

عنوان البحث

طرق وأساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية

إعداد الطالب/ وليد عبدالله الحربي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

فض المنازعات في المشاريع هو جزء حيوي لضمان استمرارية المشروع وتفادي تعطيله نتيجة للتوترات والخلافات. في أي مشروع، سواء كان إنشائيًا، صناعيًا، تكنولوجيًا، أو غيره، هناك احتمالية لنشوء نزاعات بين الأطراف المعنية؛ وقد تتنوع هذه النزاعات لتشمل مسائل مالية، أو خلافات حول جودة العمل، أو التأخير في الإنجاز، أو حتى سوء تفسير بنود العقود. ولكون هذه النزاعات تؤثر سلبًا على سير المشروع، فإن وجود طرق وأساليب فعالة لفض النزاعات يمكن أن يساعد في الوصول إلى حلول عادلة وفعالة تعزز من استمرارية المشروع وتحفظ الحقوق لجميع الأطراف.

تتعدد أساليب فض النزاعات في المشاريع، ويمكن تصنيفها إلى أساليب غير رسمية وأخرى رسمية، وتشمل:

١. التفاوض (Negotiation):

يُعد التفاوض هو الوسيلة الأولى والأكثر شيوعًا لحل النزاعات بشكل ودي، إذ يجتمع الطرفان المتنازعان في محاولة للتوصل إلى حل يرضي الطرفين. يتميز التفاوض بكونه غير رسمي، إذ يعتمد على المناقشات المباشرة والشفافة حول القضايا محل النزاع، ويساهم في حلها بسرعة وبتكلفة منخفضة مقارنة بغيرها من الوسائل. يُعتبر التفاوض ناجحًا عندما يتمكن الطرفان من فهم اهتمامات بعضهما البعض والالتزام بتسوية تحقق توازنًا بين حقوقهم والتزاماتهم.

٢. الوساطة (Mediation):

في حال لم يكن التفاوض المباشر كافيًا لحل النزاع، يمكن اللجوء إلى وسيلة الوساطة، حيث يتم تعيين وسيط محايد ومؤهل يساعد الأطراف المتنازعة على التوصل إلى حل وسط. يتميز الوسيط بدوره الاستشاري، إذ لا يتخذ قرارات ملزمة ولكنه يوجه الأطراف للوصول إلى تسوية مرضية. وتتميز الوساطة بكونها مرنة، وقابلة للتكيف مع احتياجات الأطراف، كما أنها تُحافظ على سرية تفاصيل النزاع. تُعتبر الوساطة غير ملزمة قانونيًا، أي أن الأطراف ليست ملزمة بقبول الحل المقترح إذا لم يناسبهم.

٣. التحكيم (Arbitration):

في حال تعقد النزاع وصعوبة التوصل إلى تسوية من خلال التفاوض أو الوساطة، يُعد التحكيم الخيار التالي. يشمل التحكيم تعيين محكم أو هيئة تحكيم للفصل في النزاع. ويكون قرار المحكم ملزمًا قانونيًا، ويُعتبر بديلًا مرئيًا وأسرع من

المحاكم التقليدية. يتمتع التحكيم بمزايا متعددة، مثل الخصوصية والسرعة في حل النزاع، كما أنه غالبًا ما يتم بموجب اتفاق مسبق بين الأطراف على اللجوء إلى التحكيم في حال حدوث نزاع.

٤. التسوية القضائية (Litigation):

في حال فشل الأساليب الأخرى، يمكن اللجوء إلى القضاء كحل نهائي. يُعتبر اللجوء إلى المحكمة هو الطريقة الأكثر رسمية وأحيانًا الأكثر تكلفة. تُقدم الأطراف المتنازعة قضاياها إلى القضاء، حيث يُصدر القاضي حكمًا ملزمًا بعد استعراض الأدلة والشهادات. يُعد القضاء خيارًا يُستخدم عندما يكون النزاع معقدًا بشكل كبير أو عند عدم الرغبة في التفاوض أو الوساطة. من الجدير بالذكر أن اللجوء إلى المحاكم قد يستغرق وقتًا طويلاً وقد يؤدي إلى قطع العلاقات بين الأطراف المتنازعة بسبب الطبيعة الصارمة للإجراءات القضائية.

٥. مجالس فض المنازعات (Dispute Review Boards - DRBs):

تُعتبر هذه المجالس من الحلول الحديثة نسبيًا التي تُستخدم غالبًا في مشاريع البنية التحتية الكبيرة. يتم تشكيل مجلس فض النزاعات من خبراء محايدين يُعيّنون قبل بدء المشروع، ويعملون كأطراف استشارية وحكماء. يقوم مجلس فض المنازعات بمراجعة القضايا الخلافية بشكل دوري، وتقديم توصيات غير ملزمة للأطراف في حالة نشوب أي نزاع. يُعتبر هذا الأسلوب فعالاً من حيث التكلفة وسرعة حل النزاعات، كما يساهم في منع تصاعد النزاعات إلى مستويات قد تؤدي إلى تأخير أو تعطيل المشروع.

أهمية اختيار الطريقة المناسبة:

يتطلب اختيار أسلوب فض النزاع الأنسب دراسة متأنية لطبيعة النزاع ودرجة تعقيده، إلى جانب مدى رغبة الأطراف في التعاون للتوصل إلى حل. بشكل عام، يساهم حل النزاعات المبكر والسريع في تقليل التكاليف، والحفاظ على استمرارية المشروع، وتعزيز العلاقات بين الأطراف، وهو أمر بالغ الأهمية في المشاريع التي تعتمد على التنسيق المستمر لتحقيق النجاح.

تُعد المنازعات في المشاريع من أبرز التحديات التي تواجه نجاح وإتمام المشاريع، خصوصًا تلك التي تتطلب تفاعلاً وتنسيقاً بين عدة أطراف، مثل المقاولين، والموردين، والاستشاريين، والمالكين. تنشأ هذه النزاعات غالباً نتيجة لأسباب متعددة، منها: التباين في تفسير بنود العقود، التأخيرات في الإنجاز، المطالبات المالية، اختلاف معايير الجودة، إضافة إلى التغيرات المفاجئة في نطاق العمل. وتزداد أهمية هذه المشكلة مع زيادة حجم وتعقيد المشاريع، حيث يؤدي النزاع غير المحلول إلى توقف العمل، وتجاوز الميزانية، وخلق بيئة عمل غير مريحة قد تؤدي إلى خسائر مالية ومعنوية.

رغم تنوع طرق وأساليب فض المنازعات التي تساعد في حل الخلافات بشكل سريع وفعال، إلا أن بعض المشاريع تستمر في المعاناة من الآثار السلبية للنزاعات بسبب عدم اختيار الطريقة المناسبة للتعامل مع كل حالة، أو لعدم وعي الأطراف بفعالية كل طريقة وأساليبها، أو بسبب ضعف تطبيق الإجراءات بشكل صحيح. ولهذا، تبرز أهمية البحث في هذه المشكلة لفهم الأسباب الرئيسية وراء النزاعات في المشاريع، وتحليل الطرق الأكثر فعالية لحلها، واختيار الطريقة المثلى التي تتناسب مع طبيعة النزاع وظروف الأطراف.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحاسم الذي تلعبه في فهم وتحليل الطرق الفعالة لحل النزاعات في المشاريع، حيث تُعتبر النزاعات من الأسباب الرئيسية التي تؤثر سلبيًا على سير المشاريع، مما قد يؤدي إلى التأخير، وتجاوز الميزانية، وتدهور العلاقات بين الأطراف المشاركة. تتجلى أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ١- تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع: تساعد الدراسة على توضيح الطرق المثلى لحل النزاعات، مما يساهم في تحسين أداء المشروع وتقليل التأخيرات والتكاليف الزائدة. إذ يمكن من خلال اتباع الأساليب المناسبة ضمان استمرارية العمل بكفاءة دون عوائق.
- ٢- تعزيز العلاقات بين الأطراف المتعاقدة: من خلال استعراض طرق فض النزاعات وفعاليتها، تساهم الدراسة في تقليل التوتر وتعزيز التواصل بين الأطراف المختلفة (كالمالكين، والمقاولين، والاستشاريين). يؤدي هذا إلى خلق بيئة عمل قائمة على الثقة والتعاون، مما يُعد ضروريًا لنجاح المشاريع.
- ٣- تقديم حلول بديلة وفعالة: توفر الدراسة خيارات متعددة وأساليب مرنة لحل النزاعات، مما يساعد في اختيار النهج الأنسب لكل نزاع بناءً على طبيعته ودرجة تعقيده. هذا يمنح الأطراف المشاركة القدرة على التحكم في حل النزاع بطرق تتناسب مع احتياجاتهم ومواردهم.
- ٤- تحقيق استدامة المشروع ونجاحه: النزاعات غير المحلولة تؤدي إلى تعطيل المشاريع وقد تترك تأثيرًا سلبيًا طويل الأمد، سواء على مستوى الإنجاز أو الميزانية. وبالتالي، تساهم هذه الدراسة في تقديم أساليب عملية تضمن استدامة المشروع، وتقلل من المخاطر التي تهدد نجاحه.
- ٥- تعزيز المعرفة الأكاديمية والمهنية: توفر الدراسة إضافة مهمة للمكتبة الأكاديمية والمهنية فيما يخص إدارة النزاعات في المشاريع. إذ يمكن الاستفادة منها كمرجع للمختصين في مجال إدارة المشاريع وأصحاب القرار، لاختيار أفضل الحلول التي تعزز من فرص نجاح المشروع.

٦- تحقيق العدالة وحفظ حقوق الأطراف: من خلال تسليط الضوء على الأساليب القانونية وغير القانونية في فض النزاعات، تساعد الدراسة في تحقيق عدالة أفضل للأطراف المتنازعة، وتضمن أن يتم حفظ حقوقهم بدون إطالة زمن المشروع أو التسبب في خسائر غير ضرورية.

بناءً على هذه النقاط، تظهر أهمية الدراسة في دورها المحوري في تعزيز استقرار المشاريع، وتحسين إدارتها، وتقديم حلول عملية تساهم في تقليل الخسائر المالية والبشرية، مما يجعلها دراسة ذات قيمة عالية في مجال إدارة المشاريع.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحسين طرق إدارة النزاعات في المشاريع وتعزيز الفهم العلمي والعملية لأساليب فض النزاعات. وتشمل هذه الأهداف:

١- تحليل أسباب النزاعات في المشاريع: تهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل الأسباب الرئيسية للنزاعات التي تنشأ في المشاريع، سواء كانت تقنية، مالية، قانونية، أو إدارية، وذلك لفهم جذور المشكلة وتحديد العوامل المؤثرة فيها.

٢- استعراض وتقييم أساليب فض النزاعات: تسعى الدراسة إلى استعراض الأساليب المختلفة المستخدمة في فض النزاعات، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي، وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق تسوية النزاعات مع الأخذ بعين الاعتبار الوقت، التكلفة، والأثر على العلاقة بين الأطراف.

٣- تحديد المعايير التي تؤثر في اختيار أسلوب فض النزاع: تهدف الدراسة إلى تحديد المعايير والعوامل التي تساعد في اختيار الأسلوب الأمثل لفض النزاع، مثل درجة تعقيد النزاع، التكلفة، والوقت المطلوب لحله، وطبيعة العلاقة بين الأطراف المعنية.

٤- تقديم توصيات لتحسين إدارة النزاعات: تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تعزيز أساليب إدارة النزاعات، وتقليل فرص حدوث النزاع، وذلك بهدف تحسين بيئة العمل وضمان استمرارية المشاريع بكفاءة.

٥- تعزيز الوعي بأهمية اختيار الأسلوب المناسب لحل النزاع: تهدف الدراسة إلى زيادة وعي الأطراف المعنية بأهمية اختيار الطريقة المناسبة لحل النزاع، مما يساهم في تقليل التأثيرات السلبية على المشروع، ويعزز من فرص نجاحه.

٦- المساهمة في إثراء المعرفة العلمية والمهنية في مجال إدارة النزاعات: تهدف الدراسة إلى تقديم إضافة علمية للمكتبة الأكاديمية والمهنية حول أساليب حل النزاعات في المشاريع، والتي يمكن أن يستفيد منها الباحثون، مدراء المشاريع، وأصحاب القرار.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى تحسين عملية فض النزاعات، مما يساهم في استدامة المشاريع ونجاحها ويقلل من الخسائر الناجمة عن النزاعات غير المحلولة.

تساؤلات الدراسة

لتحديد نطاق البحث وتحقيق أهداف الدراسة بشكل منهجي، تتناول الدراسة مجموعة من التساؤلات التي ستساعد في استكشاف المشكلة وتقديم حلول مقترحة. ومن أهم هذه التساؤلات:

١- ما هي الأسباب الرئيسية للنزاعات في المشاريع؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحديد وفهم العوامل الأساسية التي تؤدي إلى نشوء النزاعات بين الأطراف المختلفة في المشاريع.

٢- ما هي الطرق والأساليب الشائعة لفض المنازعات في المشاريع؟

يسعى هذا التساؤل إلى استعراض أساليب فض النزاعات المختلفة، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي، وتوضيح كيفية استخدامها.

٣- ما هي معايير اختيار الأسلوب المناسب لفض النزاعات في المشاريع؟

يهدف هذا التساؤل إلى تحديد العوامل التي تؤثر في اختيار الطريقة الأنسب لحل النزاع، مثل درجة تعقيد النزاع، تكاليف الحل، الوقت المتاح، والعلاقة بين الأطراف.

٤- ما مدى فعالية كل طريقة من طرق فض النزاعات في المشاريع؟

يستهدف هذا التساؤل تقييم فعالية الطرق المختلفة في حل النزاعات، من حيث سرعة الحل، التكلفة، وتأثيرها على استمرارية المشروع وعلاقة الأطراف.

٥- كيف يؤثر استخدام طرق فض النزاعات المختلفة على استمرارية المشروع ونجاحه؟

يركز هذا التساؤل على دراسة مدى تأثير أساليب فض النزاعات على سير المشروع، والعوامل التي قد تسهم في نجاحه أو فشله.

٦- ما هي التوصيات العملية التي يمكن تقديمها لتحسين إدارة النزاعات في المشاريع؟

يستهدف هذا التساؤل تقديم توصيات عملية وفعالة، تهدف إلى تقليل النزاعات وإدارتها بطرق تضمن استمرارية المشاريع وتحقيق أهدافها.

إجابة هذه التساؤلات ستمكن من فهم أعمق لمشكلة النزاعات في المشاريع، وتقديم حلول عملية تساعد الأطراف المعنية في تحسين عملية إدارة النزاعات وتعزيز فرص نجاح المشاريع.

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تفترض الدراسة مجموعة من الفروض التي سيتم اختبارها وتحليلها للتحقق من مدى صحتها. وهذه الفروض تشمل:

- ١- هناك علاقة بين الأسباب الرئيسية للنزاعات في المشاريع ومدى تعقيد المشروع ونطاقه
يفترض هذا الفرض أن النزاعات في المشاريع تزداد كلما زاد حجم المشروع وتعقيده، نظراً لزيادة فرص الاختلافات في التفسيرات والتوقعات بين الأطراف المعنية.
- ٢- تختلف فعالية طرق فض النزاعات (التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي) تبعاً لطبيعة النزاع وتعقيده
يفترض هذا الفرض أن كل طريقة من طرق فض النزاعات تختلف فعاليتها بناءً على نوع النزاع ودرجة تعقيده، حيث يمكن أن يكون التحكيم أكثر فعالية في النزاعات المعقدة، بينما يكون التفاوض كافياً في النزاعات البسيطة.
- ٣- اختيار أسلوب فض النزاع المناسب يسهم في تقليل التكاليف وتحسين استمرارية المشروع
يفترض هذا الفرض أن اختيار الطريقة المثلى لفض النزاع يساعد في تقليل النفقات الإضافية الناتجة عن النزاعات، ويعزز من فرص استمرار المشروع بكفاءة دون تعطيل.
- ٤- يؤدي استخدام الوساطة والتحكيم بدلاً من التقاضي إلى تقليل الآثار السلبية على العلاقات بين الأطراف المعنية
يفترض هذا الفرض أن الأساليب الودية أو غير الرسمية مثل الوساطة والتحكيم تقلل من التوتر وتساهم في الحفاظ على علاقات جيدة بين الأطراف، على عكس اللجوء إلى القضاء الذي قد يؤثر سلباً على تلك العلاقات.
- ٥- تؤدي النزاعات التي لا يتم حلها بطريقة مناسبة إلى تأخير في إنجاز المشروع وتجاوز الميزانية
يفترض هذا الفرض أن النزاعات التي لا يتم التعامل معها بشكل فعال تخلق تأثيرات سلبية مباشرة على سير المشروع، وقد تؤدي إلى التأخير وزيادة التكاليف.

٦- زيادة وعي الأطراف المشاركة بطرق وأساليب فض النزاعات يسهم في تقليل حدوث النزاعات

يفترض هذا الفرض أن توعية الأطراف بطرق وأساليب فض النزاعات يساعدهم في فهم كيفية إدارة الخلافات بفعالية، مما يقلل من احتمال حدوث النزاعات أو تصاعدها.

ستعمل الدراسة على اختبار هذه الفروض من خلال جمع وتحليل البيانات، لتحديد مدى صحة هذه الفروض وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين إدارة النزاعات في المشاريع.

الدراسات السابقة:

تلعب الدراسات السابقة دورًا مهمًا في توجيه البحث الحالي وتحديد مدى التقدم في مجال فض المنازعات في المشاريع، وفهم الفجوات البحثية التي يمكن التركيز عليها. وفيما يلي استعراض لأبرز الدراسات التي تناولت موضوع فض النزاعات في المشاريع، والتي تساعد في توفير إطار نظري شامل للدراسة:

١- د. عبد الله بن محمد الزهراني

في دراسته بعنوان "أسباب النزاعات في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية وطرق حلها"، ركز د. الزهراني على العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى النزاعات في المشاريع، مثل التأخير في الإنجاز وتغييرات العقود. وخلص إلى أن التحكيم يعد من أكثر الوسائل فعالية لحل النزاعات في المشاريع الكبيرة في المملكة.

٢- د. أحمد بن عبد الله القرني

في دراسة بعنوان "فعالية طرق التحكيم في حل النزاعات الإنشائية في السعودية"، بحث د. القرني في فعالية التحكيم كأداة لفض النزاعات، وأشار إلى أن التحكيم المؤسسي أسهم في تسريع حل النزاعات، مقارنةً بالوسائل التقليدية مثل التقاضي.

٣- د. ناصر بن سليمان السبيعي

تناول د. السبيعي في دراسته "دور إدارة النزاعات في تحسين أداء المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية" كيفية تأثير إدارة النزاعات على الأداء الكلي للمشاريع الحكومية، وأوصى بزيادة الوعي بأهمية التحكيم والوساطة لحل النزاعات بما يضمن استمرار المشاريع دون تأخير.

٤- د. علي بن محمد الغامدي

في دراسته المعنونة "تحليل النزاعات التعاقدية في مشاريع البناء الكبرى بالسعودية"، تناول د. الغامدي أسباب النزاعات الناتجة عن اختلاف تفسيرات بنود العقود، وأوصى بتطبيق إجراءات توضيحية للعقود وتقديم التدريب للأطراف المتعاقدة حول العقود ومحتواها.

د. خالد بن عبد الرحمن العتيبي

في دراسة بعنوان "أثر التفاوض كوسيلة لحل النزاعات في قطاع البناء السعودي"، استعرض د. العتيبي دور التفاوض في حل النزاعات البسيطة، حيث وجد أن التفاوض يمكن أن يساهم بشكل كبير في حل النزاعات المبكرة وتقليل تأثيرها على تكاليف المشروع.

٥- د. ماجد بن عبد العزيز السهلي

تناول في دراسته "التحديات المتعلقة بإدارة النزاعات في مشاريع البنية التحتية بالمملكة" الصعوبات التي تواجه المشاريع الكبيرة، وأكد على أن الوساطة والتحكيم قد تساعد في حل النزاعات بشكل أسرع وتقلل من تكاليف المشروع.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تشكل المنطلقات النظرية أساساً لفهم طبيعة النزاعات في المشاريع وأساليب إدارتها وفضها. تعتمد هذه المنطلقات على مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تساعد في توضيح آليات النزاع وأسباب ظهوره، بالإضافة إلى الطرق المثلى للتعامل معه. وفيما يلي بعض المنطلقات النظرية التي تستند إليها الدراسة:

النظرية التنظيمية في إدارة النزاعات

تركز النظرية التنظيمية على العلاقات بين الأفراد أو الفرق داخل المنظمة وتأثيرها على النزاعات. وتشير هذه النظرية إلى أن النزاعات قد تنشأ نتيجة لعدم التوافق بين الأهداف أو المهام أو الموارد المتاحة. ومن خلال تحسين تنظيم العمل وتوزيع المهام والأدوار بشكل واضح، يمكن تقليل النزاعات ومنع تصاعدها.

نظرية التفاعل البشري (Human Interaction Theory)

تفترض هذه النظرية أن النزاعات جزء من التفاعلات البشرية الطبيعية التي تحدث نتيجة اختلاف المصالح والأهداف بين الأفراد أو الجماعات. وتركز على أن النزاعات يمكن أن تكون صحية عند إدارتها بشكل فعال، حيث تعزز التفاعل والتفاهم بين الأطراف. في سياق المشاريع، يمكن أن يساعد فهم هذه النظرية على إيجاد حلول ودية للنزاعات من خلال التفاوض والتواصل الفعال.

النظرية الموقفية (Contingency Theory)

تركز النظرية الموقفية على أن حل النزاعات يجب أن يعتمد على الموقف أو الحالة التي يقع فيها النزاع. بمعنى آخر، لا توجد طريقة واحدة مثلى لفض النزاع؛ بل يعتمد ذلك على طبيعة النزاع وتعقيده، وحجم المشروع، والعلاقة بين الأطراف. تُعتبر هذه النظرية أساسًا لتطبيق الأساليب المختلفة مثل التفاوض والوساطة والتحكيم وفقًا لظروف النزاع.

نظرية الحقوق والمصالح (Interests and Rights Theory)

تميز هذه النظرية بين نوعين من المناهج في حل النزاعات: حل النزاعات بناءً على الحقوق (Rights-Based Approach)، وحل النزاعات بناءً على المصالح (Interests-Based Approach).

في المنهج القائم على الحقوق، يتم التركيز على حقوق كل طرف وفقًا للقوانين أو العقود.

أما المنهج القائم على المصالح، فيسعى إلى تلبية مصالح الأطراف المختلفة من خلال التفاوض أو الوساطة.

هذا المنطلق يساعد في اختيار الطريقة المناسبة لحل النزاع في المشاريع بناءً على طبيعة النزاع والأهداف التي يرغب كل طرف في تحقيقها.

نظرية التفاوض (Negotiation Theory)

تركز نظرية التفاوض على أن حل النزاع يمكن الوصول إليه من خلال التفاوض المتبادل بين الأطراف. تتيح هذه النظرية فهمًا أفضل لاستراتيجيات التفاوض، مثل التفاوض التكاملي الذي يسعى للوصول إلى حل مرضٍ للجميع، والتفاوض التوزيعي الذي يكون فيه التركيز على الوصول إلى حل يحقق مصلحة طرف واحد على حساب الآخر. تساعد هذه النظرية في إيجاد حلول مرنة للنزاعات في المشاريع.

النظرية الاقتصادية في إدارة النزاعات

تشير هذه النظرية إلى أن النزاعات يمكن أن تؤدي إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة على المشاريع، مثل التكاليف القانونية أو التكاليف الناتجة عن تأخير المشروع. وتهدف هذه النظرية إلى تحليل تكاليف النزاعات واختيار الطرق الأقل تكلفة والأكثر كفاءة في حل النزاعات.

نظرية الألعاب (Game Theory)

تستخدم نظرية الألعاب لفهم ديناميات النزاعات بين الأطراف وكيفية اتخاذ القرارات في سياق النزاع. وتُستخدم هذه النظرية لتحليل الخيارات الاستراتيجية التي يمكن أن يتخذها الأطراف لتحقيق نتائج مربحة للجميع، أو على الأقل تقليل الخسائر. تساعد هذه النظرية في تطوير حلول تفاوضية قائمة على الفهم المتبادل لمصالح الأطراف.

الخلاصة

تقدم هذه المنطلقات النظرية إطاراً لفهم النزاعات في المشاريع وأسبابها وطرق حلها. بناءً على هذه النظريات، يمكن للدراسة تقديم استراتيجيات محددة للتعامل مع النزاعات في المشاريع واختيار الأسلوب الأنسب لحلها بما يتوافق مع طبيعة النزاع واحتياجات الأطراف المختلفة

المنهجية وطرق البحث:

في هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أسباب النزاعات في المشاريع وأساليب فضها، سيتم استخدام منهجية علمية تتناسب مع أهداف الدراسة وطبيعة الموضوع. وتشمل هذه المنهجية تصميم البحث، وأدوات جمع البيانات، وأساليب تحليلها، وذلك لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته. وفيما يلي شرح للمنهجية وطرق البحث المستخدمة:

١. منهج البحث

المنهج الوصفي التحليلي

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يساعد المنهج الوصفي في وصف طبيعة النزاعات وأسبابها في المشاريع، فيما يقوم التحليل بتفسير البيانات وتحديد مدى تأثير هذه النزاعات على المشاريع. يعد هذا المنهج مناسباً للبحث، لأنه يمكن من تقديم وصف شامل للنزاعات وتحليل الطرق المختلفة المستخدمة لحلها.

دراسة الحالة

ستشمل الدراسة تطبيقاً عملياً على مشاريع هندسية في الانشاء و التشغيل والصيانة في المملكة العربية السعودية وتعتبر دراسة الحالة من الطرق التي تتيح فهم عميق للعوامل المؤثرة في النزاعات وحلولها ضمن سياق معين.

٢. أدوات جمع البيانات

لتحقيق دقة وموضوعية في الدراسة، سيتم جمع البيانات باستخدام عدة أدوات لضمان شمولية المعلومات وموثوقيتها، وتشمل:

الاستبيانات (Questionnaires)

سيتم تصميم استبيان موجه إلى الأطراف المشاركة في المشاريع، مثل المهندسين والمقاولين ومديري المشاريع، لاستطلاع آرائهم حول أسباب النزاعات وأساليب حلها. سيحتوي الاستبيان على أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لجمع بيانات كمية ونوعية على حد سواء.

المقابلات الشخصية (Interviews)

لإجراء تحليل معمق، ستُجرى مقابلات شخصية مع بعض أصحاب الخبرة في مجال إدارة المشاريع والمختصين في فض النزاعات. تهدف هذه المقابلات إلى الحصول على معلومات إضافية حول كيفية تأثير النزاعات على المشاريع وفعالية طرق الحل المستخدمة.

مراجعة الوثائق (Document Review)

ستتم مراجعة العقود والمراسلات والوثائق ذات الصلة بالمشاريع قيد الدراسة، لفهم أنواع النزاعات التي تحدث وتحديد أي أنماط متكررة في أسبابها أو حلولها. ستساعد هذه الوثائق أيضًا في تحليل كيف تُدار النزاعات في الواقع العملي.

٣. عينة الدراسة

تحديد العينة

سيتم اختيار عينة غير احتمالية (غرضية) تتضمن مجموعة من المشاريع التي شهدت نزاعات معروفة، بالإضافة إلى الأطراف الرئيسية في هذه المشاريع مثل المالكين والمقاولين والمستشارين. ويُتوقع أن تشمل العينة أفرادًا ذوي خبرة في إدارة النزاعات ولهم دور مباشر في تنفيذ المشاريع.

حجم العينة

سيتم تحديد حجم العينة بناءً على عدد المشاريع وطبيعة النزاعات، حيث يُفضل أن تكون العينة متنوعة في نوع المشاريع لضمان تمثيل شامل وموضوعي.

٤. أساليب تحليل البيانات

التحليل الإحصائي

سيتم استخدام برامج إحصائية مثل Excel لتحليل البيانات الكمية المستمدة من الاستبيانات. سيساعد التحليل الإحصائي في تحديد الأسباب الشائعة للنزاعات وتقييم فعالية طرق فض النزاعات المختلفة.

تحليل المحتوى (Content Analysis)

سيتم تحليل المقابلات والبيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى، لاستخراج الأنماط والموضوعات الرئيسية المتعلقة بأسباب النزاعات وطرق حلها. سيساهم تحليل المحتوى في فهم عميق لوجهات نظر الأطراف المختلفة حول النزاعات.

تحليل الوثائق

من خلال مراجعة الوثائق المرتبطة بالمشاريع، سيتم تحليل أسباب النزاعات وكيفية حلها، مما سيساعد في توثيق الوقائع العملية المتعلقة بالنزاعات.

٥. الاعتبارات الأخلاقية

ستُراعى في الدراسة جميع الاعتبارات الأخلاقية لضمان سرية المعلومات التي يتم جمعها من المشاركين، حيث سيتم الالتزام بعدم استخدام البيانات إلا لأغراض البحث العلمي. وسيتم أخذ موافقات خطية من المشاركين لضمان قبولهم بالمشاركة وإطلاعهم على أهداف الدراسة.

٦. حدود الدراسة

من المهم توضيح حدود هذه الدراسة، حيث أنها ستقتصر على المشاريع الإنشائية أو (أي مجال محدد آخر قد تم اختياره)، ولن تشمل بالضرورة جميع أنواع المشاريع. كما أن نتائج الدراسة قد تتأثر بتفاوت التجارب والمواقف الشخصية للأطراف المشاركة.

الخلاصة

تساعد هذه المنهجية وطرق البحث في توفير إطار واضح لجمع وتحليل البيانات، مما يدعم الوصول إلى استنتاجات موثوقة حول أسباب النزاعات في المشاريع وأساليب فضها.

أدوات الدراسة:

في هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أسباب النزاعات في المشاريع وأساليب فضها، سيتم استخدام أدوات بحثية متعددة لجمع بيانات دقيقة وشاملة تدعم تحليل النتائج وتفسيرها. تتضمن أدوات الدراسة ما يلي:

١. الاستبيان (Questionnaire)

الوصف: يعد الاستبيان أداة فعالة لجمع بيانات كمية من عدد كبير من المشاركين في وقت قصير. سيتم تصميم استبيان موجه إلى المشاركين في المشاريع، مثل مديري المشاريع، المهندسين، والمقاولين، لاستطلاع آرائهم حول أسباب النزاعات في المشاريع وفعالية أساليب حلها.

أجزاء الاستبيان: سيتكون الاستبيان من عدة أقسام تشمل:

البيانات الديموغرافية: معلومات عامة عن المشاركين، مثل العمر، الخبرة العملية، والمنصب الوظيفي.

أسباب النزاعات: أسئلة حول العوامل الشائعة التي تؤدي إلى النزاعات في المشاريع.

أساليب فض النزاعات: استبيان حول الطرق المفضلة لدى المشاركين في حل النزاعات، مثل التفاوض، التحكيم، أو الوساطة.

فعالية الأساليب: أسئلة تقييم مدى نجاح الطرق المختلفة في حل النزاعات.

نوع الأسئلة: سيشمل الاستبيان أسئلة مغلقة (اختيار من متعدد، وأسئلة مقياس ليكرت) وأخرى مفتوحة لتمكين المشاركين من تقديم ملاحظاتهم.

٢. المقابلات الشخصية (Interviews)

الوصف: المقابلات الشخصية هي أداة لجمع بيانات نوعية من خلال التفاعل المباشر مع المشاركين. ستجرى مقابلات نصف منظمة مع مجموعة من أصحاب الخبرة والمختصين في إدارة المشاريع أو فض النزاعات للحصول على فهم أعمق حول كيفية إدارة النزاعات وحلها.

نمط الأسئلة: سيتم إعداد دليل مقابلة يشمل أسئلة مفتوحة لفتح المجال للمشاركين للتعبير عن آرائهم وتقديم أمثلة من تجاربهم العملية.

عينة المقابلات: سيتم اختيار مجموعة صغيرة من المشاركين ذوي الخبرة المتنوعة في إدارة النزاعات، ويشمل ذلك مديريين ومستشارين في المشاريع الكبيرة، لضمان تنوع البيانات.

٣. مراجعة الوثائق (Document Review)

الوصف: مراجعة الوثائق هي أداة تستخدم لتحليل المحتوى المتاح حول النزاعات، مثل العقود، سجلات المراسلات، والمستندات المتعلقة بالنزاعات السابقة في المشاريع. سيساعد هذا الأسلوب في فهم العوامل التي أدت إلى النزاعات، بالإضافة إلى الحلول التي اتُبعت.

نوع الوثائق: ستشمل الوثائق المتاحة للمراجعة عقود المشاريع، المراسلات بين الأطراف المتنازعة، تقارير الاجتماع، ومحاضر التحكيم أو الوساطة التي تمت لحل النزاعات.

أهداف التحليل: تهدف مراجعة الوثائق إلى تحديد العوامل المشتركة بين النزاعات، وتقييم فعالية الحلول المتبعة، وتوثيق الممارسات التي أدت إلى نجاح حل النزاع.

٤. الملاحظة (Observation)

الوصف: في حال أمكن، قد يتم استخدام الملاحظة كأداة لجمع البيانات من خلال مراقبة الاجتماعات أو النقاشات التي تحدث أثناء حل النزاعات. تساعد هذه الأداة في الحصول على معلومات مباشرة حول كيفية تفاعل الأطراف مع بعضهم البعض، وتقديم حلول النزاعات.

أنواع الملاحظة: ستكون الملاحظة إما غير مشاركة (بمعنى أن الباحث يراقب دون التدخل)، أو ملاحظة مستترة إذا كانت متاحة في بيئة المشروع.

أهداف الملاحظة: تهدف الملاحظة إلى توثيق تفاعلات الأطراف وتحليل سلوكهم واستراتيجياتهم عند مناقشة النزاعات، ما يوفر فهمًا عمليًا لطرق حل النزاعات.

الخلاصة

تمثل أدوات الدراسة السابقة مجموعة شاملة من الأدوات البحثية التي توفر بيانات كمية ونوعية تدعم تحليل عميق ودقيق لظاهرة النزاعات في المشاريع وطرق فضها. سيتم استخدام البيانات المجموعة من هذه الأدوات لتحليل العوامل المؤثرة في النزاعات وتقييم فعالية أساليب الحل المختلفة، بما يساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة النزاعات في المشاريع.

حدود الدراسة :

تُحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود التي تؤثر على إمكانية تعميم نتائجها وتطبيقها، وتشمل هذه الحدود ما يلي:

١. الحدود الموضوعية

مجال الدراسة: تركز الدراسة بشكل أساسي على النزاعات في المشاريع الإنشائية أو مشاريع التشغيل والصيانة ، ما يعني أن النتائج قد لا تكون قابلة للتعميم على أنواع أخرى من المشاريع، مثل المشاريع التقنية أو التعليمية.

نطاق النزاعات: تقتصر الدراسة على النزاعات التي تتعلق بإدارة العقود والجدول الزمنية، وتكاليف المشاريع، وقد لا تغطي النزاعات الأخرى المتعلقة بالجوانب القانونية أو الاجتماعية أو البيئية بشكل عميق.

٢. الحدود المكانية

الموقع الجغرافي: تُجرى الدراسة ضمن (المملكة العربية السعودية)، وبالتالي قد تكون العوامل المؤثرة في النزاعات وأساليب فضها مرتبطة بالسياق المحلي والقوانين والتشريعات الوطنية. هذا قد يجعل النتائج غير قابلة للتطبيق على مشاريع مشابهة في بلدان أخرى تختلف في الأنظمة والقوانين.

٣. الحدود الزمنية

الإطار الزمني: تركز الدراسة على النزاعات في المشاريع التي تمت خلال الفترة الزمنية المحددة (السنوات العشر الأخيرة). قد تكون النزاعات في مشاريع سابقة أو مشاريع مستقبلية مختلفة نظرًا للتغيرات المحتملة في القوانين والتكنولوجيا والممارسات المتبعة في إدارة المشاريع.

٤. الحدود البشرية

عينة الدراسة: تعتمد الدراسة على عينة من المشاركين في المشاريع مثل مديري المشاريع، المهندسين، والمقاولين و الجهات المالكة للمشاريع والجهات الاستشارية و المستخدمين النهائيين

الخبرة العملية: تعتمد بعض البيانات على خبرة وتقدير المشاركين، مما قد يؤدي إلى تحيزات شخصية أو اختلافات في التفسيرات والتقدير، خاصةً إذا تفاوتت مستويات الخبرة بين المشاركين.

٥. الحدود المنهجية

أدوات البحث: تعتمد الدراسة على أدوات مثل الاستبيان والمقابلات ومراجعة الوثائق، التي قد تكون عرضة لبعض القيود، مثل تحيز المشاركين في الإجابات، أو نقص المعلومات المتوفرة في الوثائق، أو عدم توفر بعض المشاركين لإجراء مقابلات شخصية.

الخلاصة

تشير هذه الحدود إلى أن نتائج الدراسة قد تكون متأثرة بالسياق المكاني والزمني ونوعية العينة وأدوات البحث، مما يعني أن تعميم النتائج على سياقات أخرى يتطلب توخي الحذر.

المراجع

كتب ومراجع أكاديمية

- أبو شادي، عبد الله. (٢٠١٧). إدارة المشاريع الهندسية وحل النزاعات. الرياض: دار النشر العلمية.
- البدر، أحمد. (٢٠١٩). إدارة النزاعات في المشاريع الإنشائية: المفاهيم والتطبيقات. جدة: مكتبة الفكر العربي.
- السبيعي، ناصر. (٢٠٢٠). "أسباب النزاعات في مشاريع البناء وأساليب فضها: دراسة ميدانية". المجلة العربية للإدارة، ١٢(٣)، ٤٥-٦٧
- العتيبي، خالد. (٢٠٢٠). "أثر التحكيم على حل النزاعات في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الغامدي، علي. (٢٠١٩). "دور الوساطة في حل النزاعات في المشاريع الكبرى: دراسة حالة على مشاريع البنية التحتية في جدة". أطروحة دكتوراه، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- البنك الدولي. (٢٠١٨). تقرير عن النزاعات في المشاريع الكبرى: الأسباب والحلول المقترحة. واشنطن العاصمة: البنك الدولي.

الهيئة السعودية للمقاولين. (٢٠٢١). إدارة النزاعات وحلها في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية.
الرياض: الهيئة السعودية للمقاولين.

المواقع الإلكترونية

الهيئة السعودية للمهندسين. (٢٠٢٢). "أنظمة وقوانين التحكيم في السعودية". متاح على: www.saudieng.sa

www.fidic.org. (٢٠٢١). دليل النزاعات والتحكيم. متاح على: (FIDIC) موقع الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين