

أثر تطبيق العقد الحكومي على تعثر المشاريع الحكومية في مدينة الرياض

The effect of implementing the government contract on the unified the
government projects in Riyadh city

إعداد الطالب

حمود بن عبد الله آل حمود

محمد أحمد الثويني

إشراف الدكتور

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

(١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م)



شكر وتقدير

نحمد الله -عزَّ وجلَّ- أنْ وقَّعنا وهدانا إلى إتمام هذه الدراسة والوصول بها إلى الغاية المنشودة،
فله الحمدُ والشكرُ.

ومهما تقدَّمتنا وفُتِّحتْ أماننا الطُّرُقُ، ووصلنا لكلِّ ما نحلم به؛ علينا ألاَّ ننسى مَنْ ساعدنا،
وأمسك بيدنا للاستمرار والنجاح بالتشجيع والتحفيز، فمهما عبَّرنا لهم بالكلمات قليلةً في
حقِّهم.

نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى مَنْ دفعنا إلى العلم، وعَلَّمنا النجاح والصبر؛ والدينا الغالين
وامهاتنا الغاليات، أطال الله في أعمارهم.

كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور الفيصل عبدالحמיד محمد حسن؛ لقبوله مهمَّة الإشراف
على الرسالة، ومتابعته لنا، الذي منحنا الكثير من وقته، وما قدَّمه لنا مِنْ نُصْحٍ وتوجيهاتٍ كانت
عوناً لنا في إعداد وإنجاز هذا البحث، فأسال الله -تبارك وتعالى- أنْ يبارك في وقته، ويمدَّ في
عُمُرِهِ، ويجزِلَ له الثواب، آمين.

وأخيراً، لا أنسى مِنْ شكرينا الجزيل كلَّ مَنْ أعاننا على نجاح هذه الدراسة بإسداءٍ معروفٍ، أو
بتقديم خدمةٍ مهما كانت، أو بدعاءٍ في ظهر الغيب، فجزى الله الجميعَ عنا خيرَ الجزاء.

وختاماً، آمل أنْ نكون قد وقَّعنا في إعداد هذا الدراسة، وأنْ يستفيد منه ذوي الاختصاص،
وأسال الله التوفيق والسداد.

الملخص:

يُعدُّ قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية من أهم القطاعات، ومع ذلك نجد أنَّ معظم المشاريع الحكومية تعاني من التعثر في التنفيذ؛ ممَّا ينتج عنها زيادةً بالتكلفة والمدة الزمنية، بالإضافة إلى تأثر جودها، وتكمن مشكلة البحث في تعثر العديد من الشركات والمؤسسات بتنفيذ المشاريع الحكومية؛ ممَّا تستوجب الدراسة في تحليل ومقارنة بنود العقد الموحد الحكومي (عقد إنشاء المباني بصفة عامة) مع العقود العالمية، ومعرفة أسباب تعثر المشاريع الحكومية.

هدفت الدراسة بصورة رئيسية إلى الاستطلاع والاستكشاف على نموذج العقد الحكومي الموحد؛ لمعرفة بنود العقد وتأثيره على تعثر مشاريع الإنشاءات العامة، والمقارنة مع العقد العالمي. كما اعتمدت منهجية الدراسة على جزأين هما: الجزء الأول المنهج النظري الذي يتكوّن من مراجعة الدراسات السابقة حول مشاريع الإنشاءات العامة، ومقارنة بين العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) وعقود التنفيذ العالمية، مثل عقد (FIDIC)، ودراسة تاريخ تطوّر العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في تنفيذ المشاريع الحكومية، والجزء الثاني هو المنهج التحليلي على عمل مسح ميداني لعينة مختارة من المهندسين والمعماريين الذين يعملون بالقطاع الحكومي والخاص لمعرفة الإيجابيات والسلبيات في بنود العقد الحكومي الموحد.

وقد توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، لعلَّ من أبرزها مساهمة وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميّات المرتبطة في بنود العقد إلى نجاح تنفيذ المشروع، وكذلك افتقار بعض المكاتب الهندسية إلى المختصّين في تقنيّات نمذجة معلومات المباني Building Information Modeling (BIM)، ممَّا يتطلّب عمل أوامر تغيير للمشاريع الإنشائية. كما أظهرت نتائج المسح الميداني من خلال الزيارة الميدانية للحالات الدارسية لتحديد وتحليل أنواع تعثر المشاريع الحكومية في البناء والتشييد، تمّ الوصول إلى وجود بعض القصور من قبل أطراف المشروع كلاً حسب تخصّصه، وتشير أنَّ هناك العديد من الأنواع المختلفة في تعثر المشاريع في قطاع البناء والتشييد، التي تمّ تصنيفها على حسب أطراف المشروع: (المالك، الاستشاري، المقاول)، وكذلك أظهرت نتائج الاستبيان الموزع على عينة الدراسة وعددهم (١٠٥) لمعرفة أسباب تعثر المشاريع الحكومية من ناحية بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الانشاءات العامة) تم الوصول إلى حصول

المحور الأول (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين) على المرتبة الثانية؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٧٤,٢١%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الإستشاري أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها" على أعلى مرتبة من وجهة نظر المقاولين؛ حيث حصلت موافق بشدة (٣٣,٣%)، وحصلت على موافق (٤٥,٥%)، وحصلت على محايد (٦,١%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت غير موافق بشدة (٦,١%). كما حصل المحور الثاني (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية) على المرتبة الثالثة والأخيرة؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٧٢,٦٢%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين تضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء" على أعلى مرتبة من وجهة مكاتب الاستشارات الهندسية؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٤٢,٩%)، وحصلت على موافق (٢١,٤%)، وحصلت على محايد (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (٧,١%)، وحصلت غير موافق بشدة (١٠,٧%). كما حصل المحور الثالث (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية) على المرتبة الأولى؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٨٠,٧٨%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية" على أعلى مرتبة من وجهة نظر الجهات الحكومية، حيث حصلت على موافق بشدة (٦٥,٩%)، وحصلت على موافق (١٨,٢%)، وحصلت على محايد (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق (٦,٨%)، وحصلت غير موافق بشدة (٤,٥%).

الكلمات المفتاحية: العقد الحكومي - تعثر المشاريع - العقود الإنشائية - عقد الفيديك - المنافسات.

Abstract

The building and construction sector in the Kingdom of Saudi Arabia is one of the most important sectors. However, we find that most government projects suffer from stumbling in implementation, which results in an increase in cost and time duration in addition to affecting their quality. The research problem lies in the failure of many companies and institutions to implement government projects, which The study requires analyzing and comparing the terms of the unified government contract (building construction contract in general) with international contracts, and knowing the reasons for the faltering of government projects.

The study aimed mainly to survey and explore the unified government contract model to find out the terms of the contract and its impact on faltering public construction projects and to compare with the global contract. The study methodology also relied on two parts: The first part is the theoretical approach, which consists of a review of previous studies on public construction projects, a comparison between the unified government contract (building construction in general) and global implementation contracts such as the FIDIC contract, and a study of the history of the development of the unified government contract (Construction of buildings in general) in the implementation of government projects, and the second part is the analytical approach to conduct a field survey of a selected sample of engineers and architects who work in the government and private sectors to find out the positives and negatives in the terms of the unified government contract.

The study reached a set of results, perhaps the most prominent of which is the contribution of the clarity of the specification items in the specifications tables and the quantities associated in the contract items to the success of project implementation, as well as the lack of some engineering offices of specialists in Building Information Modeling (BIM) techniques, which requires making orders change in construction projects. As the results of the field survey showed through field visits to case studies to identify and analyze the types of faltering government projects in building and construction, it was found that there are some deficiencies by the project parties, each according to their specialization, and it indicates that there are many different types of faltering projects in The building and construction sector, which was classified according to the project parties (owner, consultant, contractor) and according to the project schedule sections (civil, architectural, mechanical, electrical). The results of the questionnaire distributed to the study sample (105) showed the reasons for the faltering of government projects in terms of the terms of the unified government contract (public construction contract). The first axis was reached (the pros and cons of the unified government contract in government projects in the Qassim region from the contractors' point of view).) is ranked second; It received an approval rate of (74.21%), and the statement that reads: "The inaccuracy of the engineering plans prepared by the consulting office is considered one of the most important factors that affect the faltering of projects during their implementation" received the highest rank from the contractors' point of view; I got strongly agree (33.3%), I got agree (45.5%), I got neutral (6.1%), I got disagree (12.1%), and I got strongly disagree (6.1%). The second axis (the pros and cons of the unified government contract in government projects from the

viewpoint of engineering consulting offices) ranked third and last; It obtained an approval rate of (72.62%), and the phrase that reads: “Technical qualification of contractors ensures access to the appropriate contractor to implement the bid” received the highest rank from the point of view of engineering consulting offices; I got strongly agree (42.9%), I got agree (21.4%), I got neutral (17.9%), I got disagree (7.1%), and I got strongly disagree (10.7%). The third axis (pros and cons of the unified government contract in government projects from the point of view of government agencies) ranked first; It received an approval rate of (80.78%), and the phrase that reads: “The competence and experience of the designing party plays a role in the success of implementing construction projects” received the highest rank from the point of view of government agencies, as it received strong approval (65.9%), and it obtained a Agree (18.2%), Neutral (4.5%), Disagree (6.8%), and Strongly Disagree (4.5%).

Keywords: government contract - faltering projects - construction contracts – FIDIC contract - competitions

فهرس المحتويات

أهداء	ج
-الملخص باللغة العربية	د
-الملخص باللغة لانجليزية	و
-فهرس الجدول	ي
-فهرس الأشكال	ل
الفصل الأول: الأطار العام للدراسة	
١-١ المقدمة	١
٢-١ مشكلة الدراسة	٤
٣-١ أهمية الدراسة	٤
٤-١ اهداف الدراسة	٥
٥-١ تسؤلات الدراسة	٥
٦-١ الدراسات السابقة	٥
٧-١ المنطلقات النظرية للدراسة	٧
٨-١ منهجية الدراسة	٨
٩-١ حدود الدراسة	٩
الفصل الثاني: الدراسات النظرية	
١-٢ تمهيد	١١
٢-٢ مسببات تعثر تنفيذ المشاريع	١١
٣-٢ العقود الإنشائية	١٥
٤-٢ العلاقة التعاقدية في تنفيذ المشاريع الإنشائية	١٥
٥-٢ عوامل النجاح في تنفيذ المشاريع الإنشائية	١٦
الفصل الثالث: العقود في البناء والتشييد	
١-٣ تمهيد	٢١
٢-٣ لمحة تاريخية عن العقد الحكومي الموحد	٢١
٣-٣ تعريف العقد الحكومي الموحد	٢١

٢٢	٤-٣ أنواع العقد الحكومي الموحد.....
٢٣	٥-٣ أدوار أطراف المشروع في مجال البناء والتشييد.....
٢٥	٦-٣ المنافسات في مجال البناء والتشييد.....
٢٥	٧-٣ أنواع المنافسات بالعقد الحكومي الموحد.....
٢٥	٨-٣ لمحة تاريخية عن عقود الفيديك.....
٢٦	٩-٣ تعريف عقد الفيديك.....
٢٧	١٠-٣ أنواع عقود الفيديك.....
٣١	١١-٣ مقارنة العقد الحكومي الموحد (عقد الانشاءات العامة) مع عقد الفيديك.....

٤٠ الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

٤١	١-٤ تمهيد.....
٤١	٢-٤ الدراسة الميدانية.....
٤٢	١-٢-٤ خائص عينة الدراسة.....
٤٦	٢-٢-٤ محاور الاستبانة وتحليل نتائجها وتفسيرها ومناقشتها.....

٨٢ الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

٨٣	١-٥ تمهيد.....
٨٣	٢-٥ نتائج الدراسة الميدانية.....
٨٤	٣-٥ نتائج الدراسة.....
٨٥	٤-٥ توصيات الدراسة.....
٨٨	-المراجع.....

فهرس الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
١٤	محددات المشاريع الناجحة والمتعثرة وغير الناجحة التي تحدث في البناء والتشييد	جدول (١)
٤٢	التوزيع التكراري حسب متغير الوظيفة	جدول (٢)
٤٣	التوزيع التكراري حسب متغير قطاع العمل	جدول (٣)
٤٤	التوزيع التكراري حسب متغير المستوى التعليمي	جدول (٤)
٤٥	التوزيع التكراري حسب متغير سنوات الخدمة	جدول (٥)
٤٦	توزيع عبارات أداة الاستبانة في صورتها النهائية على محاور الدراسة	جدول (٦)
٤٧	عدد العبارات والأوزان النسبية مرتبة تنازلياً (ن = ١٠٥) وفقاً لدرجة المتوسط على مستوى المحاور والدرجة الكلية	جدول (٧)
٤٩	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الأول: (ما هي إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين؟)	جدول (٨)
٦٤	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الثاني: (تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الإستشارات الهندسية)	جدول (٩)

٧٢	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيبًا تنازليًا على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الثالث: (تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية)	جدول (١٠)
----	---	-----------

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٢٣	أنواع عقود الأشغال العامّة	شكل (١)
٤٣	التوزيع التكراري حسب متغير الوظيفة	شكل (٢)
٤٤	التوزيع التكراري حسب متغير قطاع العمل	شكل (٣)
٤٥	التوزيع التكراري حسب متغير المستوى التعليمي	شكل (٤)
٤٦	التوزيع التكراري حسب متغير سنوات الخدمة	شكل (٥)
٥٤	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيبًا تنازليًا على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين)	شكل (٦)
٥٤	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	شكل (٧)
٥٥	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (٨)
٥٥	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: يؤدي تأخر اتخاذ القرارات في مراحل العمل من قبل الجهة المالكة إلى تعثر المشاريع	شكل (٩)
٥٦	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: تعتبر نسبة الزيادة بالأسعار من (١٠% إلى ١٥%) في حال تغيرات الأسعار سببًا في تعثر المشاريع	شكل (١٠)

٥٦	النسبة المئوية التي حدثت: في عبارة الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء	شكل (١١)
٥٧	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم معرفة العوائق المرتبطة بالموقع وتوضيحها ضمن بنود العقد تسببت في تعثر المشاريع	شكل (١٢)
٥٧	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دوراً أساسياً في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (١٣)
٥٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: ضرورة موافقة الجهة المالكة للمشروع على طلبات المقاول (صدور الأوامر التغييرية) دون تفويض الجهة المشرفة سبب من أسباب تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (١٤)
٥٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم انتظام الدفعات المالية من أهم مسببات التعثر في تنفيذ المشاريع	شكل (١٥)
٥٩	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم دراسة حجم المشروع ومدة التنفيذ مع قدرة إمكانيات المقاولين علاقة سبب بتعثر المشاريع	شكل (١٦)
٥٩	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: التغيير في بنود المشروع من الجهة المالكة سبب في تعثر المشاريع	شكل (١٧)
٦٠	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (١٨)
٦٠	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح، تُعتبر من أهم مسببات النزاعات الإنشائية والتي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع	شكل (١٩)
٦١	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عند وجود ملاحظات أثناء تنفيذ المشروع وعدم تجاوب الجهة المالكة يتسبب ذلك في تعثر المشاريع	شكل (٢٠)
٦١	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم الالتزام بلامحة التفضيل للمحتوى المحلي حسب العقد يؤدي إلى تعثر المشروع	شكل (٢١)
٦٢	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: إلزام المقاول بتوفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي يحتاجها لتنفيذ المشروع يكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٢٢)
٦٢	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: يكون المقاول مسؤولاً عن مراجعة المخططات الهندسية والفنية قبل البدء في تنفيذ الأعمال،	شكل (٢٣)

	وإبلاغ الجهة المالكة لتلافي التأخير في إنجاز الأعمال سبباً في تعثر المشاريع	
٦٣	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتخاذ القرارات بسرعة من أهم المسببات التي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع	شكل (٢٤)
٦٦	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية)	شكل (٢٥)
٦٧	النسبة المئوية التي حدثت في التأهيل الفني للمقاولين تضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء	شكل (٢٦)
٦٧	النسبة المئوية التي حدثت في: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية	شكل (٢٧)
٦٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهم مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٢٨)
٦٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (٢٩)
٦٩	النسبة المئوية التي حدثت في: كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دوراً أساسياً في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (٣٠)
٦٩	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٣١)
٧٠	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: ظهور العيوب أثناء التنفيذ من مسببات تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٣٢)
٧٠	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٣٣)
٧١	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: تعتبر عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	شكل (٣٤)

٧٤	استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيبًا تنازليًا على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية)	شكل (٣٥)
٧٥	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية	شكل (٣٦)
٧٥	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دورًا أساسيًا للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (٣٧)
٧٦	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	شكل (٣٨)
٧٦	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع	شكل (٣٩)
٧٧	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة التأهيل الفني للمقاولين تضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء	شكل (٤٠)
٧٧	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهم مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٤١)
٧٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عواقب في مرحلة التنفيذ والتي تكون سببًا في تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٤٢)
٧٨	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبب في تعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٤٣)
٧٩	النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء	شكل (٤٤)
٧٩	النسبة المئوية التي حدثت في: أوامر التغييرية الصادرة من قبل الجهة المالكة سبب لتعثر تنفيذ المشاريع	شكل (٤٥)

الفصل الأول

١-١ المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية تطورًا ونقلًا نوعيًا في قطاع البناء والتشييد، وتختلف في النواحي الإدارية والقانونية، ومن المتوقع أن يسجل معدل نمو سوق البناء في المملكة العربية السعودية بمعدل (٦%) خلال الفترة المتوقعة (٢٠١٩ - ٢٠٢٤)، ووفقًا لمصادر الصناعة هناك أكثر من (٥٢٠٠) مشروع متنوع قيد التنفيذ في المملكة العربية السعودية بقيمة قدرها (٨١٩) مليار دولار أمريكي، وتمثل هذه المشاريع حوالي (٣٥%) من القيمة الإجمالية للمشاريع في جميع أنحاء مجلس التعاون الخليجي (Bechtel، 2018).

وتُعرف عملية البناء والتشييد بأنها: عملية تنفيذ المخططات المصممة معماريًا ومشاركة مهندسي قطاعات مختلفة إلى واقع بنائي ملموس يدعم التنمية البشرية، ويعكس مدى نجاح وتطور الجانب السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدول، فتنفيذ المشاريع الإنشائية يحقق بعض الأهداف الأساسية التي تشمل دعم المجتمع، وبالإضافة إلى خلق فرص للعمل لتحقيق دخلًا للمواطن محليًا، وغيرها من الأهداف (Nasser، 2013).

كما يعرف نجاح المشاريع الإنشائية عندما ينتهي حسب الجدول الزمني للمشروع والتكلفة والمواصفات المتفق عليها بين أطراف العقد، وهو مؤشّر فعّال بنجاح المشروع وعلى الموارد المخصّصة للمشروع المتاحة كما هو مخطّط له (Kanoglu، 2003).

التنفيذ الناجح للمشروع الإنشائي يُعرّف بأنه: إلزام أطراف المشروع بتنفيذ المشروع ضمن العقد والخطة المتفق عليها، ويعتمد التنفيذ الناجح للمشروع على عدّة عوامل، منها: التخطيط، وتقدير الميزانيات، وهندسة القيمة، وعوامل أخرى (السيد، ٢٠٠٦).

تؤثر ظروف تأخر تنفيذ المشاريع الإنشائية على أطراف المشروع سلبيًا، فيؤدي ذلك أثناء تنفيذ المشاريع إلى الكثير من الخلافات بين أصحاب المصلحة في القطاع الإنشائي بالإضافة إلى خسارة المقاولون للعقود مستقبلًا، وفي أغلب الأحيان يضطر المقاولون إلى تقاسم عواقب تأخر تنفيذ المشاريع، وهذا ليس بالضرورة بسبب تقصير من جهتهم (Falgi، 2004).

يجري التعاقد بين طرفي المصلحة (المالك والمقاول) في تنفيذ المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية ضمن إطار عقد الإنشاءات العامة الذي يسترشد في ذلك بنود العقود الإنشائية (FIDIC)، حيث أصدر مجلس الوزراء السعودي قرار رقم (٢٦٠) بتاريخ ١٤٣٤/٨/١ والذي

نصّ بالمادّة رقم (١٣) منه على: "سرعة استكمال الإجراءات اللازمة لإصدار العقد الحكومي الموحد للأشغال العامّة بالاسترشاد بعقد (FIDIC) وفقاً للبند الخامس من القرار رقم (١٥٥) بتاريخ ١٤٢٩/٦/٥".

أنّ العمل بعقود الفيديك يبعث الطمأنينة في قلوب شركات المقاولّة التي تتعامل مع الجهات الحكوميّة، حيث تتوجّه المملكة إلى التعامل بعقود الفيديك في التعاقدات الحكوميّة خطوة جيّدة لمعالجة العقبات التي تواجه قطاع الإنشاءات الحكوميّة (أكرم، ٢٠٢٢).

يرتبط تعثّر تنفيذ المشاريع الإنشائيّة بالعقود، فقد تمّ تصنيف العقود الإداريّة التي تحكم وتنظّم علاقة أطراف مصلحة تنفيذ المشاريع الإنشائيّة إلى عدّة عقود، ومن ضمنها عقود الأشغال العامّة التي يندرج تحتها عقد الإنشاءات العامّة بصفة عامّة (المطوع، ٢٠٠٨).

أمّا تعثّر المشاريع فتأتي بعدّة أسباب، وهي: (الشريف، ٢٠١٢).

١. عدم إتمام المشروع بشكله النهائي.

٢. تأخّر في تنفيذ المشروع ممّا يستوجب زيادةً بالمدّة تتجاوز المدّة الأصليّة بالضعف.

٣. سوء التنفيذ، بسبب عدم الالتزام في تطبيق الشروط والمواصفات.

٤. عدم الانتفاع من المشروع بعد انتهائه بسبب نقص أعمالٍ رئيسيّة فيه لا يمكن استخدامه من دونها.

ونظراً لأهميّة إنجاز المشاريع في الوقت المخطّط له وخاصّةً في المملكة العربيّة السعوديّة، لجأت العديد من الدراسات إلى إجراء دراسات التحليل الكميّ لحصر الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى تأخر المشاريع الإنشائيّة، ومن الضروري لنا أن نفهم كيف يحدث الفشل في تنفيذ المشاريع الإنشائيّة ومدى تأثير عقد الإنشاءات العامّة في حدوث الفشل بالرغم من إدارة المشاريع عندها، لذلك يمكننا فقط منع حدوث مسببات الفشل العقدية أو التعامل معها عند حدوثها دون قصد. وتكمن مشكلة الدراسة إلى معرفة أهم أسباب تعثّر تنفيذ المشاريع الإنشائيّة المقترنة بعقد الإنشاءات العامّة، وتقديم الحلول لتلافي أسباب التعثّر في تنفيذ المشاريع الإنشائيّة من الناحية التعاقدية: كالتهيئة الدقيق للمشاريع، وإدارة المشروع، وضرورة التنسيق بين أطراف المشروع، وضرورة مراقبة النشاطات الحذرة، ومراقبة النشاطات المتوازية والمتعاقبة، وتجنّب المخاطر بزيادة تزويد المشروع بالموارد إن لزم، وغيرها من الحلول.

وتهدف هذه الدراسة لتساعد أصحاب المصلحة (المالك، الاستشاري، المقاول)؛ للتقليل من تعثر المشاريع الإنشائية.

٢-١ مشكلة الدراسة:

بسبب تعثر العديد في تنفيذ المشاريع الحكومية والتي بلغت نسبتها (٧٠%) في عام (٢٠١٨) (التركي، ٢٠١٨)، حيث أوضحت دراسة المخاطر الخاصة بتأخير مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية "والتي أجريت على واحدٍ وخمسين خبيراً استشارياً يعملون في عدّة مشاريع في البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، تحديداً بمنطقة الحدود الشمالية: أن أكثر ما يسبب التأخير في مشاريع البناء في المملكة هي إدارة العقود، ومدة العقد، وإرساء المناقصات باعتماد السعر الأدنى سعر (Mahamid, 2015). وفيما يتعلّق بالعقود والقوانين نلاحظ أن عقد الإنشاءات العامة التي تفرضه الجهات الحكومية على جميع المقاولين المنفذين للمشاريع الإنشائية تمّ فيه مراعاة مصلحة مالك المشروع على حساب مصلحة المقاول، حيث إنّ كامل المسؤولية يتحمّل أغلبيتها المقاول فقط، ورغم ذلك يضطر المقاولون إلى التوقيع على تلك العقود (وزارة المالية، ٢٠٠٠). ونظراً لارتباط هذا التعثر في العقود فقد تمّ تصنيف العقود الإدارية إلى عدّة عقود، ومن ضمنها عقود الأشغال العامة التي يندرج تحتها عقد إنشاء المباني بصفة عامة (المطوع، ٢٠٠٨).

من خلال هذه الدراسات والنسب المئوية المعطاة، يتّضح وجود مشكلة في تنفيذ المشاريع الحكومية، والتي تستوجب الدراسة في تحليل ومعرفة أسباب تعثر المشاريع الحكومية، بحيث يكون هناك اقتراح، ورؤية واضحة في تطبيق وتنفيذ بنود العقد في المشاريع الحكومية، ولتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ م.

٣-١ أهمية الدراسة:

يساهم هذا البحث في معرفة تأثير بنود العقد الحكومي على تعثر المشاريع الحكومية بمنطقة الرياض لتجنّب الوقوع في تأخير المشاريع، ودفع عجلة التنمية الاقتصادية، والمقارنة مع بنود العقود العالمية ومعرفة مدى الاختلاف للمحافظة على استمرارية مراحل تنفيذ المشروع بدون تعطيل، وتوضيح مدى التشابه والاختلاف بين العقود التنفيذية في المشاريع الحكومية.

١-٤ أهداف الدراسة:

يهدف البحث بصورة رئيسية على الاستطلاع والاستكشاف على تأثير تطبيق بنود العقد الحكومي على تعثر المشاريع الحكومية ، ومن خلال هذا الهدف الرئيسي تتفرع عدّة أهداف، منها:

- تجميع نتائج استبيان الدراسة الموزع والمتعلّق بعلاقة "فشل تنفيذ المشاريع الإنشائية وعقد الإنشاءات العامة"، والموزّع على ذوي الاختصاص والخبرة في المجال الإنشائي وتحليل النتائج تحليلًا إحصائيًا.
- استخلاص استنتاجات من التحاليل الإحصائية التي تمّ تحليلها، وتحديد نسب ارتباط عقد الإنشاءات العامة مع تعثر تنفيذ المشاريع الإنشائية.

١-٥ تساؤلات الدراسة:

- تحدّد مشكلة الدراسة حول الإجابة على السؤال الرئيسي:
- ما هو تأثير تطبيق بنود العقد الحكومي على تعثر المشاريع الحكومية؟
ويتفرّع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة كما يلي:
- ١- ما هي سلبيات تعثر المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية؟
 - ٢- ما هي سلبيات تعثر المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين؟
 - ٣- ما هي سلبيات تعثر المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات مكاتب الاستشارات الهندسية؟

١-٦ الدراسات السابقة:

أشار (Elawi، 2015) في دراسة حول العوامل المساهمة في تأخير مشروعات الطرق والجسور في المملكة العربية السعودية تحديدًا بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر ملاك المشروعات، وحيث هدفت الرسالة إلى تحديد الأسباب الرئيسية للتعثر في مشروعات البنية التحتية، ويقارن هذه الأسباب مع بقية المشروعات في أنحاء المملكة، وقد توصّلت الدراسة إلى أنّ معدل التعثر في منطقة مكة المكرمة بالمشروعات البنية التحتية هي (٣٩%)، وأنّ أكثر مسببات التعثر هو عامل حيازة الأرض، ونقص خبرة المقاول، ونقص بالخدمات المقدّمة، وإعادة التصاميم، حيث جرى

الحصول على البيانات عبر (٤٩) مشروعَ بنيةٍ تحتيةٍ بمنطقة مكة المكرمة، وتم تحليلها كمًّا من أجل فهم مسببات تأخر المشروعات.

أشار (Mahamid، 2015) في دراسة عن المخاطر الخاصة بتأخير مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية والتي أُجريت على واحدٍ وخمسين خبيراً استشارياً يعملون في عدّة مشاريع في البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية تحديداً بمنطقة الحدود الشمالية، حيث خلصت هذه الدراسة إلى أكثر ما يسبب التأخير في مشروعات البناء هو: الترسية لأدنى سعر، وتغيير مواصفات المواد أثناء عملية البناء، وإدارة العقود، ومدة العقد، وتذبذب أسعار المواد، والتغيير المتكرر في التصميم والتخطيط الغير السليم، والناجمة من التضخم في الاقتصاد، وعدم توفير العمالة الكافية للمقاول، وطول المدّة بين التصميم والتنفيذ، وتأخير المستخلصات، وضعف إنتاجيّة العمل، وتغيير الأوامر.

ذكر (Albogamy، 2013) في دراسةٍ تتعلّق بمعضلة قطاع الإنشاءات بالمملكة العربيّة السعوديّة، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الأسباب التي تؤدي لتأخير مشروعات البناء والتشييد السعودي، وحيث جمعت البيانات الأولى من خلال مسح يتكوّن من عدّة أسبابٍ بلغت (٦٣) سبباً لتأخير مشروعات المباني، وطلب من المهنيين في قطاع الإنشاءات ترتيب الأسباب من ناحية تكرار حدوثها، ومدى تأثيرها على المشروع، وتوصّلت الدراسة إلى أنّ الالتزام بدفع الاستحقاقات الماليّة في وقتها يُسرّع من عمليّة إنجاز المشروع في الوقت المحدّد، كما أنّ تعيين المختصّين ذوي الكفاءة والخبرات والمؤهلات العالية يُساعد على الحدّ من التأخّر في المشاريع.

أجرى (Alkarashi، 2009) دراسةً عن تحديد الأسباب الرئيسيّة وراء التأجيل المطول والمتكرّر لمشروعات الإنشاءات الحكوميّة هو ضعف التخطيط والتنبؤ، كما توصّلت الدراسة إلى أنّ أكثر الأسباب الحالية تأثيراً للتأجيل هي ضعف فريق العمل، وقلة خبرتهم.

أشار (Assaf، 2006) في دراسةٍ عن أسباب تأخّر مشروعات الإنشاءات الكبيرة، وهدفت الدراسة إلى معرفة أسباب تجاوز مشروعات الإنشاءات في زمن الإنجاز المحدّد لها؛ وذلك في نطاق المنطقة الشرقيّة بالمملكة العربيّة السعوديّة، وتحديد الأسباب الأكثر تأثيراً في المشروعات، مع تحليل وجهة نظر الأطراف ذات العلاقة في المشروع، وهم كلّ من (الملاك، والمقاولين، والاستشاريين)، وأجريَ البحث لقياس أداء الوقت لأنواعٍ مختلفةٍ من مشروعات البناء من أجل

تحديد أسباب التعثر، وتضمن المسح (٢٣) مقالاً و(١٩) مستشاراً و (١٥) مالِكاً، وقد توصّلت الدراسة إلى أنّ (٧٠%) من المشروعات واجهت تجاوزاً للوقت المحدّد لها، وأكّدت الدراسة أنّ سبب التأجيل الأكثر حدوثاً من كلّ الأطراف الثلاثة كان تغييراً في الأوامر. أجرى (Albogamy، 2012) في دراسةٍ عن توضيح أهمّ أسباب تأخير المشروعات في المملكة العربيّة السعوديّة، وهدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على المسبّبات الرئيسيّة لتأجيل المشروعات العامّة في المملكة، وأهمّيّتها النسبيّة، ومن أجل تحقيق ذلك أُجري استطلاع في قطاع البناء باستخدام استبياناتٍ وُزّعت على (٩٨) مستهدفاً من أصل (١٨٢) كبياناتٍ للاستطلاع، وقد توصّلت الدراسة إلى أنّ هناك أسباباً جرى حصرها في أربع مجموعات، مثل: العوامل المتعلّقة بالمالك، والعوامل المتعلّقة بالمقاول، والعوامل المتعلّقة بالمستشار، والعوامل الخارجية، وكان أكثر العوامل تأثيراً في التأجيل هو مالك المشروع.

١-٧ المنطلقات النظرية للدراسة:

أصبحت هناك حاجةٌ ماسّةٌ لتوسّع القطاع الإنشائي وتطويره؛ نظراً للتزايد السكّاني والتطوّر الإقتصادي والسياسي الذي تشهده المملكة، ولا سيّما تحفيز القطاعات الحكوميّة في المملكة للقطاع الإنشائي. يقسم القطاع الإنشائي في المملكة العربيّة السعوديّة حسب نوع البناء إلى عدّة أقسام، منها: البناء التجاري، البناء السكني، البناء الصناعي، البنية التحتيّة (تشديد النقل)، بناء المرافق وبناء مشاريع الطاقة. أجريت ندواتٌ عدّة وورشٌ عملٍ تناقش عقد الإنشاءات العامّة؛ حيث إنّ العقود لها تأثيرٌ على إنجاح العلاقة التعاقدية بين الأطراف العقدية ونجاح المشروع، وقد تبين في أحد الندوات التي عقدت حديثاً -وتحمل عنوان (العقود الإدارية)- أنّه وحسب استطلاع آراء العاملين في مجال العقود الإدارية حول أهمّ المشاكل التي تواجهها الأجهزة الحكوميّة أثناء العقود تبين أنّ (٤٨,٥%) من المحييين يرون أنّ عقد الإنشاءات العامّة والمعمول به في المملكة هو عقدٌ ناجحٌ إلى حدٍّ كبيرٍ، ونسبة (٥١,٥%) من المحييين أوضحوا أنّ الغموض والالتباس يحيط ببعض بنود العقد، ويعتبر عقد الإنشاءات العامّة من العقود الإدارية.

وَيُعَرَّفُ العقد الإداري بأنه: "العقد الذي يبرمه شخصٌ من أحد أفراد القانون العام بنية إدارة مُرفقي عامٍّ، أو تسيير أموره؛ وذلك من خلال الأخذ بنمطٍ وأسلوب القانون العام" (ندوة العقود الإدارية، ١٩٨٩).

تعرّف مثل هذه العقود التي تندرج من عقود الـ FIDIC بأنّها: عقود إذعانٍ، وليست عقوداً عن تراضٍ بين الطرفين، ويطالب المقاولين بعمل عقودٍ مثاليّةٍ تنصبّ في مصلحة جميع الأطراف، دون ضررٍ على المشروع أو زيادةٍ في القيمة الفعلية للمشروع (Djeflat، ٢٠٠٠).

ويوصف العقد بأنه: عقد إذعانٍ؛ حيث إنه يشتمل على بندٍ أو أكثر إجحافاً بحق الطرف المتعاقد معه، وعادةً من يفرض هذا البند الطرف الأقوى على الطرف الأضعف، لذا من الممكن أن يكون هذا سبباً رئيسياً في إخلال الطرف الأضعف بالتزاماته، وبالتالي يتعرّض العقد وهو الأمر الذي يجب أن نتجنّبهُ بتجنّب مسبباته من بنود العقود المجحفة (القرني، ٢٠١٩).

ستوفر الدراسة توصياتٍ لتلافي فشل تنفيذ المشاريع الإنشائيّة، وستدعم الدراسة ما كتبه باحثون سابقون آخرون عن العوامل العقدية التي تسبّب فشلاً في تنفيذ المشاريع الإنشائيّة، وستوفر أيضاً معلوماتٍ للباحثين المستقبليين الذين يرغبون في إجراء مزيدٍ من التحقيق حول موضوع الدراسة.

٨-١ منهجية الدراسة:

الجزء الأول: المنهج الوصفي يتكوّن من:

١. مراجعة الدراسات السابقة حول مشاريع الإنشاءات العامّة.

الجزء الثاني: المنهج التحليلي يتكوّن من:

١. عمل مسح ميدانيٍّ لعينةٍ مختارةٍ من المهندسين، والمعماريين الذين يعملون، سواءً بالقطاع الحكومي أو المؤسسات المنقّدة أو شركات الإشراف الهندسي.

٢. إجراء مقابلات مع المختصّين في الإدارة الهندسية والقانونية في الجهات الحكوميّة لمعرفة الإيجابيات والسلبيات في بنود العقد الحكومي الموحد، الاختلافات الاختلافات التي تحدّث بين الشركات المنقّدة وبنود العقد الحكومي الموحد.

١-٩ حدود الدراسة:

أولاً: الحدود المكانية:

يشتمل هذه البحث على مقابلات مدراء الإدارات بالجهات الحكومية في إدارة المشاريع (وزارة المالية، وزارة التربية والتعليم، وزارة الصحة، وزارة الشؤون البلدية والقروية، المحكمة الإدارية) والشركات المنفذة، والمهندسين والمعماريين الذين يعملون، سواءً بالقطاع الحكومي، ومكاتب الاستشارات الهندسية على المشاريع الحكومية لمعرفة مدى تأثير تعثر المشاريع الحكومية في منطقة الرياض.

ثانياً: الحدود الموضوعية:

معرفة تأثير تعثر المشاريع الحكومية في منطقة الرياض.

ثالثاً: الحدود الزمنية:

المشاريع الحكومية المتعثرة في منطقة الرياض من (١٤٣٥هـ) حتى (١٤٤٥هـ).

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الدراسات النظرية

٢-١ تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على الدراسات النظرية ذات العلاقة بالمشاريع التنفيذية الحكومية، وبناءً على ذلك تم وضع أسئلة الدراسة بشكل أولي، كما يحتوي أيضاً على التعرف عن مسببات التعثر في تنفيذ المشاريع وتقسيم هذه المسببات حسب الإطار الزمني بالنسبة للتعاقد، كذلك العلاقة التعاقدية وعوامل النجاح في تنفيذ المشاريع الإنشائية من عدة اعتبارات، وهي: الاعتبار المالي، واعتبار الجودة، والاعتبار الزمني.

٢-٢ مسببات تعثر تنفيذ المشاريع:

إنَّ أهمَّ أسباب النزاعات التي يمكن أن تكون مسبباً لتعثر تنفيذ المشاريع الإنشائية هو الخلاف حول حقٍّ ماليٍّ أو ما يمكن تحويله إلى حقٍّ ماليٍّ بسبب الاختلافات في تفسير النصوص القانونية وشروط العطاءات العامة والخاصة، لذلك فإنَّ أحكام النصوص القانونية ووضوحها وإدراكها وخلوها من الثغرات؛ يؤدِّي كلُّ ذلك إلى الحدِّ من هذه النزاعات أو إلى تقليلها. (الكركي، ٢٠٠٦).

يُعدُّ تعثر المشاريع الإنشائية من أبرز الظواهر العالمية التي تعطل مسيرة التنمية الاقتصادية، ويمكن تصنيف الأسباب حسب المصدر (الشريك المالي / المالك، الاستشاري، المقاول) (الشريف، ٢٠١٢).

رغم التطوُّر الذي يشهده قطاع الإنشاءات ومستويات التمويل العالية للمشاريع الإنشائية والتصميمات والمواد الفريدة والمتطورة باستمرارٍ في هذا المجال، بالإضافة إلى التطوُّر التقني والبرمجيات العالية BIM للمشاريع؛ إلَّا أنَّ المشاريع الإنشائية وخاصةً المشاريع الكبيرة (mega projects) والتي تُدرجُ ضمنها معظمُ المشاريع الحكومية لا تزال تشهد مشكلات غير عاديةٍ لأسبابٍ مختلفةٍ تواجهها شركات المقاولات الكبيرة والصغيرة، وتُجرى الكثير من الأبحاث لتحديد أسباب المشكلات التي تحدث في تنفيذ مشاريع البناء حول العالم.

ويعتبر المقاولون أو المصمِّمون غير الأكفاء، الجودة الرديئة لإدارة التغيير، القيود الاجتماعية، التحديات بسبب التقدم التكنولوجي، القضايا الخاصة بالموقع، نقص الأدوات والتقنيات

المتقدمة، سوء التخطيط وتقدير المشروع: كل هذه العوامل تؤثر على أداء مشاريع البناء في البلدان النامية، وتؤدي إلى تأخير (Long et al ..، 2004).

وقد أُشير في بحث أسباب التعثر في المشاريع الإنشائية في المملكة الأردنية حول الأسباب والصعوبات التي تعيق عملية تنفيذ المشاريع الإنشائية: بأن ما يواجهه المقاولون من صعوبات أثناء تنفيذهم للمشاريع الإنشائية، والتي تؤثر على سير العمل قد تؤدي إلى حدوث خلافات مع المالك، وتكون غالباً حلول هذه الخلافات والصعوبات بالتعويض عن الأضرار التي تلحق بالمتعاقدين، فأياً بنود أو ظروف تعاكس افتراضات أي طرف في العلاقة التعاقدية يمكن أن تؤدي إلى تغيير فيما تم التعاقد عليه قبل البدء بتنفيذ المشروع وهو ما يمكن أن يؤثر على العقد الذي تم الاتفاق والتعاقد عليه، بالإضافة إلى أن المشاريع تتعرض أثناء تنفيذها إلى عدة مخاطر سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، سياسية، إدارية، أم ظروفًا طبيعية، قد تكون هذه المخاطر سبباً لتعثر المشاريع أثناء تنفيذها؛ لكون هذه الظروف تُخرج المشروع عن الظروف العقدية التي تم إبرام العقد في ظلها. (الرشيدات، ٢٠١٨).

وقد عُرف التعثر أثناء تنفيذ مشاريع البناء والتشييد بحدوث الخطر والضرر، فإذا حدث الخطر فإن الضرر يعتبر تبعاً له يؤدي إلى نتائج ذات آثار غير جيدة، وهذه الآثار تكون على أشكال عدة، منها: إما تمديد في مدة العمل للتنفيذ الإنشائي للمشروع، أو تغيير في الجودة المتوقعة لتنفيذ المشاريع الإنشائية، أو حدوث ضرر مادي (خسارة مادية) للمقاول أو لصاحب العمل (الرشيدات، ٢٠١٨).

ويمكن تقسيم المسببات المؤدية إلى تعثر المشاريع الإنشائية أثناء تنفيذها حسب التسلسل الزمني لها وعلى مراحل، وكما يلي:

١. مسببات راجعة إلى مرحلة ما قبل التعاقد.

وهي التي تنتسب إلى أخطاء في التصميم والرسومات الهندسية وجداول المواصفات والكميات الموجودة، وتم تضمينها ضمن وثائق عقد الإنشاءات العامة.

إن حسن تدبير وصياغة الرسومات الهندسية والمواصفات الفنية بشكل محكم مبنية على معايير سليمة كاملة ومتكاملة، تكون سبباً مهماً في نجاح المشروع والإرتقاء بأدائه، وبالتالي فإن عملية التصميم هي فهم متطلبات صاحب العمل فهماً كاملاً، وتحويلها إلى رسومات وأشكال هندسية

مرتبطة ببعضها ضمن علاقة منطقية صحيحة، تحقق الغاية من وجودها وتكون قابلة للتنفيذ، ولتحويل تلك الرسومات إلى وثائق عطاء محددة تبين واجبات والتزامات طرفي التعاقد، وبالتالي تضمن استمرارية صاحب العمل في التنفيذ (زيدان، ٢٠١٣).

٢. مسببات راجعة إلى مرحلة التعاقد (وأقصد بها تحديدًا المسببات الراجعة إلى نصوص عقد الإنشاءات العامة / الأحكام العامة).

كما أشارت بعض الدراسات إلى أنّ أهم أسباب تعثر المشاريع هي المعلومات الضعيفة في وثائق العطاء، والتي تتمثل بعدم دقة الرسومات الهندسية، وعدم دقة المواصفات، وعدم دقة جداول الكميات، وأنّ المعلومات غير الصحيحة يمكن أن تؤدي إلى مطالبات مالية وزمنية تُعتبر من الأمور التي تعمل على تعثر بعض المشاريع (الغزام، ٢٠٢١).

٣. أسباب راجعة إلى مرحلة ما بعد التعاقد (أثناء تنفيذ المشاريع الإنشائية). وهي أسباب تشمل حدوث الظروف غير المتوقعة، أو أسباب راجعة إلى أخطاء المهندس المشرف (الذي تم تعيينه من قبل المالك)، أو أسباب راجعة إلى أخطاء المقاول، أو أسباب راجعة إلى المالك (كحدوث أوامر تغييرية بناءً على رغبة المالك المستحدثة، والتي لم يتم الاتفاق عليها ضمن العقد) (زيدان، ٢٠١٣).

وتعني هذه الدراسة البحثية في دراسة أثر العقد على أسباب التعثر في تنفيذ المشاريع الإنشائية، كدراسة تحديد العلاقة بين أطراف المصلحة، والأسس المرجعية في اتخاذ القرارات، وحلّ الخلافات أثناء التنفيذ الإنشائي للمشروع: كحدوث الأوامر التغييرية، ومسؤولية دقة المخططات، وجداول الكميات والمواصفات في وثائق العقد.

وإشارة دراسة بحثية بعنوان "عوامل فشل المشاريع الكبرى في منطقة مكة المكرمة: دراسة نوعية"، كشفت فيها أنّ أسباب فشل المشاريع في منطقة مكة المكرمة تأتي تنازلياً وبالترتيب التالي إلى ما يلي: (نشوان العماد وآخرون، ٢٠١٨).

١. المقاول بنسبة تقريبية تبلغ (٥٠٪): (منها توقيع المقاول العقد لتأمين وظيفة دون دراسة شاملة/مفصلة لطبيعة المشروع، ونظام الشراء غير الفعال في منظّمة المقاول الذي يؤدي إلى تأخر تعيين المقاولين من الباطن والموردين، ودفع المقاول المتأخر للموردين ومقولي الباطن، ممّا يؤدي

إلى الإضرار بالتدفق النقدي الذي يؤثر بدوره على المشاريع، وكذلك استخدام موادّ غير معتمدة والمنتجات المشكوك فيها في الموقع).

٢. المالك بنسبة تبلغ (٣٠٪): (منها تدخل المالك في مسؤوليّات المقاول من خلال التأثير على تعيينات الأفراد والمقاولين من الباطن: من اختيارهم، أو معارفهم، ومرونة إجراء الأوامر التغييرية، ومن العوامل الأخرى أيضاً في فشل المشروع هو قلة الخبرة والمعرفة لتحديد المستشارين الرئيسيين، وكذلك سوء إدارة العقود من جانب المالك العميل في مهام المستشار، وعدم تقديم الدعم الكافي، وتقييد سلطة مندوب المالك في إتخاذ القرارات).

٣. الجهة المشرفة على تنفيذ المشروع / ممثّل المالك (المهندس المشرف) بنسبة تقريبية تبلغ (١٥٪): (المشاركة في عملية الموافقة على الموادّ قد تكون ثغرةً لفرصة جلب الشركات ذات الصلة؛ ممّا يشجع على الفساد على كلّ المستويات).

٤. عوامل خارجيّة بنسبة تقريبية تبلغ (٥٠٪): (منها: النزاعات القانونية التي تطيل مدّة تنفيذ المشروع).

وتتراوح درجة التعرّض بين الانحراف عن الخطط الأساسية للمشروع فيما يخص المدّة والتكلفة والجودة إلى توقف المشروع بالكليّة أو إلغاء فكرته، كما يوضّح الجدول (١) محددات مباشرة للمشروع الناجح والمتعرّض وغير ناجحة (Baguley، 2010).

الجدول (١): محددات المشاريع الناجحة والمتعرّضة وغير الناجحة التي تحدّث في البناء والتشييد (Baguy، 2010).

م	أنواع المشاريع	محددات المشاريع
١	المشروع الناجح	- عندما ينتهي في الوقت المحدّد، وفي حدود الميزانيّة. - يكون المشروع مكتملاً حسب ما خطّط له
٢	المشروع المتعرّض	- ينتهي المشروع بعد وقته التعاقدية وبتكلفه أكثر. - لم يكتمل المشروع حسب ما خطّط له.
٣	المشروع غير الناجح	- عندما تتوقّف أو تُأجّل أو تُلغى. - غير مكتملة. - التي تخسر في مخرجاتها.

٢-٣ العقود الإنشائية:

تقوم عقود الإنشاءات العامة الحكومية على تكييف عقد المقاولة بإلزام المقاول بتقديم العمل والمواد، ويُعدُّ تقديم المقاول المواد مضافةً إلى العمل مسألة اتِّفاقٍ بين طرفي العقد، ومذهب السنهوري في تكييف هذا العقد بحالة إضافة المادة إلى العمل هو أنَّ تكييف العقد يكون مقاولاً أو بيعاً بحسب نسبة قيمة المادة إلى قيمة العمل، مستنداً إلى القاعدة التي تقضي بأنَّ الفرع يتبع الأصل، فإنَّ كانت قيمة العمل تفوق كثيراً قيمة المادة فالعقد مقاولاً، أمَّا إذا كانت قيمة المادة تفوق كثيراً قيمة العمل فالعقد بيعٌ (السنهوري، ١٩٦٤).

يتكوَّن عقد المقاولة من عنصرين هما: العمل والأجر. فالعمل هو ما يتعهَّد المقاول بتقديمه إلى صاحب العمل، ويجب أن يكون موصوفاً وصفاً واضحاً وشاملاً شمولاً تفصيلياً متجنباً لأيِّ مجالٍ للإزدواجية أو الغموض لحدود الأعمال التي يجب أن تنفذ من قبل المقاول، ويتمَّ تعيين هذا العمل من خلال وثائق العقد، والأجر هو المقابل الذي يؤديه صاحب العمل إلى المقاول. (السرhan، ٢٠٢٠).

٢-٤ العلاقة التعاقدية في تنفيذ المشاريع الإنشائية:

تكون العلاقة بين أطراف المصلحة في تنفيذ المشاريع الإنشائية علاقةً عقديةً، يحكمها ويحددها العقد الموقع بين طرفي المصلحة (المالك والمقاول)، والذي يخضع إلى عقد الإنشاءات العامة في المملكة العربية السعودية.

تكمن الحاجة في التعاقد بضرورة وجود قواعدٍ شاملةٍ تحدّد التزامات الأطراف الرئيسة، وكذلك العرضية التي تنشأ خلال تنفيذ العقد، وكذلك إيجاد آلية أو إطارٍ إجرائيٍّ -تنظيميٍّ- يحسِّن عملية التنفيذ ويحكمها ويتعامل مع الظروف غير المتوقعة، والمتغيرات التي تحيط بتنفيذ عقد المقاولة، وحصر الخلافات التي تنشأ، وأن تكون هناك حلولٌ واضحةٌ لمثل هذه الظروف عندما تقع، والتي تتعارض مع توقعات ورغبات أطراف العقد. (الرشيدات، ٢٠١٨).

فالظروف غير المتوقعة والمتغيرات التي تحيط بتنفيذ المشاريع الإنشائية قد تقتضي التعديل أثناء تنفيذ الأعمال: كاستبدال مواد بأخرى، أو إحداث زيادة في كمِّيَّات الأعمال أو إنقاصها، أو تعديل التصميم، وقد تؤثر حدوث هذه المتغيرات على طبيعة العلاقة ما بين أطراف المصلحة، والتي تؤدي أحياناً إلى تعثر تنفيذ المشاريع وإلحاق الضرر بأطراف المصلحة.

مدّة المشاريع وعملياتها متعدّدة المراحل، والتي تبدأ من الإعداد وبداية المشروع حتى التنفيذ والتسليم النهائي لها، وما تواجهه من الظروف المتعددة، والإمكانيات المختلفة، والشكوك، وإمكانية الوقوع في المخاطر من إطالة مدّة المشروع أو تكبده خسائر مالية وغيرها، تؤثر سلباً على تشغيل المشروع واقتصاديات البناء (Gajewska and Ropel، ٢٠١١).

٢-٥ عوامل النجاح في تنفيذ المشاريع الإنشائية:

يُعرّف النجاح في تنفيذ المشاريع الإنشائية على أنّه: تحقيق محلّ العقد الإنشائي ضمن الاعتبارات التعاقدية، وهذه الاعتبارات هي الاعتبارات المالية، واعتبارات الجودة، والاعتبار الزمني لتنفيذ المشاريع. كما يُعرّف بأنّه: مجهودٌ مشتركٌ يجمع أطراف العمل المعنيين، يتمثّل بصاحب العمل (المالك) والمصمم الاستشاري والمقاول، وذلك بصورةٍ متعددة الخطوات والمراحل الهندسية والإدارية، ذات بداية ونهاية، ويكون الغرض منها تحقيق أهداف ذلك المشروع خلال مدّة محدّدة وبتكلفة محدّدة، وذات جودة عالية (Larson and Grey، 2016).

تتميّز المشاريع الإنشائية باحتوائها على قطاعين هما: قطاع تخطيط المشاريع، وقطاع حساب الكميات. يضيف مخطّطو مشاريع البناء ومقدّرو الحسابات قيمةً إلى المنظّمة المتعاقدة من خلال التأكد من أنّ التقدير والعطاء يعتمدان على فهمٍ قويٍّ للطرق والوقت والمساحة المطلوبة لتنفيذ المهام لكلِّ عقدٍ بناءٍ والمخاطر المقابلة التي تنطوي عليها (Graham and Kelsey، 2005).

ويُعتبر التخطيط والتنفيذ والتنسيق ومراقبة المشاريع جزءاً كبيراً من الأنشطة التي يتمُّ القيام بها في شركات المقاولات أثناء تنفيذ المشاريع (Blyth et al.، 2004).

والمشروع الإنشائي كباقي المشاريع الأخرى ذو ميزانيّة محدّدة، تقبل الزيادة والنقصان بنسبٍ محدّدة، تنتج من اعتبارات يقرّها صاحب العمل، ويكون ذا وقتٍ زمني محدّدٍ للتنفيذ وذا مواصفاتٍ وجودةٍ معتمدة، وتُعدّ تلك العوامل قيود رئيسيّة للمشروع يسعى من خلالها أصحاب العمل (المالك) إلى الحصول على مقاول يحقّق ما هو مطلوب من توازن بين هذه العوامل (Lester، 2014).

يُقاس نجاح مشروع البناء عادةً بأربعة نجاحاتٍ نموذجيّةٍ بما في ذلك التكلفة والجدول الزمني وجودة الأداء والسلامة (Hughes et al.، 2004)، (Robinson et al. 2005).

يشمل التخطيط السليم لتنفيذ المشاريع والذي يعمل على ضبط نجاح تنفيذها اختيار التقنيات المناسبة للتخطيط، وتقسيم المهام والمسؤوليات بعناية، وتقدير الموارد المطلوبة وتقدير مدة كل نشاط بدقة وتحديد جميع التفاعلات الممكنة بين المهام المختلفة (Hendrickson، 1989).

وقد عرّف المهندس ويستفيلد نجاح التنفيذ الإنشائي للمشروع بأنه تحقيق رضى أصحاب المصلحة كمعيار نجاح رئيسي (مكمل للمثلث الذهبي): الوقت، والميزانية، والجودة (Westerveld، 2003).

وأما إدارة الجودة فهي مسؤولية عدة أطراف هم أنفسهم أطراف التنفيذ من المالك والمصمم والمقاول والمهندس المشرف على أعمال تنفيذ المشاريع الإنشائية.

وتقسم مراحل إدارة الجودة إلى مرحلتين: مرحلة إدارة الجودة ما قبل التعاقد، ومرحلة إدارة الجودة ما بعد التعاقد (أثناء تنفيذ المشروع الإنشائي):

أ- إدارة الجودة في مرحلة المشروع الأولية:

وتبدأ إدارة الجودة في مرحلة التصميم من حيث اختيار المالك للمكتب الهندسي المصمم، وحرص المكتب الهندسي المصمم على تلبية حاجات وأهداف المالك، والتماشي مع القوانين والقيود المعمول بها، ودقة مخرجات عملية التصميم؛ وذلك لتلافي التعارض المؤدي إلى صدور الأوامر التغييرية خلال مرحلة تنفيذ المشاريع الإنشائية.

حدّد معهد مدراء المشاريع -الذي تأسّس في عام (١٩٦٩م) بمنطقة بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية (Wickwire، 2002) - قائمة بالمهام والخطوات التي يجب اتباعها من أجل ضبط الاحتمالية لنجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية، والتي تشمل التخطيط الناجح والدقيق للمشاريع قبل تنفيذها والتي هي من المهام المفترضة على الاستشاري المصمم أو مدير المشروع حسب تعاقد المالك مع الجهة المخولة؛ وذلك على النحو التالي: إنشاء خطة إدارة المشروع، وجمع المتطلبات، ووصف النطاق، وإنشاء هيكل تقسيم العمل (WBS)، ووصف الأنشطة المرافقة لعملية التنفيذ، وتقييم موارد النشاط، وتقييم مدة النشاط، وإنشاء الجدول الزمني لكل نشاط، وتقييم التكاليف المرتبطة بكل نشاط، تحديد الميزانية الإجمالية لتنفيذ المشروع الإنشائي، وجودة المطلوبة للعمل، وإنشاء خطة الموارد البشرية، وخطة الاتصال بين أطراف المصلحة، وخطة إدارة

المخاطر، وتوضيح المخاطر، وإجراء التحليل الكمي والنوعي للمخاطر، وتخطيط حلول المخاطر، وأخيراً تخطيط الشراء. (PMI، 2013).

وتلي إدارة الجودة في مرحلة التصميم إدارة الجودة في مرحلة طرح عطاء التنفيذ للمشاريع الإنشائية، وتهدف مرحلة طرح العطاء إلى تعاقد المالك مع مقاول يكون مسؤولاً عن التنفيذ الإنشائي للمشروع مقابل سعر (سعر العقد).

لا تختلف إجراءات مرحلة طرح عطاء تنفيذ المشاريع الإنشائية في القطاع الخاص عنها في القطاع العام؛ سوى أن القطاع العام تكون إجراءاته محكومةً بموجب قوانين محددة، أمّا في القطاع الخاص فلصاحب العمل الحرية في التعاقد مع المقاول الذي يريد.

ب - إدارة الجودة من المقاول قبل التعاقد:

يجب على المقاول أن يحرص على قراءة وتفهم جميع ما ورد في وثائق العطاء خلال مرحلة دعوة العطاء، حيث يجب عليه أن يطلب أيّ وثائق ناقصة؛ لتلافي ما قد ينتج من عدم قيامه بالتدقيق والاستكمال بصورة صحيحة.

وعلى المقاول أن يقدم سعرًا للعقد بعد أن يراعي ما يحتاجه تنفيذ المشروع من أيدٍ عاملةٍ وآلياتٍ ومواد، وكذلك يجب أن يضع في حساباته الحالات والظروف غير المتوقعة أثناء التنفيذ. وعلى المقاول التحكّم بالعوامل المختلفة والمرتبطة بضبط أداء الجودة أثناء تنفيذه للمشاريع الإنشائية، منها: المراقبة الدقيقة والمستمرة لإدارة المشروع والأداء الفني له، وأخذ التدابير اللازمة لتلافي الصعوبات المصاحبة لزيادة أسعار المواد، وصعوبات شراء المواد وتأخيرات الدفع (Frimpong et al، 2003).

ج - إدارة الجودة أثناء تنفيذ المشروع:

على المالك أن يراعي أثناء رغبته في إجراء التعديلات والتغييرات خلال تنفيذ المشروع ما قد يترتب على الأوامر التغييرية من تعويض ماليّ للمقاول، أو زيادة في المدة والتكلفة المحددة لتنفيذ المشروع.

ويجب على المالك تكلفة جهة إشراف (المهندس المشرف)، تمثل المالك لضمان متابعة جودة مخرجات التنفيذ، والحرص على مطابقة مخرجات التصميم ومخرجات التنفيذ وحسب العقد المبرم،

ويجب التنويه على أنَّ المهندس المشرف يجب أن يعمل كجهةٍ مستقلةٍ في حلِّ النزاعات التي تنشأ بموجب العقد ودون تحيز لجهة المالك.

يعتمد نجاح إدارة الجودة بشكلٍ كبيرٍ على إدارة الممارسات، وتشمل هذه الممارسات: التحفيز من قبل الإدارة العليا للمقاول، والتزام كبار المدراء ضمن كادر المقاول بإدارة الموقع (Abdel-Razek، 1998).

من خلال ما سبق يعتبر عقد الإنشاءات من العقود التي تحتاج إلى مدّةٍ لتنفيذها، ولكن الظروف التي عقد في ظلّها العقد والمحيطه بتنفيذ العقد هي ظروفٌ متغيّرةٌ، وفي الواقع العملي يندر أن نجد عقداً ينفذ في ظلّ ذات الظروف التي نشأ في ظلّها.

وتتسم عقود الإنشاءات بالتعقيد في طبيعتها؛ أيّ أنّها تحتاج إلى طرقٍ لحلّ الخلافات التي قد تنتج بالإضافة إلى حدوث ظروفٍ غير متوقعة، أو ظروف المقاول وعدم قدرته على التمويل، أو القدرة الفنيّة أو الضعف في الإدارة والمتابعة وسوء التخطيط، ولأجل أن يبقى العمل مستمراً في المشروع دون تعثّر لا بُدَّ أن تُتخذ القرارات بالسرعة المعقولة خلال تنفيذ العمل.

الفصل الثالث

-الفصل الثالث: العقود في البناء والتشييد

٣-١ تمهيد:

يقدم هذا الفصل لمحةً تاريخيةً عن العقد السعودي الموحد، وتعريفاته وأنواع المنافسات المستخدمة لدى وزارة المالية، ومعرفةً لمحةً تاريخيةً عن عقد الفيديك وتعريفاته وأنواعه، كما تمّ في هذا الفصل تفسير بعض مواد عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ، والتي جرى عليها الاستبيان لقياس مدى تأثيرها على تنفيذ المشاريع، ومقارنة المواد التي جرى عليها الاستبيان، والتي هي محلّ خلافٍ في نصّها ضمن عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ وعقد الفيديك، وتنفيذ المواد التي تحتمل في نصّها خللاً للثغرات القانونية في عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ والتي بدورها تؤدّي إلى تعثر تنفيذ المشاريع.

٣-٢ لمحة تاريخية عن العقد الحكومي الموحد:

يعود تاريخ أول نظام للمنافسات والمشتريات الحكومية صدر بالمرسوم الملكي رقم (٦/٥) في تاريخ ١٣٨٦/٠٢/٢٤هـ، وكان يسمّى نظام المناقصات والمزايدات، واستمرّ العمل به حتى صدر المرسوم الملكي رقم (١٤/م) في تاريخ ١٣٩٧/٠٤/٠٧هـ، القاضي باعتماد نظام مشتريات الحكومة، واستمرّ العمل به حتى صدر المرسوم الملكي رقم (٥٨/م) في تاريخ ١٤٢٧/٠٩/٠٤هـ، القاضي باعتماد نظام المنافسات والمشتريات الحكومية، والذي يُعدّ نقلةً كبيرةً في أنظمة الشراء والذي يتكوّن من (٨١) مادة، واستمرّ العمل به حتى صدر المرسوم الملكي رقم (٢٨/م) في تاريخ ١٤٤٠/١١/١٣هـ، القاضي باعتماد نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الذي يتكوّن من (٩٩) مادة بما يتوافق مع رؤية المملكة (٢٠٣٠م)، وقد جاء هذا النظام ليواكب التطوّر في التنمية السعودية (المطوع، ٢٠٠٨).

٣-٣ تعريف العقد الحكومي الموحد:

عرّف الفقه الإداري العقد الإداريّ بأنّه: ذلك العقد الذي يبرمه شخصٌ معنويٌّ عامٌّ بقصد تسيير مرفقٍ عامٍّ أو تنظيمه، وتظهر فيه نيّة الإدارة في الأخذ بأحكام القانون العام، وآية ذلك أن يتضمّن العقد شروطاً استثنائيةً وغير مألوفةٍ في القانون الخاص (محمد، ٢٠١٧).

وقد عرّف ديوان المظالم السعودي العقد الإداري بأنه: العقد الذي يُبرم بين مختلف جهات الإدارة وبين الأفراد أو المؤسسات العامة أو الشركات؛ لتأمين تسيير المرافق العامة بالنظام واطراد، بحيث يتضمن بطبيعته شروطاً ويضع التزامات غير مألوفة في مجال العقود المدنية أو التجارية. (ديوان المظالم، ٢٠٠٧).

كما عرّف أيضاً بأنه: هو اتفاق بين الإدارة وأحد الأفراد أو الشركات؛ بقصد القيام ببناء عقارات أو ترميمها أو صيانتها لحساب شخص معنوي عام، وبقصد تحقيق منفعة عامة نظير المقابل المتفق عليه، ووفقاً للشروط الواردة بالعقد (الطماوي، ٢٠٠٥).

والعقد الإداري يتم بين أي شخص معنوي من أشخاص القانون العام، وأحد الأفراد أو الشركات، يتعهد بمقتضاه بالقيام بعمل من أعمال البناء أو الترميم أو الصيانة في عقار لحساب الشخص العام وتحقيقاً لنفع عام، مقابل ثمن محدد في العقد (البناء، ١٩٨٤).

٣-٤ أنواع العقد الحكومي الموحد:

يُعدُّ عقد الإنشاءات العامة من أهم صور العقد الحكومي الموحد، المختلف في إنشاء المرافق العامة، مثل: البنية التحتية، والطرق، والجسور، والمشاريع الصناعية، والزراعية، والاقتصادية. بالتالي فإنه من الطبيعي تعلق عقد إنشاء المباني بصفة عامة بالمرافق العامة (المطوع، ٢٠٢١). والعقد الحكومي الموحد يحتوي على عقد امتياز المرافق العامة، عقد التوريد (BOT) البوت، عقد التوريد، عقد الإنشاءات العامة، ويدخل تحت عقد الإنشاءات العامة عدة عقود تُسمى عقود الاشغال العامة، وهي ما يلي:



الشكل ٣: أنواع عقود التشغيل العامة (المطوع، ٢٠٠٨)

٣-٥ أدوار أطراف المشروع في مجال البناء والتشييد:

تتكوّن المشاريع الهندسية باختلاف أنواعها من ثلاثة أطراف أساسية للقيام بالمشروع: John، (2018).

أولاً المالك: هو صاحب المشروع، ويمكن أن يكون فرداً أو مجموعة، سواء كان قطاعاً خاصاً أو حكومياً، وهو الذي يبدأ بفكرة المشروع، وهناك التزامات على المالك التي لا بُدَّ أن يوفّرها قبل بداية المشروع:

- (١) تزويد الاستشاري بالمعلومات اللازمة للمشروع.
- (٢) تقديم صكّ ملكية الارض المراد انشاء المشروع عليها.
- (٣) المستندات والرخص المطلوبة من جهات الاختصاص الخاصة بالمشروع.
- (٤) توفير الميزانيّة للمشروع.

ثانياً الاستشاري: هو المكتب الهندسي الذي يقوم بدراسات المشروع من احتياجاتٍ وطبيعةٍ وحجم المشروع، ويُعدُّ الرسومات التنفيذية للمشروع، ويقوم بتقديم التصميم لكامل المشروع، ويُعتبر مفوضاً من قبل المالك للإشراف على المشروع، وهناك التزاماتٌ على الاستشاري لا بُدَّ أن يوقّرها قبل بداية التنفيذ:

- (١) إعداد مقترحات تصميمية كفكرة أولية أو عدة أفكار.
- (٢) تطوير التصميم المقترح.
- (٣) إعداد تصاميم ورسومات تفصيله للتنفيذ.
- (٤) إعداد المواصفات الفنية.
- (٥) إعداد جدول الكميات.
- (٦) الإشراف على التنفيذ، وتقديم تقارير دورية للمالك.

ثالثاً المقاول: هي الجهة التي تقوم بتنفيذ المشروع، ويؤدّي دوره تحت إشراف جهة الإشراف المختارة من قبل المالك، وبعد أن يتمّ التعاقد مع المقاول تصبح مسؤوليّة صناعة المشروع الهندسي موكلةً إليه، ويحتاج أحياناً إلى عددٍ من المتخصّصين في بعض المجالات وبعض العمال؛ ونتيجةً لذلك يتمّ في بعض المشروعات الاستعانة بمقاولٍ مختصٍّ أو ما يُعرف (بمقاول الباطن)، ولا يتمّ ذلك إلّا بالاتّفاق مع جهات الإشراف على المشروع، وهناك بعض الالتزامات على المقاول لا بُدَّ أن يوقّرها قبل بداية المشروع:

- (١) تنفيذ المشروع حسب المخططات والمواصفات المتفق عليها.
- (٢) الالتزام بالجدول الزمني المتفق عليه.
- (٣) توفير العمالة والمعدّات المطلوبة للمشروع.
- (٤) الالتزام بضبط الجودة والأمن والسلامة بالمشروع.

٣-٦ المنافسات في مجال البناء والتشييد:

المنافسات هي مجموعة من الإجراءات التي تلزم الإدارة باتباعها؛ لتلبية احتياجاتها وصولاً إلى التعاقد مع صاحب أفضل العروض المقدمة وفقاً للشروط والمواصفات المطلوبة للعمل (محمد، ٢٠١٧). كما أنَّ المنافسات في مجال البناء والتشييد الخاصة بالمشاريع الحكومية هي إحدى الأساليب لاختيار مقاول من قبل المالك أو من ينوب عنه، لذلك يمكن تعريف المنافسات على أنَّها محاولة للحصول على أفضل العروض المقدمة من المقاولين لتنفيذ المشروع (سوركتي، ٢٠١٦)؛ لذلك تستهدف المنافسات تحقيق المساواة والمنافسة الشريفة في مجالات التعامل والتعاقد، وذلك بالإعلان عن المنافسة عبر منصة اعتماد؛ حيث يحقُّ لكلِّ من تتوفر فيه شروط التقديم لها، وبهذا تتحقَّق المساواة وكذلك مصلحة الإدارة (أنس، ٢٠٠٧).

٣-٧ أنواع المنافسات بالعقد الحكومي الموحد:

١- المنافسات المفتوحة (العامة)، في هذا النوع من المنافسات يسمح لكافة المقاولين بتقديم عروضهم بغضِّ النظر عن كفاءاتهم، ويتمُّ دعوتهم عن طريق منصة اعتماد (وزارة المالية، ٢٠١٩).

٢- المنافسات المحددة، في هذا النوع من المنافسات يتمُّ التنافس بين عددٍ معينٍ من المقاولين، يتمُّ دعوتهم من المالك لتقديم عروضهم، بحيث تتوفر لديهم الصفات المناسبة من حيث الكفاءة والإمكانات لتنفيذ المشروع (وزارة المالية، ٢٠١٩).

٣- منافسات الشراء المباشر، تستخدم هذه الطريقة في المشروعات الحكومية ذات الطبيعة الخاصة؛ حيث يتمُّ تكليف أحد المقاولين أو عدَّة مقاولين لتنفيذ المشروع بما لا يتجاوز قيمة المنافسة (١٠٠ ألف ريال)، دون اللجوء إلى عمل منافسة عامة أو محدودة (وزارة المالية، ٢٠١٩).

٣-٨ لمحة تاريخية عن عقود الفيديك:

جاءت كلمة فيديك FIDIC من تجميع الأحرف للتسمية الفرنسية (Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils)، وتعني الاتحاد الدولي للمهندسين

الاستشاريين، وهو الإطار المؤسس الذي يصدر ويطور مجموعة من عقود المقاولات، وتأسس في عام ١٩١٣م بمساهمة ثلاث جمعيات أوروبية للمهندسين الاستشاريين، هي جمعية المهندسين الاستشاريين البلجيكية، والجمعية الفرنسية للمهندسين الاستشاريين، والجمعية السويسرية للمهندسين الاستشاريين، ونظرًا لتأثر النظامين البلجيكي والسويسري بالفكر الفرنسي وضعت التسمية باللغة الفرنسية وحتى عام (١٩٥٧م) لم يَقم الفيديك بنشاطٍ يُذكر في مجال صياغة نماذج العقود (حافظ، ٢٠٠٧).

يُعتبر الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين (الفيديك) لم يقدم نشاطًا يُذكر في مجال صياغة نماذج العقود من عام (١٩١٣م) وحتى (١٩٥٦م)؛ حيث إنَّه في (١٩٥٧م) قاموا بإعداد عقدٍ نموذجيٍّ بمثابة الشروط العقدية المعدَّة للتطبيق على المستوى الدولي، تضمَّنت عدَّة كراسات للشروط العقدية النموذجية، وقد عُرفت هذه المجموعة باسم (The FIDIC Rainbow) نسبةً إلى تعدُّد ألوان أغلفة كراسات هذه النماذج، وقد صدرت على نمطٍ موحدٍ من حيث الفلسفة القانونية، واللغة، والصياغة، والإخراج الفني (الحسن، ٢٠١٩).

ولا زال الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين (الفيديك) يقوم بمراجعةٍ دوريةٍ لمحتويات شروط عقد البناء الخاصة بها من أجل إجراءات التعديلات اللازمة لتلبية المتطلبات الجديدة، والتي تناسب ممارسات تسليم المشاريع الحديثة (شبكة قانون الأردن، ٢٠١٢).

٣-٩ تعريف عقود الفيديك:

عقود الفيديك هي عقودٌ نموذجيةٌ، وضعها الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين، وتتضمَّن الشروط العامة والخاصة لأنماطٍ مختلفةٍ من عقود البناء والتشييد، وتحقيق التوازن بين حقوق والتزامات أطرافها، وتحدِّد مراكزهم القانونية بهدف تنظيم أعمال البناء، وتوحيد القواعد القانونية المطبقة بشأنها، ويمكن استخدامها على نطاقٍ واسعٍ لأنواعٍ مختلفةٍ من المشاريع الهندسية الدولية والمحلية (الجمال، ٢٠١٢).

وتُعتبر عقود الفيديك من عقود الإنشاءات الدولية المستخدمة في جميع أنحاء العالم، وذلك بعد أن تمَّ تعديلها أكثر من مرَّةٍ لعلاج المشكلات القانونية المستجدة، وتطوير محتواها بعد الرجوع لقواعد القانون المقارن، والاتفاقيات المتعددة الأطراف، واستشارة المهندسين وبعض المنظمات

مثل البنك الدولي، ورابطة المحامين الدولية، وذلك لضمان توافق قواعدها مع معظم النظم القانونية للدول الأوروبية وأغلبية دول العالم، واتّسق شروطها القانونية مع المتطلبات العملية. تستخدم عقود الفيديك في تنظيم الإنشاءات الدولية والمشروعات المحلية بإدخال تعديلات طفيفة على شروطها. وهي تهدف للتخفيف من المخاطر التي يتعرّض لها أصحاب العمل والمقاولين والمهندسين أثناء تنفيذ مشاريع البناء عبر الحدود، وإيجاد أسس تعاقدية مشتركة ومبسّقة تحاول تخطّي المشكلات التي تعترض تنفيذ تلك العقود في جميع دول العالم. (Hok، 2014).

٣-١٠ أنواع عقود الفيديك:

أ- الكتاب الأحمر (Red Book):

- في عام (١٩٥٧) قام الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين (الفيديك) بإعداد عقد نموذجي بمثابة الشروط العقدية المعدّة للتطبيق على المستوى الدولي الطبعة الأولى من نموذج " شروط عقد المقاولات أعمال الهندسة المدنية، وسمّي بالكتاب الأحمر نسبةً لَلَوْنِ غلافه بالأحمر (عبد الرحمن، ٢٠١٦).

- وفي عام (١٩٦٩) أصدر الطبعة الثانية من هذا النموذج، وأبقى على الغلاف الأحمر.

- وفي عام (١٩٧٧) أصدر الطبعة الثالثة من هذا النموذج، وأضاف إليه جزءاً خاصاً بأعمال التكريك واستصلاح الاراضي، وأبقى على الغلاف الأحمر الشهير.

- وفي عام (١٩٨٧) أصدر الطبعة الرابعة من هذا النموذج.

- وفي عام (١٩٩٦) نشر فيديك وثيقة ملحقة للطبعة الرابعة تتضمن ثلاثة أقسام:

القسم الأول ملحق عام (١٩٩٦) قدّم فيه صياغةً بديلةً للمادة (٦٧) من الشروط العامة التي تضمّنتها الطبعة الرابعة من الكتاب الأحمر، وهي المادة المتعلقة بتسوية المنازعات، وإسناد مهمة تسوية المنازعات إلى المهندس، فقد عدّها فيديك إلى مجلس التسوية مكوّناً من عضوٍ واحدٍ أو ثلاثة أعضاء (الحاج، ١٩٩١).

-وفي شهر سبتمبر من عام (١٩٩٩م) أصدر الإتحاد الفيديك نموذجًا يحوي شروط عقد مقالة الأعمال الإنشائية والهندسية التي يصممها صاحب العمل، وتضم (٢٠) بندًا رئيسيًا و (١٥٩) فرعًا، (٥٨) بندًا تفصيليًا، وبلغ إجمالي البنود الفرعية والتفصيلية (٢١٧) بندًا (الجمال، ٢٠١٢).
-وفي عام (٢٠١٧) أصدرت الفيديك الطبعة الثانية من الكتاب الأحمر.

ويوصى بالكتاب الأحمر لأعمال البناء أو الأعمال الهندسية التي يصممها صاحب العمل أو المهندس الذي ينوب عنه، وبموجب الترتيبات المعتادة لهذا النوع من العقود يقوم المقاول بأعمال المشروع وفقًا للتصميم الذي قدّمه صاحب العمل، ومع ذلك تتضمن الأعمال بعض عناصر الأعمال المدنية والميكانيكية والكهربائية أو الإنشائية التي صممها المقاول (داود، ٢٠١٣).

ب- الكتاب الأصفر (Yellow Book):

-أصدر إتحاد الفيديك في عام (١٩٦٣) الطبعة الأولى لنموذج شروط عقد المقاولات الأعمال الميكانيكية والكهربائية - شاملة أعمال التركيبات بالموقع - واختار له غلافًا أصفر، فعرفت هذه الطبعة بالكتاب الأصفر (دورة التحكيم وفض المنازعات، ٢٠١٥).

-وفي عام (١٩٨٠م) أصدر الإتحاد الفيديك الطبعة الثانية من هذا النموذج، وأضاف إليه ملاحظات بشأن مستندات عقود الأعمال الميكانيكية، وأبقى على غلافه الأصفر.

-وفي عام (١٩٨٧) أصدر الإتحاد الفيديك الطبعة الثالثة من الكتاب الأصفر.

-وفي عام (١٩٩٥م) أدخل الإتحاد الفيديك على نماذج العقود التي يصدرها نظامًا جديدًا لتسوية المنازعات، وأصدر ملحقًا خاصًا عن كيفية تطبيقه وفقًا لقواعد المنصوص عليها في الكتاب الأصفر.

-كما أصدر الفيديك في شهر سبتمبر من عام (١٩٩٩م) نموذج عقد الآلات والبناء والتصميم للآلات الكهربائية والميكانيكية، والأعمال الإنشائية والهندسية التي صممها المقاول، وقد تضمن (٢٠) بندًا رئيسيًا، و(١٦٣) فرعًا، (٥٨) بندًا تفصيليًا، وبلغ إجمالي البنود الفرعية والتفصيلية (٢٢١) بندًا.

- كما أصدر الفيدرالي في عام (٢٠٠٨م) طبعةً خاصّةً تُسمّى بالكتاب الذهبي، والذي يُعدّ امتدادًا للكتاب الأصفر، بحيث يتضمّن شروط المشاريع وبنائها وتشغيلها، وبعض القواعد الواردة في الكتب الأخرى (بولغاب، ٢٠١٦).

ويوصى بالكتاب الأصفر الجديد للأعمال التي ينفذ المفاوض التصميم فيها، والمبني على أساس أن يدفع مبلغًا مقطوعًا، ويُعدّ هذا النموذج عقدًا متوازنًا بشكلٍ جيدٍ، ويحافظ على توازنٍ عادلٍ بين مصالح طرفي العقد (فضل الله، ٢٠١٤).

ج- الكتاب الأبيض (White Book):

- في عام (١٩٩١م) قام الفيدرالي بإصدار الطبعة الأولى من نموذج تعاقدٍ تحت اسم "العميل / الاستشاري نموذج اتفاقية خدمات".

- صدرت الطبعة الثانية من هذا النموذج عام (٢٠١٧)، واختار لغلّافه اللون الأبيض؛ لذا اصطلح على تسميته بالكتاب الأبيض.

د- الكتاب البرتقالي (Orange Book):

- في عام (١٩٩٥) أصدر اتحاد الفيدرالي الطبعة الأولى لنموذج عقد آخر، وهو شروط عقد التصميم والتشييد وتسليم المفتاح ليشمل الأعمال المتكاملة سواءً المدنية، أو الميكانيكية أو الكهربائية، واختار له غلافًا برتقاليّ اللون، فعرفت هذه الطبعة بالكتاب البرتقالي (الشحات، ٢٠٠٩).

كما أدخل اتحاد الفيدرالي تعديلاتٍ جعلت للمهندس دورًا بارزًا في تنفيذ الأعمال، بحيث جعله المرجعيّة في تقييم مدى تنفيذ المفاوض للأعمال المطلوبة منه وفقًا للعقد، كما جعل له دورًا بارزًا في مجال تسوية المنازعات التي قد تنشأ بين الأطراف، سواءً في مجال تنفيذ العقد أم تفسيره، وكذا حلّ للمنازعات التي قد تنشأ بين الأطراف، كما جعل له دورًا بارزًا في مجلس فضّ المنازعات، وهو التعديل الذي طبع لاحقًا على نموذج عقدي الكتابين الأحمر والأصفر الجديد.

هـ- الكتاب الفضي (Silver Book):

أصدر اتحاد الفيديك، شهر سبتمبر من عام (١٩٩٩م) نموذج عقد مشاريع بمسمى (عقد تسليم مفتاح)، وتضم (٢٠) بنداً رئيسياً، و(١٦٦) فرعاً و(٤٧) بنداً تفصيلياً، وبلغ إجمالي البنود الفرعية والتفصيلية (٢١٣) بنداً (حسام، ٢٠١٣).

و- الكتاب الأخضر (Green Book):

أصدر اتحاد الفيديك نموذج عقد المقابلة الموجز، وهو مخصص للمشاريع الصغيرة نسبياً أو أعمال ذات طبيعة متكررة أو قصيرة المدّة، ويتم تنفيذ المشروع حسب التصميم الذي قدّمه صاحب العمل، وتقرّر إرشادات فيديك بأن قيمة المشروع لا تزيد عن (٥) مليون ومدة المشروع (٦) أشهر، وحدوداً معقولة لقيمة المشروع ومدته على التوالي، وفي هذا النموذج زوعي الاختصار وبساطة اللغة لاستخدامه في عقود المشروعات ذات الطابع البسيط فنياً، أو ذات القيمة المالية الصغيرة والتي تحتاج في تنفيذها فترة قصيرة نوعاً ما، واختار لها غلافًا أخضر اللون، لذلك اصطلح على تسميته بالكتاب الأخضر (الحسن، ٢٠١٩).

ز- الكتاب الوردي (Pink Book):

أصدر الفيديك في عام ٢٠٠٦ طبعةً خاصّةً أطلق عليها النسخة التوافقية لعقد التشييد لبنوك التنمية متعدّدة الأطراف.

ح- الكتاب الأزرق (Blue Book):

أصدر فيديك في عام (٢٠٠٦) الطبعة الأولى من الكتاب الأزرق بالتعاون الوثيق مع الرابطة الدولية لشركات التكريك IADC، وأوصت باستخدام هذا العقد لأعمال التكريك

والاستصلاح، علمًا أنَّ القرار النهائي بشأن شكل الكتاب الأزرق ومحتواه يقع على مسؤولية فيديك (العودات، ٢٠١٦).

٣-١١ مقارنة بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الإنشاءات العامة) مع بنود عقد الفيديك (الكتاب الأحمر):

يحتوي العقد الحكومي الموحد على (١٣) مادة لها تأثيرٌ على المشاريع الحكومية إذا ما تمَّ العمل بها، كما يحتوي عقد الفيديك على (٧) موادَّ تساعد على حلّ التعثرات في المشاريع.

المادة رقم (١٢) من الأحكام العامة / المحتوى المحلي:

أولاً: "يجب على المتعاقد الالتزام بلائحة تفضيل المحتوى المحلي والمنشآت الصغيرة والمتوسطة والشركات المدرجة في السوق المالية الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم (٢٤٥) تاريخ ٢٩/٣/١٤٤١هـ".

ثانياً: "يلتزم المتعاقد مع الجهة الحكومية بإعطاء الأولوية للمنتجات الوطنية - غير المدرجة ضمن القائمة الإلزامية - عند شراء ما يحتاجه من موادَّ أو أدواتٍ؛ وذلك باعتبار سعر المنتجات الأجنبية أعلى بنسبة (١٠%) من سعرها الأساسي ومقارنتها بسعر المنتج الوطني.

يقصد بالمنتج الوطني وحسب ما جاء في موقع هيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية "كلُّ منتجٍ أُنتج في المملكة، بما في ذلك المنتجات الاستخراجية والزراعية والحيوانية والصناعية، سواءً كانت في صورتها الأولية أو في أيِّ مرحلةٍ من مراحل التجميع أو التجهيز أو التصنيع اللاحقة". وجاء أيضاً في الفقرة (١) من البند (ثانياً) من قرار مجلس الوزراء رقم (١٦٧) وتاريخ ٢٤/٤/١٤٣٥هـ، حيال اعتبار المنتجات الخليجية منتجاتٍ وطنيةً.

وممَّا جاء بقرار مجلس الوزراء رقم (٢٤٥) تاريخ ٢٩/٣/١٤٤١هـ ما يلي:

- يلتزم المتعاقد مع الجهة الحكومية بإعطاء الأفضلية للمنتجات الوطنية عند شراء ما يحتاج إليه من موادَّ أو أدواتٍ للعقد محلّ التنفيذ.

- المادة رقم (٢٣) على الجهة الحكومية تطبيق آلية الحد الأدنى المطلوب للمحتوى المحلي على العقود العالية القيمة التي تحددها الهيئة بالاتفاق مع المركز فيما عدا عقود التوريد.
- المادة (٢٥) يجب ألا تقل نسبة المحتوى المحلي المستهدفة عن الحد الأدنى الوارد في وثائق المنافسة، وفي حال كانت النسبة أقل من الحد الأدنى، يُستبعد المتنافس خلال مرحلة التقييم الفني.

وجاء في آخر تعديل لهيئة المحتوى المحلي والمشتريات الحكومية (سنة ٢٠٢٣م) إدراج قيمة العقود الحكومية المصنفة بأنها عالية القيمة، لتصبح ما يساوي أو يزيد على ٢٥ مليون ريال، بدلاً من القيمة المحددة سابقاً بـ ٥٠ مليون ريال.

لهذه المادة في عقد إنشاء المباني بصفة عامة أهمية كبيرة في دعم المنتجات المحلية وتعزيز الصناعات الوطنية، ولكن في رأيي يجب تنفيذ هذه المادة بشكل مفصل يمنع مغالاة أصحاب الصناعات المحلية للسلع الخاضعة للإلزامية المحتوى المحلي الموجودة في عقد إنشاء المباني بصفة عامة وخاصة بعض تقليل فرصة التنافس من الواردات المحلية، أو استغلال نص هذه المادة من قبل أصحاب الصناعات المحلية بشكل يعيق توفير كامل الكميات المطلوبة في العقد أو اللازمة لتنفيذ المشروع بحجة عدم توافرها، وبالتالي المطالبة بسعر أعلى لتأمين الكمية اللازمة والتي قد تؤدي إلى تعثر المقاولين أثناء تنفيذ المشاريع.

والجدير بالذكر عدم ورود أي مواد خاصة بلائحة تفضل المحتوى المحلي في عقد الفيديك.

المادة رقم (٢٣) / حركة المرور غير العادية:

"يكون المتعاقد مسؤولاً عن أيّ صيانة قد تكون لازمة للطرق الموصلة إلى الموقع بسبب سوء استعماله لها".

أمّا في عقد الفيديك فجاء تحت المادة (٤-٤) / تجنب الإعاقة) نصاً "يجب على المقاول أن لا يعرقل دون ضرورة أو على نحو غير سليم، مثل:

١. راحة الجمهور.

٢. الوصول إلى واستعمال وشغل جميع الطرق والممرات، سواء كانت عامة أو في ملكية أو حيازة رب العمل وآخرين.

٣. على المَقاول أن يعرض ربَّ العمل وبقيه من وضدَّ جميع الأضرار والخسائر والنفقات (بما فيها الأُجور القانونيّة والنفقات) الناشئة عن أيّ عرقلةٍ غير ضروريّة، أو على نحو غير سليم.

كما جاء في المادة (٤-١٥ / طريق الوصول) يعتبر أنَّ المَقاول قد تحقّق من مناسبة وتوفّر طرق الوصول إلى الموقع، وعلى المَقاول بذل جهودٍ معقولةٍ لمنع الأضرار بأيّ طريقٍ أو كوبري نتيجةً لحركة مرور المَقاول، أو مرور الأشخاص، وتتضمّن هذه الجهود الاستخدام السليم للعربات والطرق المناسبة.

جاءت كلّ من المادة رقم (٢٣ / حركة المرور) غير العادية في عقد الإنشاءات العامّة، وكلّ من المادّتين السابقتين في عقد الفيديك متوافقتان ومفصّلتان.

في هذه المادّة تحمل المَقاول مسؤوليّةً كبيرةً من حيث وعيه بضرورة التأكّد من سلامة ومناسبة الطرق المؤدّية للموقع ضمن فترة قصيرة، والتي عادةً ما تكون فترة التقديم على العطاءات، وبالتالي فإنّ المَقاول يلجأ إلى الفحص البصري للتأكّد من سلامة الطرق والتي قد تكون غير صحيحة فيتحمّل عندئذٍ المَقاول أثناء مباشرته لأعمال التنفيذ تأهيل الطرق أو كلياً إضافيّةً من حيث إعادة صيانتها لتمكين المركبات من الوصول إلى موقع التنفيذ، والتي غالباً ما تكون بعيدةً عن حسابان المَقاول وتعثّره، وما يرافقه من تعثّر لتنفيذ المشاريع.

المادة رقم (٢٥) / معلومات الموقع:

"يقرّ المتعاقد أنّه قد حصل على المعلومات الضرورية والمخاطر المحتملة وغيرها من الظروف التي قد تُؤثّر على عمله أو على تنفيذ الأعمال، وأنّه قد قام بمعاينة وفحص الموقع وما يجاوره".

وفيما جاء في عقد الفيديك في المادة (٤-١٠ / بيانات الموقع) نصّاً "على ربّ العمل أن يضع تحت تصرّف المَقاول لمعلوماته قبل تاريخ الأساس كلّ البيانات التي يمتلكها والمتعلّقة بظروف تحت سطح الأرض وهيدرولوجية الموقع، ويكون المَقاول مسؤولاً عن تفسير كلّ هذه البيانات، ويُعتبر المَقاول قد عاين وفحص الموقع والأماكن المحيطة والبيانات المذكورة أعلاه وأيّ معلومات أخرى متوفرة، وأنّه قبل أن يتقدّم بالعطاء ارتضى بكلّ هذه المسائل.

وبصورةٍ عامّةٍ يُعتبر المَقاول أنّه قد حصل على جميع المعلومات اللازمة التي سبق ذكرها، وبناءً عليه يُعتبر المَقاول أنّه قد وضع مناقصةً على أساس البيانات التي وقَّرها له صاحب العمل، وعلى المعاينة والفحص اللّذين أجراها بنفسه كما ذكره أعلاه (الرشيدات، ٢٠١٨).

في هذه المادّة قد تحتاج وضع فرضيّاتٍ تفصيليّةٍ في حال عدم صحّة المعلومات المقدّمة من قبل المالك، تحمّل الأطراف كمثال لا الحصر (المكتب الاستشاري المصمم، أو مكاتب فحص التربة)، وغيرهم من الأطراف مسؤوليّة صحّة المعلومات، وتعويض كلّ من المَقاول أو المالك عن بدلات الأضرار نتيجة تعثّر تنفيذ المشاريع.

المادة رقم (٢٦) / ظروف الموقع:

"وفي حال واجه المتعاقد -أثناء تنفيذ الأعمال- أيّ صعوباتٍ مادّيّةٍ أو عقباتٍ غيرٍ عادية/ عيوب خفية لم يكن في الإمكان توقعها، فعلى المتعاقد إخطار ممثّل الجهة بذلك في غضون (١٠) عشرة أيام من تاريخ اكتشاف هذه الصعوبات والعقبات، وعلى ممثّل الجهة بعد تسلم الإخطار أن يقدّم تقريراً عن الموضوع إلى الجهة الحكوميّة متضمّناً رأيه في التكاليف الإضافيّة التي تكبّدها المتعاقد بسبب تلك الصعوبات والعقبات".

المادة رقم (٣٢) / حدود صلاحيّات ممثّل الجهة:

(هـ) - "أيّ طلبٍ من المتعاقد يجب أن يقدّم بشكلٍ رسميٍّ لممثّل الجهة، ويجب على ممثّل الجهة الردّ خلال مدّةٍ لا تتجاوز (....) يوماً من وقت تسلم الطلب".

(و) - "يجب على ممثّل الجهة الحصول على موافقة الجهة الحكوميّة عند اتّخاذ أيّ إجراءٍ يتعلّق بتمديد مدّة تنفيذ الأعمال، أو التكلفة الإضافيّة للأعمال أو أيّ تعليماتٍ أخرى تتعلّق بتغيير وتعديل المتطلبات، باستثناء الظروف الطارئة".

وفيما جاء في عقد الفيديك فقد جاء تحت بند (الظروف المادية غير المتوقعة): إذا واجه المَقاول ظروفًا مادّيّةً معاكسةً التي تعتبر من وجهة نظر المَقاول غير متوقّعة، على المَقاول أن يخطر المهندس في أسرع وقتٍ ممكن. هذا الإخطار يجب أن يصف الظروف المادّيّة، حتى أن يقوم المهندس بفحص هذه الظروف، ويوضّح الأسباب التي جعلت المَقاول يُعتبر هذه الظروف غير متوقعة... ويجب أن يمثّل إلى تعليمات يعطيها المهندس، وإذا شكّل أيّ من هذه التعليمات تغييراتٍ فيجب إعمال البند (١٣) (التغييرات والتعديلات).

بعد استلام هذا الإخطار وفحص و/أو استكشاف هذه الظروف الماديّة وعلى المهندس السير طبقاً للبند الفرعي (٣-٥) القرارات ليوافق على أو يحدّد ما يلي:

١- لأيّ مدى هذه الظروف الماديّة غير متوقعة؟

٢- المسائل الموصوفة والمذكورة في هذه المادة والمتعلّقة بهذا المدى.

أنّ الاختلاف بين نصّي عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ وعقد الفيديك فيما يخصّ وقوع الظروف القاهرة يكمن في درجة تمكين المهندس المشرف، وإعطائه الصلاحيات لاتّخاذ القرار (بإقرار ومدى التعويض المادي أو الزمني) الذي يقع لصالح المقاول، حيث إنّ عقد الإنشاءات العامّة في حالة وقوع الظروف القاهرة حدّد من صلاحية المهندس في اتّخاذ القرار وإعطاء المرجعية للمالك، والذي بدوره يؤدّي إلى التعرّض الزمني لتنفيذ المشاريع الإنشائيّة لحين اتّخاذ المالك القرار وما يعقبه من إضرارٍ على المقاول أو تنفيذ المشروع، أمّا في عقد الفيديك فقد أُعطي المهندس صلاحية البتّ في قرار التعويضات فيما يرافق وقوع القوّة القاهرة على المقاول.

المادة رقم (٤٤) / الكهرباء والماء والغاز:

" يكون المتعاقد مسؤولاً عن توفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي قد يحتاجها، باستثناء ما نُصّ عليه مخالفاً لذلك في العقد، ويحقّ للمتعاقد استعمال الكهرباء والماء والغاز والخدمات الأخرى المتوفّرة في الموقع لغرض تنفيذ الأعمال، حسب التفاصيل ومقابل الأسعار المبينة في العقد، وعلى المتعاقد أن يوفّر على مسؤوليّته ونفقته أيّ أدوات تلزم لمثل هذه الاستعمالات ولقياس الكمّيّات التي يستهلكها. يتمّ الاتفاق على مقادير الكمّيّات المستهلكة وأسعارها بموجب جدول الكمّيّات مقابل هذه الخدمات، أو يتمّ تقديرها في هذا العقد حسب متطلّبات تنفيذ الأعمال، وعلى المتعاقد دفع هذه المبالغ للجهة الحكوميّة.

جاءت هذه المادة من عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ متوافقة مع المادة رقم (٤-١٩) / الكهرباء والماء والغاز) من عقد الفيديك، ونلاحظ بأنّ اشتراطات هذه المادة تتطلّب خبرة المقاول الكبيرة فيما يخصّ تقدير النفقات المترتبة من استهلاكٍ لكلٍّ من الماء والغاز والكهرباء لإتمام العمل، ولنفادي تعرّض المقاول نتيجة إغفاله وسوء تقديره للنفقات التي قد تترتّب عليه.

المادة رقم (٥٢) / ضمان جودة الأعمال:

أولاً - "يكون المتعاقد مسؤولاً عن مراجعة التصميم الهندسية والفنية بكامل تفاصيلها، وعليه إبلاغ الجهة الحكومية فور اكتشافه لأيّ أخطاءٍ في المواصفات أو المخططات أو أيّ أخطاءٍ أخرى من شأنها التأثير على سلامة المنشآت، كما يلتزم المتعاقد بمراجعة تقارير وتوصيات فحص التربة. فإذا كان جهد تحمّل التربة المسموح به غير مطابقٍ للتصميم يُعَدُّ المتعاقد دراسةً كاملةً للتصميمات والمخططات، كما يُعَدُّ مخططاتٍ ومستنداتٍ جديدةً على نفقته مع الحصول على موافقة ممثّل الجهة عليها".

ثانياً - "يحقّ للجهة الحكومية في حال عدم مطابقة المواد والسلع أو الخدمات للضمانات المذكورة في هذا البند القيام بما يلي:

أ. رفض تسلّم المواد والسلع أو إعادة المواد والسلع في حال تمّ تسلّمها، ويمكن للجهة الحكومية حسُن هذا المبلغ من مستحقّات المتعاقد.

ب. مطالبة المتعاقد باستبدال أو إصلاح المواد .

ج. اتّخاذ إجراءات السحب الجزئي المنصوص عليها في هذا العقد".

أمّا فيما ورد في عقد الفيديك في البند (٤-١١/ كفاية قيمة العقد) نصّاً: "يعتبر أنّ المقاول: أ- تأكّد بنفسه من صحّة وكفاية قيمة العقد .

ب- قد وضع في اعتباره عند الموافقة على قيمة العقد البيانات والتفسيرات والمعلومات الضرورية والمعاينة والفحص الإرتضاء بالنسبة إلى كلّ ما يخصّ المسائل المشار إليها في البند الفرعي (٤-١٠/ بيانات الموقع). وما لم ينصّ العقد على خلاف ذلك تغطّي قيمة العقد جميع التزامات المقاول الواردة بالعقد بما فيها الالتزامات بموجب المبالغ الاحتياطية إن وجدت، وكلّ الأشياء الضرورية للتنفيذ السليم للأعمال، وإصلاح أيّة عيوب.

في هذه المادّة -سواءً ضمن عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ أو عقد الفيديك- نلاحظ أنّه يتمّ تحميل كامل المسؤولية للمقاول من تحقّق لصحّة التصميم الهندسية والفنية، وتحمّل جهد التربة وتصويب الأخطاء -إن وجدت -على نفقة المقاول الخاصّة، دون تحميل مسؤوليّات الأطراف المخرجة لهذه المعلومات، ممّا قد يؤدّي إلى تعثّر المقاول نتيجة تكبّده نفقاتٍ إضافيةٍ ووقتاً إضافياً لازماً لتصويب هذه المعلومات.

المادة (٥٥) / قياس الأعمال:

"يتكوّن قياس الأعمال من (٤) بنود، حيث يعتبر البند الثالث من بنود قياس الأعمال قد يكون سبباً من أسباب التعرُّ في المشاريع، وهي: إذا قام المتعاقد بفحص القياسات والقيود ولم يوافق عليها و/أو لم يوقع عليها بالموافقة، فإنّه يتعين عليه إخطار ممثّل الجهة بذلك، مبيناً الأمور التي يزعم أنّها غير صحيحة، ويتعيّن على ممثّل الجهة -بعد تسلمه هذا الإشعار- أن يقوم بمراجعة القياسات والقيود ويؤكّدها، أو أن يعدّل عليها، وفي حال عدم إرسال المتعاقد ذلك الإخطار إلى ممثّل الجهة خلال (١٤) أربعة عشر يوماً من بعد تاريخ دعوته لتفحصها فإنّها تُعدّ مقبولةً وصحيحةً".

وفيما جاء في عقد الفيديك في البند (٩-٣/إعادة الاختبارات) نصّاً "إذا أخفقت الأعمال أو قسمٌ منها في اجتياز اختبارات عند الإتمام، فيتّم تطبيق البند الفرعي (٧-٥/الرفض)، ويجوز للمهندس أو المقاول أن يطلب إعادة الاختبارات غير الناجحة، والاختبارات عند الإتمام لأيّ عملٍ ذي صلةٍ تحت نفس الشروط والظروف".

في هذه المادّة نجد عدم تحديد المدّة في موافقة المهندس على طلب المقاول إعادة قياس المواد بعد إتمامها (وذلك بعد رفضها أو تعديلها من قبل المهندس) في كلا العقدین، ومّا قد يؤدّي إلى تعرُّ المقاول زمنياً ومادياً في المشروع.

المادة رقم (٥٧) من القسم الخامس (تنفيذ الأعمال) لشروط العقد / الاختبارات:

"ثامناً: للجهة الحكوميّة أن تطلب من المتعاقد إعادة الاختبارات لمرةٍ واحدةٍ بنفس الشروط والأحكام على حساب المتعاقد".

في هذه المادّة يجب تفصيلها؛ وذلك لما فيها من تحميلٍ مادّيٍّ وزمّنيٍّ إضافيٍّ على المقاول نتيجة طلب المالك أو ممثّلها إعادة الاختبارات دون تبريرٍ وعلى حساب المقاول.

المادة رقم (٥٨) من القسم الخامس (تنفيذ الأعمال) لشروط العقد / رفض تسلم المواد المعدات والأعمال:

"أولاً: إذا أسفر الفحص أو المعاينة أو القياس أو الاختبار عن وجود عيبٍ في أيٍّ من المعدّات أو المواد أو الأعمال، أو أنّها لا تتوافق مع متطلّبات العقد، فيحقّ لممثل الجهة رفضها، وله أن يطلب من المتعاقد بإزالتها أو إزالة ما تمّ من أعمالٍ بالمخالفة، أو إعادة تنفيذه كلٍ يا أو جزئياً بما يتناسب مع العيب، وذلك بموجب إخطارٍ يرسله إلى المتعاقد، مع بيان الأسباب، ويجب

على المتعاقد إصلاح العيب حتى يصبح المعيب متوافقاً مع متطلبات العقد وبموجب مواعيد مسبقة يتمّ تحديدها والاتّفاق عليها كتابياً.

أمّا في عقد الفيديك ورد تحت بند (٧-٥ / الرفض) نصّاً: "إذا ما وجد المهندس نتيجة الفحص أو معاينة أو قياس أو اختبار أنّ آيَّة آلة أو مواد أو مصنعيَّة معيبة أو غير مطابقة للعقد؛ جاز له رفض الآلة أو المواد أو المصنعيَّة بإعطاء إخطار مسبب للمقاول. وعلى المقاول عندئذٍ أن يسارع بتصحيح العيب على الفور، وأن يتأكّد من البند المرفوض يطابق العقد".

إنّ عقد الفيديك في نصّه قد أعطى المقاول حقّ مطابقة بنود رفض الأعمال، فيما لم يعطِ عقد إنشاء المباني بصفةٍ عامّةٍ حقّ المقاول في مطابقتها؛ حيث جاء نصّاً: "وذلك بموجب إخطار يرسله إلى المتعاقد، مع بيان الأسباب، ويجب على المتعاقد إصلاح العيب"، وهنا جاء بتّ البند في إصلاح بنود الرفض، ولم يعطِ المقاول حقّاً لمطابقتها؛ ممّا يؤدّي إلى لجوء المقاول إلى طرق حلّ بطرقٍ ودّيّةٍ أو قانونيّةٍ في حالة تشبّث كلّ من المقاول والمهندس برأيهما؛ ممّا قد يؤدّي إلى تعثر تنفيذ المشاريع الإنشائيّة.

المادّة (٥٩) / حلّ النزاعات الفنيّة:

"في حال نشب نزاعٍ فنيٍّ بين الجهة الحكوميّة وبين المتعاقد - ممّا قد يفضي إلى تعثر المشروع أو إلحاق الضرر بالجهة الحكوميّة، أو بالمتعاقد أو بأيٍّ من مرافق الدولة - يتمّ حلّ النزاع بالطرق الودّيّة عن طريق الاجتماعات بين الطرفين خلال مدّة (١٤) أربعة عشر يوماً، وفي حال لم تؤدّ تلك الاجتماعات إلى حلّ النزاع فيتمّ حلّها من خلال مجلسٍ يكوّن لحلّ النزاعات، من فريقٍ مكوّن من ممثّلٍ عن الجهة الحكومية وممثّلٍ عن المتعاقد، وتعيّن وزارة المالية من يترأس المجلس من القطاع الحكومي أو القطاع الخاصّ".

في هذه المادّة لم يبت بالمدّة القصوى لحلّ النزاعات؛ ممّا يكبّد أطراف المشروع خسائر زمنيّة وماليّة.

المادّة رقم (٦١) / طلبات التغيير:

يجوز للجهة الحكوميّة إصدار طلباتٍ تغييرٍ وفق بند "زيادة الالتزامات وتخفيضها" من هذا العقد. يتمّ ذلك من خلال إخطار المتعاقد بهذا الطلب، مع إرفاق كافّة المعلومات المتعلّقة بالتغيير.

المادّة رقم (٦٣) / زيادة الالتزامات وتخفيضها أوّلاً:

يحقُّ للجهة الحكومية بإرادتها المنفردة، وبناءً على تقديرها: زيادة التزامات المتعاقد أو تخفيضها شريطة ألا تتجاوز أوامر التغيير بالزيادة في العقد (١٠%) عشرة بالمائة من قيمة العقد، وألا تتجاوز أوامر التغيير بالتخفيض في العقد (٢٠%) عشرين بالمائة من قيمة العقد.

في هذا البند لم يعطَ المَقاولُ حقَّ الاعتراض عن صدور الأوامر التغييرية أو مناقشة عواقبها من تمديدٍ لمدّة العقد، أو إمكانية تنفيذها من قبل المَقاول. وفي رأبي فإنَّ تفصيل هذه المادة بحيث تشمل مشاركة المَقاول في اتِّخاذ القرارات فيما يخصَّ رغبة المالك في إحداث الأوامر التغييرية وما يعقب ذلك.

الشروط الخاصّة المتعلّقة بطبيعة ونوعية الأعمال:

"هـ. يجب على المتعاقد تقديم كافّة البيانات عن الموادّ المستعملة والشركات المصنّعة، وتقديم (٣) ثلاثة بدائل لأيّ موادّ تستخدم لتنفيذ العقد إلى ممثّل الجهة؛ لاختيار ما يراه مناسباً واعتماده خطياً قبل التوريد، وفي حال مخالفة المتعاقد ذلك وتوريد مواد غير معتمدة من قبل ممثّل الجهة، فعلى المتعاقد أن يتحمّل على نفقته وتحت مسؤوليته إزالة الأعمال المخالفة المترتبة على توريد مواد غير معتمدة إصلاح الأضرار الناتجة عن ذلك، وما يترتّب عليها من أضرارٍ أخرى ذات علاقة".

في هذه المادّة لم يتطرّق النصُّ إلى مددٍ زمنيةٍ لإعطاء المهندس قرار اعتماد المواد والشركات المصنّعة للمَقاول، وما قد يترتّب على ذلك من تأخيرٍ على المَقاول حين صدور اعتماد المهندس للمواد أو الشركات المصنّعة.

وبالمقارنة بين العقد الحكومي الموجد وعقود الفيديك يتّضح أنَّ هناك اختلافاً بين بعض البنود والتي هي من وجهة نظر الباحث محلّ خلافٍ بين طرفي المصلحة، وقد تسبّب تعثراً للمشاريع في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال ما سبق يهدف هذا الفصل إلى معرفة العقد الحكومي الموحّد وتاريخه وأنواعه، وكذلك العقد العالمي فيديك وأنواعه، كما أنّه يهدف إلى الشرح التفصيلي لبعض المواد ضمن العقد السعودي الموحّد (عقد إنشاء المباني بصفة عامة)، والتي هي من وجهة نظر الباحث محلّ خلافٍ بين طرفي المصلحة، ومسبّب لتعثر المشاريع في المملكة العربية السعودية، وقد تمّت المقارنة بين النصوص العقدية لهذه الموادّ وما يقابلها من نصوصٍ عقدية في عقد الفيديك (الكتاب الأحمر).

الفصل الرابع

٤- الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وإجراءاتها وتحليل النتائج وتفسيرها

٤-١ تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث على:

قام الباحث بعمل استبيان لمعرفة أسباب تعثر المشاريع الحكومية من ناحية بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الإنشاءات العامة)، وقد تمثل حجم عينة الدراسة من (١٠٥) فردًا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة؛ منهم (٣٣) فردًا من شركات المقاولات، و(٢٨) فردًا من مكاتب شركات الاستشارات الهندسية، و(٤٤) فردًا من الإدارات الهندسية في الجهات الحكومية.

٤-٢ الدراسة الميدانية:

في هذه المرحلة قام الباحث بعمل استبيان لمعرفة أسباب تعثر المشاريع الحكومية من ناحية بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الإنشاءات العامة)، وتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع العاملين في مجال المقاولات، والمهندسين والمعماريين الذين يعملون بالقطاع الحكومي، ومكاتب الإشراف الهندسي على المشاريع الحكومية بمنطقة الرياض، وتمثل حجم عينة الدراسة الحالية من (١٠٥) فردًا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة؛ منهم (٣٣) فردًا من شركات المقاولات، و(٢٨) فردًا من مكاتب شركات الاستشارات الهندسية، و(٤٤) فردًا من الإدارات الهندسية في الجهات الحكومية. وقد أصبحت أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها النهائية عبارة عن جزأين، هما الآتي:

الجزء الأول: يتكوّن من خصائص عينة الدراسة، وبعض المعلومات المتعلقة بالبيانات الشخصية (المتغيرات الديمغرافية) لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: (الوظيفة، القطاع، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة).

الجزء الثاني: يتكوّن من محاور الاستبانة، والتي اشتملت على (٣٧) عبارة، موزعة على (٣) محاور، والتي من خلالها سيتم التعرف على تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكومية المتعثرة في منطقة الرياض.

٤-٢-١ خصائص عينة الدراسة:

إنَّ خصائص أفراد عيّنة الدراسة الحالية التي حدّدها الباحث في جوانب محدّدة، هي: (الوظيفة، قطاع العمل، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة)، وفقًا لبياناتهم الشخصية/ الديمغرافية، التي تمّ التوصل إليها من خلال الجزء الأول من أداة الاستبانة الموجهة إليهم، وهي كالآتي:

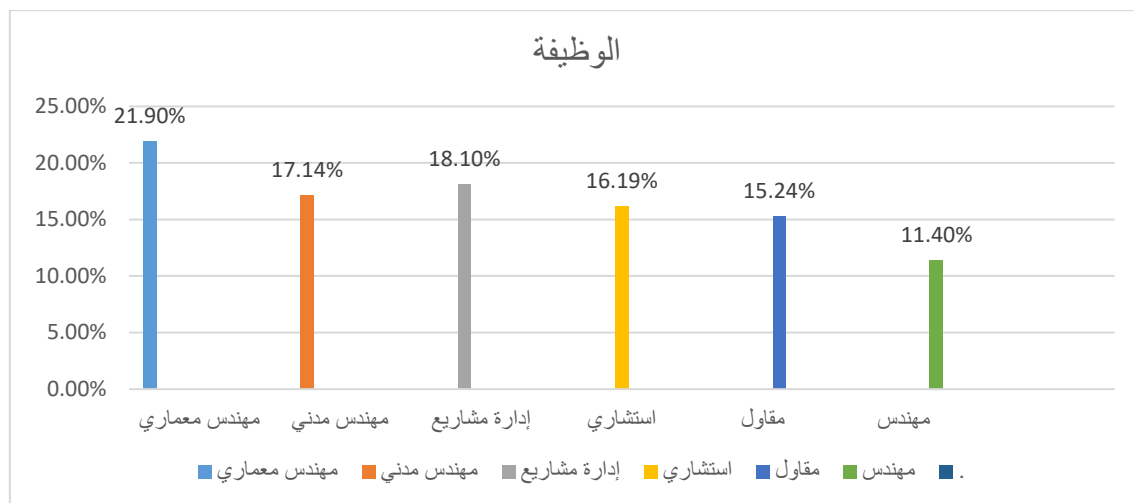
أ - توزيع أفراد العيّنة حسب متغيّر الوظيفة:

تمّ استخراج النسب المئوية والتكرارات لأفراد عيّنة الدراسة بحسب متغيّر الوظيفة، وكانت النتيجة كما هو موضّح في الجدول (٢) الآتي:

الجدول (٢): التوزيع التكراري حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة (%)
مهندس معماري	٢٣	٢١,٩%
مهندس مدني	١٨	١٧,١%
إدارة مشاريع	١٩	١٨,١%
استشاري	١٧	١٦,٢%
مقاول	١٦	١٥,٢%
مهندس	١٢	١١,٤%
الإجمالي	١٠٥	١٠٠%

يتّضح من الجدول (٢) أنّ أغلب أفراد العينة كانوا من الموظّفين بوظيفة (مهندس معماري) وعددهم (٢٣) فردًا ونسبة (٢١,٩%) من إجمالي حجم العينة، يليهم وظيفة (إدارة مشاريع) بعدد (١٩) فردًا ونسبة (١٨,١%)، ثمّ بوظيفة (مهندس مدني) بعدد (١٨) فردًا ونسبة (١٧,١%)، يليهم مباشرة وظيفة (استشاري) بعدد (١٧) فردًا ونسبة (١٦,٢%)، ثمّ فئة (مقاول) بعدد (١٦) فردًا ونسبة (١٥,٢%)، بينما كان أقلّهم من الموظّفين بوظيفة (مهندس) وبعدد (١٢) أفراد ونسبة (١١,٤%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، والشكل (٢) يوضّح ذلك:



شكل (٢): التوزيع التكراري حسب متغير الوظيفة

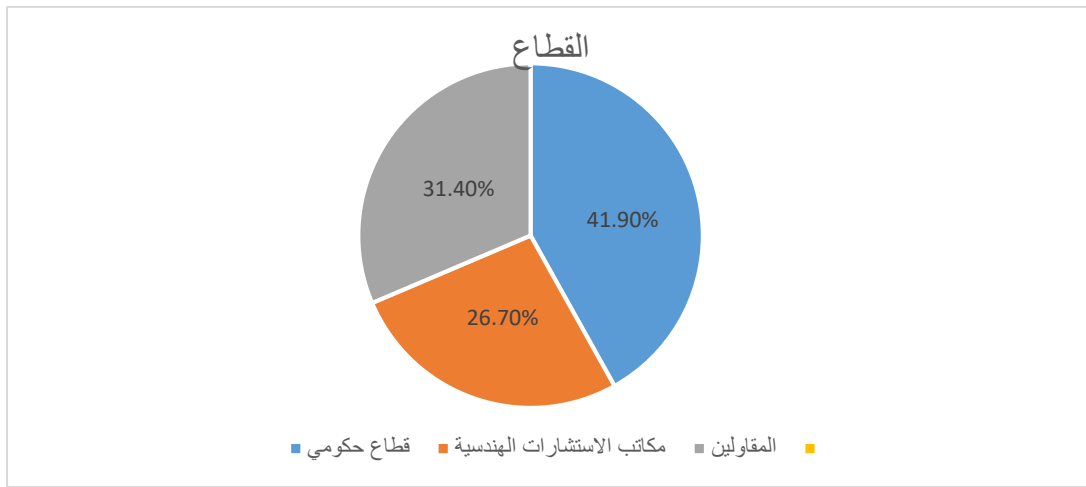
ب- توزيع أفراد العينة حسب متغير قطاع العمل:

تم استخراج النسب المئوية والتكرارات لأفراد عينة الدراسة بحسب متغير قطاع العمل، وكانت النتيجة كما هو موضَّح في الجدول (٣) الآتي:

الجدول (٣): التوزيع التكراري حسب متغير قطاع العمل

النسبة (%)	العدد	القطاع
٤١,٩%	٤٤	قطاع حكومي
٢٦,٧%	٢٨	شركة استشارات هندسة
٣١,٤%	٣٣	شركة مقاولات
١٠٠%	١٠٥	الإجمالي الكلي

يُتَّضح من الجدول (٣) أنَّ عدد أفراد قطاع (شركات المقاولات) كانوا أغلب المشاركين في الإجابة على أداة الدراسة حيث كان عددهم (٣٣) فردًا ونسبة (٣١,٤%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، فيما جاء قطاع (شركة الاستشارات الهندسية) بعدد (٢٨) فردًا ونسبة (٢٦,٧%)، بينما كان أقلُّهم من قطاع (الإدارات الهندسية في الجهات الحكومية) بعدد (٤٤) فردًا ونسبة (٤١,٩%) من إجمالي حجم عينة الدراسة. والشكل (٣) يوضِّح ذلك:



شكل (٣): التوزيع التكراري حسب متغير قطاع العمل

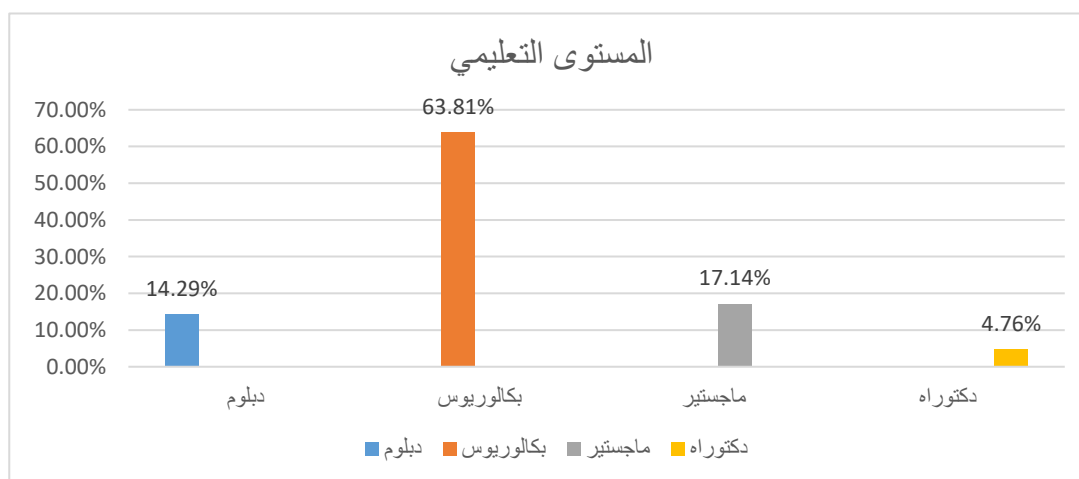
ج - توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

تمَّ استخراج النسب المئوية والتكرارات لأفراد عينة الدراسة بحسب متغير المستوى التعليمي، وكانت النتيجة كما هو موضَّح في الجدول (٤) الآتي:

الجدول (٤): التوزيع التكراري حسب متغير المستوى التعليمي

المؤهل التعليمي	العدد	النسبة (%)
دبلوم	١٥	١٤,٣%
بكالوريوس	٦٧	٦٣,٨%
ماجستير	١٨	١٧,١%
دكتوراة	٢	٤,٨%
الإجمالي	١٠٥	١٠٠%

يُتضح من الجدول (٤) أنَّ معظم أفراد العينة من حملة مؤهل (بكالوريوس) بعدد (٦٧) فردًا ونسبة (٦٣,٨%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، فيما جاء أفراد العينة الذين يحملون مؤهل (ماجستير) بعدد (١٨) فردًا ونسبة (١٧,١%)، ثم حملة مؤهل (دبلوم) بعدد (١٥) فردًا ونسبة (١٤,٣%)، بينما كان أقلهم من حملة مؤهل (دكتوراه) بعدد (٢) أفراد ونسبة (٤,٨%) من إجمالي حجم عينة الدراسة. والشكل (٤) يوضح ذلك:



شكل (٤): التوزيع التكراري حسب متغير المستوى التعليمي

د- توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخدمة:

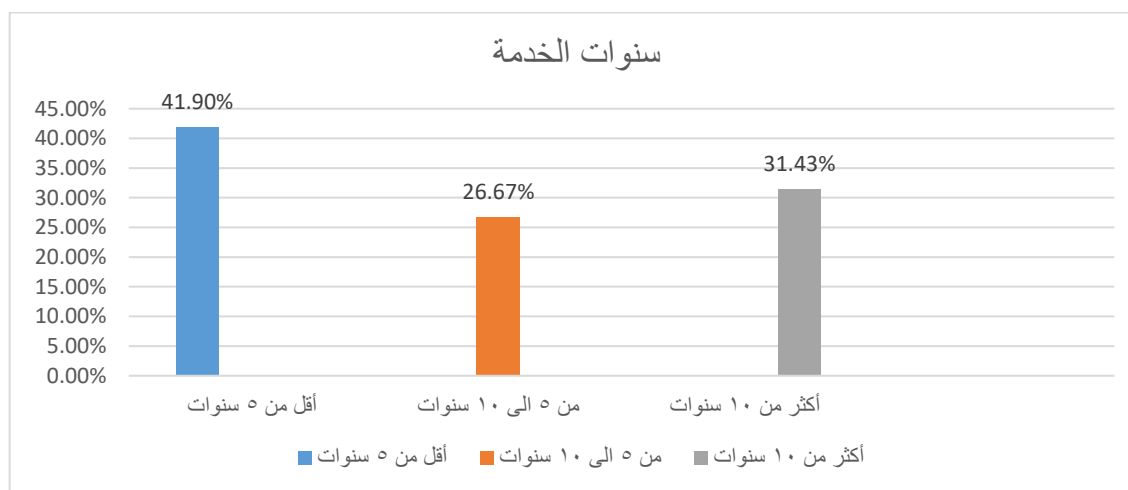
تم استخراج النسب المئوية والتكرارات لأفراد عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخدمة، وكانت النتيجة كما هو موضح في الجدول (٥) الآتي:

الجدول (٥): التوزيع التكراري حسب متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أقل من ٥ سنوات	٤٤	٤١,٩%
٥ إلى ١٠ سنوات	٢٨	٢٦,٧%
أكثر من ١٠ سنوات	٣٣	٣١,٤%
الإجمالي	١٠٥	١٠٠%

يُتضح من الجدول (٥) أنَّ أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من ذوي سنوات الخدمة في الفئة (أقل من ٥ سنوات) بعدد (٤٤) فردًا ونسبة (٤١,٩%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، يليهم من ذوي سنوات الخدمة في الفئة (أكثر من ١٠ سنوات) بعدد (٣٣) فردًا ونسبة (٣١,٤%)،

بينما كان أقلُّهم من ذوي سنوات الخدمة في الفئة (٥ إلى ١٠ سنوات) بعدد (٢٨) فردًا ونسبة (٢٦,٧%) من إجمالي حجم عينة الدراسة. والشكل (٥) يوضِّح ذلك:



شكل (٥): التوزيع التكراري حسب متغير سنوات الخدمة

٤-٢-٢ محاور الاستبانة وتحليل نتائجها وتفسيرها ومناقشتها:

تتكوّن محاور الاستبانة، والتي اشتملت على (٣٧) عبارةً بصورتها النهائية، موزعةً على (٣) محاور، والتي من خلالها سيتمُّ التعرّف على تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكومية المتعثّرة في منطقة الرياض. والجدول (٦) يوضِّح توزيع عبارات الاستبانة بصورتها النهائية وفقًا لمحاورها ونسبة كلّ محور.

الجدول (٦): توزيع عبارات أداة الاستبانة في صورتها النهائية على محاور الدراسة

م	المحاور	عدد العبارات	النسبة %
١	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين	١٨	٤٩%
٢	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الإستشارات الهندسية	٩	٢٤%
٣	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية	١٠	٢٧%
	المجموع	٣٧	١٠٠%

يُتَّضح من الجدول (٦) أنَّ عدد العبارات المتعلِّقة بإيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين (١٨ عبارة) بنسبة (٤٩%) من إجمالي عدد العبارات، بينما بلغ عدد العبارات المتعلِّقة بإيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية (٩ عبارة) بنسبة (٢٤%) من إجمالي عدد العبارات، بينما بلغ عدد العبارات المتعلِّقة بإيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية (١٠ عبارة) بنسبة (٢٧%) من إجمالي عدد العبارات. أيضاً يوضَّح هذا الجزء بياناً لنتائج التحليل التي توصَّلت لها الدراسة الميدانية، ومناقشتها وتفسيرها، وقد تمَّ ترتيبها وفقاً لترتيب أسئلة الدراسة، كما يتناول مناقشة وتفسير أهمَّ النتائج التي خرجت بها الدراسة، وقد أتبع الباحث في عرض النتائج الخطوات الآتية:

- ترتيب البيانات في الجداول طبقاً لأسئلة الدراسة ومحاورها.
- ترتيب عبارات محاور الدراسة تنازلياً حسب موافقة أفراد العينة لمحاور الاستبانة.
- وعلى ضوء هذا تمَّ استعراض النتائج ومناقشتها على النحو الآتي:
- ينصُّ السؤال الرئيس على ما هو تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامَّة) في المشاريع الحكومية المتعثِّرة في منطقة الرياض؟ وللإجابة على السؤال الرئيس تمَّ استخراج الأوزان النسبية لدرجة استجابة أفراد العينة مرتَّبة ترتيباً تنازلياً وفقاً لدرجة المتوسط على مستوى كلِّ محور، والجدول (٧) يوضِّح عدد العبارات والأوزان النسبيَّة لدرجة استجابة أفراد العينة على مستوى الدرجة الكلية للمحاور.

الجدول (٧): عدد العبارات والأوزان النسبية مرتبة تنازلياً (ن = ١٠٥) على مستوى المحاور والدرجة الكلية.

الترتيب	المحاور	عدد أفراد العينة	عدد العبارات	الوزن النسبي %
١	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية	٤٤	١٠	٨٠,٧٨%
٢	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين	٣٣	١٨	٧٤,٢٠%
٣	إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الإستشارات الهندسية	٢٨	٩	٧٢,٦٢%
	الدرجة الكلية للأداة ككل	١٠٥	٣٧	٧٥,٦٦%

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٧) بأنّه احتلّ المحور الثالث: إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكوميّة من وجهة نظر الجهات الحكومية حصل على أعلى مستوى موافقة في (المرتبة الأولى) من تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في منطقة الرياض؛ حيث بلغ عدد استجابة أفراد العينة (٤٤ فردًا)، وحصل على نسبة بلغت (٨٠,٧٨%). فيما احتلّ المحور الأول: ما هي إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين؟ على (المرتبة الثانية) من تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في منطقة الرياض؛ حيث بلغ عدد استجابة أفراد العينة (٣٣ فردًا)، وحصل على نسبة بلغت (٧٤,٢٠%). فيما احتلّ المحور الثاني: إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكوميّة من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية على (المرتبة الثالثة) من تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في منطقة الرياض؛ حيث بلغ عدد استجابة أفراد العينة (٢٨ فردًا)، وحصل على نسبة بلغت (٧٢,٦٢%)، وإجمالًا حصلت جميع المحاور الثلاثة لأداة الدراسة ما هو تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في منطقة الرياض بشكل كليّ على نسبة بلغت (٧٥,٦٦%)، من وجهة نظر أفراد العينة، وبغرض تحليل النتيجة السابقة بصورة أدقّ على مستوى عبارات كل محورٍ من محاور أداة الدراسة (الاستبانة)، بهدف معرفة تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد (إنشاء المباني بصفة عامة) في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في منطقة الرياض؛ فقد تمّ ترتيب عبارات كل محور من المحاور الثلاثة على حدة ترتيبًا تنازليًا حسب قيمة المتوسط الحسابي، كما يتبيّن ذلك تباعًا من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعيّة المنبثقة من السؤال الرئيس.

وينصّ السؤال الثاني على إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين؟ وللإجابة عن السؤال الثاني تمّ استخراج استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيبًا تنازليًا على مستوى كلّ عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات

العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين) والدرجة الكلية للمحور من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (٨).

الجدول (٨): استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيباً تنازلياً (ن = ٣٣) على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر المقاولين)

١	٢	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	٤	تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	١١	١٥	٢	٣	٢
٢	١	كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع	١٨	٧	٢	٤	٢
٣	١٦	يؤدي تأخر اتخاذ القرارات في مراحل العمل من قبل الجهة المالكة إلى تعثر المشاريع	١٤	٨	٧	٢	٢
٤	١٧	تعتبر نسبة الزيادة بالأسعار من (١٠% إلى ١٥%) في حال تغيرات الأسعار سبباً في تعثر المشاريع	١٥	٧	٦	٣	٢
٥	١٨	الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء	١١	١٣	٥	٢	٢
٦	١١	عدم معرفة العوائق المرتبطة بالموقع وتوضيحها ضمن بنود العقد تسبب في تعثر المشاريع	١٠	١٥	٣	٢	٣
٧	٧	كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دوراً أساسياً في نجاح تنفيذ المشاريع	١٤	٧	٦	٣	٣
٨	١٢	ضرورة موافقة الجهة المالكة للمشروع على طلبات المقاول (صدور الأوامر التغييرية) دون تفويض الجهة المشرفة سبب من أسباب تعثر التنفيذ المشاريع	١٢	١١	٣	٤	٣
٩	٥	عدم انتظام الدفعات المالية من أهم مسببات التعثر في تنفيذ المشاريع	١٠	١٣	٤	٣	٣
١٠	١٥	عدم دراسة حجم المشروع ومدة التنفيذ مع قدرة إمكانات المقاولين علاقةً تُسبب تعثر المشاريع	١٢	٩	٦	٣	٣
١١	٢	التغيير في بنود المشروع من الجهة المالكة سبب في تعثر المشاريع	٨	١٥	٤	٤	٨

٣٠	٣١	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٢	٣	عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	٨	١٤	٥	٤	٢
١٣	٨	عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح، تعتبر من أهم مسببات النزاعات الإنشائية والتي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع	١٠	١٢	٣	٥	٣
١٤	٩	عند وجود ملاحظات أثناء تنفيذ المشروع وعدم تجاوب الجهة المالكة يتسبب ذلك في تعثر المشاريع	٦	١٤	٦	٥	٢
١٥	١٠	عدم الالتزام بلائحة التفصيل للمحتوى المحلي حسب العقد يؤدي إلى تعثر المشروع	٧	١٢	٦	٥	٣
١٦	١٣	إلزام المقاول بتوفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي يحتاجها لتنفيذ المشروع يكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	٩	٩	٥	٨	٢
١٧	١٤	يكون المقاول مسؤولاً عن مراجعة المخططات الهندسية والفنية قبل البدء في تنفيذ الأعمال، وإبلاغ الجهة المالكة لتلافي التأخير في إنجاز الأعمال سبباً في تعثر المشاريع	١٠	٩	٤	٦	٤
١٨	٦	عدم قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتخاذ القرارات بسرعة من أهم المسببات التي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع	٨	١٠	٧	٤	٤
المتوسط العام لجميع عبارات المحور الأول معاً			١٩٣	٢٠٠	٨٤	٧٠	٥٣

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٨) أنّ ترتيب مستوى موافقة أفراد العينة على إيجابيات وسلبيات نموذج العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين، كان على النحو الآتي:

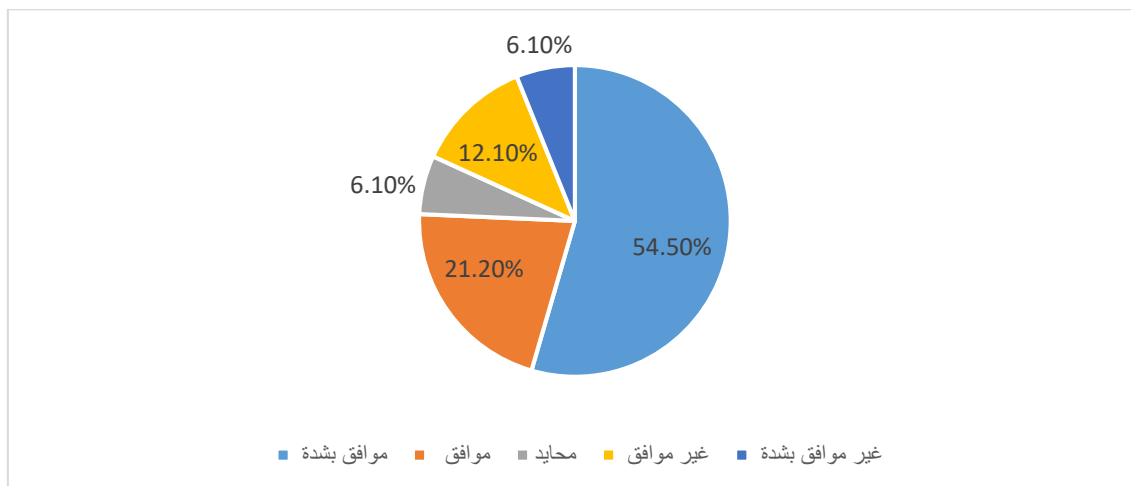
حصلت العبارة (٤) التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها" على أعلى مستوى موافقة أفراد العينة الرتبة الأولى؛ حيث حصلت موافق بشدة (١١)، وحصلت على موافق (١٥)، وحصلت على محايد (٢)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، كما حصلت العبارة (١) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح

تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثانية؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٨)، وحصلت على موافق (٧)، وحصلت على محايد (٢)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، كما حصلت العبارة (١٦) التي نصّها: "يؤدّي تأخر اتّخاذ القرارات في مراحل العمل من قبل الجهة المالكة إلى تعثّر المشاريع" على الرتبة الثالثة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٤)، وحصلت على موافق (٨)، وحصلت على محايد (٧)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، كما حصلت العبارة (١٧) التي نصّها: "تعتبر نسبة الزيادة بالأسعار من (١٠% إلى ١٥%) في حال تغيرات الأسعار سببًا في تعثّر المشاريع" على الرتبة الرابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٥)، وحصلت على موافق (٧)، وحصلت على محايد (٦)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، وحصلت العبارة (١٨) التي نصّها: "الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المفاضل المناسب لترسية العطاء" على الرتبة الخامسة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١١)، وحصلت على موافق (١٣)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، وحصلت العبارة (١١) التي نصّها: "عدم معرفة العوائق المرتبطة بالموقع وتوضيحها ضمن بنود العقد تسبّب في تعثّر المشاريع" على الرتبة السادسة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٠)، وحصلت على موافق (١٥)، وحصلت على محايد (٣)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٧) التي نصّها: "كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دورًا أساسيًا في نجاح تنفيذ المشاريع" على الرتبة السابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٤)، وحصلت على موافق (٧)، وحصلت على محايد (٦)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (١٢) التي نصّها: "ضرورة موافقة الجهة المالكة للمشروع على طلبات المفاضل (صدور الأوامر التغييرية) دون تفويض الجهة المشرفة سبب من أسباب تعثّر التنفيذ المشاريع" على الرتبة الثامنة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٢)، وحصلت على موافق (١١)، وحصلت على محايد (٣)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٥) التي نصّها: "عدم انتظام الدفعات الماليّة من أهمّ مسببات التعثّر في تنفيذ المشاريع" على الرتبة

التاسعة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٠)، وحصلت على موافق (١٣)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (١٥) التي نصّها: "عدم دراسة حجم المشروع ومدة التنفيذ مع قدرة إمكانات المقاولين علاقة سبب بتعثر المشاريع" على الرتبة العاشرة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٢)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٦)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (٢) التي نصّها: "التغيير في بنود المشروع من الجهة المالكة سبب في تعثر المشاريع" على الرتبة الحادية عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٨)، وحصلت على موافق (١٥)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٨)، وحصلت العبارة (٣) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبب في تعثر تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثانية عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٨)، وحصلت على موافق (١٤)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٨) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح، تُعتبر من أهمّ مسببات النزاعات الإنشائية والتي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع" على أعلى الرتبة الثالثة عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٠)، وحصلت على موافق (١٢)، وحصلت على محايد (٣)، وحصلت على غير موافق (٥)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (٩) التي نصّها: "عند وجود ملاحظات أثناء تنفيذ المشروع وعدم تجاوب الجهة المالكة يتسبّب ذلك في تعثر المشاريع" على الرتبة الرابعة عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٦)، وحصلت على موافق (١٤)، وحصلت على محايد (٦)، وحصلت على غير موافق (٥)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (١٠) التي نصّها: "عدم الالتزام بلائحة التفضيل للمحتوى المحلي حسب العقد يؤدي إلى تعثر المشروع" على الرتبة الخامسة عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٧)، وحصلت على موافق (١٢)، وحصلت على محايد (٦)، وحصلت على غير موافق (٥)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (١٣) التي نصّها: "إلزام المقاول بتوفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي

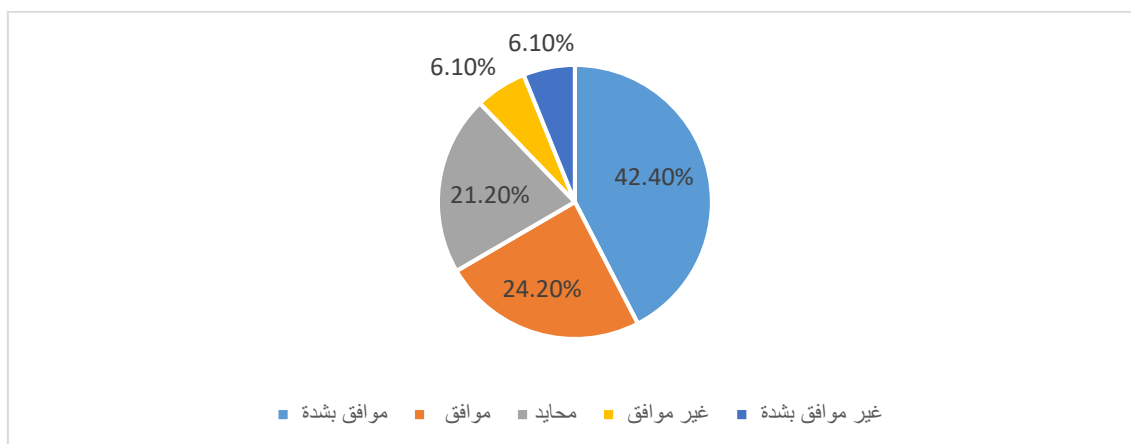
يحتاجها لتنفيذ المشروع يكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السادسة عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٩)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٨)، وحصلت على غير موافق بشدة (٢)، وحصلت العبارة (١٤) التي نصّها: "يكون المداول مسؤولاً عن مراجعة المخططات الهندسية والفنية قبل البدء في تنفيذ الأعمال، وإبلاغ الجهة المالكة لتلافي التأخير في إنجاز الأعمال سبباً في تعثر المشاريع" على الرتبة السابعة عشر؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٠)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٦)، وحصلت على غير موافق بشدة (٤)، وحصلت العبارة (٦) التي نصّها: "عدم قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتخاذ القرارات بسرعة من أهمّ المسببات التي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع" على أقلّ مستوى موافقة أفراد العينة الرتبة (الرتبة الثامنة عشر والأخيرة)؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٨)، وحصلت على موافق (١٠)، وحصلت على محايد (٧)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدة (٤)، وإجمالاً حصل المحور الأول (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المداولين) على موافق بشدة (١٩٣)، وحصلت على موافق (٢٠٠)، وحصلت على محايد (٨٤)، وحصلت على غير موافق (٧٠)، وحصلت على غير موافق بشدة (٥٣)، من وجهة نظر أفراد العينة، والشكل (٦) يوضّح ذلك:

ويوضّح الشكل رقم (٨) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع"؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٥٤,٥%)، وحصلت على موافق (٢١,٢%)، وحصلت على محايد (٦,١%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



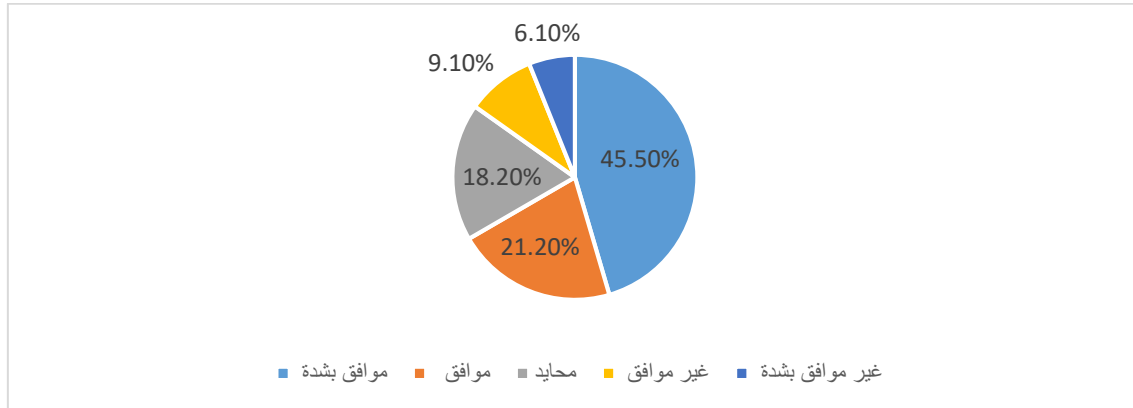
شكل (٨): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٩) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٦) التي نصّها: "يؤدّي تأخّر اتخاذ القرارات في مراحل العمل من قبل الجهة المالكة إلى تعثّر المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٢,٤%)، وحصلت على موافق (٢٤,٢%)، وحصلت على محايد (٢١,٢%)، وحصلت على غير موافق (٦,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



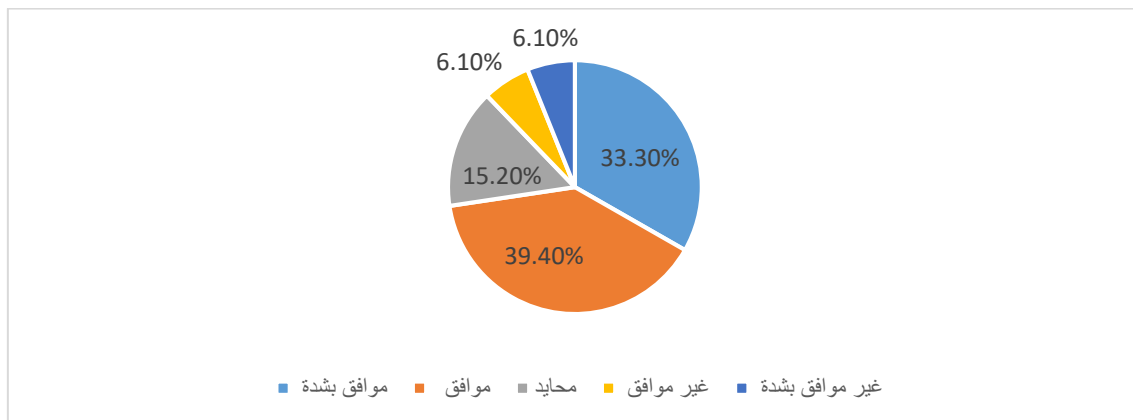
شكل (٩): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة يؤدّي تأخّر اتخاذ القرارات في مراحل العمل من قبل الجهة المالكة إلى تعثّر المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (١٠) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٧) التي نصّها: "تعتبر نسبة الزيادة بالأسعار من (١٠% إلى ١٥%) في حال تغيرات الأسعار سبباً في تعثر المشاريع" حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٥,٥%)، وحصلت على موافق (٢١,٢%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



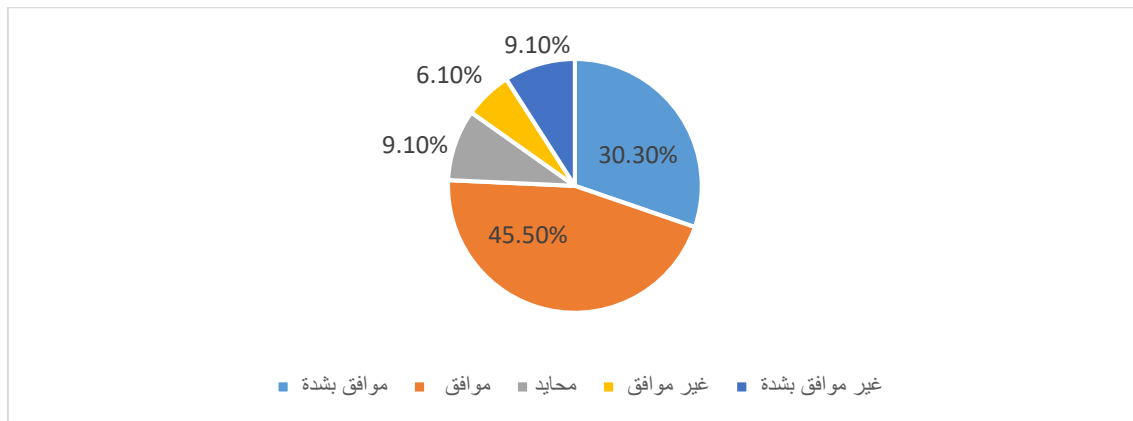
شكل (١٠): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة تعتبر نسبة الزيادة بالأسعار في حال تغيرات الأسعار سبباً في تعثر المشاريع

ويوضح الشكل رقم (١١) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٨) التي نصّها: "الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقابل المناسب لترسية العطاء"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٣,٣%)، وحصلت على موافق (٣٩,٤%)، وحصلت على محايد (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق (٦,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



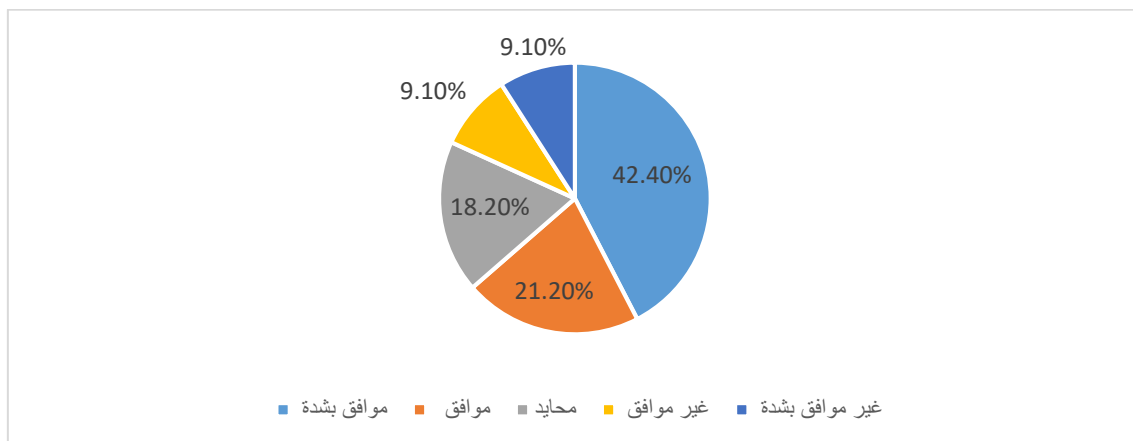
شكل (١١): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقابل المناسب لترسية العطاء.

ويوضّح الشكل رقم (١٢) النسبة المئوية التي العبارة (١١) التي نصّها: "عدم معرفة العوائق المرتبطة بالموقع وتوضيحها ضمن بنود العقد تسبّب في تعثّر المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٠,٣%)، وحصلت على موافق (٤٥,٥%)، وحصلت على محايد (٩,١%)، وحصلت على غير موافق (٦,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (٩,١%).



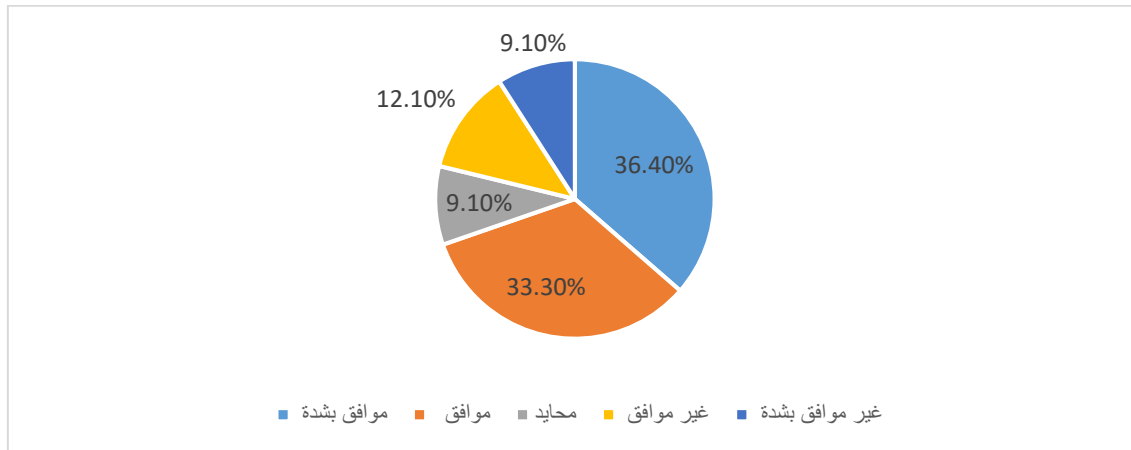
شكل (١٢): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم معرفة العوائق المرتبطة بالموقع وتوضيحها ضمن بنود العقد تسبّب في تعثّر المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (١٣) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٧) التي نصّها: "كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دورًا أساسيًا في نجاح تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٢,٤%)، وحصلت على موافق (٢١,٢%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (٩,١%).



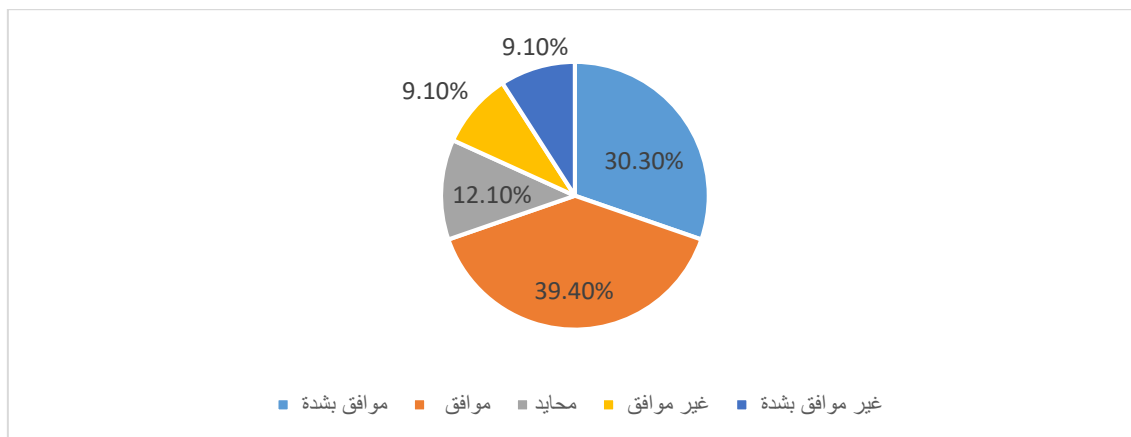
شكل (١٣): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دورًا أساسيًا في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (١٤) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٢) التي نصّها: "ضرورة موافقة الجهة المالكة للمشروع على طلبات المقاول (صدور الأوامر التغييرية) دون تفويض الجهة المشرفة سبباً من أسباب تعثّر التنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٦,٤%)، وحصلت على موافق (٣٣,٣%)، وحصلت على محايد (٩,١%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٩,١%).



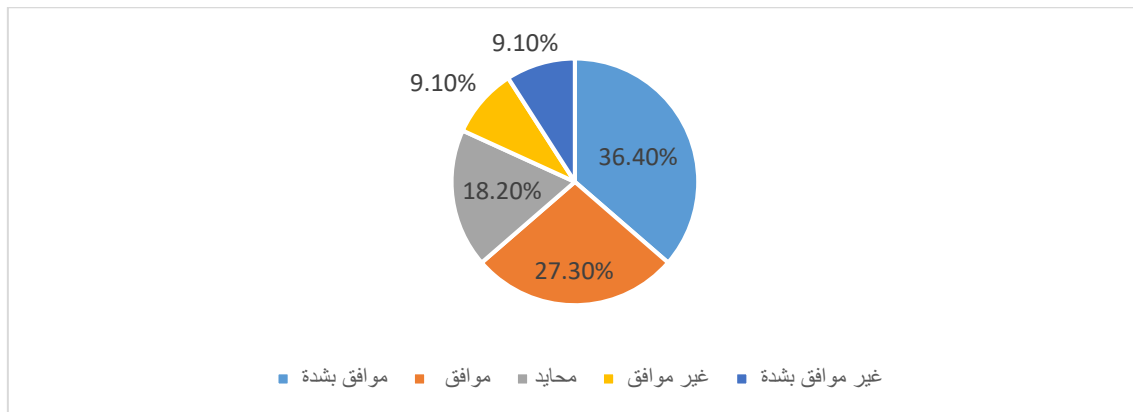
شكل (١٤): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: ضرورة موافقة الجهة المالكة للمشروع على طلبات المقاول (صدور الأوامر التغييرية) دون تفويض الجهة المشرفة سبباً من أسباب تعثّر التنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (١٥) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٥) التي نصّها: "عدم انتظام الدفعات الماليّة من أهمّ مسبّبات التعثّر في تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٠,٣%)، وحصلت على موافق (٣٩,٤%)، وحصلت على محايد (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٩,١%).



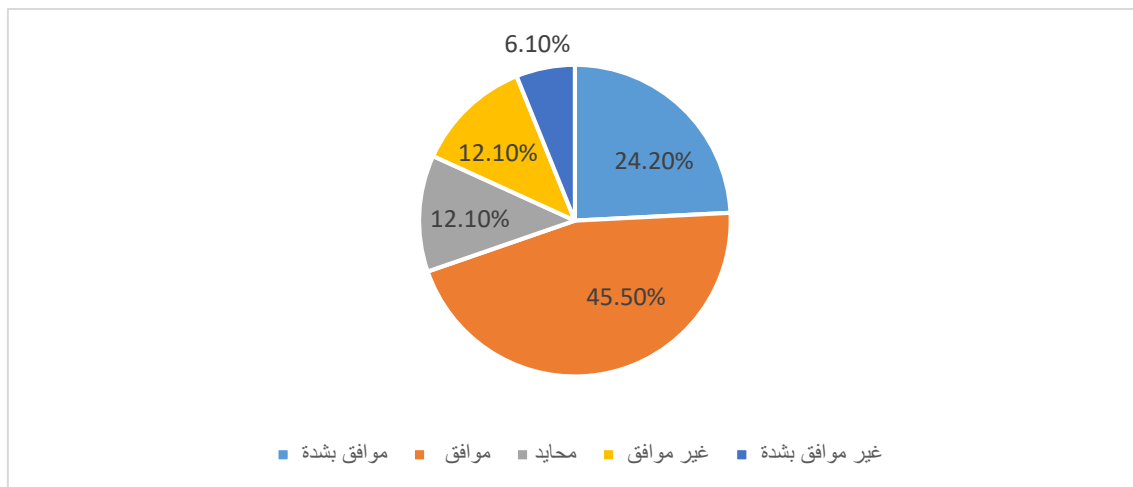
شكل (١٥): النسبة المئوية التي حدثت في عدم انتظام الدفعات المالية من أهمّ مسبّبات التعثّر في تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (١٦) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٥) التي نصّها: "عدم دراسة حجم المشروع ومدة التنفيذ مع قدرة إمكانيات المقاولين علاقةً تتسبب بتعثر المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدة (٣٦,٤%)، وحصلت على موافق (٢٧,٣%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدة (٩,١%).



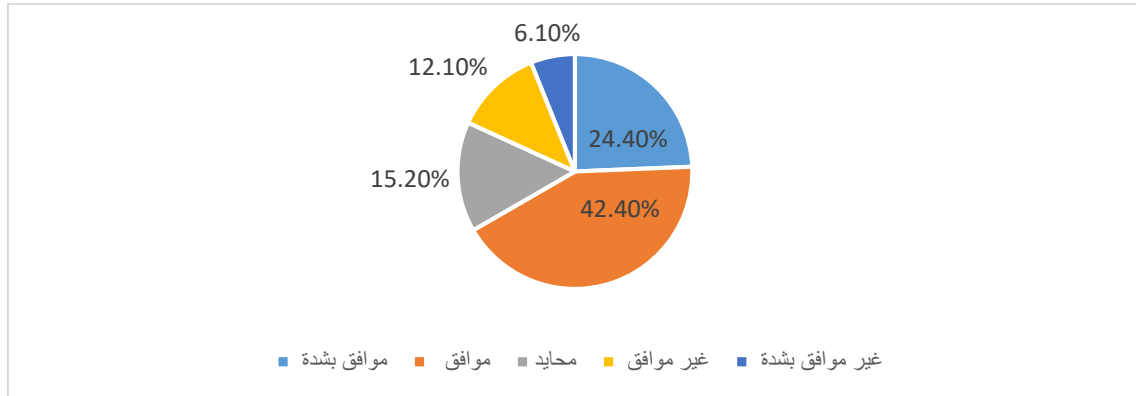
شكل (١٦): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم دراسة حجم المشروع ومدة التنفيذ مع قدرة إمكانيات المقاولين علاقةً سبب بتعثر المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (١٧) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٢) التي نصّها: "التغيير في بنود المشروع من الجهة المالكة سبب في تعثر المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدة (٢٤,٢%)، وحصلت على موافق (٤٥,٥%)، وحصلت على محايد (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق بشدة (٦,١%).



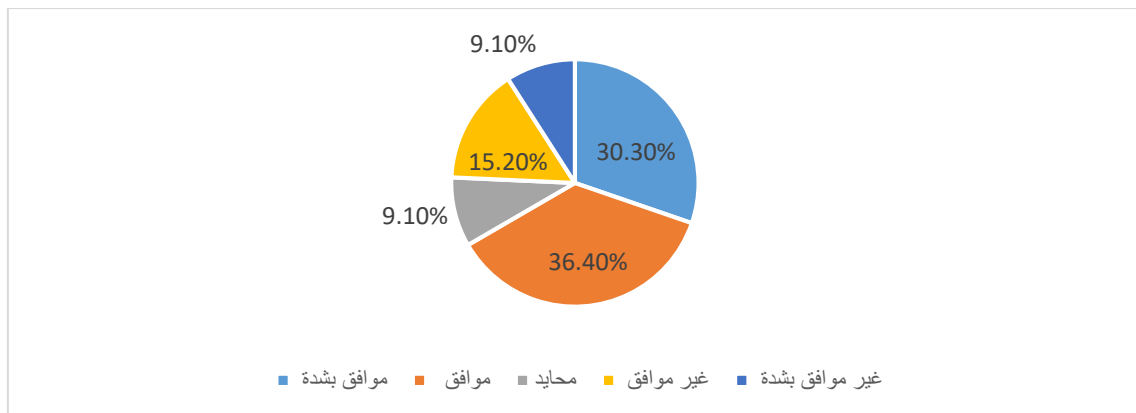
شكل (١٧): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: التغيير في بنود المشروع من الجهة المالكة سبب في تعثر المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (١٨) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٣) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٤,٢%)، وحصلت على موافق (٤٢,٤%)، وحصلت على محايد (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



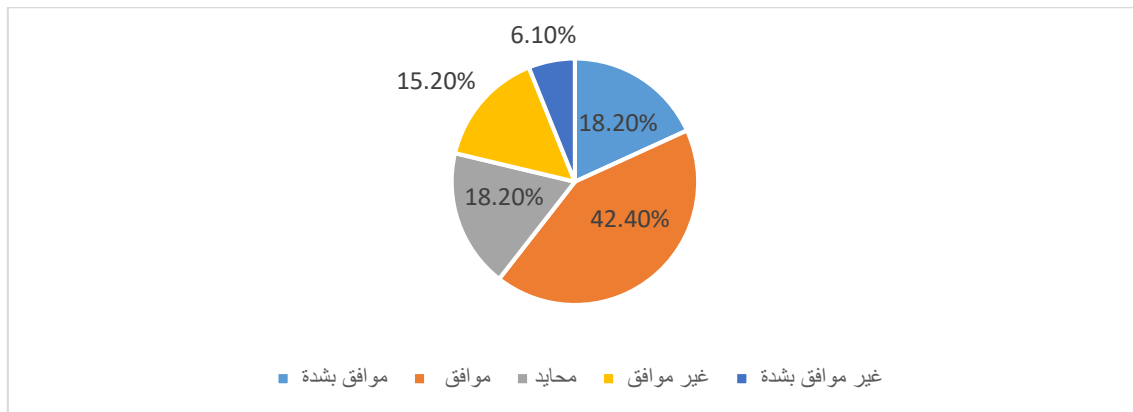
شكل (١٨): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (١٩) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٨) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح، تُعتبر من أهمّ مسببات النزاعات الإنشائية والتي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٠,٣%)، وحصلت على موافق (٣٦,٤%)، وحصلت على محايد (٩,١%)، وحصلت على غير موافق (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٩,١%).



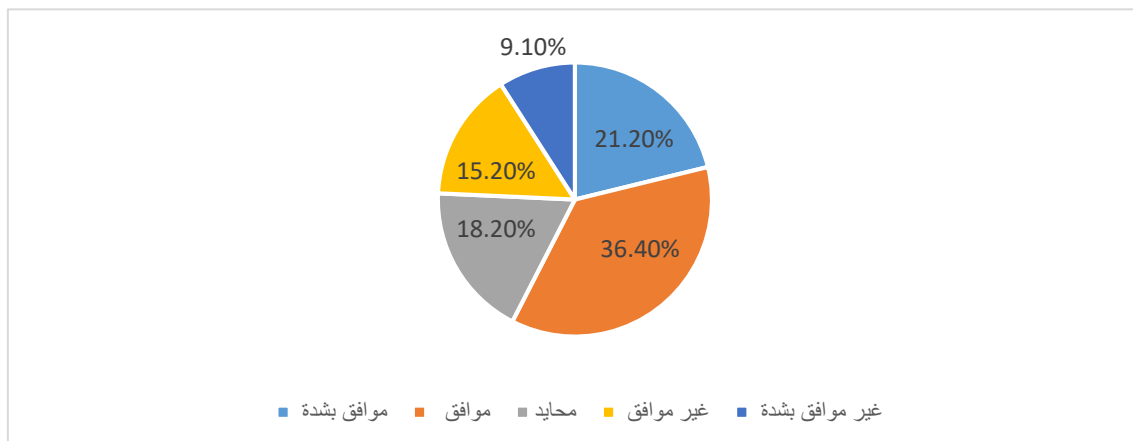
شكل (١٩): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح، تُعتبر من أهمّ مسببات النزاعات الإنشائية والتي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٢٠) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٩) التي نصّها: "عند وجود ملاحظات أثناء تنفيذ المشروع وعدم تجاوب الجهة المالكة يتسبّب ذلك في تعثّر المشاريع"، حيث موافق بشدّة (١٨,٢%)، وحصلت على موافق (٤٢,٤%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



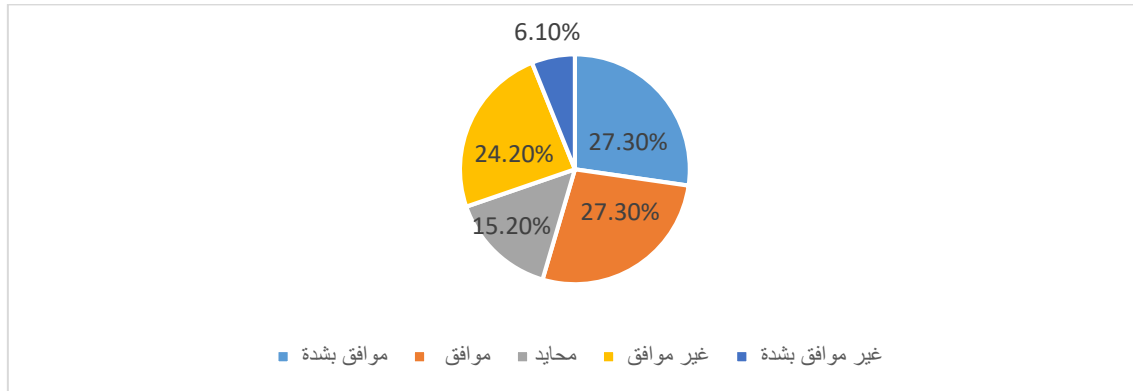
شكل (٢٠): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عند وجود ملاحظات أثناء تنفيذ المشروع وعدم تجاوب الجهة المالكة يتسبّب ذلك في تعثّر المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٢١) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٠) التي نصّها: "عدم الالتزام بلائحة التفضيل للمحتوى المحلي حسب العقد يؤدي إلى تعثّر المشروع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢١,٢%)، وحصلت على موافق (٣٦,٤%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٩,١%).



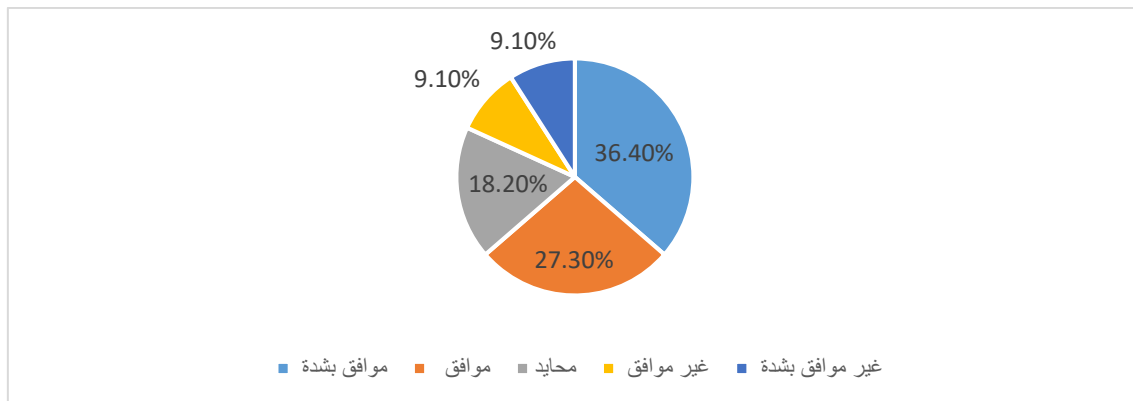
شكل (٢١): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم الالتزام بلائحة التفضيل للمحتوى المحلي حسب العقد يؤدي إلى تعثّر المشروع.

ويوضح الشكل رقم (٢٢) النسبة المئوية التي حدثت العبارة (١٣) التي نصّها: "إلزام المقاول بتوفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي يحتاجها لتنفيذ المشروع يكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٧,٣%)، وحصلت على موافق (٢٧,٣%)، وحصلت على محايد (١٥,٢%)، وحصلت على غير موافق (٢٤,٢%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,١%).



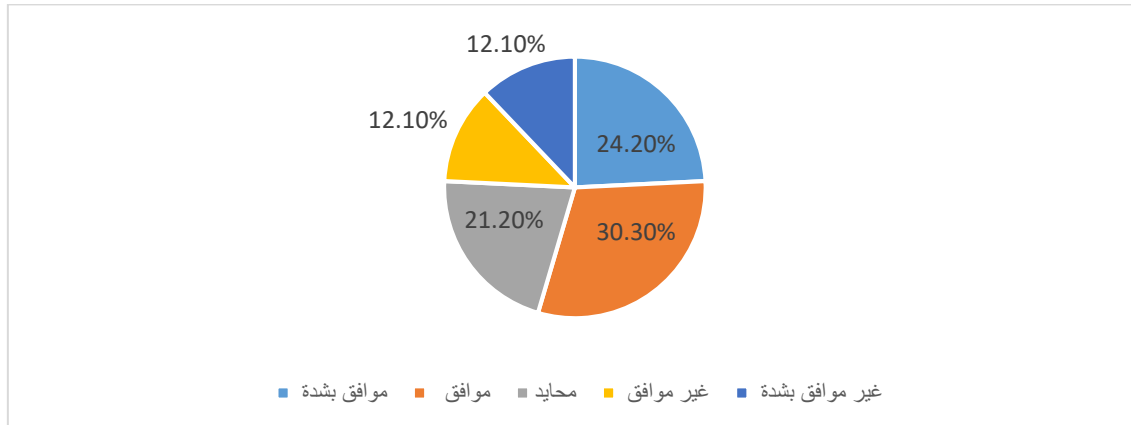
شكل (٢٢): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: إلزام المقاول بتوفير الكهرباء والماء والخدمات الأخرى التي يحتاجها لتنفيذ المشروع يكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٢٣) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٤) التي نصّها: "يكون المقاول مسؤولاً عن مراجعة المخططات الهندسية والفنية قبل البدء في تنفيذ الأعمال، وإبلاغ الجهة المالكة لتلافي التأخير في إنجاز الأعمال سبباً في تعثر المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٦,٤%)، وحصلت على موافق (٢٧,٣%)، وحصلت على محايد (١٨,٢%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٩,١%).



شكل (٢٣): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: يكون المقاول مسؤولاً عن مراجعة المخططات الهندسية والفنية قبل البدء في تنفيذ الأعمال، وإبلاغ الجهة المالكة لتلافي التأخير في إنجاز الأعمال سبباً في تعثر المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٢٤) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٦) التي نصّها: "عدم قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتخاذ القرارات بسرعة من أهمّ المسببات التي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٤,٢%)، وحصلت على موافق (٣٠,٣%)، وحصلت على محايد (٢١,٢%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (١٢,١%).



شكل (٢٤): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتخاذ القرارات بسرعة من أهمّ المسببات التي تؤدي إلى التعثر أثناء تنفيذ المشاريع.

ينصّ السؤال الثالث على إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية؟ وللإجابة عن السؤال الثالث تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدرجة استجابة أفراد العينة مرتبة ترتيباً تنازلياً على مستوى كلّ عبارة من عبارات المحور الثاني: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية)، والدرجة الكلية للمحور من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (٩) الآتي.

الجدول (٩): استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيباً تنازلياً (ن = ٢٨) على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الثاني:
(إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية)

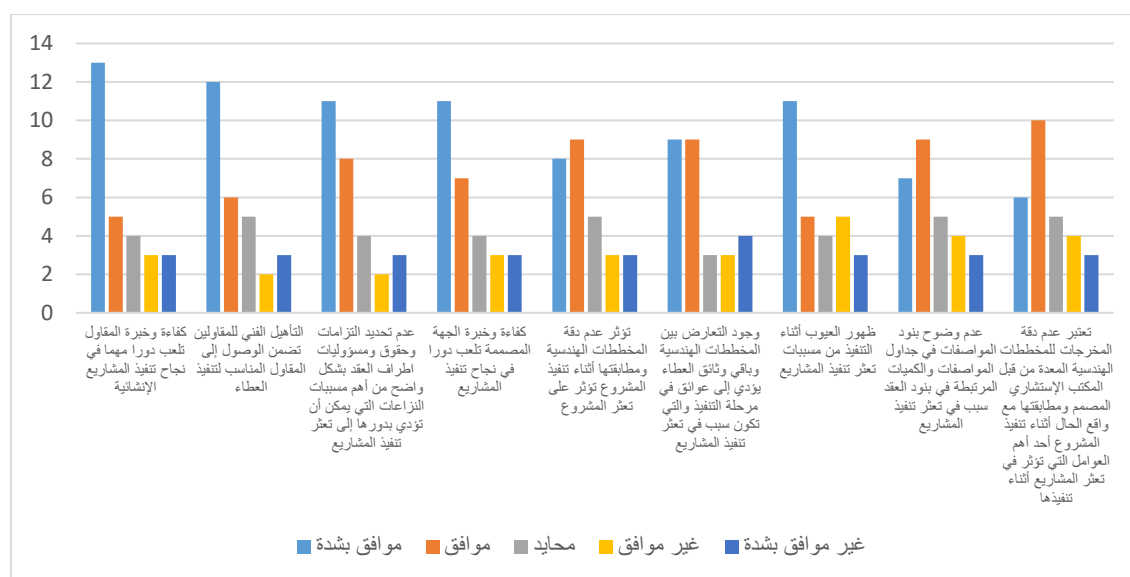
١	٢	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	٣	التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء	١٢	٦	٥	٢	٣
٢	١	كفاءة وخبرة المقاول تلعب دوراً مهماً في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية	١٣	٥	٤	٣	٣
٣	٨	عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهم مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع	١١	٨	٤	٢	٣
٤	٢	كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع	١١	٧	٤	٣	٣
٥	٦	تؤثر عدم دقة المخططات الهندسية ومطابقتها أثناء تنفيذ المشروع تؤثر على تعثر المشروع	٨	٩	٥	٣	٣
٦	٧	وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	٩	٩	٣	٣	٤
٧	٩	ظهور العيوب أثناء التنفيذ من مسببات تعثر تنفيذ المشاريع	١١	٥	٤	٥	٣
٨	٤	عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع	٧	٩	٥	٤	٣
٩	٥	تعتبر عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	٦	١٠	٥	٤	٣
المتوسط العام لجميع عبارات المحور الثاني معاً			٨٨	٦٨	٣٩	٢٩	٢٨

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٩) أن ترتيب مستوى موافقة أفراد العينة على إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية، كان على النحو الآتي:

حصلت العبارة (٣) التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء" على أعلى مستوى موافقة أفراد العينة (الرتبة الأولى)؛ حيث حصلت على موافق

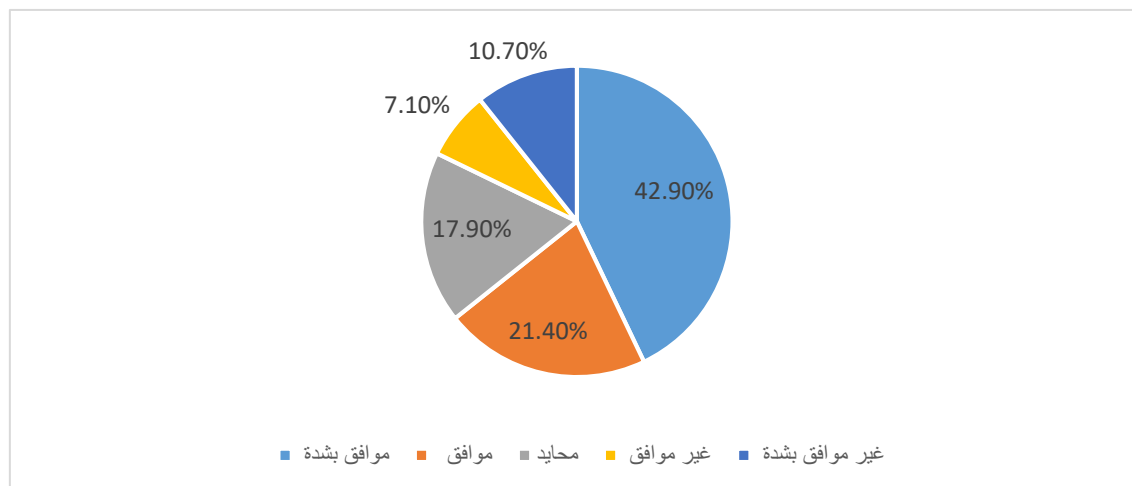
بشدة (١٢)، وحصلت على موافق (٦)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، كما حصلت العبارة (١) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية" على الرتبة الثانية؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١٣)، وحصلت على موافق (٥)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٨) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدّي بدورها إلى تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثالثة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١١)، وحصلت على موافق (٨)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٢) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع" على الرتبة الرابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١١)، وحصلت على موافق (٧)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٦) التي نصّها: "تؤثر عدم دقة المخططات الهندسيّة ومطابقتها أثناء تنفيذ المشروع تؤثر على تعثّر المشروع" على الرتبة الخامسة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٨)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٧) التي نصّها: "وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدّي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ، والتي تكون سببًا في تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السادسة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٩)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٣)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على غير موافق بشدة (٤)، وحصلت العبارة (٩) التي نصّها: "ظهور العيوب أثناء التنفيذ من مسببات تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (١١)، وحصلت على موافق (٥)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٥)، وحصلت على غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٤) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبب في تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثامنة؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٧)، وحصلت على موافق (٩)،

وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت غير موافق بشدة (٣)، وحصلت العبارة (٥) التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمّم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها" على أقلّ مستوى موافقة (الرتبة التاسعة)؛ حيث حصلت على موافق بشدة (٦)، وحصلت على موافق (١٠)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت غير موافق بشدة (٣)، وإجمالاً حصل المحور الثاني (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية) على موافق بشدة (٨٨)، وحصلت على موافق (٦٨)، وحصلت على محايد (٣٩)، وحصلت على غير موافق (٢٩)، وحصلت غير موافق بشدة (٢٨)، من وجهة نظر أفراد العينة، والشكل (٢٥) يوضّح ذلك:



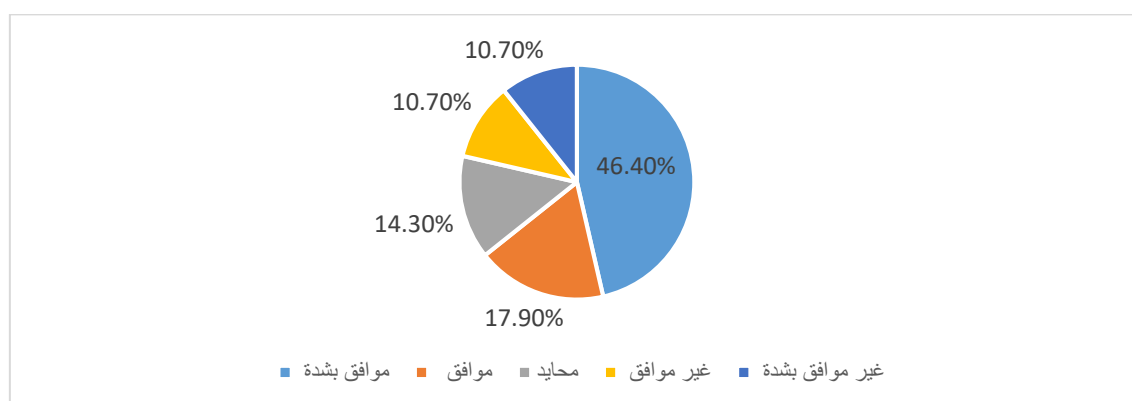
شكل (٢٥): استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيباً تنازلياً على مستوى كلّ عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية).

ويوضح الشكل رقم (٢٦) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٣) التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٢,٩%)، وحصلت على موافق (٢١,٤%)، وحصلت على محايد (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (٧,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



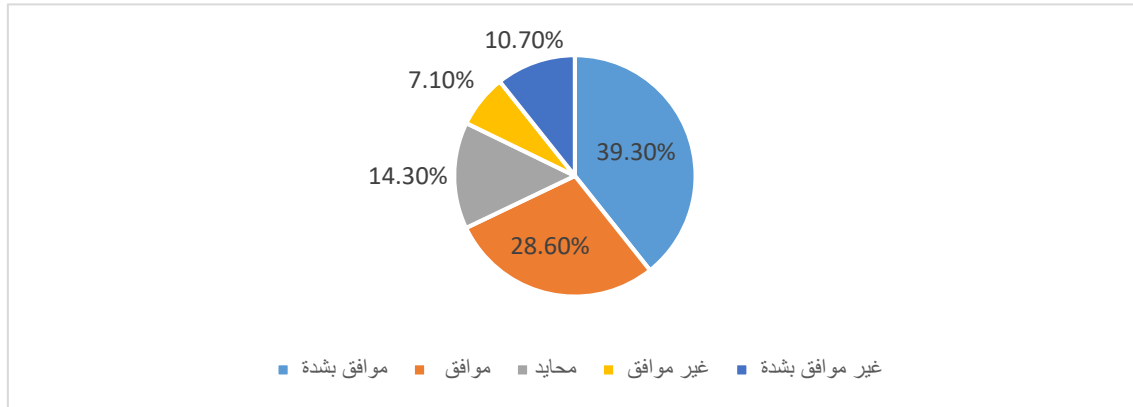
شكل (٢٦): النسبة المئوية التي حدثت في التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء.

ويوضح الشكل رقم (٢٧) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٦,٤%)، وحصلت على موافق (١٧,٩%)، وحصلت على محايد (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق (١٠,٧%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



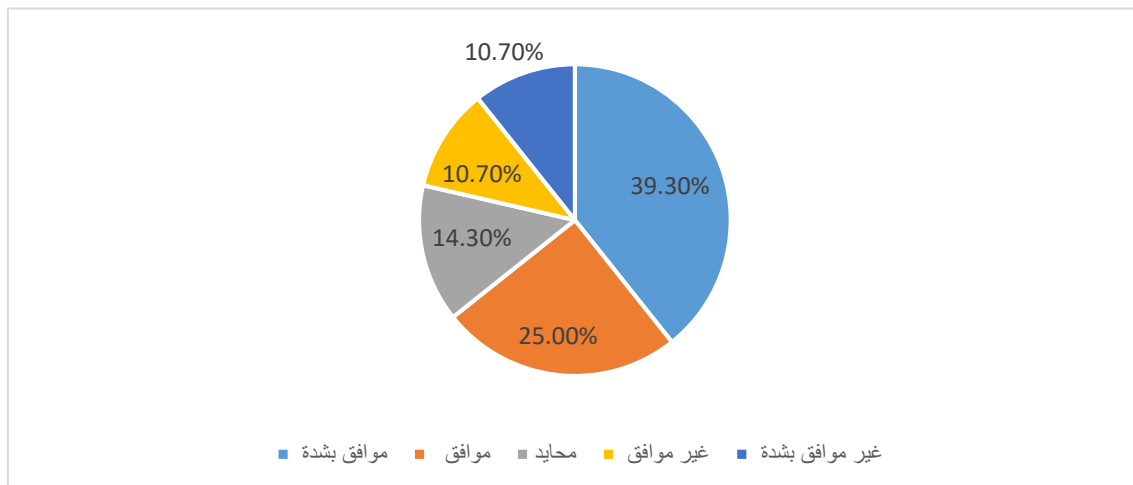
شكل (٢٧): النسبة المئوية التي حدثت في كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية.

ويوضح الشكل رقم (٢٨) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٨) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٩,٣%)، وحصلت على موافق (٢٨,٦%)، وحصلت على محايد (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق (٧,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



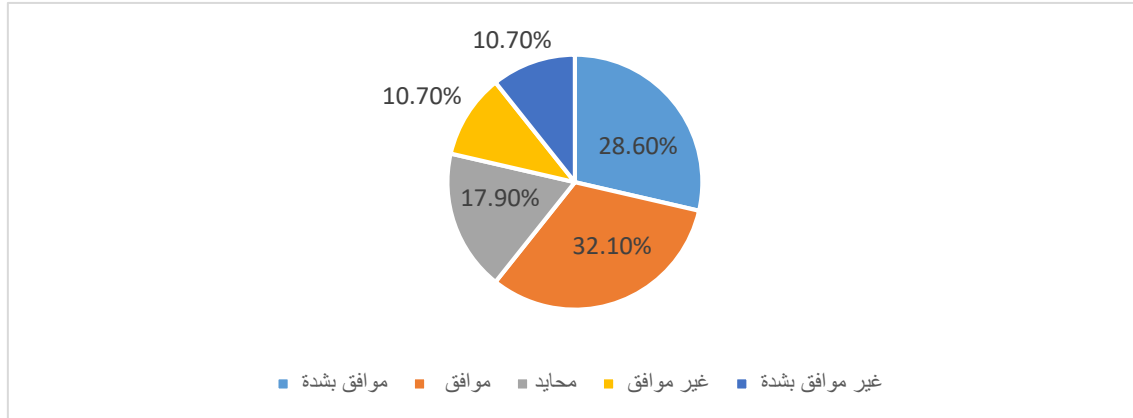
شكل (٢٨): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٢٩) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٢) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٩,٣%)، وحصلت على موافق (٢٥%)، وحصلت على محايد (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق (١٠,٧%)، وحصلت غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



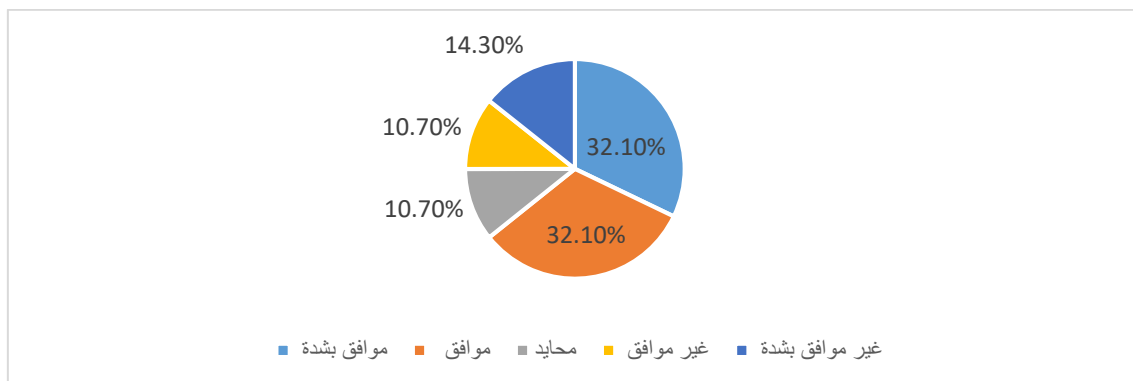
شكل (٢٩): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٣٠) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٦) التي نصّها: "تؤثر عدم دقة المخططات الهندسية ومطابقتها أثناء تنفيذ المشروع تؤثر على تعثر المشروع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٨,٦%)، وحصلت على موافق (٣٢,١%)، وحصلت على محايد (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (١٠,٧%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%)،



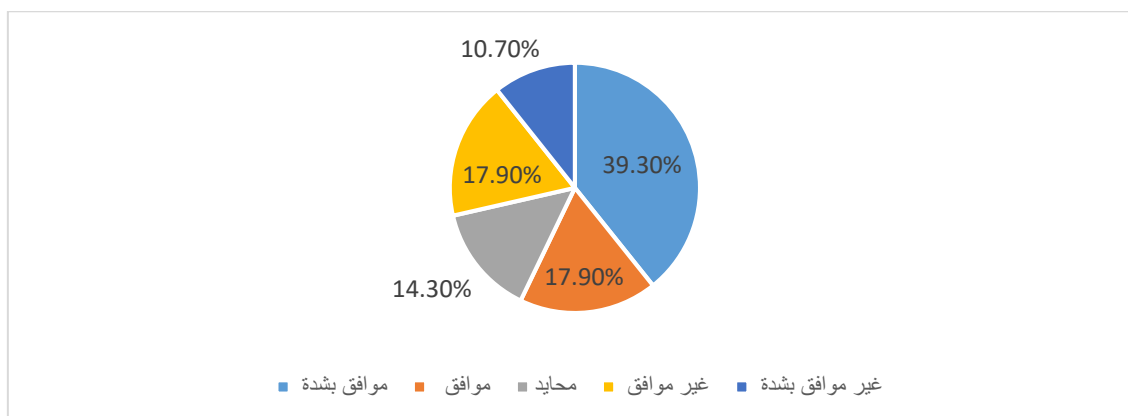
شكل (٣٠): النسبة المئوية التي حدثت في كفاءة وخبرة استشاري المشروع تلعب دورًا أساسيًا في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضح الشكل رقم (٣١) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٧) التي نصّها: "وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سببًا في تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٢,١%)، وحصلت على موافق (٣٢,١%)، وحصلت على محايد (١٠,٧%)، وحصلت على غير موافق (١٠,٧%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٤,٣%).



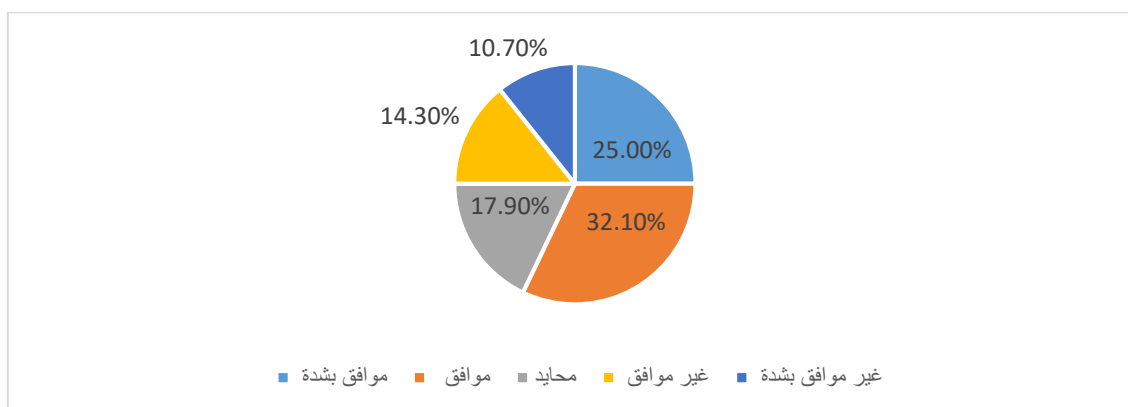
شكل (٣١): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سببًا في تعثر تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٣٢) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٩) التي نصّها: "ظهور العيوب أثناء التنفيذ من مسيّبات تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٩,٣%)، وحصلت على موافق (١٧,٩%)، وحصلت على محايد (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



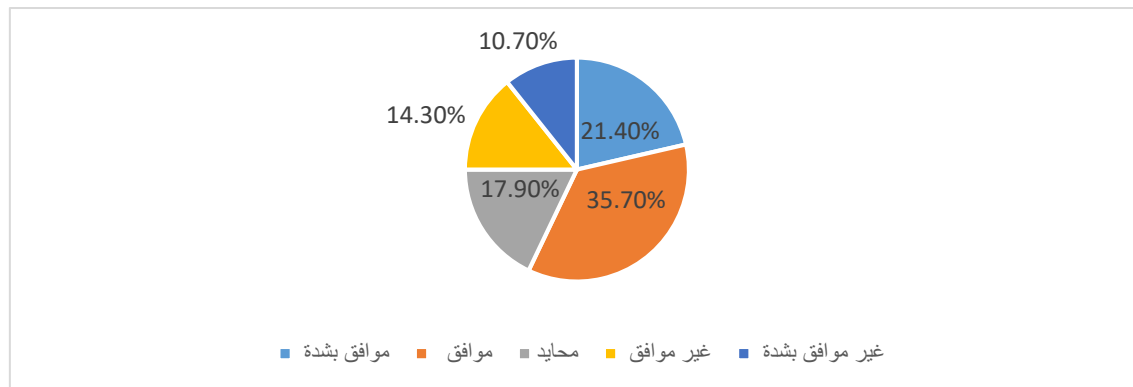
شكل (٣٢): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: ظهور العيوب أثناء التنفيذ من مسيّبات تعثّر تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٣٣) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٤) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثّر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٥%)، وحصلت على موافق (٣١,١%)، وحصلت على محايد (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



شكل (٣٣): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثّر تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٣٤) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٥) التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢١,٤%)، وحصلت على موافق (٣٥,٧%)، وحصلت على محايد (١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (١٤,٣%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١٠,٧%).



شكل (٣٤): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: "تعتبر عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها".

ينصّ السؤال الرابع على إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر الجهات الحكومية؟ وللإجابة عن السؤال الرابع تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لدرجة استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيباً تنازلياً وفقاً لدرجة المتوسط على مستوى كلّ عبارة من عبارات المحور الثالث: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكوميّة من وجهة نظر الجهات الحكومية) والدرجة الكلية للمحور من وجهة نظر أفراد العينة، وكانت النتائج كما يوضّحها الجدول (١٠).

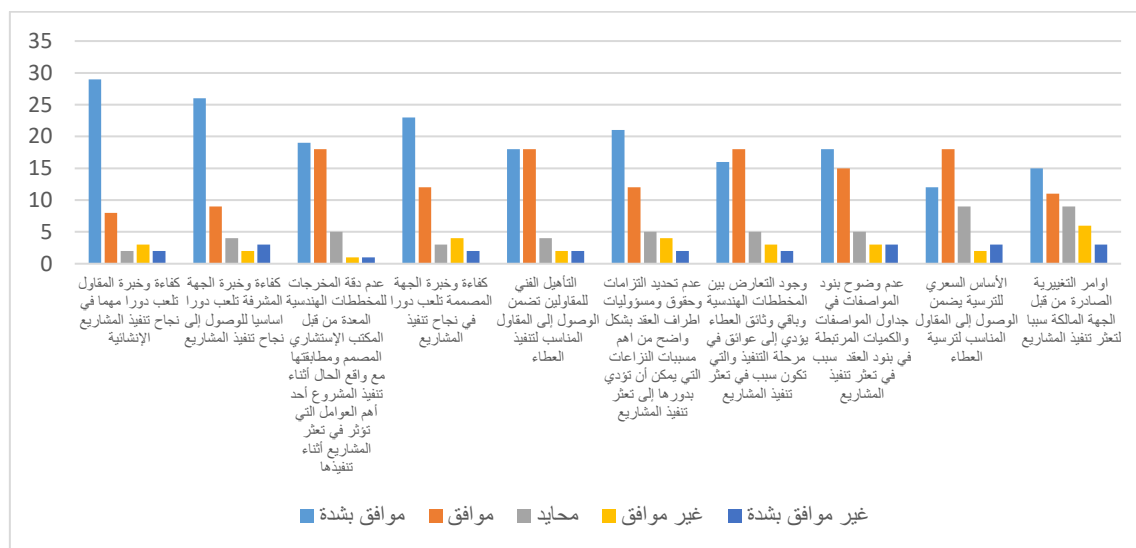
الجدول (١٠): استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيبًا تنازليًا (ن = ٤٤) على مستوى كل عبارة من عبارات المحور الثالث:
(إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية)

١	٢	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	١	كفاءة وخبرة المقاول تلعب دورًا مهمًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية	٢٩	٨	٢	٣	٢
٢	٤	كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دورًا إيجابيًا للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع	٢٦	٩	٤	٢	٣
٣	٧	عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها	١٩	١٨	٥	١	١
٤	٣	كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع	٢٣	١٢	٣	٤	٢
٥	٢	التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء	١٨	١٨	٤	٢	٢
٦	٩	عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليات أطراف العقد بشكل واضح من أهم مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع	٢١	١٢	٥	٤	٢
٧	٨	وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سببًا في تعثر تنفيذ المشاريع	١٦	١٨	٥	٣	٢
٨	٦	عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبب في تعثر تنفيذ المشاريع	١٨	١٥	٥	٣	٣
٩	٥	الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء	١٢	١٨	٩	٢	٣
١٠	١٠	أوامر التغييرية الصادرة من قبل الجهة المالكة سبب لتعثر تنفيذ المشاريع	١٥	١١	٩	٦	٣
المتوسط العام لجميع عبارات المحور الثالث معًا			١٩ ٧	١٣ ٨	١٤	١٠	٢٣

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (١٠) أنَّ ترتيب مستوى موافقة أفراد العينة على إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر الجهات

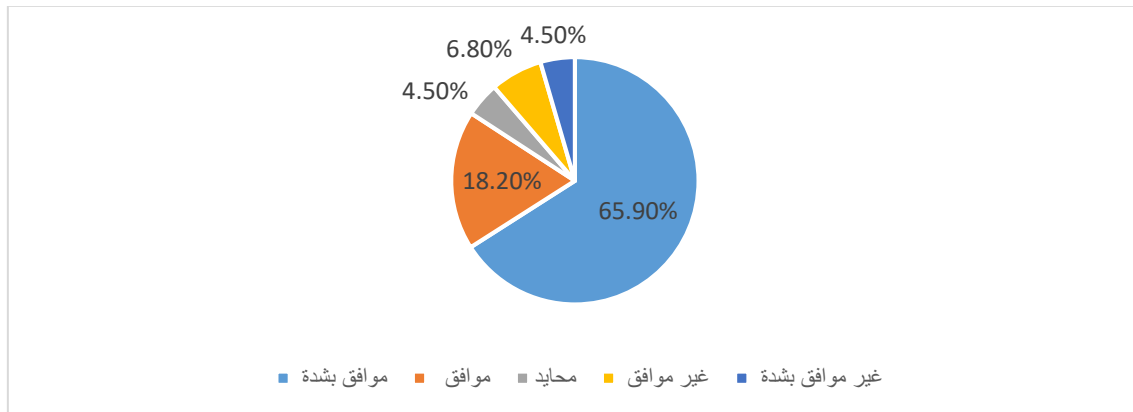
الحكومية، كان على النحو الآتي: حصلت العبارة (١) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية" على أعلى مستوى موافقة أفراد العينة (المرتبة الأولى)؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٩)، وحصلت على موافق (٨)، وحصلت على محايد (٢)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت على موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٤) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دورًا أساسيًا للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثانية؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٦)، وحصلت على موافق (٩)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (٧) التي نصّها: "عدم دقّة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمّم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها" على الرتبة الثالثة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٩)، وحصلت على موافق (١٨)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (١)، وحصلت على غير موافق بشدّة (١)، وحصلت العبارة (٣) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع" على الرتبة الرابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٣)، وحصلت على موافق (١٢)، وحصلت على محايد (٣)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٢) التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء" على الرتبة الخامسة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٨)، وحصلت على موافق (١٨)، وحصلت على محايد (٤)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٩) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليّات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسببات النزاعات التي يمكن أن تؤدّي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السادسة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٢١)، وحصلت على موافق (١٢)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٤)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٨) التي نصّها: "وجود التعارض بين المخططات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدّي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ، والتي تكون سببًا في تعثر تنفيذ المشاريع" على الرتبة السابعة؛ حيث حصلت

على موافق بشدّة (١٦)، وحصلت على موافق (١٨)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت غير موافق بشدّة (٢)، وحصلت العبارة (٦) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة الثامنة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٨)، وحصلت على موافق (١٥)، وحصلت على محايد (٥)، وحصلت على غير موافق (٣)، وحصلت غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (٥) التي نصّها: "الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء" على الرتبة التاسعة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٢)، وحصلت على موافق (١٨)، وحصلت على محايد (٩)، وحصلت على غير موافق (٢)، وحصلت غير موافق بشدّة (٣)، وحصلت العبارة (١٠) التي نصّها: "أوامر التغييرية الصادرة من قبل الجهة المالكة سبباً لتعثّر تنفيذ المشاريع" على الرتبة العاشرة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (١٥)، وحصلت على موافق (١١)، وحصلت على محايد (٩)، وحصلت على غير موافق (٦)، وحصلت غير موافق بشدّة (٣)، وإجمالاً حصل المحور الثالث (ما هي إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية؟) حيث حصلت على موافق بشدّة (١٩٧)، وحصلت على موافق (١٣٨)، وحصلت على محايد (١٤)، وحصلت على غير موافق (١٠)، وحصلت غير موافق بشدّة (٢٣)، من وجهة نظر أفراد العينة، ويوضّح الشكل (٣٥) ذلك:



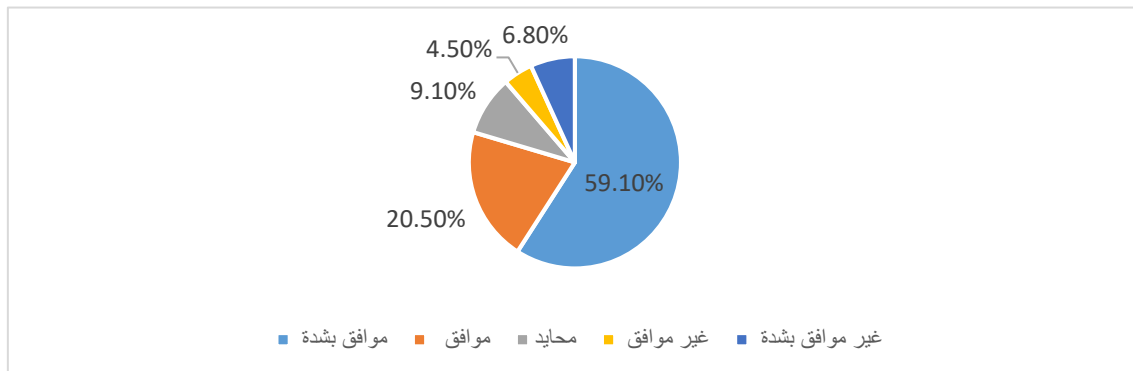
شكل (٣٥): استجابة أفراد العينة مرتبةً ترتيباً تنازلياً على مستوى كلِّ عبارة من عبارات المحور الأول: (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموخَّذ في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكومية).

ويوضِّح الشكل رقم (٣٦) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١) التي نصُّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصمِّمة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية"، حيث حصلت على موافق بشدَّة (٥٦,٩%)، وحصلت على موافق (١٨,٢%)، وحصلت على محايد (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق (٦,٨%)، وحصلت على غير موافق بشدَّة (٤,٥%).



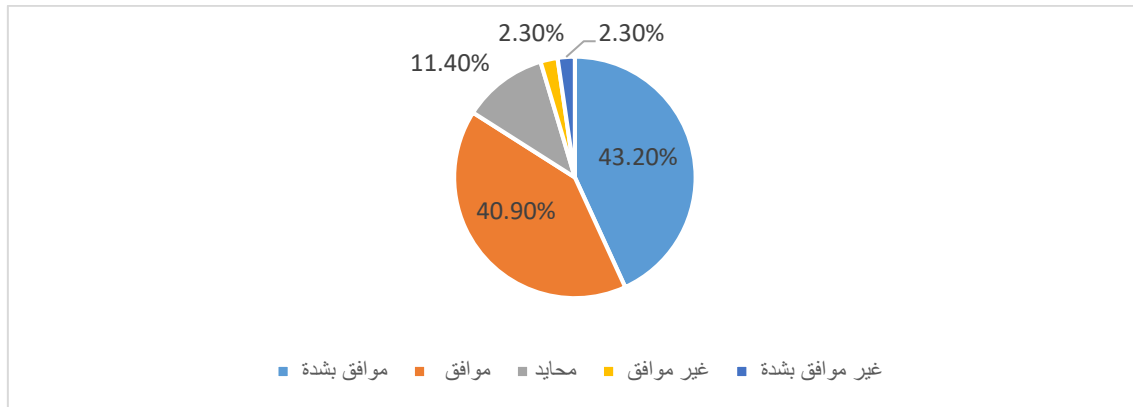
شكل (٣٦): النسبة المئوية التي حدثت في كفاءة وخبرة الجهة المصممة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية

ويوضِّح الشكل رقم (٣٧) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٤) التي نصُّها: "كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دوراً أساسياً للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدَّة (٥٩,١%)، وحصلت على موافق (٢٠,٥%)، وحصلت على محايد (٩,١%)، وحصلت على غير موافق (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق بشدَّة (٦,٨%).



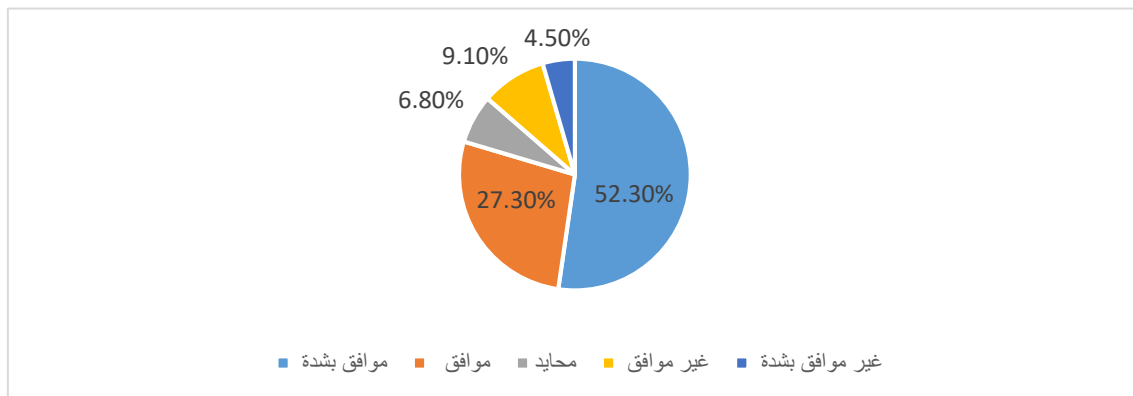
شكل (٣٧): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دوراً أساسياً للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٣٨) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٧) التي نصّها: "عدم دقّة المخرجات للمخطّطات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمّم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٣,٢%)، وحصلت على موافق (٤٠,٩%)، وحصلت على محايد (١١,٤%)، وحصلت على غير موافق (٢,٣%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٢,٣%).



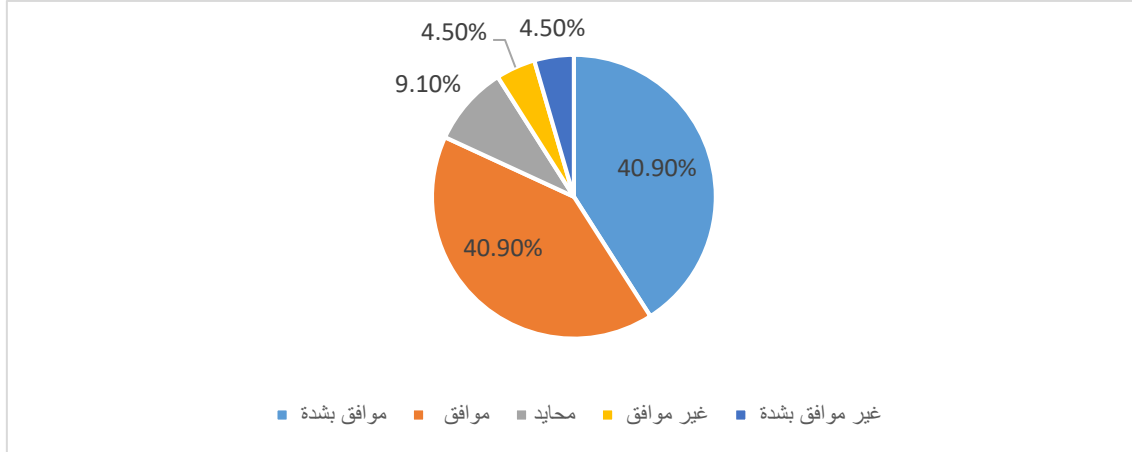
شكل (٣٨): النسبة المئوية التي حدثت في عدم دقة المخرجات للمخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري المصمّم ومطابقتها مع واقع الحال أثناء تنفيذ المشروع أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثر المشاريع أثناء تنفيذها.

ويوضّح الشكل رقم (٣٩) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٣) التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع" على الرتبة الرابعة؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٥٢,٣%)، وحصلت على موافق (٢٧,٣%)، وحصلت على محايد (٦,٨%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٤,٥%).



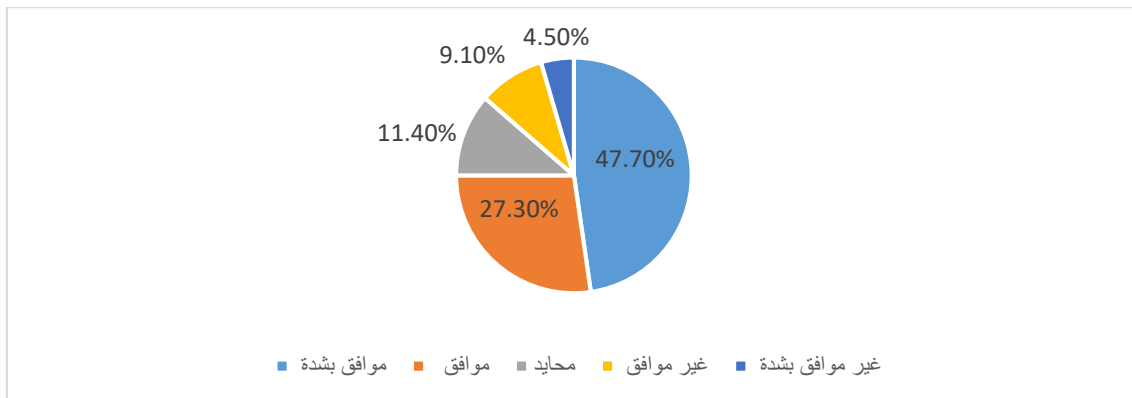
شكل (٣٩): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دوراً في نجاح تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٤٠) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٢) التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٠,٩%)، وحصلت على موافق (٤٠,٩%)، وحصلت على محايد (٩,١٠%)، وحصلت على غير موافق (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٤,٥%).



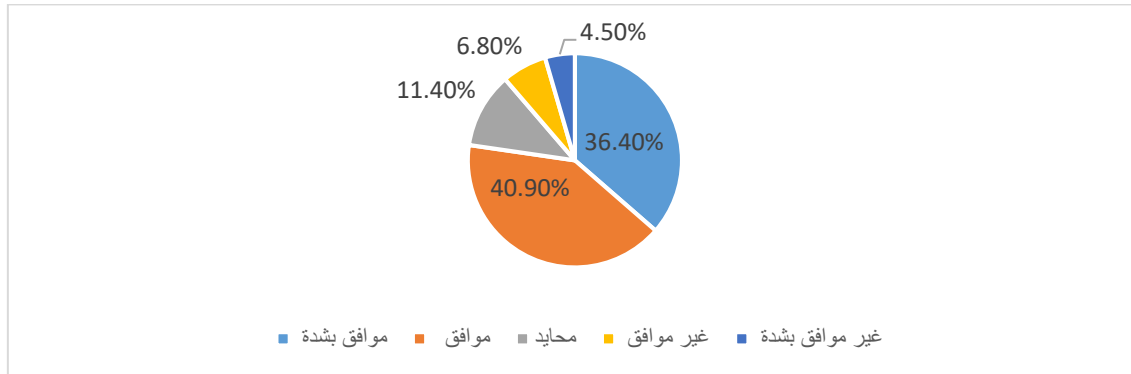
شكل (٤٠): النسبة المئوية التي حدثت في التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء.

ويوضّح الشكل رقم (٤١) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٩) التي نصّها: "عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليّات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسبّبات النزاعات التي يمكن أن تؤدّي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٧,٧%)، وحصلت على موافق (٢٧,٣%)، وحصلت على محايد (١١,٤%)، وحصلت على غير موافق (٩,١%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٤,٥%).



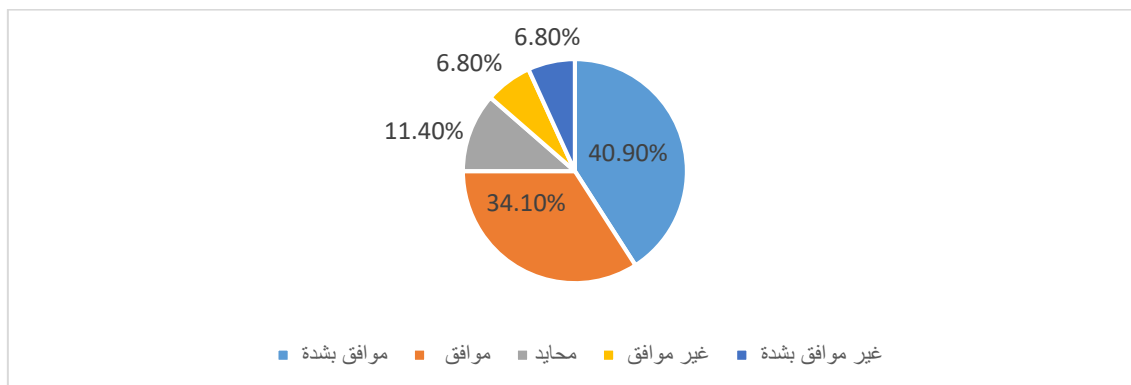
شكل (٤١): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة عدم تحديد التزامات وحقوق ومسؤوليّات أطراف العقد بشكل واضح من أهمّ مسبّبات النزاعات التي يمكن أن تؤدّي بدورها إلى تعثر تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٤٢) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٨) التي نصّها: "وجود التعارض بين المخطّطات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدّي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٦,٤%)، وحصلت على موافق (٤٠,٩%)، وحصلت على محايد (١١,٤%)، وحصلت على غير موافق (٦,٨%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٤,٥%).



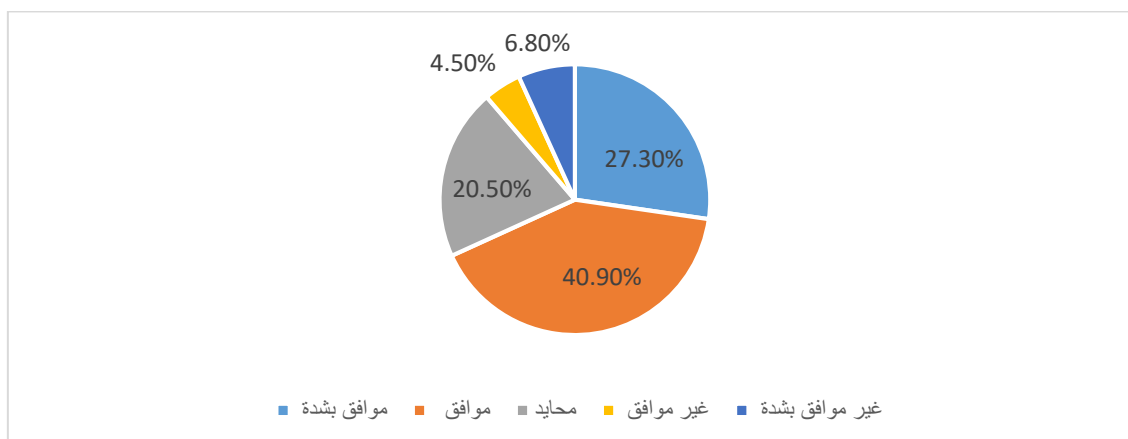
شكل (٤٢): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة وجود التعارض بين المخطّطات الهندسية وباقي وثائق العطاء يؤدّي إلى عوائق في مرحلة التنفيذ والتي تكون سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع

ويوضّح الشكل رقم (٤٣) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (٦) التي نصّها: "عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٠,٩%)، وحصلت على موافق (٣٤,١%)، وحصلت على محايد (١١,٤%)، وحصلت على غير موافق (٦,٨%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٤,٥%).



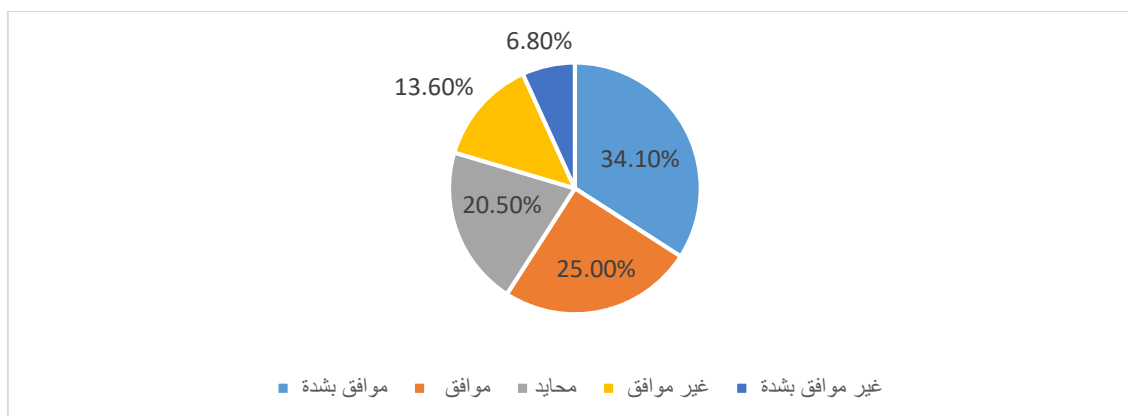
شكل (٤٣): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: عدم وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميات المرتبطة في بنود العقد سبباً في تعثر تنفيذ المشاريع.

ويوضّح الشكل رقم (٤٤) النسبة المئوية التي حدثت وحصلت في العبارة (٥) التي نصّها: "الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٢٧,٣%)، وحصلت على موافق (٤٠,٩%)، وحصلت على محايد (٢٠,٥%)، وحصلت على غير موافق (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,٨%).



شكل (٤٤): النسبة المئوية التي حدثت في عبارة: الأساس السعري للترسية يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لترسية العطاء.

ويوضّح الشكل رقم (٤٥) النسبة المئوية التي حدثت في العبارة (١٠) التي نصّها: "أوامر التغييرية الصادرة من قبل الجهة المالكة سبب لتعثر تنفيذ المشاريع"، حيث حصلت على موافق بشدّة (٣٤,١%)، وحصلت على موافق (٢٥%)، وحصلت على محايد (٢٠,٥%)، وحصلت على غير موافق (١٣,٦%)، وحصلت على غير موافق بشدّة (٦,٨%).



شكل (٤٥): النسبة المئوية التي حدثت في أوامر التغييرية الصادرة من قبل الجهة المالكة سبب لتعثر تنفيذ المشاريع.

ومن خلال ما سبق أظهرت نتائج المسح الميداني مايلي:

يتَّضح من خلال الزيارة الميدانية للحالات الدارسية (١٠) لتحديد وتحليل أنواع تعثُّر المشاريع الحكومية في البناء والتشييد، تمَّ الوصول إلى وجود بعض القصور من قبل أطراف المشروع كُلاً حسب تخصُّصه، وتشير أنَّ هناك العديد من الأنواع المختلفة في تعثُّر المشاريع في قطاع البناء والتشييد، التي تمَّ تصنيفها على حسب أطراف المشروع (المالك، الاستشاري، المقاول). وحسب أقسام الجدول الزمني للمشاريع (المدني، المعماري، الميكانيكي، الكهرباء) تمَّ إعداد ملخص لنتائج الحالات الدراسية كالتالي:

- ١- شكّل المالك أعلى نسبة حسب أطراف المشروع في تأخّر المستخلصات المالية (٨٠٪)، بينما حصلت أدنى نسبة في قلة المعدات لدى المقاول (١٤٪).
- ٢- حصل قسم الكهرباء على نسبة (٥٥٪) في أعمال الكابلات، بينما حصلت أدنى نسبة في أعمال المباني لدى القسم المعماري (١٠٪).

كما يتَّضح من خلال نتائج الاستبيان الموزَّع على عينة الدراسة وعددهم (١٠٥) لمعرفة أسباب تعثُّر المشاريع الحكومية من ناحية بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الإنشاءات العامة) تمَّ الوصول إلى حصول المحور الأول (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين) على المرتبة الثانية؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٧٤,٢١٪)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثُّر المشاريع أثناء تنفيذها" على أعلى مرتبة من وجهة نظر المقاولين؛ حيث حصلت موافق بشدّة (٣٣,٣٪)، وحصلت على موافق (٤٥,٥٪)، وحصلت على محايد (٦,١٪)، وحصلت على غير موافق (١٢,١٪)، وحصلت غير موافق بشدّة (٦,١٪). كما حصل المحور الثاني (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية) على المرتبة الثالثة والأخيرة؛ حيث حصل على متوسط بنسبة موافقة (٧٢,٦٢٪)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء" على أعلى مرتبة من وجهة مكاتب الاستشارات الهندسية؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٢,٩٪)، وحصلت على موافق (٢١,٤٪)، وحصلت على محايد

(%١٧,٩)، وحصلت على غير موافق (%٧,١)، وحصلت غير موافق بشدّة (%١٠,٧). كما حصل المحور الثالث (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكوميّة) على المرتبة الأولى؛ حيث حصل على نسبة موافقة (%٨٠,٧٨)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية" على أعلى مرتبة من وجهة نظر الجهات الحكومية، حيث حصلت على موافق بشدّة (%٦٥,٩)، وحصلت على موافق (%١٨,٢)، وحصلت على محايد (%٤,٥)، وحصلت على غير موافق (%٦,٨)، وحصلت غير موافق بشدّة (%٤,٥).

الفصل الخامس

٥- الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

٥-١ تمهيد:

يتناول هذا الفصل أهمّ النتائج التي توصّلت إليها الدراسة، كما يحتوي على توصيات الدراسة، وكذلك التوصيات التي يقترحها الباحث لاستكمال الدراسة الحالية والأبحاث المستقبلية.

٥-٢ نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية الحالية وتفسيرها ومناقشتها، توصّل الباحث إلى النتائج الآتية:

- نتائج من الدراسة الميدانية:

يتّضح من خلال نتائج الاستبيان الموزّع على عينة الدراسة وعددهم (١٠٥) لمعرفة أسباب تعثّر المشاريع الحكومية من ناحية بنود العقد الحكومي الموحد (عقد الإنشاءات العامة) تمّ الوصول إلى حصول المحور الأول (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية في منطقة الرياض من وجهة نظر المقاولين) على المرتبة الثانية؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٧٤,٢١%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "تعتبر عدم دقة المخططات الهندسية المعدة من قبل المكتب الاستشاري أحد أهمّ العوامل التي تؤثر في تعثّر المشاريع أثناء تنفيذها" على أعلى مرتبة من وجهة نظر المقاولين؛ حيث حصلت موافق بشدّة (٣٣,٣%)، وحصلت على موافق (٤٥,٥%)، وحصلت على محايد (٦,١%)، وحصلت على غير موافق (١٢,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (٦,١%). كما حصل المحور الثاني (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر مكاتب الاستشارات الهندسية) على المرتبة الثالثة والأخيرة؛ حيث حصل على متوسط بنسبة موافقة (٧٢,٦٢%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "التأهيل الفني للمقاولين يضمن الوصول إلى المقاول المناسب لتنفيذ العطاء" على أعلى مرتبة من وجهة مكاتب الاستشارات الهندسية؛ حيث حصلت على موافق بشدّة (٤٢,٩%)، وحصلت على موافق (٢١,٤%)، وحصلت على محايد

(١٧,٩%)، وحصلت على غير موافق (٧,١%)، وحصلت غير موافق بشدّة (١٠,٧%). كما حصل المحور الثالث (إيجابيات وسلبيات العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكومية من وجهة نظر الجهات الحكوميّة) على المرتبة الأولى؛ حيث حصل على نسبة موافقة (٨٠,٧٨%)، كما حصلت العبارة التي نصّها: "كفاءة وخبرة الجهة المصمّمة تلعب دورًا في نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية" على أعلى مرتبة من وجهة نظر الجهات الحكومية، حيث حصلت على موافق بشدّة (٦٥,٩%)، وحصلت على موافق (١٨,٢%)، وحصلت على محايد (٤,٥%)، وحصلت على غير موافق (٦,٨%)، وحصلت غير موافق بشدّة (٤,٥%).

٣-٥ نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ١- أنّ عدم الالتزام بتطبيق الجدول الزمني في تنفيذ المشاريع الإنشائية يُعتبر مؤشّرًا لعدم اكتمال المشاريع بالصورة الكاملة بالوقت المحدّد.
- ٢- افتقار بعض المكاتب الهندسيّة إلى المختصّين في تقنيات نمذجة معلومات المباني Building Information Modeling (BIM)، ممّا يتطلّب عمل أوامر تغيير للمشاريع الإنشائية.
- ٣- زيادة المشاريع الإنشائية في الآونة الأخيرة يتطلّب وجود مقاولين مؤهلين وعلى مستوى عالٍ من الاحترافية لتنفيذها.
- ٤- أنّ كفاءة وخبرة الجهة المشرفة تلعب دورًا أساسيًا للوصول إلى نجاح تنفيذ المشاريع.
- ٥- أنّ قدرة الجهة المالكة أو من ينوب عنها على اتّخاذ القرارات بسرعةٍ تؤدّي إلى انجاز المشروع.
- ٦- يؤدّي وضوح بنود المواصفات في جداول المواصفات والكميّات المرتبطة في بنود العقد إلى نجاح تنفيذ المشروع.

٥-٤ توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصّلت إليها الدراسة الحالية، تمّ الخروج بمجموعةٍ من التوصيات والتي قد تُسهم في حلّ مشكلة تعثّر المشاريع الحكوميّة وفُق نموذج العقد الحكومي الموحد بالمملكة العربية السعودية، من أهمّها التوصيات الآتية:

١- تحسين عملية اختيار المقاولين: يجب أن تكون عمليّة تقويم المقاولين واختيارهم بناءً على معايير صارمة وشفافة، وضرورة أن يكون المقاولون المختارون لديهم الخبرة والكفاءة اللازمة لإنجاز المشاريع بنجاح.

٢- تحسين عمليّة التخطيط والتصميم للمشروع: قبل بدء المشروع يجب القيام بإجراء دراساتٍ مستفيضة للمشروع؛ للتخطيط والتصميم وتحديد المتطلّبات بدقّة ووضوح، ويجب أن يشمل دراسة الجدوى وتحديد الأهداف والمواصفات المطلوبة، بالإضافة إلى التأكد من وجود تصميم مفصل ودقيق من خلال استخدام برامج BIM يلبي احتياجات المشروع ويحدّد من المشاكل المحتملة في مراحل لاحقة.

٣- تحسين إدارة المشروع بفعاليّة: يجب تعيين إدارة قويّة لتنفيذ المشروع، وفريقٍ مؤهّل ذي خبرةٍ للتعامل مع المشروع ومتابعة تقدّمه ومراقبته بشكلٍ فعّالٍ. ووفق نموذج العقد الحكومي الموحد فيجب أن يكون هناك آليات تواصلٍ وتنسيقٍ منتظمٍ وشفافٍ بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع، بما في ذلك الجهات الحكوميّة والمقاولين لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.

٤- إعداد العطاءات بشكلٍ جيّدٍ، وتوفير التمويل المناسب: يجب التأكد من توفّر التمويل الكافي للمشروع من خلال وضع ميزانيّة مناسبة، وتحسين آليات صرف الأموال والمدفوعات للمقاولين بناءً على تنفيذ مراحل محدّدة في المشروع. ووفق نموذج العقد الحكومي الموحد يجب القيام بإعداد مستندات العطاء بدقّة ووضوح، بما في ذلك وصف مفصّل للعمل المطلوب والمواصفات التقنيّة والجدول الزمني، وشروط الدفع والمسؤوليّات المتعلّقة بالمشروع.

٥- تعزيز التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية: يجب تعزيز وتشجيع عملية التواصل والتعاون والتنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة المعنية بتنفيذ المشروع، بما في ذلك بين المقاول والاستشاريين والموردين؛ لضمان تنسيق سلس وتعاون فعال في جميع مراحل المشروع. بالإضافة إلى ذلك يجب ضرورة إنشاء آليات لتبادل المعلومات والخبرات بين الجهات المشرفة على المشروع.

٦- الاهتمام بعملية التدريب والتأهيل لتنمية القدرات والكفاءات: يجب الاستثمار في توفير التدريب المناسب لتطوير مهارات وكفاءات المشاركين في تنفيذ المشروع وإدارته، بما في ذلك المهندسين والعمال والمشرفين، وتعزيز القدرات الفنية والإدارية بما في ذلك المهندسين والعمال والمشرفين والفرق المعنية بالمشروع؛ من خلال ورش عمل وبرامج تدريبية وتبادل الخبرات.

٧- تعزيز الشفافية والمساءلة: وفق نموذج العقد الحكومي الموحد يجب القيام بتحسين نظام المشتريات الحكومية وتنفيذ المشاريع، وعمليات التعاقد بشكل عام، لزيادة مستوى الشفافية ومكافحة الفساد، وفرض معايير صارمة للمساءلة على الجهات المشرفة والمقاولين في حالة حدوث تأخيرات أو تعثر في المشاريع. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الخطوات الآتية:

- نشر إعلانات العطاءات بشكل علني وشفاف لإتاحة الفرص للموردين والشركات الخاصة، ويجب أن تتضمن الإعلانات تفاصيل العطاءات، متطلّبات التقديم، المواعيد النهائية، وآليات التقييم والاختيار.

- ركز نموذج العقد الحكومي الموحد على تعزيز شفافية عمليات التقييم والاختيار للموردين والشركات المتقدمة للعطاءات، ولذلك يجب تحديد معايير واضحة وموضوعية لاختيار العروض الفائزة، بناءً على الجودة والسعر والخبرة والمصداقية.

- تشكيل لجانٍ مستقلةٍ ومتخصّصةٍ لتقييم العروض المقدّمة واختيار الفائزين، ويجب أن تتألف هذه اللجان من أعضاء غير مرتبطين بالجهة المشترية، ويجب أن يتم اختيارهم بناءً على المهارات والخبرات المناسبة.

- ضرورة تضمين عقود المشتريات الحكوميّة بنودًا تحدّد الالتزام بمعايير الشفافيّة ومكافحة الفساد، ولذلك يجب توضيح الإجراءات المتعلّقة بالمراقبة والتدقيق والرقابة على تنفيذ العقود، بما في ذلك إفصاح المعلومات الماليّة والتقارير الدورية.

٨- مراجعة الإجراءات والسياسات لتنفيذ المشروع: يجب القيام بمراجعة وتحليل الإجراءات والسياسات المتعلّقة بتنفيذ المشاريع الحكوميّة، وسرد العقبات والتحدّيات التي عرقلت التنفيذ، والبحث عن طرقٍ لتحسينها لتلافيها في المستقبل.

٩- الالتزام بالاخلاقيات والقوانين المهنية في مشاريع البناء والتشييد.

ومن خلال ما توصّلت له الدراسة هناك عدّة أبحاثٍ مستقبليّة مقترحة، وهي كالتالي:

- إجراء دراسةٍ حول المخاطر الخاصّة بتأخير مشاريع البناء الحكوميّة وفق نموذج العقد الحكومي الموحد في المملكة العربيّة السعوديّة.
- إجراء دراسة تقييم أداء المشاريع الإنشائيّة الحكوميّة وفق نموذج العقد الحكومي الموحد في المملكة العربيّة السعوديّة.
- إجراء دراسةٍ تتناول وضع تصوّرٍ مقترحٍ لحلّ مشكلة تعثّر المشاريع الحكوميّة وفق نموذج العقد الحكومي الموحد في المملكة العربيّة السعوديّة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- إجراء دراسةٍ تتناول قياس مستوى تأثير نموذج العقد الحكومي الموحد في المشاريع الحكوميّة المتعثّرة في متغيّراتٍ ومجالاتٍ أخرى لم تتناولها الدراسة الحاليّة.

المراجع العربية:

١. القرني، عبد الخالق، (٢٠١٩)، عقود الإنشاءات العامة – التوازن مقابل الكلفة، مجلة بحوث الشرق الأوسط.
٢. بولغاب، آمال، (٢٠١٦)، الإطار القانوني لفضّ منازعات عقود الإنشاءات الدولية، رسالة دكتوراة.
٣. الشريف، فيصل، (٢٠١٢)، تعرّض المشاريع العامة: وجهة نظر القطاع الخاص، معهد الإدارة العامّة.
٤. التركي، بندر، (٢٠١٨)، المشاريع الحكومية المتعثّرة، جريدة الوطن، العدد الصادر يوم الإثنين ١٤ مايو، ٢٠١٨.
٥. المحامي، أكرم، (٢٠٢٢)، عقد الفيديك في النظام السعودي.
٦. وزارة المالية، (٢٠١٩)، نموذج عقد الإنشاءات العامّة.
٧. المطوع، سالم، (٢٠٠٨)، العقود الإدارية على ضوء نظام المنافسات والمشتريات السعودي، مركز مدار المسلم.
٨. ندوة العقود الإدارية في المملكة العربيّة السعوديّة، (١٩٨٩)، الرياض.
٩. الهيئة العامة للتجارة الخارجيّة، (٢٠٠٠)، التقرير السنوي.
١٠. الرشيدات، ممدوح، (٢٠١٨)، أسباب التعرّض في المشاريع الإنشائيّة في المملكة الأردنيّة الهاشمية، مجلة كلية الشريعة و القانون بطنطا.
١١. نشوان العماد، وآخرون، (٢٠١٨)، عوامل فشل المشاريع الكبرى في منطقة مكّة المكرّمة: دراسة نوعيّة.
١٢. الكركي، عصام، (٢٠٠٦)، عقد المقاولّة الأردني وأثر تعديلات فيديك (٩٩) على المشاريع الإنشائيّة في الأردن، رسالة دكتوراة.

١٣. السرحان، الدكتور عدنان إبراهيم، (٢٠٢٠)، شرح القانون المدني العقود المسماة، المقولة. الوكالة. الكفالة في عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
١٤. العزام، أمل عزام هلال، (٢٠٢١)، أثر صياغة وثائق العطاء على تعثر المشاريع الإنشائية.
١٥. السنهوري، عبد الرزاق أحمد، (١٩٦٤)، الوسيط في شرح القانون المدني، المقولة والوكالة والوديعة والحراسة.
١٦. الأعوج، عبد القادر، (٢٠١٧)، التقييم المالي وإدارة التكلفة في المشاريع الهندسية.
١٧. زيدان، عبد السلام، (٢٠١٣)، العوامل المؤثرة في جودة التصاميم في مشاريع التشييد في سوريا، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية.
١٨. سوركتي، شيماء، (٢٠١٦)، الأوامر التغييرية وأثرها على المطالبات في عقد التشييد، رسالة دكتوراة.
١٩. الطماوي، سليمان محمد، (٢٠٠٥)، الأسس العامة للعقود الإدارية، دار الفكر العربي.
٢٠. البناء، محمود عاطف، (١٩٨٤)، العقود الإدارية، دار العلوم للطباعة والنشر.
٢١. وزارة المالية، (٢٠١٩)، دليل المستخدم لإدارة المنافسات والمشتريات، المنافسة العامة، منصة اعتماد.
٢٢. وزارة المالية، (٢٠١٩)، دليل المستخدم لإدارة المنافسات والمشتريات، المنافسة المحدودة، منصة اعتماد.
٢٣. وزارة المالية، (٢٠١٩)، دليل المستخدم لإدارة المنافسات والمشتريات، المنافسة الشراء المباشر، منصة اعتماد.
٢٤. شبكة قانون الأردن، (٢٠١٢)، القانون المدني الأردني.
٢٥. الحسن، طارق كمال، (٢٠١٩)، المنازعات المرتبطة بعنصر الزمن وفقاً لأحكام الفيدر، مجلة الشؤون القانونية وفض المنازعات في الهندسة.

٢٦. عبد الرحمن، خديجة مصطفى، (٢٠١٦)، دور الفيديو في تنظيم التزام المقاول بإنجاز المشروع الإنشائي.
٢٧. الحاج، يوسف معاينة، (١٩٩١)، تمديد العمل للمشاريع الحكومية.
٢٨. الجمال، سمير حامد، (٢٠١٢)، القواعد القانونية المستحدثة في عقود الفيديو، مجلة جامعة الإمارات العربية المتحدة للقانون.
٢٩. داود، علي، (٢٠١٣)، المطالبات في عقود الإنشاءات الفيديو، مجلة العلوم القانونية.
٣٠. التحكيم في عقود الفيديو وآلية تسوية المنازعات التي تنشأ عنها، دورة التحكيم وفض المنازعات، (٢٠١٥)، القاهرة.
٣١. فضل الله، الحسن فضل الله، (٢٠١٤)، مدى إنزال التزامات أطراف عقد الفيديو الأحمر على عقد المقولة الإنشائي بالدول العربية مقال منشور.
٣٢. الشحات، رمضان جمعة، (٢٠٠٩)، عقود الفيديو وموقف الفقه الإسلامي منها.
٣٣. الحسن، طارق كمال، (٢٠١٩)، شرط تسوية المنازعات متعدد المستويات في عقد فيديو ٢٠١٧ الكتاب الأحمر.
٣٤. حسام، علي محمد، (٢٠١٣)، دراسة ميدانية لتقييم أداء المشاريع الإنشائية وآلية إدارة الوقت بين النظرية وتطبيقها.
٣٥. السيد، علا، (٢٠٠٦)، التقديرات في مشاريع البناء والتشييد، جامعة دمشق.
٣٦. العودات، غازي، (٢٠١٦)، سيادة القانون والتنمية الاقتصادية.
٣٧. حافظ، حسان أحمد، (٢٠٠٧)، التحكيم في العقود الدولية للإنشاءات.
٣٨. خير الدين، أحمد، (٢٠١٢)، إدارة المشاريع المعاصرة، الطبعة الأولى.
٣٩. سليم، عبدالله، (٢٠١٤)، استخدام أنظمة نمذجة معلومات البناء BIM بمشاريع التشييد.
٤٠. محمد، جمعة، (٢٠١٧)، العقود الإدارية في المملكة العربية السعودية، مكتبة الرشد.
٤١. أنس، جعفر، (٢٠٠٧)، العقود الإدارية، دار النهضة العربية.

٤٢. ديوان المظالم، (٢٠٠٧)، قرار هيئة التدقيق، رقم (٤٣٥/ت/١).
٤٣. دودين، حمزة محمد، (٢٠١٣)، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٤٤. عبد المؤمن، علي معمر، (٢٠٠٨)، الدراسة في العلوم الاجتماعية. منشورات جامعة ٧ أكتوبر، بنغازي، ليبيا.
٤٥. عبيدات، ذويقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الحق، كايد، (٢٠٠٥)، الدراسة التعليمي، مفهومه، أدواته، أساليبه، الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
٤٦. محسن، عزت عبد الحميد، (٢٠١١)، الإحصاء النفسي والتربوي "تطبيقات باستخدام برنامج SPSS". القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
٤٧. صابر، فاطمة عوض، وخفاجة، ميرفت علي، (٢٠٠٣)، أسس ومبادئ الدراسة التعليمي، مصر: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
٤٨. خطاب، علي ماهر، (٢٠٠٨)، القياس والتقويم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة: لأنجلو المصرية.

المراجع الأجنبية:

- 48-Nasser, A.** (2013). The effect of payment delay on construction projects in gaza strip .(masters thesis).
- 49-Djeflat, A.** (2000). Information Communication Technology: Trends and policies in the Maghreb. Paper presented at the Mediterranean forum, Cairo, Egypt.
- 50- Bechtel , Cbillc .** (2018). Saudi Arabia construction market - growth, trends, and forecast.
- 51- Gajewska, E., & Ropel, M.** (2011). Risk Management Practices in a Construction Project—a case study. Swedia, Chalmers University Of Technology.
- 52- Graham , Kelsey.** (2005). Measuring Quality of Writing of Construction Specifications, Journal of Construction Engineering and Management.
- 53- Salvi,sahil.** (2020) , Quality Assurance and Quality Control for Project Effectiveness in Construction and Management.
- 54- Lester, Albert.** (2014).Project Management Planning and Control, Managing Engineering, Construction,& Manufacturing Projects to PMI, APM, and BSI Standards, Oxford , Butterworth-Heinemann,6 th ed.
- 55- Ibrahim,Ahmed, Elshwady,Lamiaa.** (2021) , Factors Affecting the Accuracy of Construction Project Cost Estimation in Egypt
- 56- Alghonamy, A.** (2015). “Cost overrun in construction projects in Saudi Arabia: Contractors’ perspective”. International Journal of Engineering & Technology, IJET-IJENS.
- 57- Enshassi, A., Mohamed, S., and Abdel-Hadi, M.** (2013). “Factors affecting the accuracy of pre-tender cost estimates in the Gaza Strip”. Journal of Construction in Developing Countries.

58- Irfan, M. (2011) , Khurshid, M. B., Anastasopoulos, P., Labi, S., & Moavenzadeh Fred, F. Planning-stage estimation of highway project duration on the basis of anticipated project cost, project type, and contract type. International Journal of Project Management.

59- Czarnigowska, A. S. (2013). Time–cost relationship for predicting construction duration. Archives of Civil and Mechanical Engineering.

60- Bari, N.A.A., Yusuff, R., Ismail, N., Jaapar, A., and Ahmad, R. (2012). “Factors influencing the construction cost of industrialised building system (IBS) projects”. Procedia-Social and Behavioral Sciences.

61- Blyth, K., Lewis, J., Kaka, A. (2004). Developing a framework for a standardized works programme for building projects. Construction Innovation.

62- Robinson, H. S., Carrillo, P. M., Anumba, C. J. & Al-Ghassani, A. M. (2005). Review and implementation of performance management models in construction engineering organizations. Construction Innovation.

63- Hughes, S. W., Tippet, D. D. and Thomas, W. K. (2004). Measuring Project Success in the Construction Industry. Engineering Management Journal.

64- Hendrickson C., Au T. (1989), Project Management for Construction, Prentice Hall, International Edition 1989

65- Duran, O. (2006). Current risk management applications in Turkish construction industry, an unpublished Master thesis. Gaziantep University, Gaziantep.

66- Mahamid, I., Bruland, A., and Dmadi, N. (2012). Causes of Delay in Road Construction Projects. Journal of Management in Engineering.

67- Turk, A.M. (2006), "ISO 9000 in construction: an examination of its application in Turkey", Building and Environment.

68- Arditi, D. and Gunaydin, H.M. (1997), "Total quality management in the construction process", International Journal of Project Management.

69- Wanberg, J., Harper, C., Hallowell, M. and Rajendran, S. (2013), "Relationship between construction safety and quality performance", Journal of Construction Engineering and Management.

70- Abdel-Razek, R.H. (1998), "Factors affecting construction quality in Egypt: identification and relative importance", Engineering, Construction and Architectural Management.

71- Yang, L. R., Chen, J. H., & Huang, C. F. (2012). Requirements definition and management practice to improve project outcomes. Journal of Civil Engineering and Management.

72- PMI . (2013). A Guide to the project management body of knowledge: (PMBOK guide), Atlanta, Project Management Institute.

73- Long, N. D., Ogunlana, S., Quang, T., & Lam, K. C. (2004). Large construction projects in developing countries: a case study from Vietnam. International Journal of project management.

74- Frimpong, Y., Oluwoye, J., & Crawford, L. (2003). Causes of delay and cost overruns in construction of groundwater projects in a developing countries; Ghana as a case study. International Journal of project management.

75- Baguley, P. (2010). Improve your Project Management.

76- Al-Kharashi ,Adel ; Skimore , Martin.(2009).Causes of delays in Saudi Arabian public sector construction projects.

77- Elawi ,Ghazi.(2015). owners' perspective of factors contributing to project delay: case studies of road and bridge projects in Saudi Arabia.

78- Mahamid , Ibrahim ; Al-ghonamy , A; Aichouni , M.(2015). Risk matrix for delay causes in construction projects in Saudi Arabia.

79- Albogamy , Abdullah ; Scott , Darren ; Dawood , Nashwan .(2013). dilemma of Saudi Arabian construction industry.

80- Hok ,Gotz.(2014). Comment traduire et comprendre les conditions FIDIC.

81- Larson and Grey. (2016). "Surveying the extent and use of 4D BIM in the UK," Electronic Journal of Information Technology in Construction.

82- KarnoEnergy.(2022) "Karnno Energy," [Online].

83- Falqi, I. (2004). Delays in project completion: A comparative study of construction delay factors in Saudi Arabia and the United Kingdom. Unpublished MSc dissertation, Edinburgh: Heriot-Watt University.

84- Kanoglu, A. (2003). An integrated system for design/build project organizations. Engineering Construction and Architectural Management .

85- Wickwire, Jon M.; et al. (2002). Construction Scheduling: Preparation, Liability, and Claims.

86- Wyner,E. (2014). BIM Theory , Practice and Commissioning. National conference on Building Commissioning.

87- John , F.R. (2018) . How to successfully manage your first project

88- Easm,Ahmed.(2013).DoubleClick is a leading company in the software industry

**MIDOCEAN
UNIVERSITY
COLLEGE OF MANAGEMENT
RISK
MANAGEMENT**



**The effect of implementing the government contract on the
unified the government projects in Riyadh city**

STUDENTS:

**HMOUD ABDULLAH ALHMOUD
MOHAMMED AHMED ALTHUWAINI**

SUPERVISOR:

DOCTOR. ALFAISAL ABDULHAMED MOHAMMED HASSAN

ACADEMIC YEAR:

(2024 – 1445)