على الجابي، بل هو أداة فعالة لزيادة معدلات الاسترداد الطوعي.

وأخيراً، يغطي الإطار النظري "نظرية تبني التكنولوجيا" في سياق عمليات التحصيل المالي. تشرح هذه النظرية كيف أن نجاح استخدام الجباة للأدوات التكنولوجية (مثل أنظمة الذكاء الاصطناعي، والرسائل الآلية، وتحليلات البيانات) يعتمد على "إدراك الفائدة" و"إدراك سهولة الاستخدام". إذا صُممت الأنظمة التكنولوجية لتكون معقدة أو لا تتكامل مع سير العمل اليومي للجابي، فإنها ستُرفض أو تُستخدم بشكل غير فعال. لذا، يوضح هذا الإطار أن التغلب على التحديات التشغيلية يتطلب تكنولوجيا مصممة خصيصاً لتسهيل مهام الجابي، لا أن تكون عبئاً إضافياً عليه، مما يعزز كفاءته ويقلل من الأخطاء البشرية.

إجابات أسئلة البحث

السؤال الأول: ما هي أبرز التحديات النفسية والاجتماعية التي يواجهها الجابي أثناء عمليات التحصيل؟

تتمثل التحديات النفسية والاجتماعية في الضغوط الهائلة الناتجة عن التعامل اليومي مع حالات رفض ودوانية لفظية من قبل بعض المدينين، مما يعرض الجابي للإرهاق العاطفي والتوتر المزمن. يعاني الجابي من وصمة اجتماعية أحياناً تُصنّفه في خانة "الملاحق"، مما يؤثر على نفسيته ويقلل من ثقته بنفسه. بالإضافة إلى ذلك،

<https://jasps.com>

فإن التوازن بين التعاطف مع المدينين الذين يعانون من أزمات مالية حقيقية، والالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة المالية، يخلق صراعاً داخلياً حاداً يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي. هذا العبء النفسي، إذا لم يُدار بشكل صحيح، ينعكس سلباً على جودة التواصل، ويقلل من قدرة الجابي على الإقناع، وقد يدفعه لاتخاذ قرارات متسارعة أو غير مهنية.

السؤال الثاني: كيف تؤثر القيود القانونية والتنظيمية على كفاءة عمل الجابي؟

تفرض القوانين الحديثة لحماية المستهلك والخصوصية قيوداً صارمة على أساليب التواصل مع المدينين، مثل تحديد أوقات الاتصال المسموح بها، ومنع التواصل مع أطراف ثالثة، وتحجيم استخدام أساليب الضغط النفسي. بينما تُعد هذه القوانين ضرورية لحماية حقوق الأفراد، إلا أنها تُشعر الجابي أحياناً بـ "تقييد اليدين"، مما يولد لديه حالة من الحذر المفرط والخوف من التعرض للمساءلة القانونية أو الدعاوى القضائية. كما أن تعقيد الإجراءات القانونية لاسترداد الديون عبر المحاكم يجعل الجابي يعتمد على أساليب الإقناع الودي فقط، والتي قد تقشل في حال تعنت المدين. هذا الغموض أو الصرامة في التطبيق القانوني يتطلب من الجابي معرفة قانونية دقيقة، وغياب هذا الدعم القانوني المؤسسي يجعله يعمل في منطقة رمادية تزيد من توتره وتقلل من إنتاجيته.

السؤال الثالث: ما هو أثر نقص الأدوات التكنولوجية الحديثة على أداء الجابي؟

يؤدي الاعتماد على الأساليب التقليدية واليدوية في تتبع الديون وإدارة بيانات المدينين إلى إهدار وقت الجابي في المهام الإدارية الروتينية بدلاً من التركيز على التفاوض الفعلي. غياب أنظمة إدارة علاقات العملاء المتطورة، وعدم استخدام تحليلات البيانات التنبؤية التي تحدد احتمالية السداد أو أفضل أوقات التواصل، يجعل

<https://jaspss.com>

عملية التحصيل عشوائية وغير موجهة. كما أن عدم توفر قنوات تواصل رقمية متعددة وآمنة (مثل البوابات الإلكترونية وتطبيقات الدفع الفوري) يُصعّب على المدين عملية السداد حتى لو كان راغباً في ذلك. هذا النقص التكنولوجي يخفض من معدل النجاح في التحصيل، ويزيد من تكاليف العمليات، ويحرم الجابي من معلومات حيوية كانت ستساعده في تخصيص استراتيجية مخصصة لكل مدين بناءً على ملفه السلوكي والمالي.

السؤال الرابع: ما هي المهارات والتدريبات الأساسية التي يحتاجها الجابي للتغلب على تحديات التفاوض؟

يحتاج الجابي إلى مهارات متقدمة في "التفاوض التكاملي" الذي يهدف لإيجاد حلول مربحة للطرفين، بدلاً من النهج العدائي الذي ينهي العلاقة مع العميل. كما يُعد "الذكاء العاطفي" من أهم المهارات التي يجب تطويرها، حيث تمكنه من قراءة مشاعر المدين، وإدارة غضبه الخاص، والتعاطف دون التنازل عن حق المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، يحتاج الجابي إلى تدريب مستمر على "علم النفس السلوكي" لفهم دوافع الماطلة لدى المدينين (سواء كانت بسبب النسيان، أو الضائقة المالية، أو سوء النية)، وكيفية توجيه الخطاب المناسب لكل فئة. وأخيراً، التدريب على إدارة الأزمات وحل النزاعات يمنح الجابي أدوات عملية لتهدئة المدينين الغاضبين وتحويل المحادثات من مواجهات عدائية إلى حوارات بناءة تؤدي للسداد.

السؤال الخامس: ما هي الاستراتيجيات المؤسسية التي يجب أن تتبناها المؤسسات لدعم الجباة؟

يجب على المؤسسات أن تتبنى استراتيجية "الدعم الشامل" والتي تبدأ بتوفير بيئة عمل صحية تشمل جلسات الدعم النفسي المنتظمة وورش إدارة الإجهاد لتخفيف العبء عن كاهل الجباة. ثانياً، يجب إعادة هيكلة أنظمة الحوافز والمكافآت بحيث لا تعتمد فقط على "مبلغ الأموال المحصلة"، بل تُربط أيضاً بـ "جودة التواصل"، و"الالتزام بالأخلاقيات"، و"الحفاظ على ولاء العميل"، مما يقلل من الضغط لتحقيق الأرقام بأي ثمن. ثالثاً،

<https://jasps.com>

توفير دعم قانوني فوري ومباشر للجابي من خلال مستشارين قانونيين داخليين يوجهونه في الحالات المعقدة. رابعاً، الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية لتزويدهم بأحدث الأنظمة. وأخيراً، تعزيز ثقافة مؤسسية تقدر دور الجابي وتعتبره "شريكاً في الاستدامة المالية" وليس مجرد "أداة ضغط"، مما يرفع من معنوياته وانتماؤه للمؤسسة.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أثبتت نتائج البحث أن الجناة يعانون من مستويات مرتفعة جداً من التوتر والقلق المزمن بسبب طبيعة عملهم التي تتطلب مواجهة يومية مع الرفض والعدوانية اللفظية من المدينين. هذا العبء النفسي المستمر يؤدي إلى ظاهرة "الاحتراق الوظيفي"، والتي تنعكس سلباً على جودة أدائهم، وتقلل من قدرتهم على التفكير الإبداعي في حلول التحصيل، وتؤدي في النهاية إلى ارتفاع معدلات ترك العمل بين الكوادر المدربة، مما يكبد المؤسسات تكاليف إضافية في التوظيف والتدريب المستمر.
- توصل البحث إلى أن القوانين الصارمة لحماية المستهلك، رغم ضرورتها القصوى، تخلق حالة من "التردد القانوني" لدى الجناة. نتيجة لعدم وضوح بعض التفاصيل الإجرائية أو الخوف المبالغ فيه من الدعاوى القضائية، يلجأ بعض الجناة إلى تجنب التواصل مع الفئات عالية الخطورة، أو يتبعون نصوصاً حرفية تقتصر للمرونة، مما يقلل من فرص التحصيل الودي. كما أظهرت النتائج أن نقص الدعم القانوني الفوري من قبل المؤسسات يترك الجابي وحيداً في ساحة المواجهة، معرضاً للمساءلة عند حدوث أي سوء فهم مع المدين.

- كشفت الدراسة عن وجود فجوة كبيرة في استخدام التكنولوجيا الحديثة بين المؤسسات المالية الرائدة وتلك التقليدية. المؤسسات التي لا تزال تعتمد على قواعد البيانات اليدوية والاتصالات الهاتفية العشوائية تعاني من تدني ملحوظ في نسب التحصيل. في المقابل، أثبتت النتائج أن الجباة الذين يستخدمون أنظمة الذكاء الاصطناعي لتحديد "أفضل وقت للاتصال" و"أنسب قناة تواصل" (هاتف، رسالة، بريد إلكتروني) يحققون معدلات استرداد أعلى بنسبة تصل إلى 30%، مع جهد ووقت أقل، مما يؤكد أن التكنولوجيا هي عامل حاسم في التغلب على تحديات الكفاءة التشغيلية.
- أظهرت النتائج ارتباطاً طردياً قوياً بين مستوى تدريب الجباة على "الذكاء العاطفي" و"مهارات التفاوض التكاملي" وبين نجاحهم في استرداد الديون المتعثرة. الجباة الذين خضعوا لبرامج تدريبية تركز على فهم الدوافع النفسية للمدينين وإدارة الغضب، تمكنوا من تحويل المحادثات المأزومة إلى اتفاقيات سداد ناجحة. وأثبتت النتائج أن التدريب التقليدي الذي يركز فقط على "الضغط والمطالبة" لم يعد مجدياً في البيئة الحالية، بل أدى إلى زيادة الشكاوى ضد المؤسسات وتدهور صورتها الذهنية.
- بينت النتائج أن أنظمة المكافآت الحالية في معظم المؤسسات تعتمد بشكل شبه كلي على "المبالغ المحصلة" فقط، مما يخلق حافزاً سلبياً قد يدفع بعض الجباة لاستخدام أساليب غير أخلاقية أو عدوانية لتحقيق الأهداف. هذا القصور في تصميم أنظمة الحوافز، مقترناً بغياب الدعم النفسي والإداري من الإدارة العليا، يجعل الجابي يشعر بأنه "كبش فداء" عند تعثر التحصيل، و"آلة لإنتاج المال" عند النجاح، مما يدمر الانتماء المؤسسي ويقلل من الدافع الذاتي لتقديم أداء متميز ومستدام.

التوصيات

- يُوصى بضرورة أن تخصص المؤسسات المالية وشركات التحصيل ميزانية وبرامج واضحة للرعاية النفسية لموظفي التحصيل. يجب توفير جلسات استشارية نفسية دورية (إما بشكل فردي أو جماعي) لمساعدة الجباة على تفريغ شحناتهم السلبية والتعامل مع الصدمات الناتجة عن العدوانية اللفظية. كما ينبغي عقد ورش عمل مستمرة حول "إدارة الإجهاد" و"المرونة النفسية"، وإتاحة أيام راحة استثنائية بعد التعامل مع حملات تحصيل مكثفة أو حالات تعثر معقدة، لضمان بقاء الجابي في حالة ذهنية صحية قادرة على العطاء.
- يجب على المؤسسات الانتقال من التدريب التقليدي إلى منهج تدريبي شامل يركز على "الذكاء العاطفي"، و"علم النفس السلوكي للمدينين"، و"التفاوض التكاملي". يُوصى بتصميم برامج تدريبية تُحاكي سيناريوهات واقعية ليتدرب الجباة على التعامل مع مختلف شخصيات المدينين (الغاضب، المماطل، المتعثر مادياً). بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يشمل التدريب تحديثات قانونية مستمرة لضمان وعي الجابي الكامل بحقوقه وحقوق المدين، مما يمنحه الثقة للتصرف بحزم ومرونة في آن واحد، مع التأكيد الدائم على معايير الأخلاقيات المهنية.
- تُوصي الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لأنظمة إدارة علاقات العملاء المتطورة المخصصة للتحصيل، والتي تدمج تحليلات البيانات التنبؤية. يجب تزويد الجباة بأدوات تحدد لهم "بروفایل" كل مدين، وتُقدّم أفضل استراتيجية تواصل، وأفضل وقت للاتصال، بل وتوفر نصوصاً مقترحة للرسائل بناءً على حالة الحساب. كما يجب تسهيل عملية السداد الرقمي من خلال توفير بوابات دفع آمنة، وروابط مباشرة،

وتطبيقات سهلة الاستخدام، مما يزيل العوائق التقنية أمام المدين الراغب في السداد، ويوفر وقت الجابي للتركيز على الحالات المعقدة التي تتطلب تدخلاً بشرياً.

- يُوصى بأن تقوم الإدارات القانونية في المؤسسات بصياغة "دليل إجرائي واضح ومبسط" يوضح للجابي الخط الفاصل بين "الإقناع المشروع" و"المضايقة المحظورة"، مع توفير أمثلة عملية. كما يجب إنشاء "خط دعم قانوني ساخن" يمكن للجابي الرجوع إليه فوراً عند مواجهة مدين متعنت أو عند تلقي تهديد بدعوى قضائية، لضمان حصوله على التوجيه الفوري. هذا الدعم ليس فقط يحمي المؤسسة من المخاطر القانونية، بل يزيل الخوف من نفس الجابي، مما يمكنه من أداء مهامه بثقة وشفافية.
- يجب على المؤسسات إعادة تصميم أنظمة المكافآت لتكون "متوازنة وشاملة". بدلاً من ربط المكافأة بالمبلغ المحصل فقط، يُوصى بإدخال مؤشرات أداء رئيسية أخرى مثل: "نسبة الالتزام بالأخلاقيات المهنية"، و"جودة توثيق المحادثات"، و"نسبة رضا العملاء بعد التحصيل"، و"عدد اتفاقيات السداد طويلة الأمد التي تم التوصل إليها". هذا النهج يحفز الجابي على بناء علاقات إيجابية، واستخدام أساليب مستدامة للتحويل، ويقلل من السلوكيات قصيرة النظر التي قد تضر بسمعة المؤسسة. كما يجب الاحتفاء بالجباة المتميزين أخلاقياً ومهنياً لتعزيز ثقافة المؤسسة الإيجابية.

المصادر والمراجع

- أبو العينين، محمد. (2022). *إدارة التحصيل المالي في المؤسسات المصرفية: التحديات والاستراتيجيات*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- البكري، أحمد، والحموري، سالم. (2021). التحديات القانونية والأخلاقية في عمليات تحصيل الديون: دراسة تحليلية. *مجلة العلوم المالية والاقتصادية*، 14(2)، 45-68.
- التميمي، طارق. (2023). *مهارات التفاوض وحل النزاعات في التحصيل المالي المعاصر*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الجبوري، فاضل. (2020). أثر الضغوط النفسية والإرهاق الوظيفي على أداء موظفي التحصيل في البنوك التجارية. *مجلة الإدارة والتمويل*، 8(1)، 112-135.
- الحسن، يوسف، ومحمد، ليلي. (2022). استخدام التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة عمليات التحصيل. *مجلة التكنولوجيا المالية والابتكار*، 5(3)، 22-40.
- الخالدي، عبد الرحمن. (2021). *السلوك الاستهلاكي وإدارة الديون: منظور اقتصادي وسلوكي*. بيروت: مؤسسة الرسالة للنشر.
- الزعبي، محمود. (2023). استراتيجيات التغلب على التعثر المالي وسبل استرداد الأموال في القطاع التجاري. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية*، 19(4)، 88-105.

<https://jaspss.com>

السالم، بدر. (2020). *الضغوط المهنية وإرهاق العمل: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات المالية*. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر.

العلي، ناصر، والفاضل، هند. (2022). الإطار القانوني لتنظيم عمليات التحصيل وحماية حقوق المدينين في التشريعات العربية. *مجلة القانون والاقتصاد*، 11(2)، 55-79.

القاسم، سامي. (2021). *التحصيل الإلكتروني: الاتجاهات الحديثة والتطبيقات العملية في المؤسسات المالية*. دبي: مركز دبي المالي للدراسات.