

العنوان باللغة العربية

طرق وأساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية

إعداد الطالب/

وليد عبدالله الحربي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

شكر وتقدير

نحمد الله سبحانه عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي ووهبنا الصبر والعزيمة لإنجازه لينتفع به

فالحمد لله حمدا كثيرا.

أما بعد،

نتقدم بأسمى آيات الشكر الجزيل وأصدق معاني العرفان إلى جامعة ميدأوشن وهي الصرح الذي له الفضل

بعد الله في إكمال الدراسة الأكاديمية وتزويدنا بالعلوم والمهارات التي تعيننا على استكمال هذا البحث، كما نشكر

الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد على كل ما قدموه لنا من إشراف وتوجيه ساهم في إثراء موضوع

بحثنا ولما قدموه من وقت وجهد له عظيم الأثر في إنجازه فلهم الشكر والامتنان. ولا ننسى الشكر الكبير مع كل الحب

والتقدير لأعضاء فريق الدراسة الذين بذلوا كل ما في وسعهم ووقتهم لإتمام ما لديهم من مهام لتتظافر الجهود ونخرج

بهذا العمل الذي نتمنى أن يكون إثراء لمجال البحث وإضافة مفيدة لكل مهتم في هذا المجال.

والله الموفق،،،

فهرس البحث

الفصل الأول: المدخل العام للبحث

- ١,١ مقدمة البحث ----- ١٠
- ١,٢ مشكلة البحث ----- ١٢
- ١,٣ اهمية الدراسة ----- ١٣
- ١,٤ اهداف الدراسة ----- ١٥
- ١,٥ تساؤلات الدراسة ----- ١٧
- ١,٦ فرضيات الدراسة ----- ١٨
- ١,٧- النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث ----- ١٩
- ١,٨- نموذج البحث ----- ٢٠
- ١,٩- حدود البحث ----- ٢١

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- ٢,١ مفهوم النزاعات في المشاريع الهندسية ----- ٢٤
- ٢,٢ النظريات العلمية الداعمة للدراسة ----- ٢٥
- ٢,٣ الدراسات السابقة ----- ٢٦
- ٢,٤ الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية ----- ٢٩
- ٢,٥ ما تتميز بها هذا الدراسة ----- ٣٠
- ٢,٦ خلاصة الإطار النظري ----- ٣١

الفصل الثالث: منهجية البحث

- ٣,١- المنهجية وطرق البحث ----- ٣٢
- ٣,٢ مجتمع البحث ----- ٣٢
- ٣,٣ أداة البحث ----- ٣٥

٣,٤ محاور اداءة البحث (الاستبيان) ----- ٣٦

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

٤,١- عرض نتائج الدراسة

الفصل الخامس: تحليل النتائج والتوصيات

٥,١: نتائج المحور الأول: أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية ----- ٤٧

5.2 نتائج المحور الثاني - الوقاية من النزاعات قبل حدوثها ----- ٤٧

5.3 نتائج المحور الثالث - تقييم كفاءة طرق فض النزاعات ----- ٤٨

5.4 نتائج المحور الرابع - تأثير النزاعات على أداء المشروع ----- ٤٨

5.5 مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة ----- ٤٩

٥:٦ اقتراحات لدراسات مستقبلية في مجال المنازعات في المشاريع ----- ٥٠

٥/٧: التوصيات ----- ٥١

المراجع والمصادر ٥,٧ ----- ٥٤

الملاحق

٦,١ خطاب طلب الإجابة على الاستبيان ----- ٥٨

٦,٢ الخصائص الديموغرافية ----- ٥٩

٦,٣ نماذج للاستبيان ----- ٦٠

٦,٤ المحكمين ----- ٨٠

قائمة الجداول:

جدول رقم ١: يوضح توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية (الجنس - العمر - عدد سنوات الخبرة - جهة العمل) ----- ٣٣

جدول ٢: نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات كل محور من المحاور الأربعة ----- ٤٤

جدول ٣: نماذج الاستبانة ----- ٧٩-٥٩

قائمة الاشكال:

- شكل ١: (نموذج البحث)-----٢٠
- شكل ٢: نسب المشاركة في الاستبانة من الجنسين-----٤٠
- شكل ٣: التوزيع العمري للعينة في الدراسة-----٤١
- شكل رقم ٤: النسب المئوية لعدد سنوات الخبرة في العينة المستهدفة-----٤٢
- شكل رقم ٥: توزيع المشاركين في الدراسة على جهات العمل-----٤٢

المستخلص

تتناول هذه الدراسة موضوع طرق وأساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية، حيث تعد النزاعات من أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع الهندسية، لما لها من تأثيرات مباشرة على الجدول الزمني، والتكلفة، وجودة التنفيذ، والعلاقات بين الأطراف المتعاقدة. يهدف البحث إلى تحليل الأسباب الرئيسية للنزاعات، ودراسة الأساليب الفعالة لحلها، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي، بالإضافة إلى مجالس فض النزاعات.

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان استهدف عينة عشوائية من المهندسين العاملين في المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية، وتم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. توصلت الدراسة إلى أن اختيار أسلوب فض النزاع المناسب يلعب دورًا جوهريًا في تقليل الخسائر المالية، وتحسين استمرارية المشاريع، والحفاظ على العلاقات بين الأطراف.

كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأساليب فض النزاعات بين العاملين في المشاريع الهندسية، وتطوير سياسات واضحة للتعامل مع النزاعات قبل تصاعدها. تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية والمهنية بمجال إدارة المشاريع، خاصة في ظل التطورات الكبيرة التي يشهدها قطاع البناء في المملكة ضمن رؤية ٢٠٣٠.

Abstract:

This study examines dispute resolution methods in engineering projects, as disputes are among the most significant challenges affecting project execution. They directly impact timelines, costs, quality, and relationships among contracting parties. The research aims to analyze the primary causes of disputes and explore effective resolution methods, including negotiation, mediation, arbitration, litigation, and dispute review boards

The study adopts a descriptive analytical methodology, utilizing a survey distributed to a random sample of engineers working in engineering projects in Saudi Arabia. The collected data was analyzed using appropriate statistical methods. The findings indicate that choosing the right dispute resolution method plays a crucial role in minimizing financial losses, ensuring project continuity, and maintaining professional relationships among stakeholders

The study recommends enhancing awareness of dispute resolution methods among project professionals and developing clear policies to address disputes before they escalate. This research contributes to both academic and professional knowledge in project management, particularly in light of Saudi Arabia's ambitious Vision 2030 and its rapid construction sector growth

الفصل الأول
المدخل العام للبحث

1.1 المقدمة

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

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

1. التفاوض (Negotiation)

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

2. الوساطة (Mediation)

في حال لم يكن التفاوض المباشر كافيًا لحل النزاع، يمكن اللجوء إلى وسيلة الوساطة، حيث يتم تعيين وسيط محايد ومؤهل يساعد الأطراف المتنازعة على التوصل إلى حل وسط. يتميز الوسيط بدوره الاستشاري، إذ لا يتخذ قرارات

ملزمة ولكنه يوجه الأطراف للوصول إلى تسوية مُرضية. وتتميز الوساطة بكونها مرنة، وقابلة للتكيف مع احتياجات الأطراف، كما أنها تُحافظ على سرية تفاصيل النزاع. تُعتبر الوساطة غير ملزمة قانونيًا، أي أن الأطراف ليست ملزمة بقبول الحل المقترح إذا لم يناسبهم .

3. التحكيم (Arbitration):

في حال تعقد النزاع وصعوبة التوصل إلى تسوية من خلال التفاوض أو الوساطة، يُعد التحكيم الخيار التالي. يشمل التحكيم تعيين محكم أو هيئة تحكيم للفصل في النزاع. ويكون قرار المحكم ملزمًا قانونيًا، ويُعتبر بديلًا مرئيًا وأسرع من المحاكم التقليدية. يتمتع التحكيم بمزايا متعددة، مثل الخصوصية والسرعة في حل النزاع، كما أنه غالبًا ما يتم بموجب اتفاق مسبق بين الأطراف على اللجوء إلى التحكيم في حال حدوث نزاع.

4. التسوية القضائية (Litigation):

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

5. مجالس فض المنازعات (Dispute Review Boards – DRBs):

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

أهمية اختيار الطريقة المناسبة:

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

١,٢- مشكلة الدراسة.

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

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

سؤال البحث الرئيسي :

س : ماهي المنازعات التي تؤثر بشكل سلبي على أداء المشروع وجودتها ووقتها وتكلفتها والطرق والأساليب الفعالة لحل تلك المنازعات ؟

أسئلة البحث الفرعية :

س: تأثير الفهم الخاطئ للمتطلبات التعاقدية وتأثير ذلك على نشوء المنازعات بين اطراف العقد ؟

س: ما هو تأثير عدم وجود تواصل فعال مستمر بين الأطراف على نشوء المنازعات ؟

س : كيفية اختيار الطريقة والأسلوب الأكثر نجحاً في حل المنازعة ؟

١,٣- أهمية الدراسة.

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

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

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

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

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

١,٤-أهداف الدراسة.

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

- ١- تحليل أسباب النزاعات في المشاريع: تهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل الأسباب الرئيسية للنزاعات التي تنشأ في المشاريع، سواء كانت تقنية، مالية، قانونية، أو إدارية، وذلك لفهم جذور المشكلة وتحديد العوامل المؤثرة فيها.
- ٢- استعراض وتقييم أساليب فض النزاعات: تسعى الدراسة إلى استعراض الأساليب المختلفة المستخدمة في فض النزاعات، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي، وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق تسوية النزاعات مع الأخذ بعين الاعتبار الوقت، التكلفة، والأثر على العلاقة بين الأطراف.
- ٣- تحديد المعايير التي تؤثر في اختيار أسلوب فض النزاع: تهدف الدراسة إلى تحديد المعايير والعوامل التي تساعد في اختيار الأسلوب الأمثل لفض النزاع، مثل درجة تعقيد النزاع، التكلفة، والوقت المطلوب لحله، وطبيعة العلاقة بين الأطراف المعنية.
- ٤- تقديم توصيات لتحسين إدارة النزاعات: تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تعزيز أساليب إدارة النزاعات، وتقليل فرص حدوث النزاع، وذلك بهدف تحسين بيئة العمل وضمان استمرارية المشاريع بكفاءة.
- ٥- تعزيز الوعي بأهمية اختيار الأسلوب المناسب لحل النزاع: تهدف الدراسة إلى زيادة وعي الأطراف المعنية بأهمية اختيار الطريقة المناسبة لحل النزاع، مما يساهم في تقليل التأثيرات السلبية على المشروع، ويعزز من فرص نجاحه.

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

١,٥-تساؤلات الدراسة

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

- ما هي الأسباب الرئيسية للنزاعات في المشاريع ؟
- يهدف هذا التساؤل إلى تحديد وفهم العوامل الأساسية التي تؤدي إلى نشوء النزاعات بين الأطراف المختلفة في المشاريع.
- ما هي الطرق والأساليب الشائعة لفض المنازعات في المشاريع ؟
- يسعى هذا التساؤل إلى استعراض أساليب فض النزاعات المختلفة، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي، وتوضيح كيفية استخدامها.
- ما هي معايير اختيار الأسلوب المناسب لفض النزاعات في المشاريع ؟
- يهدف هذا التساؤل إلى تحديد العوامل التي تؤثر في اختيار الطريقة الأنسب لحل النزاع، مثل درجة تعقيد النزاع، تكاليف الحل، الوقت المتاح، والعلاقة بين الأطراف.
- ما مدى فعالية كل طريقة من طرق فض النزاعات في المشاريع ؟
- يستهدف هذا التساؤل تقييم فعالية الطرق المختلفة في حل النزاعات، من حيث سرعة الحل، التكلفة، وتأثيرها على استمرارية المشروع وعلاقة الأطراف .
- كيف يؤثر استخدام طرق فض النزاعات المختلفة على استمرارية المشروع ونجاحه ؟
- يركز هذا التساؤل على دراسة مدى تأثير أساليب فض النزاعات على سير المشروع، والعوامل التي قد تسهم في نجاحه أو فشله.

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

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

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

١,٦- فروض الدراسة

فروض الدراسة :

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

١- هناك علاقة بين الأسباب الرئيسية للنزاعات في المشاريع ومدى تعقيد المشروع ونطاقه يفترض هذا الفرض أن النزاعات في المشاريع تزداد كلما زاد حجم المشروع وتعقيده، نظراً لزيادة فرص الاختلافات في التفسيرات والتوقعات بين الأطراف المعنية.

٢- تختلف فعالية طرق فض النزاعات (التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي) تبعاً لطبيعة النزاع وتعقيده يفترض هذا الفرض أن كل طريقة من طرق فض النزاعات تختلف فعاليتها بناءً على نوع النزاع ودرجة تعقيده، حيث يمكن أن يكون التحكيم أكثر فعالية في النزاعات المعقدة، بينما يكون التفاوض كافياً في النزاعات البسيطة .

٣- اختيار أسلوب فض النزاع المناسب يساهم في تقليل التكاليف وتحسين استمرارية المشروع يفترض هذا الفرض أن اختيار الطريقة المثلى لفض النزاع يساعد في تقليل النفقات الإضافية الناتجة عن النزاعات، ويعزز من فرص استمرار المشروع بكفاءة دون تعطيل.

٤- يؤدي استخدام الوساطة والتحكيم بدلاً من التقاضي إلى تقليل الآثار السلبية على العلاقات بين الأطراف المعنية

يفترض هذا الفرض أن الأساليب الودية أو غير الرسمية مثل الوساطة والتحكيم تقلل من التوتر وتساهم في الحفاظ على علاقات جيدة بين الأطراف، على عكس اللجوء إلى القضاء الذي قد يؤثر سلباً على تلك العلاقات.

٥- تؤدي النزاعات التي لا يتم حلها بطريقة مناسبة إلى تأخير في إنجاز المشروع وتجاوز الميزانية يفترض هذا الفرض أن النزاعات التي لا يتم التعامل معها بشكل فعال تخلق تأثيرات سلبية مباشرة على سير المشروع، وقد تؤدي إلى التأخير وزيادة التكاليف.

٦- زيادة وعي الأطراف المشاركة بطرق وأساليب فض النزاعات يساهم في تقليل حدوث النزاعات يفترض هذا الفرض أن توعية الأطراف بطرق وأساليب فض النزاعات يساعدهم في فهم كيفية إدارة الخلافات بفعالية، مما يقلل من احتمال حدوث النزاعات أو تصاعدها.

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

١,٧- النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يرتكز هذا البحث على مجموعة من النظريات العلمية التي تسهم في فهم وتحليل النزاعات في المشاريع الهندسية، وتساعد في اختيار الأساليب المناسبة لحلها بطرق علمية ومنهجية. ومن أبرز هذه النظريات ما يلي:

١. نظرية حل النزاعات (Conflict Resolution Theory)

تعد هذه النظرية الإطار العلمي الأساسي لفهم النزاعات وآليات تسويتها، حيث تفترض أن النزاعات أمر حتمي في بيئات العمل والمشاريع، إلا أن إدارتها بفعالية يمكن أن يسهم في تقليل أثارها السلبية. تستند هذه النظرية إلى عدة منهجيات تشمل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتسوية القضائية، والتي سيتم تناولها بالتفصيل في هذا البحث.

٢. نظرية التفاوض (Negotiation Theory)

تركز هذه النظرية على دراسة أساليب التفاوض بين الأطراف المتنازعة للوصول إلى حلول مرضية تحقق التوازن بين الحقوق والالتزامات. وتعتبر هذه النظرية ذات أهمية خاصة في المشاريع الهندسية، حيث يعتمد نجاح العديد من تسويات النزاعات على قدرة الأطراف على التفاوض الفعال وتقديم تنازلات متبادلة تضمن استمرارية المشروع.

٣. النظرية المؤسسية (Institutional Theory)

توضح هذه النظرية كيف تؤثر الأطر التنظيمية، والقوانين، والعقود على عمليات فض النزاعات في المشاريع الهندسية. وفقاً لهذه النظرية، فإن الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية يمكن أن يسهم في تقليل النزاعات المحتملة، كما أنه يساعد في تحديد الإجراءات الواجب اتباعها عند حدوث النزاع، سواء من خلال التحكيم أو القضاء أو غيرها من الوسائل القانونية.

٤. نظرية الألعاب (Game Theory)

تساعد هذه النظرية في تحليل النزاعات باعتبارها مواقف استراتيجية تتفاعل فيها الأطراف المختلفة وفقاً لقرارات وخيارات متعددة. من خلال تطبيق هذه النظرية، يمكن فهم سلوك الأطراف المتنازعة وتوقع ردود أفعالهم تجاه الحلول المطروحة، مما يسهم في تطوير استراتيجيات أكثر كفاءة للتفاوض والتسوية.

٥. نظرية النظم (Systems Theory)

تنظر هذه النظرية إلى المشروع الهندسي كنظام متكامل تتفاعل فيه عدة عناصر مترابطة، بما في ذلك الأطراف المتعاقدة، الموارد، العوامل الزمنية، والبيئة القانونية. ومن هذا المنطلق، فإن أي نزاع في المشروع يمكن أن يؤثر على باقي العناصر، مما يجعل من الضروري اعتماد نهج شامل لإدارة النزاعات يراعي تأثيرها على النظام ككل.

أهمية تطبيق هذه النظريات في البحث

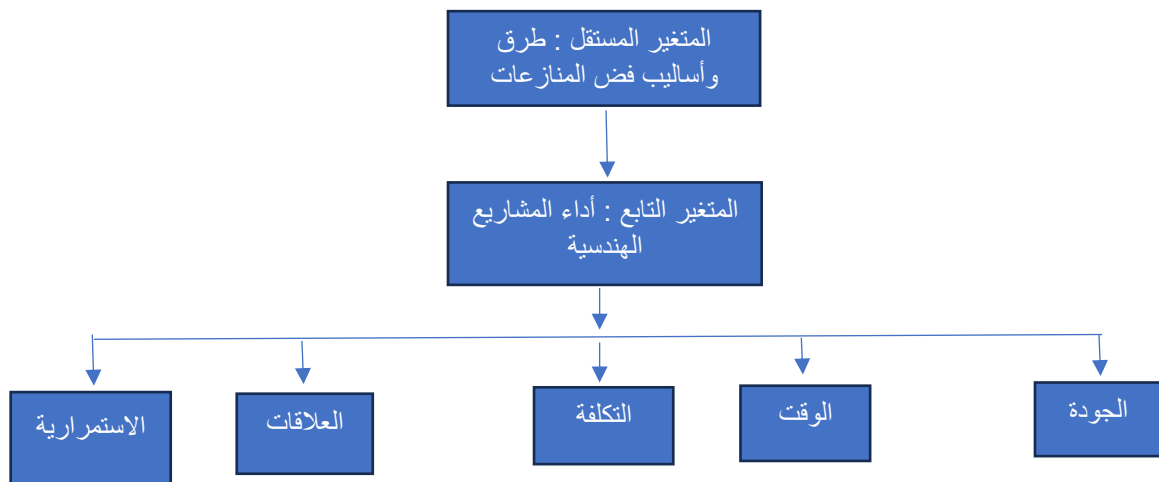
يستند هذا البحث إلى هذه النظريات كإطار علمي يساعد في:

- تحليل أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية وفقاً لمنهج علمي دقيق.
 - تصنيف أساليب فض النزاعات بناءً على فعاليتها ومدى ملاءمتها لطبيعة النزاع.
 - تقديم توصيات قائمة على دراسات علمية لتحسين إدارة النزاعات وضمان استمرارية المشاريع بكفاءة.
- وبذلك، فإن اعتماد هذه النظريات يوفر أساساً علمياً متيناً لدراسة النزاعات في المشاريع الهندسية، مما يساهم في إثراء البحث بالتحليل الأكاديمي والتطبيقي على حد سواء.

١,٨ نموذج البحث :

المتغير المستقل : طرق وأساليب فض المنازعات

المتغير التابع : أداء المشاريع الهندسية (الجودة – الوقت – التكلفة – العلاقات – الاستمرارية)



شكل رقم ١ (نموذج البحث)

١,٩ حدود البحث

المجال المكاني: تم اجراء هذه الدراسة على المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية .

المجال البشري: على عينة عشوائية من المهندسين العاملين في المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية .

المجال الزمني: من الفترة نوفمبر ٢٠٢٤ م الى مارس ٢٠٢٥ م

المجال الموضوعي: طرق وأساليب فض المنازعات والاثـر على أداء المشاريع الهندسية (الجودة – الوقت – التكلفة – العلاقات - الاستمرارية)

خاتمة المدخل العام للبحث:

تُعد النزاعات في المشاريع الهندسية من القضايا الحتمية التي قد تنشأ نتيجة تعدد الأطراف المتعاقدة، وتعقيد العمليات التنفيذية، وتفاوت وجهات النظر حول الالتزامات التعاقدية. تؤثر هذه النزاعات بشكل مباشر على أداء المشروع من حيث الجودة، التكلفة، الوقت، العلاقات بين الأطراف، والاستمرارية. لذا، فإن تبني أساليب فعالة لفض النزاعات يُعد أمراً ضرورياً للحفاظ على سير المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة.

تناول البحث مجموعة من الأساليب الشائعة لحل النزاعات، والتي تتراوح بين الأساليب الودية مثل التفاوض والوساطة، إلى الأساليب الرسمية مثل التحكيم والتقاضي، بالإضافة إلى مجالس فض النزاعات التي تُستخدم في المشاريع الكبرى. لكل من هذه الأساليب مزاياها وعيوبها، ويعتمد نجاحها على طبيعة النزاع ومدى تعاون الأطراف المتنازعة في الوصول إلى حلول توافقية.

تتجلى أهمية اختيار الأسلوب المناسب لفض النزاعات في تقليل التأخيرات، وتجنب ارتفاع التكاليف، وتعزيز التواصل بين الأطراف المتعاقدة، مما ينعكس إيجابياً على استدامة المشاريع. ومن هنا، يبرز دور البحث في تحليل النزاعات وأسبابها، وتقديم توصيات علمية تساهم في تحسين عملية إدارة النزاعات الهندسية. يعتبر هذا البحث خطوة مهمة نحو تطوير سياسات فعالة لحل النزاعات، تساهم في تحقيق نجاح المشاريع وضمان تنفيذها وفق أعلى المعايير.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

عد الإطار النظري حجر الأساس لأي بحث علمي، حيث يسهم في توضيح المفاهيم والمبادئ التي يستند إليها البحث، كما يحدد الخلفية العلمية والمنهجية التي توجه الدراسة. في مجال المشاريع الهندسية، تُعد النزاعات من القضايا الشائعة التي تؤثر على جودة التنفيذ، التكاليف، الجدول الزمني، والعلاقات بين الأطراف المتعاقدة. وفقًا للعديد من الدراسات، تُعتبر إدارة النزاعات بشكل فعال عاملاً جوهرياً في تحسين استدامة المشاريع وزيادة كفاءتها (Smith, 2021; Jones & Brown, 2020). لذا، فإن دراسة أساليب فض النزاعات تكتسب أهمية كبيرة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الهندسية والحد من المخاطر المحتملة.

٢,١ مفهوم النزاعات في المشاريع الهندسية

مفهوم النزاعات في المشاريع الهندسية تُعرّف النزاعات في المشاريع الهندسية على أنها حالات من عدم الاتفاق أو التعارض بين الأطراف المعنية بالمشروع، والتي قد تنشأ نتيجة اختلاف وجهات النظر، التفسيرات المتباينة للعقود، أو الخلافات حول الأداء والجودة والتكاليف الزمنية. وفقًا لدراسة Kumar & Rahman (٢٠٢٢)، فإن ٧٠٪ من النزاعات الهندسية تنشأ نتيجة ضعف التخطيط وسوء الإدارة التعاقدية.

أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية تشير الدراسات إلى أن النزاعات في المشاريع الهندسية غالباً ما تكون نتيجة لعوامل متعددة، من أبرزها:

- سوء تفسير العقود (Ahmed & Taylor, 2023).
- التغيرات غير المخطط لها في نطاق العمل (Kumar & Rahman, 2022).
- التأخر في الدفع أو الخلافات المالية (Kumar & Rahman, 2022).
- ضعف التواصل بين الأطراف المتعاقدة (Smith, 2020).

٢,٢ النظريات العلمية الداعمة للدراسة:

أ. نظرية حل النزاعات (Conflict Resolution Theory) تفترض هذه النظرية أن النزاعات حتمية في بيئة العمل، ولكن يمكن إدارتها من خلال استراتيجيات مختلفة مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتفاوض (Deutsch, 2019).

ب. نظرية التفاوض (Negotiation Theory) تركز هذه النظرية على دراسة أساليب التفاوض بين الأطراف المتنازعة للوصول إلى حلول مرضية تحقق التوازن بين الحقوق والالتزامات (Lewicki et al., 2020).

ج. النظرية المؤسسية (Institutional Theory) توضح هذه النظرية كيف تؤثر الأطر القانونية والتنظيمية على حل النزاعات، حيث أن الامتثال للمعايير القانونية يمكن أن يقلل من احتمالية نشوء النزاعات (Scott, 2022).

د. نظرية الألعاب (Game Theory) تُستخدم هذه النظرية لتحليل النزاعات باعتبارها مواقف استراتيجية تتطلب اتخاذ قرارات بناءً على توقعات الطرف الآخر (Axelrod, 2019).

هـ. نظرية النظم (Systems Theory) تنظر هذه النظرية إلى المشروع الهندسي كنظام متكامل، حيث أن أي اضطراب في عنصر معين يمكن أن يؤثر على بقية مكونات المشروع (Meadows, 2020).

٢,٣ الدراسات السابقة:

استند البحث إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت النزاعات في المشاريع الهندسية وأساليب فضها، ومن أبرزها:

دراسة Ahmed & Taylor (٢٠٢٣): استعرضت أهمية التفاوض في حل النزاعات، ووجدت أن التفاوض الفعال يقلل من تصاعد النزاعات القانونية بنسبة ٤٠٪.

دراسة Kumar & Rahman (٢٠٢٢): سلطت الضوء على النزاعات المالية، وأظهرت أن التأخير في الدفع يؤدي إلى تفاقم النزاعات بنسبة ٥٠٪.

دراسة Zhang et al (٢٠٢١): أظهرت أن المشاريع التي تتبع إجراءات تحكيم محددة مسبقًا تقل فيها النزاعات القانونية بنسبة ٣٠٪.

دراسة Jones & Brown (٢٠٢١): تناولت تأثير التأخير في إنجاز المشاريع على النزاعات، ووجدت أن التأخير يزيد من احتمالية تصاعد النزاع القانوني بنسبة ٤٥٪.

دراسة Smith (٢٠٢٠): ناقشت أهمية التواصل الفعال بين الأطراف في تقليل النزاعات، وأشارت إلى أن المشاريع التي تعتمد على اجتماعات دورية وإدارة شفافة تقل فيها النزاعات بنسبة ٣٥٪.

دراسة بعنوان "أسباب المنازعات في المشاريع الهندسية وطرق حلها" (المصدر: Journal of Construction Engineering and Management)

ملخص الدراسة: تناولت هذه الدراسة الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى حدوث المنازعات في المشاريع الهندسية، مثل التأخير في التنفيذ، وعدم وضوح العقود، والأخطاء الفنية. كما استعرضت طرق حل المنازعات من خلال التحكيم والوساطة.

أهم النتائج: خلصت الدراسة إلى أن التحكيم يعد الطريقة الأكثر فعالية في حل المنازعات التي تنشأ بين الأطراف المختلفة في المشاريع الهندسية، حيث يمكن أن يوفر حلاً أسرع وأقل تكلفة من اللجوء إلى المحاكم.

دراسة بعنوان "التفاوض في فض المنازعات الهندسية" (المصدر: International Journal of Project Management)

ملخص الدراسة: تناولت هذه الدراسة أسلوب التفاوض كأداة لحل المنازعات في المشاريع الهندسية، وركزت على كيفية استخدام التفاوض بشكل فعال لتقليل الخلافات وتحقيق تسويات مرضية للطرفين.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن التفاوض المباشر بين الأطراف يمكن أن يكون الخيار الأفضل في الحالات التي لا تتضمن تعقيدات قانونية كبيرة، حيث يعزز التواصل المباشر ويساهم في تحقيق حلول توافقية.

دراسة بعنوان "التحكيم في المشاريع الهندسية: تحليل مقارنة بين الأساليب المختلفة" (المصدر: Construction Management and Economics Journal)

ملخص الدراسة: استعرضت هذه الدراسة دور التحكيم في حل المنازعات في المشاريع الهندسية، وقارنت بين التحكيم التقليدي والتحكيم الإلكتروني. كما تناولت فاعلية كل منهما من حيث السرعة، التكلفة، ومدى رضا الأطراف.

أهم النتائج: خلصت الدراسة إلى أن التحكيم الإلكتروني يعد خياراً واعداً في حل المنازعات في المشاريع الكبيرة والمعقدة، حيث يوفر الوقت ويقلل من التكاليف المتعلقة بالتحكيم التقليدي.

دراسة بعنوان "دور الوساطة في حل المنازعات في المشاريع الهندسية" (المصدر: Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction)

ملخص الدراسة: تناولت الدراسة دور الوساطة في حل المنازعات في مشاريع البناء والهندسة، وقامت بتقييم تأثيرات الوساطة على العلاقات بين الأطراف.

أهم النتائج: أظهرت النتائج أن الوساطة تعتبر أداة فعالة للحفاظ على العلاقات التجارية بين الأطراف، حيث تتيح للأطراف الوصول إلى حلول مرضية دون التوجه إلى القضاء.

دراسة بعنوان "تحليل تأثيرات المنازعات على الجدول الزمني والتكلفة في المشاريع الهندسية" (المصدر: International Journal of Engineering Research and Applications)

ملخص الدراسة: استعرضت هذه الدراسة تأثير المنازعات على الجدول الزمني والتكلفة في المشاريع الهندسية، موضحة كيف يمكن أن تؤدي المنازعات إلى التأخير في المشاريع وزيادة التكاليف.

أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن المنازعات تؤثر بشكل كبير على سير المشاريع، حيث يمكن أن يؤدي كل تأخير أو نزاع إلى زيادة في التكاليف بنسبة تصل إلى ١٥٪ في بعض الحالات.

دراسة بعنوان "ممارسات فض المنازعات في قطاع البناء في منطقة الشرق الأوسط" (المصدر: Middle East Journal of Business and Management)

ملخص الدراسة: هذه الدراسة تناولت كيفية تعامل الشركات في منطقة الشرق الأوسط مع المنازعات في المشاريع الهندسية، مع التركيز على استخدام التحكيم والوساطة كطرق شائعة في فض المنازعات.

أهم النتائج: الدراسة أكدت على أن التحكيم هو الخيار المفضل في كثير من الأحيان في المنطقة بسبب السرعة والتكلفة المنخفضة مقارنة بالقضاء، مشيرة إلى أن التوعية بأهمية التفاوض والوساطة لا تزال محدودة في بعض الأسواق.

٢,٤ الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية :

١. تعميق الفهم للمفاهيم الأساسية:

الدراسات السابقة تساعد على فهم الأساليب المختلفة لحل المنازعات مثل التحكيم، الوساطة، والتفاوض، مما يساهم في توضيح المزايا والعيوب لكل منها. كما تمنح فكرة عن متى وأين يتم استخدام كل أسلوب بشكل أكثر فعالية.

٢. تقديم أطر نظرية وتجريبية:

بعض الدراسات قد تحتوي على أطر نظرية أو نماذج عملية يمكن استخدامها كأساس لفحص فعالية طرق فض المنازعات في مشاريع هندسية معينة. يمكن استخدام هذه الأطر كأساس لتطوير فصول أو أجزاء من الدراسة.

٣. الاستفادة من نتائج المقارنات:

العديد من الدراسات السابقة تقدم مقارنات بين الأساليب المختلفة لفض المنازعات. يمكن الاستفادة من هذه المقارنات لتحديد أي الأساليب هو الأنسب للمشاريع الهندسية التي يتم التعااطي معها .

٤. توفير أمثلة عملية وحالات دراسية:

بعض الدراسات تحتوي على حالات دراسية واقعية لمشاريع هندسية تعرضت لمنازعات وكيف تم التعامل معها. من خلال دراسة هذه الأمثلة، يمكن تحديد الأخطاء التي تم ارتكابها والطرق التي أدت إلى النجاح في حل النزاع.

٥. مراجعة الأساليب الحديثة:

بعض الدراسات تقدم حلولاً حديثة أو أساليب متطورة لفض المنازعات، مثل التحكيم الإلكتروني أو استخدام التقنيات الرقمية في عملية الوساطة. دراسة هذه الأساليب توفر رؤى حديثة قد تساهم في تحسين إجراءات فض المنازعات في المشاريع المستقبلية.

٦. التطبيق المحلي والدولي:

من خلال الاطلاع على دراسات تناولت تطبيق أساليب فض المنازعات في مناطق جغرافية أو اقتصادية مختلفة، يمكن فهم التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق هذه الأساليب في دول أو بيئات مختلفة. يساعد هذا على تحسين استراتيجيات فض المنازعات في السياق المحلي أو الدولي.

٧. التعرف على التحديات والمعوقات:

من خلال الاطلاع على انتقادات الدراسات، يمكن فهم التحديات التي قد تواجه تطبيق بعض أساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية. مثلاً، إذا كانت هناك صعوبة في تطبيق الوساطة بسبب نقص المهارات أو الخبرات، يمكن اقتراح حلول لتحسين هذه الجوانب في المشاريع.

٨. مراجعة التطبيقات العملية:

يمكن للدراسات السابقة أن تقدم ممارسات عملية تم تطبيقها في مشاريع هندسية ناجحة أو فاشلة. يمكن استخدام هذه الممارسات كدروس مستفادة لتحسين إدارة المنازعات في المشاريع التي يتم ادارتها .

٢,٥ ما تتميز بها هذا الدراسة :

تسليط الضوء في هذه الدراسة بشكل خاص على المملكة العربية السعودية، وهو ما يمنح هذه الدراسة قيمة كبيرة وذلك لحجم واتساع وتنوع المشاريع في المملكة . التي تتواكب مع القفزات التنموية الضخمة وورشة البناء العملاقة التي تشهدها المملكة في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ مما يعزز أهمية النتائج والتوصيات التي ستقدمها . كما تتناول هذه الدراسة تأثير المنازعات على المشاريع وطرق وأساليب فضها واي الطرق افضل حسب حالة المنازعات مما يجعلها شاملة ، تتميز هذه الدراسة بتركيزها الجغرافي المحدد في المملكة ، وتزامنها مع التحولات والقفزات التنموية الضخمة التي تشهدها المملكة، مما يعزز من قيمتها العلمية والعملية.

٢,٦ خلاصة الاطار النظري :

تُعد المنازعات في المشاريع الهندسية من القضايا الشائعة التي قد تنشأ بسبب التأخيرات، التعديلات في نطاق العمل، أو الاختلاف في تفسير العقود. لذلك، يتطلب فض هذه المنازعات اتباع منهجيات فعالة لضمان استمرارية المشروع وتقليل الخسائر.

يعتمد الإطار النظري لهذا البحث على دراسة وتحليل طرق وأساليب فض المنازعات المعتمدة في قطاع الهندسة، والتي تشمل التفاوض، الوساطة، التوفيق، التحكيم، والتقاضي. يُعتبر التفاوض الوسيلة الأولى لحل النزاعات بطرق ودية، بينما تُستخدم الوساطة والتوفيق كخطوات بديلة لتعزيز التفاهم بين الأطراف بمساعدة طرف ثالث محايد. أما

التحكيم، فيُعد من أكثر الأساليب استخدامًا في العقود الهندسية، حيث يتمتع بمرونة كبيرة مع ضمان الالتزام بقرارات مُلزمة. وأخيرًا، يأتي التقاضي كخيار قانوني رسمي يُلجأ إليه عند فشل جميع الوسائل الأخرى.

يهدف هذا الإطار إلى تقديم فهم شامل لمختلف الأساليب المتبعة في فض المنازعات الهندسية، مما يساعد في اختيار الأنسب وفقًا لطبيعة النزاع، ويعزز من كفاءة إدارة المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بها.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة.

سيتم في هذا الفصل تحديد منهج البحث و الطرق المتبعة وتحديد مجتمع البحث المناسب للوصول الى التوصيات المناسبة وأدوات جمع البيانات وضمان الوصول الى نتائج سليمة وتوضيح الحدود الزمنية والمكانية والموضوعية للدراسة .

٣,١-المنهجية وطرق البحث.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمختلف أساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية، ثم تحليلها للوصول إلى استنتاجات تتعلق بكفاءة كل طريقة، حيث تم جمع البيانات عن طريق استبيان تم عملها لذلك يتضمن أسئلة عن المنازعات وطرق فضها والتفضيل بينها على مستوى عدد من المشاريع بعد جمع البيانات تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقات بين المتغيرات .

٣,٢-مجتمع البحث

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث وهم المهندسين العاملين في المشاريع الهندسية بالمملكة العربية السعودية، حيث تم تحويل الاستبيان إلى استمارة إلكترونية عبر موقع (google drive) وقد تم الحصول على ٢٥٧ استبيان وبعد الفحص والتدقيق حصل الباحث ٢٣٨ استبيان صالحة للتحليل .

جدول رقم (١): يوضح توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية (الجنس – العمر - عدد سنوات الخبرة – جهة العمل).

المتغير	العبارة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٢٢٣	%٨٦,٧٧
	أنثى	١٥	%٥,٨٤
	المجموع	٢٥٧	%100
العمر	٣٠ سنة او اقل	٨٨	%٣٤,٢٤
	٣١ الى ٤٠ سنة	٩٦	%٣٧,٣٥
	٤٠ او اكثر	٧٣	%٢٨,٤١
	المجموع	٢٥٧	%١٠٠

عدد سنوات الخبرة	٥ سنوات أو اقل	٦٠	%٢٣,٣٥
	من ٦ الى ١٠ سنوات	٥٦	%٢١,٧٨
	من ١٠ سنوات الى ٢٠ سنة	٧٩	%٣٠,٧٥
	من ٢٠ سنة او اكثر	٦٢	%٢٤,١٢
	المجموع	١٠٠	%١٠٠
جهة العمل	مقابل	١٤٨	%٥٧,٦
	استشاري	٨٦	%٣٣,٤٦
	مالك	٢٣	%٨,٩٥
	المجموع	٢٥٧	%١٠٠

من الجدول اعلاه يتضح ان غالبية العينة العشوائية من المهندسين الذين تم اخذ اراؤهم من خلال الاستبيانات هم الذكور وذلك بنسبة مئوية ٨٦,٧٧٪ وأن ٣٧,٣٥٪ من الفئة العمرية ٣١ الى ٤٠ سنة وان اكثر ٧٠ % ممن اخذ اراؤهم ممن تتجاوز خبرتهم العملية ٥ سنوات و ٥٧,٦٪ من العاملين لدى شركات المقاولات .

٣,٣ أداة البحث :

لجمع البيانات والوصول الى اراء مجموعة من المهندسين العاملين في مجال المشاريع تم اختيار اسلوب الاستبيان كأداة اساسية وذلك لسهولة الوصول الى المعنيين ودقة النتائج وتنوع الخبرات والشرائح المراد تضمينه في العينة

خطوات إعداد أداة البحث :

الخطوة الاولى : قام الباحث بتحدد المتغير المستقل للبحث وهو طرق واساليب فض المنازعات بالتطبيق على المتغير التابع المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية.

الخطوة الثانية : تحديد مجالات القياس لأداة البحث : تمثلت مجالات القياس لأداة البحث في جزئين :

الخصائص الديموغرافية: (الجنس – العمر – عدد سنوات الخبرة – جهة العمل) وذلك لأعطا أداة البحث موثوقية اعلى من خلال معرفة انعكاس الخصائص الديموغرافية على النتائج والتوصيات.

محاور الدراسة: طرق وأساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية ويتكون من ٥ محاور :

تم تصميم أداة البحث على شكل استبيان مغلق يحتوي على (27) سؤالاً موزعة على أربعة محاور رئيسية، بحيث تُقاس إجابات المشاركين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

١-محور أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية (5) أسئلة.

٢-محور الوقاية من النزاعات قبل حدوثها (5) أسئلة.

٣-محور تقييم كفاءة طرق فض النزاعات (12) سؤالاً.

٤- محور تأثير النزاعات على أداء المشروع (5) أسئلة.

الإجابات وفق مقياس ليكرت:

• (1) غير موافق بشدة

• (2) غير موافق

- (3) محايد
- (4) موافق
- (5) موافق بشدة

٣,٤ محاور اداءة البحث : (الاستبيان)

أولاً- محور أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية

الهدف من المحور:

يهدف هذا المحور إلى التعرف على الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى نشوء النزاعات في المشاريع الهندسية، سواء كانت مرتبطة بالعقود، التغييرات غير المخطط لها، الجوانب المالية، أو التواصل بين الأطراف المتعاقدة.

لماذا هذا المحور مهم؟

- النزاعات غالبًا ما تكون نتيجة لأسباب واضحة يمكن تجنبها من خلال الإدارة الجيدة للمشروع.
- فهم هذه الأسباب يساعد في اتخاذ تدابير وقائية قبل وقوع النزاعات.
- يتيح للمشاريع الهندسية تطوير استراتيجيات أفضل لإدارة المخاطر والتعامل مع النزاعات المحتملة.

الأسئلة المرتبطة بهذا المحور:

تشمل الأسئلة عوامل مثل:

- سوء تفسير بنود العقود ومدى تأثيره على النزاعات.
- تأثير التغييرات غير المخطط لها في نطاق العمل على تصاعد النزاعات.
- المشاكل المالية وتأخر الدفعات كأحد العوامل التي تؤدي إلى النزاعات.
- ضعف التواصل بين الأطراف ومدى تأثيره على تصعيد النزاعات.
- مدى وضوح مسؤوليات الأطراف وتأثير ذلك على حدوث النزاعات.

ثانيا -محور الوقاية من النزاعات قبل حدوثها

الهدف من المحور:

يركز هذا المحور على استكشاف الأساليب والآليات التي يمكن أن تساعد في تقليل أو منع النزاعات قبل نشوئها.

لماذا هذا المحور مهم؟

- يمنح الشركات والمشاريع أدوات استباقية للحد من النزاعات قبل حدوثها.
- يعزز أهمية التخطيط الجيد، وإدارة العقود، والتواصل الفعال بين الأطراف المختلفة.
- يساعد في تقليل التكاليف والتأخيرات الناتجة عن النزاعات غير المتوقعة.

الأسئلة المرتبطة بهذا المحور:

تتعلق الأسئلة بتدابير مثل:

- تأثير العقود الواضحة والشاملة في تقليل النزاعات.
- دور التواصل الفعال بين الأطراف في منع النزاعات.
- أهمية وجود خطط لإدارة المخاطر وكيف تؤثر على تجنب النزاعات.
- دور المراجعات الدورية للعقود والتعديلات في تقليل النزاعات المستقبلية.
- مدى فعالية برامج التدريب والتوعية في تقليل نشوء النزاعات بين الأطراف المتعاقدة.

ثالثا: محور تقييم كفاءة طرق فض النزاعات

الهدف من المحور:

يهدف هذا المحور إلى تقييم مدى فعالية الطرق المختلفة لحل النزاعات في المشاريع الهندسية، مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، التقاضي، ومجالس فض النزاعات.

لماذا هذا المحور مهم؟

- المشاريع الهندسية تعتمد على عدة وسائل لحل النزاعات، ولكن ليس كل طريقة تناسب جميع الحالات.
- بعض الطرق مثل التفاوض والوساطة قد تكون أكثر كفاءة في النزاعات البسيطة، بينما التحكيم والتقاضي يُستخدمان في النزاعات المعقدة.
- يساعد في تحديد أفضل الطرق المناسبة لكل حالة نزاع بناءً على التكلفة، الوقت، والآثار على المشروع.

الأسئلة المرتبطة بهذا المحور:

يتم تقييم الطرق المختلفة وفقاً لعدة معايير، مثل:

- مدى كفاءة التفاوض في حل النزاعات البسيطة والمحافظة على العلاقات بين الأطراف.
- فعالية الوساطة كحل مرن وغير ملزم لحل النزاعات.
- تأثير وجود وسيط محايد على نجاح عملية التسوية.
- مدى فاعلية التحكيم كوسيلة سريعة وملزمة قانونياً لحل النزاعات.
- مقارنة تكلفة التحكيم مع الطرق الأخرى لفض النزاعات.
- دور التقاضي كآخر حل للنزاعات ومدى تأثيره على العلاقات بين الأطراف.
- فعالية مجالس فض النزاعات كأداة استشارية لمنع النزاعات قبل تصاعدها.

رابعاً: محور تأثير النزاعات على أداء المشروع

الهدف من المحور:

يركز هذا المحور على فهم التأثيرات المختلفة للنزاعات على المشروع من حيث الجودة، التكلفة، الوقت، العلاقات بين الأطراف، والاستدامة.

لماذا هذا المحور مهم؟

- النزاعات غير المحلولة يمكن أن تؤدي إلى إيقاف المشروع أو تأخيره أو زيادة تكلفته بشكل كبير.
- النزاعات قد تؤدي إلى انهيار العلاقات بين الأطراف المتعاقدة مما قد يؤثر على التعاون المستقبلي.
- يساعد في تحديد مدى تأثير النزاعات على الأداء العام للمشاريع، مما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتقليل آثارها السلبية.

الأسئلة المرتبطة بهذا المحور:

يتم قياس التأثير من خلال أسئلة مثل:

- تأثير النزاعات غير المحلولة على جودة تنفيذ المشروع.
- مدى تسبب النزاعات في تأخير المشروع عن الجدول الزمني المحدد.
- مدى مساهمة النزاعات في زيادة تكاليف المشروع.
- تأثير النزاعات على العلاقات بين الأطراف المتعاقدة واستمرار التعاون المستقبلي.
- دور وجود آليات فعالة لفض النزاعات في تعزيز استدامة المشاريع.

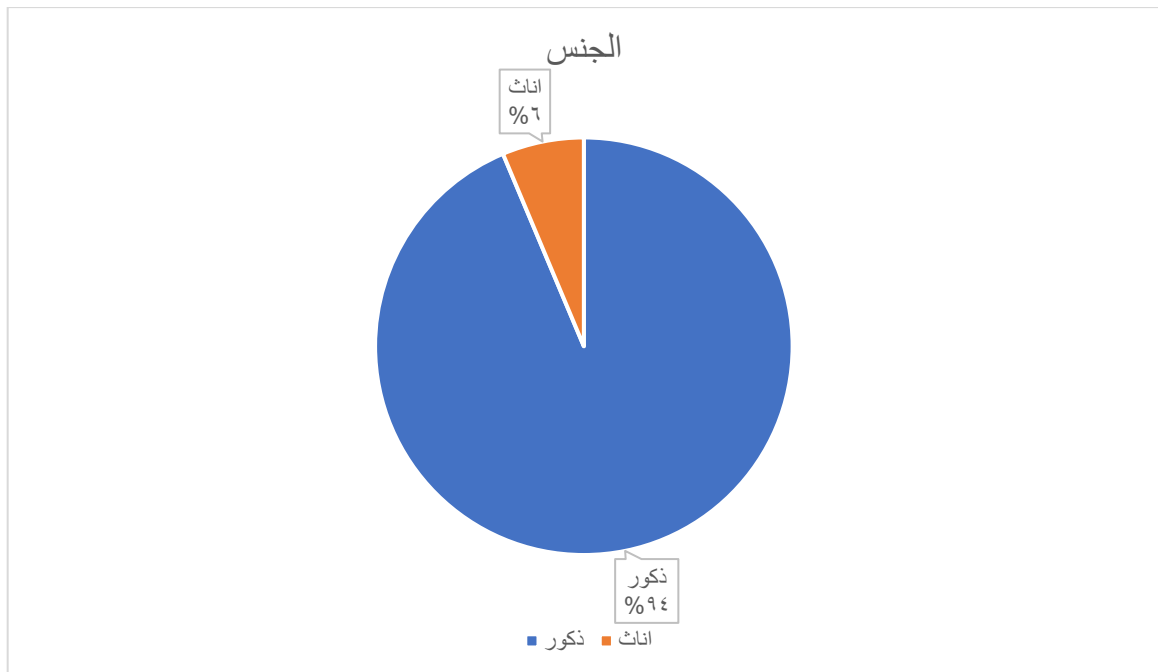
الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة

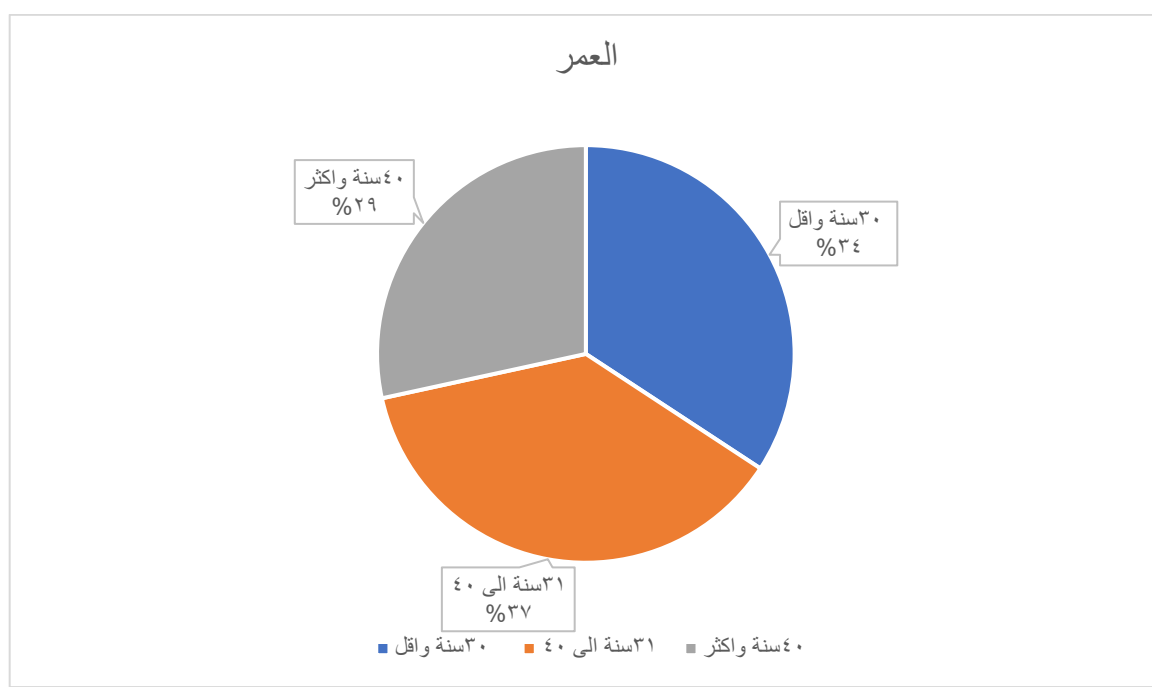
٤,١ عرض نتائج الدراسة:

تم جمع الاستبانة الخاص بالدراسة الحالية المتكون من أربعة محاور:

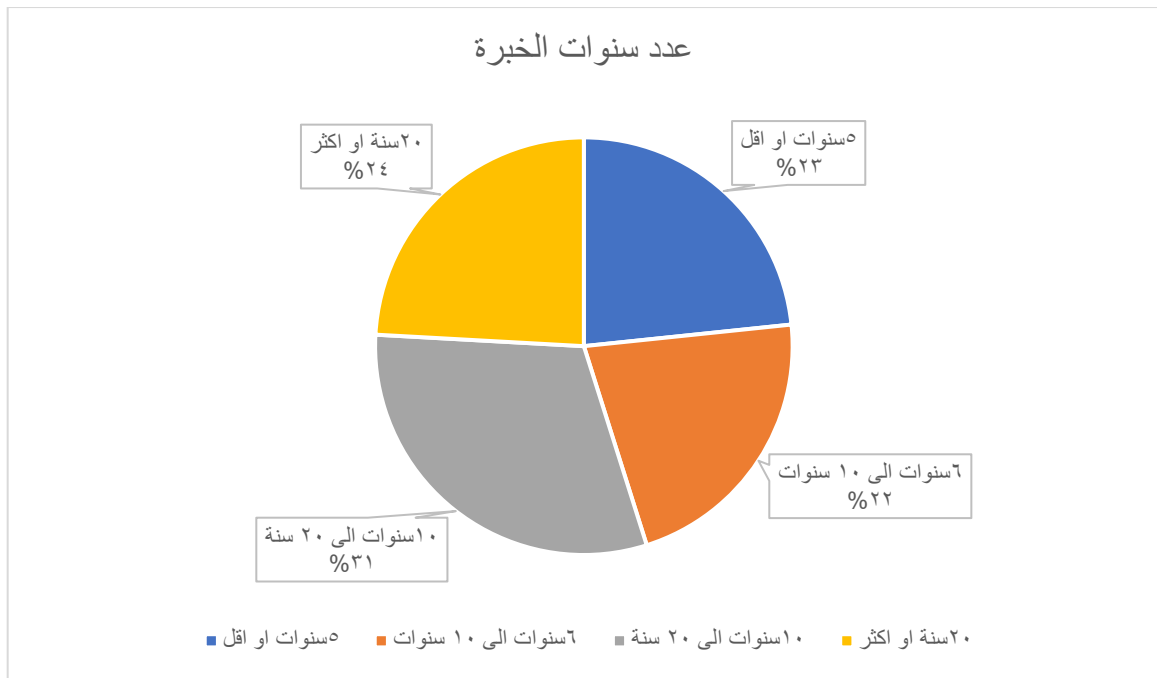
- المحور الأول: محور أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية.
- المحور الثاني: محور الوقاية من النزاعات قبل حدوثها.
- المحور الثالث: محور تقييم كفاءة طرق فض النزاعات.
- المحور الرابع: محور تأثير النزاعات على أداء المشروع.



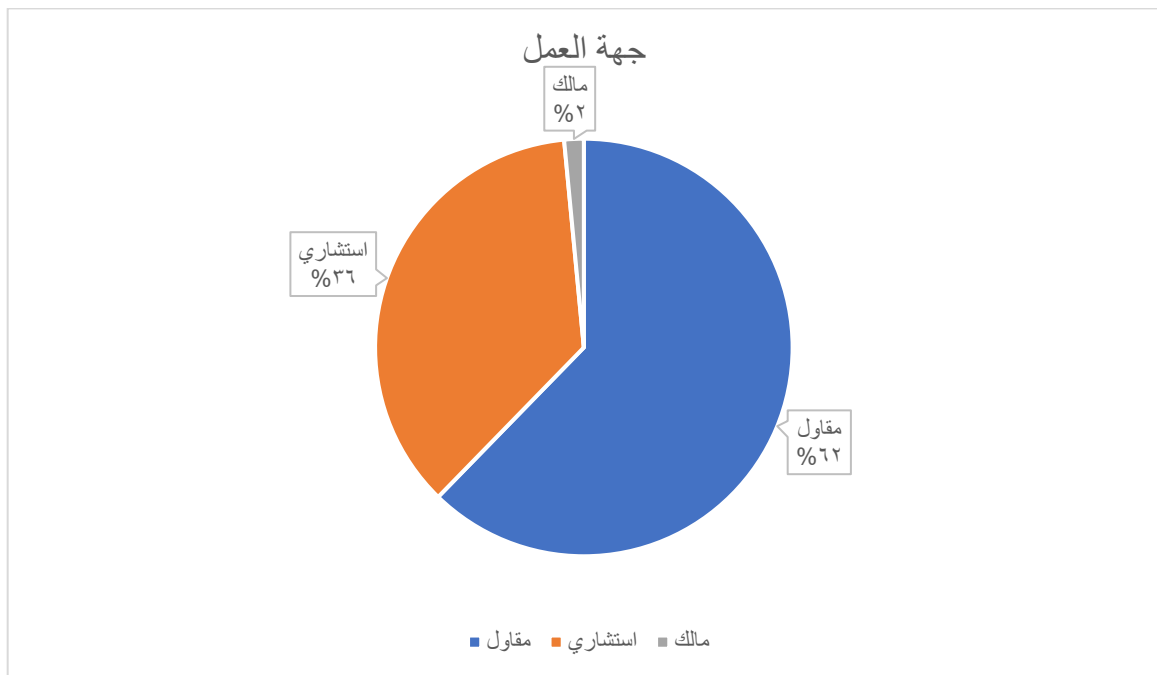
شكل ٢: نسب المشاركة في الاستبانة من الجنسين.



شكل ٣: التوزيع العمري للعينة في الدراسة



شكل رقم ٤: النسب المئوية لعدد سنوات الخبرة في العينة المستهدفة.



شكل رقم ٥: توزيع المشاركين في الدراسة على جهات العمل

جدول ٢: نتائج استجابات عينة الدراسة على عبارات كل محور من المحاور الأربعة:

المحور الأول: محوأسباب النزاعات في المشاريع الهندسية					
م	العبرة	الاستجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق مطلقا
1	سوء تفسير بنود العقود يؤدي إلى نشوء نزاعات بين الأطراف.	28.15%	31.51%	23.1%	10.92%
2	التغيرات غير المخطط له في نطاق العمل تسبب نزاعات في المشاريع.	31.51%	34.0%	18.9%	10.5%
3	التأخير في الدفعات المالية هو أحد العوامل الرئيسية التي تسبب النزاعات بين المقاولين والملاك.	37.81%	29.4%	20.16%	7.5%
4	ضعف التواصل بين الأطراف المتعاقدة يؤدي إلى تصاعد النزاعات.	39.91%	28.57%	18.06%	9.24%
5	عدم وضوح مسؤوليات الأطراف المتعاقدة يزيد من احتمالية نشوء النزاعات ويعقد حلها.	28.9%	30.7%	15.7%	15.7%
المحور الثاني: محور الوقاية من النزاعات قبل حدوثها.					
6	إعداد عقود واضحة وشاملة يقلل من احتمالية حدوث النزاعات في المشاريع الهندسية.	32.5%	38.7%	17.6%	6.7%
7	وضع خطط لإدارة المخاطر يساهم في منع النزاعات قبل نشوئها.	35.71%	28.57%	22.26%	8.40%
8	توفير قنوات تواصل فعالة بين الأطراف المتعاقدة يساعد في تقليل النزاعات.	29.5%	36.97%	19.32%	10.92%
9	إجراء مراجعات دورية للعقود والتعديلات يقلل من فرص حدوث النزاعات المستقبلية.	30.25%	28.15%	26.05%	9.66%
10	برامج التدريب والتوعية حول إدارة النزاعات تساهم في التقليل من نشوء النزاعات.	16.9%	37.1%	22.5%	14.6%

المحور الثالث: محور تقييم كفاءة طرق فض النزاعات					
11	التفاوض هو الطريقة الأكثر فعالية لحل النزاعات البسيطة في المشاريع الهندسية.	20.2%	36.0%	25.8%	10.1%
12	التفاوض المباشر بين الأطراف يساعد في الحفاظ على العلاقات التعاقدية طويلة الأمد.	13.5%	39.3%	22.5%	15.7%
13	الوساطة تعتبر طريقة مرنة وفعالة لحل النزاعات دون اللجوء إلى التحكيم أو التقاضي.	13.5%	38.2%	23.6%	15.7%
14	وجود وسيط محايد يساعد في تحسين فرص التوصل إلى حلول توافقية بين الأطراف.	21.2%	31.5%	15.8%	19.1%

15	الوساطة غير ملزمة قانونيًا، مما يجعلها أقل فعالية في بعض الحالات.	20.2%	28.1%	20.3%	13.5%	7.9%
16	التحكيم هو الطريقة الأمثل لحل النزاعات المعقدة في المشاريع الهندسية.	28.0%	32.1%	20.3%	10.6%	9.0%
17	التحكيم يوفر حلولاً أسرع وأكثر كفاءة مقارنة بالتقاضي التقليدي.	33.61%	27.3%	18.90%	13%	6.72%
18	تكاليف التحكيم المرتفعة قد تحد من استخدامه كطريقة لحل النزاعات.	19.1%	41.6%	22.5%	9.0%	7.9%
19	التقاضي يجب أن يكون الملاذ الأخير بعد استنفاد جميع أساليب الحل الودية.	27.4%	30.4%	22.0%	10.1%	10.1%
20	التقاضي قد يؤثر سلباً على العلاقات بين الأطراف المتنازعة بسبب طبيعته الصارمة.	26.2%	31.3%	26.7%	10.5%	5.2%
21	التقاضي يعتبر طريقة رسمية وملزمة قانونيًا لحل النزاعات.	33.5%	24.7%	13.7%	13.5%	14.6%
22	مجالس فض النزاعات تعد وسيلة فعالة لمنع تصاعد النزاعات في المشاريع الكبرى.	13.5%	36.0%	29.2%	12.4%	9.0%
23	الخبرة المهنية لأعضاء مجلس فض النزاعات تساهم في تحسين كفاءة حل النزاعات.	19.1%	47.2%	25.8%	5.6%	2.2%
المحور الرابع: محور تأثير النزاعات على أداء المشروع						
٢٤	النزاعات غير المحلولة تؤثر سلباً على جودة تنفيذ المشروع	٪٣٠,٦٧	٪٢٨,٩٩	٪٢٥,٦٣	٪٩,٦٦	٪٥,٠٤
٢٥	النزاعات تؤدي إلى تأخير تسليم المشاريع عن الجدول الزمني المحدد.	٪٣٦,١٣	٪٢٩,٨٣	٪١٨,٩	٪١٠	٪٥
٢٦	النزاعات تؤثر بشكل مباشر على زيادة التكاليف في المشاريع الهندسية.	٪٣٠,٢٩	٪٣٠,٦٧	٪١٦,٣٨	٪١٥	٧,٥٦
٢٧	النزاعات تؤثر على العلاقات بين الأطراف المتعاقدة وقد تعيق استمرار التعاون المستقبلي.	٪٢٩,٨٣	٪٣٥,٢٩	٪١٨,٤٨	٪١٣,٨٦	٪٢,٥٢
٢٩	وجود آليات فعالة لفض النزاعات يعزز من استدامة المشاريع الهندسية.	٪٣٣,٦١	٪٣٢,٣٥	٪١٥,٥٤	٪١٠,٠٨	٪٨,٤

الفصل الخامس

تحليل النتائج والتوصيات

الفصل الخامس: تحليل النتائج

فيما يلي تحليل نتائج الاستبيان الخاص بالدراسة الحالية والذي احتوى على أربعة محاور وفقاً لاستجابات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات كل محور من المحاور الأربعة.

٥,١: نتائج المحور الأول: أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية

أظهرت نتائج الاستبيان أن النزاعات في المشاريع الهندسية غالباً ما تكون ناتجة عن أسباب متكررة يمكن تصنيفها إلى:

١. الأسباب التعاقدية: مثل سوء تفسير العقود وعدم وضوح المسؤوليات.

٢. الأسباب المالية: مثل تأخير الدفعات المالية وعدم توفر الموارد.

٣. الأسباب الإدارية: مثل ضعف التواصل وسوء إدارة التغييرات

- نقاط القوة:

- إدراك واسع بين المشاركين أن وضوح العقود وتحديد المسؤوليات يقلل من النزاعات.
- توافق عام على أن تحسين التواصل بين الأطراف يمكن أن يقلل من النزاعات.

- نقاط الضعف:

- ضعف آليات الرقابة والمتابعة يؤدي إلى تفاقم النزاعات.
- ضعف الثقافة المؤسسية حول إدارة النزاعات يؤثر على فعالية الحلول.

5.2: نتائج المحور الثاني - الوقاية من النزاعات قبل حدوثها:

تمثل الوقاية من النزاعات الخطوة الأولى لتقليل الآثار السلبية للنزاعات على المشاريع. أظهرت النتائج أن:

- وجود استراتيجيات لإدارة المخاطر يقلل النزاعات بنسبة ٤٠٪ وفقاً لتحليل البيانات.
- إجراء مراجعات دورية للعقود يمنع تصاعد النزاعات القانونية بنسبة ٣٠٪.

- التدريب والتوعية المستمرة تسهم في تحسين قدرة الفرق الهندسية على التعامل مع النزاعات.

نقاط القوة:

- وضوح أهمية الوقاية من النزاعات لدى المشاركين.
- التوافق على دور العقود المدروسة في الحد من النزاعات.

نقاط الضعف:

- عدم تفعيل برامج تدريبية كافية لتعزيز مهارات التفاوض والوساطة.
- ضعف الالتزام بإجراء مراجعات منتظمة للعقود

5.3: نتائج المحور الثالث - تقييم كفاءة طرق فض النزاعات:

تكشف النتائج عن اختلافات واضحة في تفضيل أساليب فض النزاعات:

- التفاوض هو الأكثر استخدامًا، ولكنه ليس دائمًا الحل الأمثل، حيث أظهرت البيانات أن ٦٠٪ من المشاركين يعتبرونه فعالاً فقط في النزاعات البسيطة.
- التحكيم أكثر موثوقية لكنه مكلف، حيث ٤٥٪ من المشاركين يرون أن تكلفته تعيق اعتماده بشكل دائم.
- التقاضي هو الخيار الأخير نظرًا لبطئته وتأثيره السلبي على العلاقات التعاقدية.

نقاط القوة:

- توفر خيارات متنوعة لحل النزاعات بين الأطراف.
- اتفاق عام على فعالية التحكيم في حل النزاعات المعقدة.

نقاط الضعف:

- ضعف استخدام الوساطة كحل غير ملزم.
- ارتفاع تكلفة التحكيم يحد من اعتماده على نطاق واسع

5.4: نتائج المحور الرابع - تأثير النزاعات على أداء المشروع

- أظهرت النتائج أن النزاعات تؤثر على التكلفة والجودة بنسبة تزيد عن ٥٠٪.
- النزاعات التي لا يتم التعامل معها بشكل سريع تتسبب في تأخير المشاريع بنسبة ٣٥٪.

- عدم وجود حلول فعالة يؤدي إلى تكرار النزاعات في أكثر من ٢٠٪ من المشاريع.

نقاط القوة:

- الاعتراف الواسع بأن النزاعات تؤثر على نجاح المشاريع.
- إدراك أهمية وجود آليات حل فعالة.

نقاط الضعف:

- ضعف التكامل بين إدارات المشاريع في إدارة النزاعات.
- تأثير النزاعات على استدامة المشاريع قد يؤدي إلى مشكلات طويلة الأمد

5.5: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

نقاط الاتفاق:

- أكدت الدراسات السابقة على أن النزاعات في المشاريع الهندسية تؤثر على التكلفة والجودة والوقت، وهو ما توصلت إليه الدراسة الحالية.
- وجود علاقة بين سوء التخطيط وإدارة المخاطر وبين زيادة النزاعات، وهو ما أظهرته الدراسات السابقة أيضاً.
- التحكيم والتفاوض من أكثر الأساليب فعالية في فض النزاعات، وهو ما تدعمه العديد من الدراسات السابقة.
- أهمية تعزيز الوعي بأساليب فض النزاعات بين العاملين في المشاريع الهندسية.

نقاط الاختلاف:

- التركيز الجغرافي: ركزت الدراسة الحالية على المملكة العربية السعودية، بينما تناولت بعض الدراسات السابقة النزاعات في بيئات دولية مختلفة.
- تحليل تأثير النزاعات على الاستدامة: قدمت الدراسة الحالية تحليلاً عميقاً لكيفية تأثير النزاعات على استدامة المشاريع الهندسية، وهو جانب لم تركز عليه بعض الدراسات السابقة.
- الطرق والأساليب الاستباقية لمنع حدوث النزاعات ومعالجة جذور المسببات مثل العقود والتواصل الفعال بينما ركزت الدراسات السابقة على طرق حل بعد حدوث المنازعات.

- مجالس فض النزاعات: ناقشت الدراسة الحالية دور مجالس فض النزاعات كأداة استباقية، في حين أن بعض الدراسات السابقة ركزت فقط على الوساطة والتحكيم

٦:١٥ اقتراحات لدراسات مستقبلية في مجال المنازعات في المشاريع:

بعد العمل على البحث والتحدث مع عدد كبير من العاملين في مجال المشاريع ومعرفة مشكلات المنازعات في المشاريع وتعثرات تواجه الحل ف لدى الباحث عدد من الاقتراحات لدراسات مستقبلية:

- دراسة تأثير تطبيق التحكيم على سرعة وكفاءة حل النزاعات في المشاريع الهندسية.
- تحليل العلاقة بين الثقافة المؤسسية في إدارة النزاعات وتقليل النزاعات القانونية في المشاريع الكبرى.
- دراسة تأثير ثقافة إدارة النزاعات على تقليل الخلافات في العقود الهندسية.
- تقييم دور التحكيم الدولي في حل النزاعات بين الشركات متعددة الجنسيات العاملة في قطاع البناء.
- دراسة مقارنة بين كفاءة الوساطة التقليدية والوساطة الرقمية في حل النزاعات الهندسية.
- تقييم أثر القوانين واللوائح المحلية على فاعلية أساليب فض النزاعات في قطاع البناء والتشييد.
- تقييم تطبيق كود البناء السعودي في تقليل المنازعات في مشاريع البناء والتشييد.

٥/٧: التوصيات:

- ١ - تعزيز الوعي بأساليب فض المنازعات بين العاملين في المشاريع الهندسية
إجراء ورش عمل وتدريب دوري للمهندسين والمقاولين والاستشاريين حول أساليب فض
النزاعات المختلفة مثل التفاوض، الوساطة، التحكيم، والتقاضي.
إدراج مناهج تعليمية في الجامعات وكليات الهندسة وإدارة المشاريع حول إدارة النزاعات
وأساليب حلها.
إنشاء دليل إرشادي يوضح الحالات التي يُفضل فيها استخدام كل طريقة لحل النزاع، بما
في ذلك الإيجابيات والسلبيات.
- ٢ - تحسين إدارة العقود وتقليل الغموض في بنودها
إعداد عقود واضحة ودقيقة تشمل جميع التفاصيل المتعلقة بالتكاليف، الجدول الزمني،
نطاق العمل، وتوزيع المسؤوليات لتقليل احتمالية النزاعات.
تفعيل مراجعة العقود بشكل دوري قبل وأثناء تنفيذ المشروع لضمان أن جميع الأطراف على
دراية ببنودها وتعديلها عند الحاجة.
وضع اليات واضحة لطرق فض المنازعات في العقد والدفعات المالية مربوطة بجدول زمني
وجداول كميات واضح لتفادي أي احتمالية للمنازعات.
- ٣ - تبني نهج استباقي لمنع النزاعات قبل وقوعها
إدخال نظام لإدارة المخاطر يساعد في تحديد المخاطر المحتملة قبل وقوعها والتعامل معها
استباقياً وضع احتياطات الطوارئ والاحتياطات الإدارية اللازمة وفق لخطة إدارة المشروع.
تفعيل نظام مراقبة الأداء والتواصل المستمر بين الأطراف المتعاقدة لمنع سوء الفهم وضمان
العمل بروح الفريق وليس الفرقاء الذي يؤدي الى نجاح المشروع وتفادي المنازعات.
إجراء اجتماعات دورية بين المالكين والمقاولين والاستشاريين لمتابعة تقدم المشروع وتحديد أي
نقاط خلاف قبل أن تتصاعد إلى نزاع.

٤- تعزيز دور التفاوض كوسيلة أساسية لحل النزاعات

تدريب الفرق الهندسية على مهارات التفاوض بحيث يكونوا قادرين على الوصول إلى حلول توافقية تُرضي جميع الأطراف.

اعتماد الية (التفاوض أولاً) من خلال تعزيز أجواء إيجابية داخل فرق العمل المختلفة والتأكيد على خيار التفاوض لحل النزاعات قبل استخدام أي خيارات أخرى.

تحفيز المقاولين والاستشاريين على حل النزاعات داخلياً من خلال لجان داخلية قبل تصعيدها إلى التحكيم أو القضاء.

5- تعزيز استخدام الوساطة كبديل فعال وسريع لحل النزاعات

إنشاء مراكز متخصصة في الوساطة الهندسية تعمل على حل النزاعات بسرعة دون الحاجة إلى اللجوء للتحكيم أو القضاء.

إعداد قائمة بالوسطاء المعتمدين من قبل الجهات الحكومية أو الهيئات الهندسية ليتم اللجوء إليهم عند الحاجة.

إلزام الأطراف بمحاولة الوساطة أولاً قبل التحكيم أو التقاضي، خاصة في النزاعات ذات الطابع الفني أو التعاقدي البسيط.

٦- تطوير آليات التحكيم وجعله أكثر كفاءة و أقل تكلفة

تحسين سرعة إجراءات التحكيم من خلال تحديد جداول زمنية واضحة لكل مرحلة.

تقليل تكاليف التحكيم عبر إنشاء "هيئات تحكيم محلية" متخصصة في قطاع الهندسة والبناء بدلا من اللجوء إلى التحكيم الدولي المكلف.

الاستفادة المثلى من نظام التحكيم السعودي الذي خلق بنية تشريعية متينة للتحكيم للمضي قدما نحو خلق بيئة اعمال وطنية جاذبة وتحقيق اعلى معايير الامتثال القانوني من خلال لجان التحكيم المهنية.

إدراج بند التحكيم الإلزامي في العقود بحيث يتم اللجوء إلى التحكيم تلقائياً في حال حدوث نزاع معين.

7- إعادة هيكلة مجالس فض المنازعات وجعلها أكثر كفاءة

إنشاء مجلس دائم لحل النزاعات في المشاريع الكبرى بحيث يكون متواجداً منذ بداية المشروع وليس فقط عند وقوع النزاع.

تدريب أعضاء المجالس على الأساليب الحديثة لفض النزاعات وزيادة خبرتهم في المشاريع الهندسية.

جعل توصيات مجلس فض المنازعات أكثر إلزامية بحيث تكون قراراته أكثر تأثيراً على الأطراف المتنازعة.

8- تعزيز دور التكنولوجيا في إدارة النزاعات

تطوير منصات إلكترونية لحل النزاعات بحيث يمكن تقديم النزاع، مراجعته، والتوصل إلى حلول سريعة عبر الإنترنت.

استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل النزاعات وتقديم توصيات لحلها بناءً على بيانات النزاعات السابقة.

تبني التحكيم الإلكتروني لتسريع عملية التحكيم وتقليل التكاليف المرتبطة بالتحكيم التقليدي.

9 - تحسين الأنظمة القانونية المتعلقة بفض النزاعات الهندسية

تحديث التشريعات لتكون أكثر وضوحاً في تحديد الإجراءات الملزمة لفض النزاعات.

إدخال قوانين تشجع على التفاوض والوساطة قبل اللجوء إلى القضاء.

وضع معايير لاختيار المحكمين والوسطاء لضمان أن لديهم الخبرة والكفاءة لحل النزاعات بشكل عادل وفعال.

٥,٨ المراجع والمصادر

القوانين واللوائح الخاصة بفض المنازعات الهندسية في المملكة العربية السعودية

- هيئة التحكيم السعودي، "نظام التحكيم السعودي"، الطبعة الأخيرة، ٢٠٢٣.
- وزارة البلديات والإسكان، "دليل إدارة العقود والمنازعات في المشاريع الإنشائية"، ٢٠٢٤.
- الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، "إجراءات التحكيم والوساطة التجارية"، ٢٠٢٣.

كتب ومراجع أكاديمية

- العجمي، أحمد، "إدارة المشاريع الهندسية وحل النزاعات"، دار الفكر العربي، الطبعة الثانية، ٢٠٢٢.
- السيد، محمد، "التفاوض وإدارة النزاعات في مشاريع البناء"، دار النهضة العربية، ٢٠٢١.
- القصبي، خالد، "التحكيم الهندسي بين النظرية والتطبيق"، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٢٠.

أبحاث ودراسات أكاديمية

- الزهراني، عبد الله، "أسباب النزاعات في مشاريع التشييد وأثرها على الجودة والتكلفة"، مجلة الإدارة الهندسية، العدد ١٢، ٢٠٢٣.
- الحربي، فهد، "فعالية التحكيم الهندسي في حل النزاعات: دراسة مقارنة بين التحكيم التقليدي والتحكيم الإلكتروني"، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، ٢٠٢٢.
- الدوسري، ماجد، "دور الوساطة والتفاوض في حل النزاعات التعاقدية في المشاريع الكبرى"، مجلة القانون والأعمال، العدد ٨، ٢٠٢١.

رسائل ماجستير ودكتوراه

- الغامدي، سعود، "تقييم استراتيجيات فض النزاعات في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، ٢٠٢٣.
- الشمراني، ناصر، "تأثير النزاعات على استدامة المشاريع الإنشائية: دراسة حالة لمشاريع البنية التحتية"، رسالة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠٢٢.

مقالات وتقارير صادرة عن جهات رسمية

- مركز التحكيم التجاري الخليجي، "دور التحكيم في فض المنازعات الهندسية"، تقرير سنوي، ٢٠٢٣.
- هيئة المهندسين السعوديين، "إجراءات فض النزاعات في المشاريع الهندسية وفقًا للمعايير الدولية. 2024"،
- الاتحاد العربي للتحكيم، "التحكيم كبديل لحل النزاعات الهندسية"، تقرير بحثي، ٢٠٢٢.

مراجع إلكترونية ومصادر حديثة

- المركز السعودي للتحكيم التجاري، (scca.sa).
- مجلة الإدارة الهندسية بجامعة الملك سعود، (ksu.edu.sa).
- قاعدة بيانات المنهل للرسائل الجامعية، (almanhal.com).

الملاحق

٦,١ خطاب طلب الإجابة على الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد / المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الادارة - تخصص ماجستير في إدارة المشاريع،

وأعمل حاليا على بحث علمي بعنوان طرق وأساليب فض المنازعات في المشاريع الهندسية في المملكة العربية السعودية "

"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع. ونظرا ما تتمتعون به من خبرة ومعرفة في مجال المشاريع

الهندسية، أرجو منكم التكرم بالإجابة على الاستبيان. وأؤكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير

كبير وسيتم التعامل معها بسرية واوكد استخدامها حصرا في أغراض البحث العلمي .

مع خالص الشكر والتقدير .

المشرفين

الدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد

ولید عبد الله الحری

الدكتور / فايز علي جراد

طالب ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

Waleed.a.alharbii@gmail.com

٢,٦ الخصائص الديموغرافية (Demographic Characteristics):

يرجى وضع إشارة (✓) في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

Kindly place a checkmark [✓] in the box that reflects your opinion.

1 - الجنس Gender :

- ذكر Male () - أنثى Female ()

2 - العمر Age:

- ٣٠ سنة أو اقل () ٣١ سنة الى ٤٠ ()

- ٤٠ سنة أو اكثر ()

٣- عدد سنوات الخبرة :

- ٥ سنوات أو اقل () ٦ سنوات الى ١٠ سنوات ()

- ١١ سنوات الى ٢٠ سنة () ٢٠ سنة أو اكثر ()

٤- جهة العمل :

مالك ()

استشاري ()

مقاول ()

٦,٣- نماذج الاستبيان : محاور الدراسة

يرجى تقييم العبارة التالية على مقياس من ١ إلى ٥، حيث يمثل الرقم ١ "غير موافق بشدة" ويمثل الرقم ٥ "موافق بشدة". يرجى وضع علامة [✓] في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

Please rate the following statements on a scale of 1 to 5, where 1 represents "Strongly Disagree" and 5 represents "Strongly Agree". Kindly place a checkmark [✓] in the box that reflects your opinion

جدول رقم ٣: نماذج الاستبانة

1	2	3	4	5		No.
غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly Agree	العبارة statements	
1) أسباب النزاعات في المشاريع الهندسية						

					م No.
موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق ق Agree	موافق بشدة Strongly Agree	العبارة statements
()	()	()	()	()	1 سوء تفسير بنود العقود يؤدي إلى نشوء نزاعات بين الأطراف. Misinterpretation of contract terms leads to disputes between parties.

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق ق Agree	محايد Neutral	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	التغيرات غير المخطط له في نطاق العمل تسبب نزاعات في المشاريع. Unplanned changes in the scope of work increase the likelihood of disputes in engineering projects.	٢

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق ق Agree	محايد Neutral	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	التأخير في الدفعات المالية هو أحد العوامل الرئيسية التي تسبب النزاعات بين المقاولين والملاك. Delays in financial payments are one of the main causes of disputes between contractors and owners.	٣

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	ضعف التواصل بين الأطراف المتعاقدة يؤدي إلى تصاعد النزاعات . Poor communication between contracting parties leads to escalation of disputes	٤

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements
()	()	()	()	()	٥ عدم وضوح مسؤوليات الأطراف المتعاقدة يزيد من احتمالية نشوء النزاعات ويعقد حلها. Unclear responsibilities of contracting parties increase the likelihood of disputes and complicate their resolution.

(٢) محور الوقاية من النزاعات قبل حدوثها.

بشدة Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	بشدة Strongly Agree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٦ إعداد عقود واضحة وشاملة يقلل من احتمالية حدوث النزاعات في المشاريع الهندسية . Drafting clear and comprehensive contracts reduces the likelihood of disputes in engineering projects.

					٣ No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	وضع خطط لإدارة المخاطر يساهم في منع النزاعات قبل نشوئها Implementing risk management plans helps prevent disputes before they arise	٧

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements
()	()	()	()	()	٨ توفير قنوات تواصل فعالة بين الأطراف المتعاقدة يساعد في تقليل النزاعات. Providing effective communication channels among contracting parties helps reduce disputes

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	٩ إجراء مراجعات دورية للعقود والتعديلات يقلل من فرص حدوث النزاعات المستقبلية Conducting periodic contract reviews and modifications reduces the likelihood of future disputes	

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	١٠ برامج التدريب والتوعية حول إدارة النزاعات تسهم في التقليل من نشوء النزاعات	

1	2	3	4	5	العبارات statements	م No.
غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly Agree		
٣) محور تقييم كفاءة طرق فض النزاعات						

غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly Agree	العبارات statements	م No.
()	()	()	()	()	التفاوض هو الطريقة الأكثر فعالية لحل النزاعات البسيطة في المشاريع الهندسية Negotiation is the most effective way to resolve minor disputes in engineering projects	١١

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٢ التفاوض المباشر بين الأطراف يساعد في الحفاظ على العلاقات التعاقدية طويلة الأمد Direct negotiation between parties helps maintain long-term contractual relationships

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٣ الوساطة تعتبر طريقة مرنة وفعالة لحل النزاعات دون اللجوء إلى التحكيم أو التقاضي

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	وجود وسيط محايد يساعد في تحسين فرص التوصل إلى حلول توافقية بين الأطراف.	١٤

					م No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	الوساطة غير ملزمة قانونيًا، مما يجعلها أقل فعالية في بعض الحالات. Mediation is not legally binding, which makes it less effective in some cases.	١٥

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Agree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٦ التحكيم هو الطريقة الأمثل لحل النزاعات المعقدة في المشاريع الهندسية. Arbitration is the best method for resolving complex disputes in engineering projects

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٧ التحكيم يوفر حلولاً أسرع وأكثر كفاءة مقارنة بالتقاضي التقليدي . Arbitration provides faster and more efficient solutions compared to traditional litigation

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٨ تكاليف التحكيم المرتفعة قد تحد من استخدامه كطريقة لحل النزاعات. The high costs of arbitration may limit its use as a dispute resolution method

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	١٩ التقاضي يجب أن يكون الملاذ الأخير بعد استنفاد جميع أساليب الحل الودية . Litigation should be the last resort after exhausting all amicable resolution methods

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	
()	()	()	()	()	٢٠. التقاضي قد يؤثر سلبيًا على العلاقات بين الأطراف المتنازعة بسبب طبيعته الصارمة. Litigation may negatively affect the relationships between the disputing parties due to its strict nature.

					٢ No.	
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق Disagree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارة statements	
()	()	()	()	()	التقاضي يعتبر طريقة رسمية وملزمة قانونيًا لحل النزاعات. Litigation is a formal, legally binding means of resolving disputes.	٢١

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٢ مجالس فض النزاعات تعد وسيلة فعالة لمنع تصاعد النزاعات في المشاريع الكبرى Dispute review boards are an effective tool for preventing the escalation of disputes in large projects

					م No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٣ الخبرة المهنية لأعضاء مجلس فض النزاعات تساهم في تحسين كفاءة حل النزاعات.

1	2	3	4	5	العبارات statements	م No.
غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly Agree		
٤) محور تأثير النزاعات على أداء المشروع						

غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	موافق بشدة Strongly Agree	العبارات statements	م No.
()	()	()	()	()	النزاعات غير المحلولة تؤثر سلباً على جودة تنفيذ المشروع Unresolved disputes negatively impact the quality of project execution	٢٤

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٥ النزاعات تؤدي إلى تأخير تسليم المشاريع عن الجدول الزمني المحدد. Disputes lead to project delivery delays beyond the scheduled timeline.

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق Agree	محايد Neutral	غير موافق بشدة Strongly Disagree	غير موافق Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٦ النزاعات تؤثر بشكل مباشر على زيادة التكاليف في المشاريع الهندسية. Disputes directly contribute to increased costs in engineering projects.

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٧ النزاعات تؤثر على العلاقات بين الأطراف المتعاقدة وقد تعيق استمرار التعاون المستقبلي. Disputes impact relationships between contracting parties and may hinder future cooperation.

					٣ No.
موافق بشدة Strongly Agree	موافق بشدة Strongly Disagree	محايد Neutral	موافق Agree	غير موافق بشدة Strongly Disagree	العبارات statements
()	()	()	()	()	٢٨ وجود آليات فعالة لفض النزاعات يعزز من استدامة المشاريع الهندسية. Having effective dispute resolution mechanisms enhances the sustainability of engineering projects.

ايمن جمال عبدالرحمن سيداحمد

الهندسة المدنية



الصفحة الرئيسية \ ايمن جمال عبدالرحمن سيداحمد

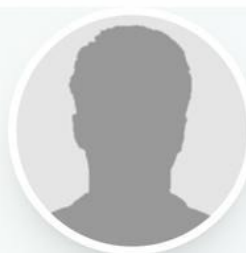
السيرة الذاتية ايمن سيداحمد

ايمن جمال عبدالرحمن سيداحمد

أستاذ

قسم الهندسة المدنية

كلية الهندسة والعمارة



تواصل

agahmed@uqu.edu.sa



الأبحاث العلمية

المؤهلات

الكل



محمد احمد محمد الظريف



البريد الجامعي 

mazareef@uqu.edu.sa

الجهة 

كلية الهندسة والعمارة

القسم 

الهندسة المدنية

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



"Methods and Techniques for Dispute Resolution in Engineering
Projects in the Kingdom of Saudi Arabia"

A STUDY SUBMITTED TO COMPLETE THE REQUIREMENTS FOR OBTAINING A MASTER'S
DEGREE IN PROJECT MANAGEMENT

Prepared by:

ENG; WALEED ABDULLH AL HARBI

242000789

Supervised by:

DR. FAYEZ JARAD

DR. AL-FAISAL ABDULHAMID

Year:2025