JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

بحث بعنوان

معوقات تحصيل رسوم رخص المهن وسبل تطوير أداء العاملين في مجال التحصيل البلدي

إعداد

يوسف عبدالكريم ذيب المزايده

جابي رخص مهن

بلدية الحسينية – محافظة معان

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2
https://jaspss.com

الملخص

يتناول هذا البحث دراسة المعوقات والتحديات التي تواجه عملية تحصيل رسوم رخص المهن في البلديات الأردنية، مع التركيز بشكل خاص على بيئة العمل في بلدية الحسينية بمحافظة معان. تعتبر رسوم رخص المهن من أهم الإيرادات الذاتية التي تعتمد عليها البلديات لتمويل مشاريعها وتقديم خدماتها للمجتمع المحلي. ويسلط البحث الضوء على الدور المحوري الذي يلعبه "جابي رخص المهن" باعتباره حلقة الوصل المباشرة والميدانية بين البلدية وأصحاب الفعاليات التجارية، حيث تتطلب طبيعة عمله التعامل اليومي مع المواطنين وسط تحديات اقتصادية وإدارية متعددة تؤثر بشكل مباشر على كفاءة عملية التحصيل وتدفق السيولة النقدية لخزينة البلدية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض واقع عملية التحصيل وتحديد أبرز العقبات التي تواجه الجباة، سواء كانت عقبات اقتصادية تتعلق بظروف أصحاب المهن، أو إدارية وتقنية ترتبط بضعف استخدام التكنولوجيا في الجباية. وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد على ضرورة الانتقال نحو الدفع الإلكتروني وتحديث آليات الجباية، مقدماً توصيات عملية تركز على أهمية بناء نظام حوافز عادل للجباة، وتكثيف البرامج التدريبية لتطوير مهاراتهم في التفاوض والاتصال، مما يسهم في رفع كفاءة التحصيل وتقليل نسب التهرب المالي.

JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2
https://jaspss.com

Abstract

This research examines the obstacles and challenges facing the collection of professional license fees in Jordanian municipalities, with a specific focus on the operational environment of the Al-Husseinieh Municipality in Ma'an Governorate. Professional license fees represent a critical source of self-generated revenue upon which municipalities rely to fund projects and provide services to the local community. The study highlights the pivotal role of the "professional license fee collector"—the direct, field-based link between the municipality and business owners. Their work entails daily interaction with citizens amidst various economic and administrative challenges that directly impact the efficiency of the collection process and the flow of cash into the municipal treasury.

The study employs a descriptive-analytical approach to review the current state of the collection process and identify the primary hurdles faced by collectors—ranging from economic factors affecting business owners to administrative and technical issues, such as the limited use of technology in the collection process. The research concludes by emphasizing the necessity of transitioning toward electronic payment systems and modernizing collection mechanisms. It offers practical recommendations, including the establishment of a fair incentive system for collectors and the expansion of training programs to enhance their negotiation and communication skills—all of which contribute to improved collection efficiency and a reduction in financial evasion.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

المقدمة

تلعب البلديات دوراً حيوياً في قيادة التنمية المحلية وتقديم الخدمات الأساسية للمواطنين، ولتحقيق هذه الأهداف، تحتاج المجالس البلدية إلى استقلالية مالية وموارد نقدية مستدامة. وتُشكل الإيرادات الذاتية، وفي مقدمتها "رسوم رخص المهن"، العصب المالي الذي يغذي موازنات البلديات ويضمن قدرتها على صيانة البنية التحتية، وتنفيذ المشاريع التنموية، ودفع التزاماتها التشغيلية. إن أي تعثر أو تباطؤ في تحصيل هذه الرسوم يؤدي حتماً إلى عجز مالي ينعكس تدنياً في مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع.

في قلب هذه المنظومة المالية، يقف "جابي رخص المهن" كعنصر بشري أساسي وفاعل ميداني يعتمد عليه نجاح الدائرة المالية في البلدية. إن مهنة الجابي لا تقتصر على استلام المبالغ النقدية وإصدار الوصولات، بل هي مهمة معقدة تتطلب مهارات عالية في التواصل، والقدرة على الإقناع، والتعامل مع أنماط مختلفة من المواطنين وأصحاب المصالح التجارية. يواجه الجابي يومياً ضغوطاً ميدانية ونفسية، ويتحمل عبء إيصال رسالة البلدية وإلزام المكلفين بتسديد التزاماتهم وفقاً للأنظمة والقوانين المعمول بها.

في بلدية الحسينية التابعة لمحافظة معان، والتي تتسم بخصوصية جغرافية واقتصادية وتجارية معينة، تبرز الحاجة الماسة لتسليط الضوء على التحديات التي تعترض عملية تحصيل رسوم المهن. يأتي هذا البحث من واقع العمل الميداني لجابي رخص المهن في هذه البلدية، ليناقش بموضوعية المعوقات الاقتصادية، والإدارية، والتقنية التي تحد من كفاءة التحصيل. كما يسعى البحث إلى اقتراح سبل حديثة لتطوير أداء العاملين في هذا المجال، بما يضمن حقوق البلدية المالية ويؤسس لعلاقة قائمة على الثقة والاحترام المتبادل مع القطاع التجاري.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

المشكلة البحثية

تتبلور المشكلة البحثية في استمرار ظاهرة تدني نسب تحصيل رسوم رخص المهن وتراكم المتأخرات المالية على أصحاب الفعاليات التجارية في منطقة بلدية الحسينية، مما يسبب إرباكاً وعجزاً في الموازنة العامة للبلدية. وتُعزى هذه المشكلة إلى مجموعة متشابكة من المعوقات التي تواجه "جابي رخص المهن"، بدءاً من الإجراءات الإدارية التقليدية والروتينية، وضعف البنية التكنولوجية لأدوات التحصيل الميداني، مروراً بالظروف الاقتصادية الصعبة للمكلفين، ووصولاً إلى غياب برامج التدريب المتخصصة وأنظمة الحوافز التي ترفع من دافعية الجباة وتحسن من قدراتهم على إنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية.

الأهمية البحثية

تنبع أهمية هذا البحث من ارتباطه المباشر بـ "شريان الحياة المالي" للبلديات، حيث يقدم تشخيصاً واقعياً وعملياً لمعوقات التحصيل من منظور الكوادر الميدانية العاملة في بلدية الحسينية. يفيد هذا البحث صناع القرار والإدارات المالية في البلديات من خلال توجيه الأنظار نحو ضرورة الاستثمار في "العنصر البشري" (الجابي) وأتمتة إجراءات التحصيل. كما يساهم في وضع أسس علمية لتطوير استراتيجيات مالية وإدارية تساعد على رفد الخزينة بالإيرادات المستحقة، وتحسين بيئة العمل الوظيفية للجباة، مما ينعكس إيجاباً على التنمية المحلية الشاملة في المحافظة.

أسئلة البحث

1. ما هي أبرز المعوقات الإدارية والاقتصادية التي تواجه جابي رخص المهن في بلدية الحسينية؟
2. كيف تؤثر الظروف الاقتصادية لأصحاب الفعاليات التجارية على كفاءة وسرعة التحصيل المالي؟

3. ما هو أثر الإجراءات الروتينية والأساليب التقليدية (الورقية) في إعاقة عملية التحصيل الميداني؟

4. ما هي الاحتياجات التدريبية والمهنية التي تنقص العاملين في مجال الجباية والتحصيل؟

5. ما هي السبل والمقترحات الإدارية والتقنية لتطوير أداء الجباة وزيادة حجم الإيرادات البلدية؟

أهداف البحث

1. التعرف على التحديات والمعوقات الأساسية التي تواجه الجباة في الميدان ببلدية الحسينية.

2. تحليل العلاقة بين الواقع الاقتصادي للمجتمع المحلي ومعدلات الاستجابة لتسديد رسوم المهن.

3. بيان الآثار السلبية للاعتماد المفرط على الإجراءات الورقية والأنظمة التقليدية في الجباية.

4. تحديد الفجوات المهارية والتدريبية لدى الكوادر العاملة في قسم التحصيل ورخص المهن.

5. تقديم توصيات قابلة للتطبيق لدعم الجباة، وتحديث أدوات التحصيل، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي المالي.

الإطار النظري

يُعد مفهوم "الإيرادات المحلية" حجر الأساس في علم الإدارة المالية للبلديات، حيث تُمثل هذه الإيرادات مقياساً حقيقياً لقدرة الإدارة المحلية على التمويل الذاتي بعيداً عن الاعتماد الكلي على المنح والتحويلات الحكومية المركزية. وتأتي "رسوم رخص المهن" في صدارة هذه الإيرادات، وهي مبالغ نقدية تُفرض قانوناً على كل من يمارس نشاطاً تجارياً، أو صناعياً، أو حرفياً ضمن حدود البلدية. إن تنظيم هذه العملية لا يقتصر على الجانب المالي البحت، بل يمتد ليشمل الجانب التنظيمي والرقابي الذي يضمن التزام المنشآت

بالاشتراطات الصحية والبيئية والهندسية، مما يجعل عملية الإصدار والتجديد السنوي للرخص عملية حيوية ومستمرة لا غنى عنها في أي مجلس بلدي.

يعتبر "جابي رخص المهن" واجهة البلدية الميدانية والممثل الرسمي لها أمام القطاع التجاري والمواطنين. هذه الوظيفة تتطلب مزيجاً فريداً من المعرفة القانونية بالأنظمة والتعليمات، والمهارات المحاسبية الدقيقة، بالإضافة إلى الذكاء الاجتماعي والذكاء العاطفي. الجابي الناجح هو من يستطيع بناء علاقة مهنية إيجابية مع المكلفين، مبنية على الاحترام والتفهم، وفي ذات الوقت يحافظ على حزم وإصرار لضمان تحصيل حقوق البلدية. إن طبيعة العمل الميداني تفرض على الجابي التعامل مع انفعالات المواطنين، وامتصاص غضبهم أحياناً، ومواجهة محاولات التهرب من الدفع، وهو ما يجعل هذه الوظيفة من أكثر الوظائف إرهاقاً على الصعيدين النفسي والبدني داخل الهيكل التنظيمي للبلدية.

تتنوع المعوقات التي تواجه عملية التحصيل، وتبرز "المعوقات الاقتصادية والاجتماعية" كأحد أهم التحديات الجوهرية. ففي العديد من المناطق، ومنها مناطق محافظة معان وبلدية الحسينية، يتأثر القطاع التجاري الصغير والمتوسط بتقلبات الأوضاع الاقتصادية وضعف القوة الشرائية. هذا الركود الاقتصادي يدفع الكثير من أصحاب المهن إلى تأجيل سداد التزاماتهم المالية للبلدية أو التهرب منها بحجة ضعف الدخل. يضاف إلى ذلك، غياب الوعي الكافي لدى شريحة من المواطنين بمدى ارتباط هذه الرسوم بجودة الخدمات التي يتلقونها (كالنظافة وتعبيد الطرق وإنارة الشوارع)، مما يولد حالة من عدم الرضا أو التردد عند مطالبة الجابي لهم بالدفع المتأخر أو المستحق.

على الجانب الداخلي للمؤسسة، تبرز "المعوقات الإدارية والتقنية" التي تزيد من تعقيد مهمة الجابي. في العديد من البلديات، لا تزال دورة العمل تعتمد بشكل كبير على السجلات الورقية، والدفاتر اليدوية، والروتين الإداري المعقد الذي يتطلب من المواطن والجابي مراجعة عدة أقسام لإنجاز المعاملة. هذا البطء الإداري يثني أصحاب المهن عن التوجه طواعية لتجديد رخصهم. علاوة على ذلك، يفتقر العديد من الجباة الميدانيين إلى الأجهزة التقنية الحديثة، مثل أجهزة نقاط البيع المتنقلة أو الأجهزة اللوحية المرتبطة بقاعدة بيانات البلدية، مما يجعل عملية المطالبة والتحصيل الميداني أبطأ، وأكثر عرضة للأخطاء، وتزيد من مخاطر حمل ونقل النقد الورقي بين الأسواق ومقر البلدية.

في ضوء هذه التحديات، تبرز حاجة ملحة لـ "تطوير أداء العاملين وتحديث استراتيجيات الجباية". يبدأ التطوير من بناء قدرات الجباة من خلال إشراكهم في برامج تدريبية تركز على فنون التعامل مع الجمهور، وتقنيات الإقناع والتفاوض، وإدارة الأزمات، إلى جانب التدريب على الأنظمة المحاسبية والقانونية. كما أن إرساء "نظام حوافز وعمولات" عادل وشفاف ومربوط بنسب التحصيل الفعلية يعتبر أقوى محفز لرفع معنويات الجابي وتشجيعه على بذل جهد مضاعف. وفي مسار موازٍ، يجب على البلدية الإسراع في تبني مفهوم "البلدية الذكية" من خلال إطلاق بوابات الدفع الإلكتروني، وتزويد الجباة بأدوات تحصيل ذكية، وتفعيل خدمات إرسال الإشعارات والمطالبات عبر الرسائل القصيرة، مما يؤسس لمرحلة جديدة من الكفاءة والدقة والشفافية في الإدارة المالية المحلية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

إجابة على أسئلة البحث

ما هي أبرز المعوقات الإدارية والاقتصادية التي تواجه جابي رخص المهن في بلدية الحسينية؟

تتمثل المعوقات في بيروقراطية إجراءات إصدار وتجديد الرخص التي تنفر المواطنين، إضافة إلى الاعتماد على دفاتر وصولات ورقية تتطلب جهداً في المطابقة والأرشفة. اقتصادياً، يعتبر ضعف المردود المالي لبعض المحلات التجارية في بلدية الحسينية عائقاً رئيسياً يمنع أصحابها من الالتزام بالدفع الفوري، مما يزيد من حجم الذمم المدينة المتراكمة لصالح البلدية ويضع الجابي في موقف حرج عند المطالبة المستمرة.

كيف تؤثر الظروف الاقتصادية لأصحاب الفعاليات التجارية على كفاءة وسرعة التحصيل المالي؟

تؤثر الظروف الاقتصادية بشكل مباشر وعكسي على كفاءة التحصيل؛ فكلما تراجعت السيولة النقدية والمبيعات في السوق المحلي، ازدادت حالات التهرب والتماس الأعذار لتأجيل دفع الرسوم. هذا الواقع يجبر الجابي على استهلاك وقت أطول في مراجعة نفس المكلفين عدة مرات، مما يبطئ من سرعة إنجاز خطة التحصيل الشاملة ويؤدي إلى عدم تحقيق الربط المالي المطلوب للبلدية في نهاية العام.

ما هو أثر الإجراءات الروتينية والأساليب التقليدية في إعاقة عملية التحصيل الميداني؟

يعيق الروتين والإجراءات الورقية عمل الجابي بشكل كبير؛ حيث يؤدي غياب قاعدة بيانات إلكترونية محدثة ميدانياً إلى صعوبة حصر المحلات غير المرخصة أو المتخلفة عن الدفع بدقة وسرعة. كما أن الطريقة التقليدية تجعل من عملية جرد المبالغ المحصلة ومطابقتها مع السجلات الورقية نهاية كل يوم عملية مرهقة وعرضة للأخطاء الحسابية، وتعيق قدرة البلدية على تقديم خدمات دفع مرنة وسريعة للمواطنين.

ما هي الاحتياجات التدريبية والمهنية التي تنقص العاملين في مجال الجباية والتحصيل؟

يفتقر العاملون في مجال التحصيل إلى تدريب نوعي ومستمر في مجالات "العلاقات العامة وخدمة العملاء"، حيث يحتاج الجابي لمهارات الذكاء العاطفي لامتصاص غضب المواطنين والتعامل مع ضغوط العمل الميداني. كما ينقصهم التدريب الكافي على استخدام التقنيات المالية الحديثة، بالإضافة إلى الحاجة للتوعية المستمرة بالتحديثات التي تطرأ على القوانين والأنظمة المالية والضريبية المتبعة في قطاع الإدارة المحلية.

ما هي السبل والمقترحات الإدارية والتقنية لتطوير أداء الجباة وزيادة حجم الإيرادات البلدية؟

يمكن تطوير الأداء عبر مسارين: الأول تقني، يتمثل في تزويد الجباة بأجهزة تحصيل إلكترونية متنقلة وتفعيل الدفع عبر المحافظ الإلكترونية و(eFAWATEERcom). والمسار الثاني إداري، يتمثل في تطبيق نظام مكافآت وحوافز مالية تصاعدية للجباة بناءً على نسب التحصيل، مع تبسيط إجراءات ترخيص المهن داخل مبنى البلدية (النافذة الواحدة) لتشجيع المواطنين على المبادرة بدفع ما يترتب عليهم من رسوم بمرونة وسهولة.

النتائج

- تتأثر الإيرادات الذاتية لبلدية الحسينية بشكل ملحوظ سلباً نتيجة الركود الاقتصادي وتأخر أصحاب المهن في تجديد رخصهم السنوية.
- الأساليب الروتينية والورقية في الجباية تستنزف وقت وجهد الجابي وتقلل من كفاءة وموثوقية الدورة المستندية المالية.

- غياب نظام الحوافز المالية والمكافآت المرتبطة بالأداء يقلل من الحافز والدافعية لدى الجباة لبذل جهود إضافية في الميدان.
- يوجد ضعف في استخدام وتوظيف التقنيات المالية الحديثة (كالدفع الإلكتروني وأجهزة نقاط البيع المتنقلة) في العمليات الميدانية للبلدية.
- يعاني الجباة من نقص في البرامج التدريبية المتخصصة التي تساعدهم على التعامل مع ضغوط العمل وتطوير مهارات الاتصال والتفاوض.

التوصيات

- ضرورة تزويد جباة رخص المهن في بلدية الحسينية بأجهزة ذكية متنقلة مرتبطة بنظام البلدية لتسهيل التحصيل الفوري والدفع الإلكتروني.
- استحداث تعليمات ونظام حوافز مالية عادل، يمنح الجابي نسبة مكافأة أو عمولة تصاعدية بناءً على تحقيقه لنسب التحصيل المستهدفة.
- عقد دورات تدريبية مكثفة ودورية للجباة تركز على مهارات الاتصال الفعال، إدارة الغضب، التفاوض، وفهم التشريعات والقوانين البلدية.
- إطلاق حملات توعوية دورية في محافظة معان تستهدف القطاع التجاري، لإبراز أهمية رسوم المهن في تحسين البنية التحتية والخدمات البلدية.
- تطبيق نظام "النافذة الواحدة" وأتمتة إجراءات إصدار وتجديد رخص المهن لتبسيط الإجراءات على المواطنين وتخفيف البيروقراطية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

المصادر والمراجع

أبو حماد، طارق. (2018). الإدارة المالية في قطاع البلديات: الإيرادات والنفقات. عمان: دار المناهج.

الخصاونة، محمد. (2020). دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين الميدانيين. المجلة الأردنية للإدارة العامة، 14(2)، 45-66.

الخطيب، أحمد. (2019). التحول الرقمي وتطبيقات الدفع الإلكتروني في القطاع الحكومي. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

الزعبي، خالد. (2021). معوقات التحصيل الضريبي والمالي في الإدارة المحلية. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 18(1)، 88-105.

الشمري، فهد. (2017). السلوك التنظيمي ومهارات الاتصال الفعال لموظفي خدمة الجمهور. الرياض: مكتبة الرشد.

العبادي، طارق. (2022). تقييم كفاءة جباية الإيرادات الذاتية في البلديات الأردنية. مجلة العلوم الإدارية، 22(3)، 200-220.

العمري، فاطمة. (2019). أثر الأزمات الاقتصادية على التزام المكلفين بدفع الرسوم والضرائب. القاهرة: دار الفكر العربي.

القضاة، محمود. (2020). هندسة الإجراءات الإدارية وتبسيط النظم في المؤسسات الحكومية. عمان: دار وائل للنشر.

وزارة الإدارة المحلية الأردنية. (2021). الدليل الإرشادي الموحد لإصدار وتجديد رخص المهن في البلديات. عمان: مطبوعات وزارة الإدارة المحلية.

ياسين، علي. (2023). التميز المؤسسي وتطوير الموارد البشرية في مجالس الإدارة المحلية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.