



Prioritizing the Challenges of Implementing Alternative Dispute Resolution Methods: Solutions for the Iranian Judicial System

Hossein Ghanbari

PhD Candidate in Industrial Engineering, Faculty of Industrial Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran.

Reza Aalikhani

PhD Candidate in Industrial Engineering, Faculty of Industrial Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran.

Mohammad Rezaei Jozani

BSc Student in Islamic Studies and Law, Faculty of Islamic Studies and Law, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

Mahdi Abdolhamid *

Assistant Professor, School of Management, Economics and Progress Engineering, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran.

Received: 21/01/2023

Accepted: 28/04/2023

Abstract:

Alternative dispute resolution also known as ADR is one of the ways to improve the processing of claims, which has been developed as an alternative to judicial proceedings. These methods have been developed to restore and complete development indicators in the judicial system, including increasing public participation, rehabilitation, and improving social relations. However, the implementation of alternative methods of dispute resolution is not free of problems, so in this study, the literature review was used to review and categorize the obstacles and challenges associated with the implementation of alternative methods of dispute resolution. Then, the discovered obstacles and challenges are prioritized and based on the importance and urgency of dealing with these obstacles and challenges, solutions for their elimination are presented. According to the literature review, 15 themes of challenges and obstacles were identified, and categorized into two general categories: user-side problems and system-side problems. As a result of categorizing existing challenges using the TOPSIS method and considering three types of undesirable consequences, including mistrust in dispute resolution methods, the waste of time associated with using dispute resolution methods, and financial loss associated with using dispute resolution methods, Dispute Resolutions were prioritized. The data needed to prioritize these challenges were collected using the questionnaire method. After prioritizing the challenges, it was found that the lack of acceptance of alternative dispute resolution methods and the unwillingness of the parties to the lawsuit to cooperate are among the most important challenges of implementing alternative dispute resolution methods. Finally, after prioritizing the problems, solutions to resolve the problems were presented using the opinions of experts. Accordingly, it was determined that the formulation of policies and general principles of the dispute resolution system by considering the rights of different stakeholders could lead to the improvement of acceptance of alternative methods of dispute resolution.

Keywords: Prioritizing, Judicial System, Challenges and Obstacles, Alternative Dispute Resolution, Topsis.

Corresponding Author, Email: Mahdi_abdolhamid@iust.ac.ir

Original Article

DOI: 10.22034/jipas.2023.379160.1533

Print ISSN: 2676-6256

Online ISSN: 2676-606X

اولویت‌بندی موانع و چالش‌های موجود در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف و ارائه راهکارها در نظام قضائی ایران

حسین قنبری

دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

رضا عالی‌خانی

دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

محمد رضایی جوزانی

دانشجوی کارشناسی معارف اسلامی و حقوق، دانشکده معارف اسلامی و حقوق، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران.

مهدی عبدالحمید*

استادیار، دانشکده مدیریت، اقتصاد و مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۰۱ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۰۸



چکیده: روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف یکی از شیوه‌های بهبود رسیدگی به دعاوی می‌باشد که به‌عنوان جایگزین رسیدگی‌های قضائی، توسعه یافته است. این روش‌ها به منظور ترمیم و تکمیل شاخص‌های توسعه در نظام قضائی از جمله افزایش مشارکت مردمی، بازپرووری و بهبود روابط اجتماعی ایجاد شده‌اند. با این حال، مسیر اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف با موانعی مواجه است. به همین منظور، در این پژوهش ابتدا به بررسی و دسته‌بندی جامعی از موانع و چالش‌های موجود در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف، با استفاده از مرور ادبیات، پرداخته می‌شود، و سپس موانع و چالش‌های کشف‌شده اولویت‌بندی می‌گردند. در ادامه نیز براساس اهمیت و فوریت رسیدگی به این موانع و چالش‌ها، به ارائه راهکارهایی جهت مرتفع ساختن آن‌ها پرداخته می‌شود. مرور ادبیات، منجر به کشف ۱۵ چالش و مانع گردید که در دو دسته کلی، مشکلات سمت کاربر و مشکلات سمت سیستم دسته‌بندی شدند. پس از دسته‌بندی، چالش‌های موجود با استفاده از روش تاپسیس و با در نظر گرفتن سه نوع پیامد مخرب این چالش‌ها از جمله بی‌اعتمادی نسبت به روش‌های حل‌وفصل اختلاف، اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف و زیان مالی در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف اولویت‌بندی شدند. داده‌های مورد نیاز جهت اولویت‌بندی این چالش‌ها با استفاده از تهیه پرسشنامه جمع‌آوری شد. پس از اولویت‌بندی چالش‌ها مشخص گردید که نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف و نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری، از مهم‌ترین چالش‌های اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل اختلاف هستند. در نهایت، پس از اولویت‌بندی مشکلات، با استفاده از نظر خبرگان، راهکارهایی کاربردی جهت حل مشکلات ارائه گردید. بر این اساس مشخص شد که تدوین سیاست‌ها و اصول کلی سیستم حل‌وفصل اختلاف با در نظر گرفتن حقوق ذی‌نفعان مختلف می‌تواند به بهبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف بینجامد.

واژگان کلیدی: اولویت‌بندی، نظام قضائی، چالش‌ها و موانع، روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف، تاپسیس.

* نویسنده مسئول: Mahdi_abdolhamid@iust.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2023.379160.1533

شاپا چاپی: ۶۲۵۶-۲۶۷۶

شاپا الکترونیک: ۶۰۶-۲۶۷۶X

مقدمه

طرح نظریات مبتنی بر عدالت ترمیمی در دهه ۱۹۷۰ میلادی را می‌توان نقطه عطفی در شکل‌گیری و توسعه روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف (ADR)^۱ دانست (عباسی، ۱۳۸۲: ۸۷). روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف به شیوه‌های رسمی و غیر رسمی اطلاق می‌گردد که هدف آن بهبود رسیدگی حل‌وفصل دعاوی به جای رسیدگی قضائی می‌باشد. این روش‌ها به منظور ترمیم و تکمیل شاخص‌های توسعه در نظام قضائی از جمله افزایش مشارکت مردمی، بازپروری و بهبود روابط اجتماعی تشکیل شده است. سیر تاریخی شیوه‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف بیانگر آن است که دآوری و میانجی‌گری از پرکاربردترین روش‌های حل‌وفصل اختلاف هستند (درویشی، ۱۳۹۰). با این حال، اشکال دیگری از روش‌های حل‌وفصل اختلاف، متناسب با فرهنگ‌های گوناگون وجود دارد؛ به طور مثال کشور آمریکا دارای ۲۲ نوع از روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف است. مزایای مختلف روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف سبب شده است که نهادهای مختلفی در سراسر دنیا به بهره‌برداری و به‌کارگیری این روش‌ها روی آورند (Sorokoletova, et al., 2020). با این وجود، اولاً اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف خالی از مشکل نیست و ثانیاً نوع این مشکلات نیز با نظام‌های مختلف حقوقی متناسب است. گستردگی این چالش‌ها و موانع و همچنین تکرار پیاپی این موارد منجر شده است که نظام‌های قضایی نتوانند به اهداف تعیین شده خود از ایجاد روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف از قبیل کاهش ورود پرونده‌ها به دادگاه و افزایش صلح‌وسازش دست یابند (Zaitseva & Racheva, 2014). نبود یک طبقه‌بندی جامع از چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف و همچنین مشخص نبودن درجه اهمیت و فوریت رسیدگی به این چالش‌ها و موانع از جمله خلاء‌های ادبیات موضوعه در این بخش هستند. لذا با توجه به اهمیت این موضوع، در این پژوهش ابتدا با استفاده از مرور ادبیات به کشف و دسته‌بندی چالش‌ها و موانع موجود در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف به‌عنوان مهم‌ترین و اصلی‌ترین رکن صلح‌وسازشگری پرداخته می‌شود. این کار موجب می‌شود که مشکلات موجود در این حوزه شفاف‌سازی شده و به صورت جامع و ساختارمند قابل بررسی باشند. سپس با استفاده از روش تاپسیس، چالش‌ها و موانع کشف‌شده اولویت‌بندی می‌شوند. اولویت‌بندی مسائل سبب می‌شود تا مسائل اساسی‌تر مشخص شوند و جهت حل مشکلات پایه‌ای، برنامه‌ریزی صورت گیرد. در نهایت، راهکارهایی جهت رفع چالش‌های مطرح‌شده با استفاده از نظر خبرگان ارائه می‌شود. این پژوهش علاوه بر دارا بودن پشتوانه نظری، در تمام

1. Alternative Dispute Resolution (ADR)

مراحل زیرنظر خبرگان تجربی و دانشگاهی این حوزه بوده است. به همین منظور، نتایج حاصل از آن از منظر کاربردی نیز دارای اهمیت است. در این راستا، سازمان‌های مجری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف می‌توانند مسائل اساسی‌تر شناسایی شده در این پژوهش را با راهکارهای ارائه‌شده در این پژوهش مرتفع کنند. این امر باعث بهبود شاخص‌های توسعه در نظام قضائی با صرف هزینه‌وزمان بسیار کمتر می‌شود.

مبانی نظری پژوهش

روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف به‌عنوان مهم‌ترین و اصلی‌ترین رکن صلح‌سازشگری، به شیوه‌های رسمی و غیر رسمی اطلاق می‌شود که هدف آن بهبود رسیدگی به حل‌وفصل دعاوی به جای رسیدگی قضائی است. مزایای مختلف روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف سبب شده است که سازمان‌های متعددی در سراسر دنیا به توسعه و به‌کارگیری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف بپردازند. در ایران نیز شوراهای حل اختلاف^۱ به‌عنوان سازمان‌های با ظرفیت اجرای روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف فعالیت می‌کنند. همان‌طور که مطرح شد اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف خالی از اشکال نیست و گستردگی این چالش‌ها و موانع و همچنین تکرار پیایی این موارد به مانعی برای رشد و توسعه نظام قضائی مبدل شده است. در همین راستا، در این پژوهش، ابتدا با مرور ادبیات و بررسی پژوهش‌های پیشین به استخراج چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف پرداخته شد. این چالش‌ها و موانع کشف‌شده را به‌طور کلی می‌توان در ۱۵ مضمون خلاصه کرد. سپس با ترکیب مضامین استخراج‌شده از منظر منشأ وقوع این چالش‌ها و موانع، مشخص شد که چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف می‌توانند به ۲ گروه مشکلات سمت کاربر و مشکلات سمت سیستم تقسیم‌بندی شوند، که در ادامه هر کدام از این چالش‌ها و موانع به تفصیل شرح داده شده است:

گروه مشکلات سمت کاربر؛ با توجه به ترکیب صورت‌گرفته بر روی شواهد، گروه مشکلات سمت کاربر به کلیه مشکلاتی اشاره دارد که از جانب کاربران و استفاده‌کنندگان این سیستم‌ها و تمایلات آن‌ها نشأت می‌گیرد. مضمون‌هایی که در این دسته قرار گرفتند به شرح زیر هستند: نبود آگاهی عموم مردم؛ با توجه به جدید بودن این سیستم، نبود آگاهی عموم مردم از فرایندهای مرتبط با روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف و فقدان مهارت‌های کافی برای شناخت و احقاق حقوق خود، به‌طور کامل مشهود است. این امر به ایجاد آسیب‌های متعددی به طرفین اختلاف از جمله

1. Dispute Resolution Council

نقض حقوق طرفین یا طولانی شدن روند صلح و سازش منجر خواهد شد. همچنین بی‌اطلاعی از مزایای فرایند میانجی‌گری و داوری، به‌ویژه در مناطق کم‌برخوردار، مسیر توسعه و اجرایی‌سازی این سیستم‌ها را با مشکل روبه‌رو می‌کند (Sorokoletova et al., 2015; Capuano et al., 2020). شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان: شکاف زبانی بین حقوق‌دانان و استفاده‌کنندگان از روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، مانع تفهیم درست مفاهیم اصلی از سوی شهروندان به حقوق‌دانان و یا برعکس می‌شود (Capuano et al., 2015). این شکاف زبانی ناشی از پایین بودن سطح فرهنگ حقوقی مردم و یا نبود مهارت حقوق‌دانان به برقراری ارتباط کلامی مناسب با عموم مردم است (Sorokoletova et al., 2020). که این مسئله سبب مشکلات دیگری از قبیل اطلاع‌دادرسی، پیچیده شدن فرایند و حتی تضییع حقوق طرفین اختلاف خواهد شد. نبود توازن قدرت طرفین اختلاف: نبود توازن قدرت در روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف به وضعیتی اطلاق می‌شود که اشخاص، فاقد توانایی تأثیرگذاری در فرایند صلح و سازش برای رسیدن به یک نتیجه منصفانه هستند. نبود ساختارهای مرتبط با تعدیل و متوازن‌سازی قدرت طرفین اختلاف در روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف از عوامل ایجاد این مشکل است، که در نهایت به بی‌عدالتی و ایجاد مانع برای جبران کامل خسارات ذی‌حق و ناکارآمدی کل فرایند، منجر می‌شود (Irvine, 2020). سطح استرس و فشار روانی: استرس و فشار روانی بالای طرفین اختلاف بر بیان مسائل و به یاد آوردن نکات مهم در فرایند اختلاف، بسیار تأثیرگذار است و تصمیم‌گیری را با مشکل روبه‌رو می‌کند. این امر با عامل اجبار در فرایند نیز تشدید می‌شود (Lee & Lakhani, 2012a). نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری: از اصول اساسی در روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، اصل مشارکت اعضا و همکاری طرفین اختلاف در فرایند حل و فصل اختلاف است. در هر یک از روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، نوع مشارکت و میزان مشارکت متناسب با روش مورد استفاده متفاوت خواهد بود. برای مثال در روش میانجی‌گری، مشارکت میانجی‌گر و طرفین اختلاف، سه ضلع ضروری مشارکت را تشکیل می‌دهند (Devinatz, 2018). دسته مذکور شامل انفعال و نبود رغبت طرفین اختلاف برای همکاری است که در اغلب موارد به علت تعریف نکردن مزایای مرتبط با روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف در مقابل راهکارهای مرسوم برای طرفین اختلاف صورت می‌گیرد (Sorokoletova et al., 2020; Khodijah et al., 2019).

گروه مشکلات سمت سیستم؛ با توجه به ترکیب صورت گرفته بر روی شواهد، گروه مشکلات سمت سیستم به تمامی مشکلات و عارضه‌های سیستم اجرایی‌سازی روش‌های حل و فصل اختلاف و سازمان‌های مجری آن اشاره دارد. مضمون‌هایی که در این دسته قرار گرفتند به شرح زیر است: ناتوانی در شرایط بحران: شکل‌گیری شرایط بحران برای سازمان‌ها و نهادهای مجری روش‌های

جایگزین حل‌وفصل اختلاف، مانعی برای کارآمدی این سیستم‌ها خواهد شد. از نمونه‌های شرایط اخیر، تورم پرونده‌های صلح‌وسازش با همه‌گیری ویروس کرونا است (Sourdin et al., 2020). طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR: طولانی شدن زمان حل منازعات و نبود هم‌خوانی زمان حل پرونده‌ها با مشکل مورد نظر در سیستم ADR به دلایل مختلفی مانند تصمیمات نادرست کاربران و پرسنل (Matsumoto, 2010)، ناکارآمدی روش‌های سنتی در برخورد با مسائل جدید (Hassan et al., 2016) و یا شکست فرایند میانجی‌گری (Lee & Lakhani, 2012a) رخ می‌دهد. طولانی شدن ختم دادرسی و رسیدن به صلح‌وسازش منجر به کاهش رغبت اشخاص و اختلال در فرایندها و عملکرد نیروی انسانی در سیستم می‌شود. هزینه‌بر بودن سیستم ADR: یکی از اهداف بنیادین در شکل‌گیری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف، کاهش هزینه‌های عمومی است، ولی در برخی از موارد، این هدف محقق نشده است (Hassan et al., 2016). هزینه‌بر بودن روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف منجر به کاهش استفاده از این سیستم و نبود توسعه آن از سوی نهادهای مختلف خواهد شد. نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف: اختلافات در خصوص مبانی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف نه تنها در مبانی نظری و محیط‌های دانشگاهی دیده می‌شود بلکه در مرحله اجرایی‌سازی نیز این روش‌ها در بین خود دچار تعارض می‌شوند، که در نهایت این مورد باعث ایجاد موانع متعددی برای توسعه و گسترش این سیستم‌ها می‌شوند (Mhiripiri, 2013; Sourdin, 2012). نبود توزیع عادلانه سیستم ADR: ترویج صلح‌وسازش مستلزم گسترش و توزیع روش‌های حل‌وفصل اختلاف بر اساس نیاز در سطح کشور است (Gibson & Rochford, 2010). نبود توزیع عادلانه و حساب شده این سیستم باعث می‌شود که آمار صلح‌وسازش به جهت نبود دسترسی مناسب به شیوه‌های مذکور کاهش پیدا کند و به همین دلیل باعث کاهش رغبت جامعه برای استفاده از این سیستم‌ها شود. نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR: نبود یا کمبود رویه‌ها و زیرساخت‌های سیستم ADR مانعی برای توسعه پایدار صلح‌وسازشگری در نظامات حقوقی مختلف است. نبود کارایی روش‌های جایگزین حل‌وفصل حل اختلاف سنتی با مشکلات و اختلافات نوظهور (Shaydullina, 2020)، محدودیت اغلب توافقات صلح‌وسازش به گزینه‌های مالی، وجود دستورالعمل‌های میانجی‌گری تنها در اصول کلی (Allen, 2014) و مشخص نبودن میزان صلاحیت افراد حرفه‌ای در روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف (Riveros and Coester- Waltjen, 2019) از جمله مشکلاتی است که به این مضمون اشاره دارد. هر یک از این عوامل می‌تواند منجر به نبود اتفاق آرا و گزارش‌های اصلاحی در سیستم ADR، نقض حقوق اشخاص، مبهم شدن نتایج و کارایی استفاده از روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف شود. نبود

تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی؛ پیچیدگی اختلافات در کنار نبود تجربه کافی و تخصص دانشی نیروی انسانی در روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف یکی از مشکلات مهم در سیستم ADR است. (Cohen, 2006; Sorokoletova et al., 2020). نبود مهارت نیروی انسانی منجر به پدید آمدن مشکلاتی از قبیل طولانی شدن روند صلح‌وسازش، گزارش‌های اصلاحی، آرای نادرست و غیر متقن و کاهش اعتماد به سیستم از سوی کاربر خواهد شد. آموزش ناکافی: این دسته به مشکلات نبود وجود آموزش کافی روش‌های جایگزین حل اختلاف در دانشکده‌های حقوق و همچنین نبود آموزش اصول این روش‌ها برای کارکنان سیستم ADR از جمله بخش میانجی‌گری اشاره دارد (Devinatz, 2018; Sourdin, 2012). کمبود آموزش منجر به ایجاد مشکلاتی از قبیل کمبود تخصص مورد نیاز در فرایند روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف می‌شود و احتمال تشدید اختلاف را بالا می‌برد. نبود استقلال در سیستم ADR: از اصول اساسی در روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، استقلال و آزادی این روش‌ها از مداخلات غیرقانونی نهادهای رسمی است، به نحوی که ابتکار و رسیدن به نتایج مثبت در کل فرایند صلح‌وسازش تضمین شود. برای مثال نبود استقلال در این سیستم سبب می‌شود که خروجی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف مانند آرای داوری، قابلیت اجرائی شدن خود را از دست بدهند (Mohamed et al., 2015). نبود اعتماد به سیستم ADR: نبود اعتماد به سیستم ADR ناشی از مشکلاتی همچون نبود تخصص نیروی انسانی و ناکارآمدی فرایندها است. نبود اعتماد از سوی اشخاص، منجر به نابودی سیستم ADR و فراموشی آن در بلندمدت خواهد شد (Marcus, 2018; Sorokoletova et al., 2020).

پیشینه تجربی

در ادامه خلاصه‌ای از پژوهش‌های پیشین در زمینه مشکلات موجود در روش‌های جایگزین حل اختلاف شرح داده شده است:

- نانومیان و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود، به بررسی نقایص و مشکلات قوانین و روندهای مرتبط با روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف در بنگلادش پرداخته‌اند. این مشکلات شامل نبود آمار دقیق از کارکرد روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، مشخص نبودن برنامه دولت بنگلادش و وجود تعارضات در گسترش این روش‌ها است. در این مطالعه، آموزش تخصصی، اجباری کردن روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف در برخی پرونده‌ها و جذب حمایت از روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف به منظور بالا بردن مشارکت از جمله راهکارهایی است که برای رفع مشکلات مذکور پیشنهاد شده است.

- لی و لاخانی (۲۰۱۲) در پژوهش خود به بررسی اجمالی استفاده از میانجی‌گری در حوزه حضانت و مسائل کودکان و همچنین میانجی‌گری اجباری در سایر کشورها پرداختند. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که وجود اجبار در میانجی‌گری، سبب استرس‌زایی برای طرفین اختلاف، طولانی شدن مسیر دادرسی در صورت شکست و اثرات منفی سیاسی و اجتماعی می‌شود. در ادامه، این مطالعه به ارائه راهکارهایی از قبیل گسترش نهاد و فرهنگ میانجی‌گری در نظام خانواده به‌ویژه در مسائل مرتبط با کودکان، اجرای طرح‌های آزمایشی مرتبط با نهاد میانجی‌گری در حوزه خانواده و برنامه‌ریزی درخصوص قانون‌گذاری و تمهیدات برای پایه‌گذاری فرهنگی و نهادی میانجی‌گری پرداخته است.

- آلن (۲۰۱۴) با مطالعه‌ای در حوزه زوایای پنهان صلح‌وسازش در استرالیا نشان داد که در این کشور آماردهی دقیقی از نتایج به‌کارگیری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف وجود ندارد و همچنین اغلب توافقات صلح‌وسازش نیز فقط به گزینه‌های مالی محدود می‌شود، که این امر نیز ناشی از نبود کارآمدی نیروی انسانی در روند صلح‌وسازش برای پیشنهاد گزینه‌های متنوع و مناسب است. در نهایت در این پژوهش راهکارهایی درخصوص خلاق شدن نیروی انسانی به‌منظور پیشنهاد دادن گزینه‌های متنوع برای صلح‌وسازش ارائه شده است.

- زایتسوا و راجوا (۲۰۱۴) در پژوهش خود نشان دادند که تعارضات موجود درخصوص مرز اعمال صلاحیت‌های اشخاص همچون میانجی‌گر، داور و کارشناسان منجر به ممنوعیت دخالت مستقیم میانجی‌گر، نبود به‌کارگیری دانش او در روند حل‌وفصل اختلاف و اجرای عدالت و انصاف می‌شود. این پژوهش یکی از علت‌های بارز این تعارض را نبود تخصص نیروی انسانی معرفی نموده است.

- سوروکولتوا و همکاران (۲۰۲۰) با بررسی توسعه میانجی‌گری در کشور روسیه و تجربه حل‌وفصل اختلاف در کشورهای توسعه‌یافته نشان داده‌اند که نبود آگاهی حقوقی مردم از روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف و همچنین جدید بودن این فرایندها، منجر به پایین آمدن آمار استفاده مردم از این روش‌ها و نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری می‌شود. این مقاله یکی از راهکارهای حل این مشکل را بالا بردن سطح آگاهی حقوقی شرکت‌کنندگان در حل‌وفصل اختلاف، توسط میانجی‌گران پیش از ورود به فرایند حل‌وفصل اختلاف می‌داند.

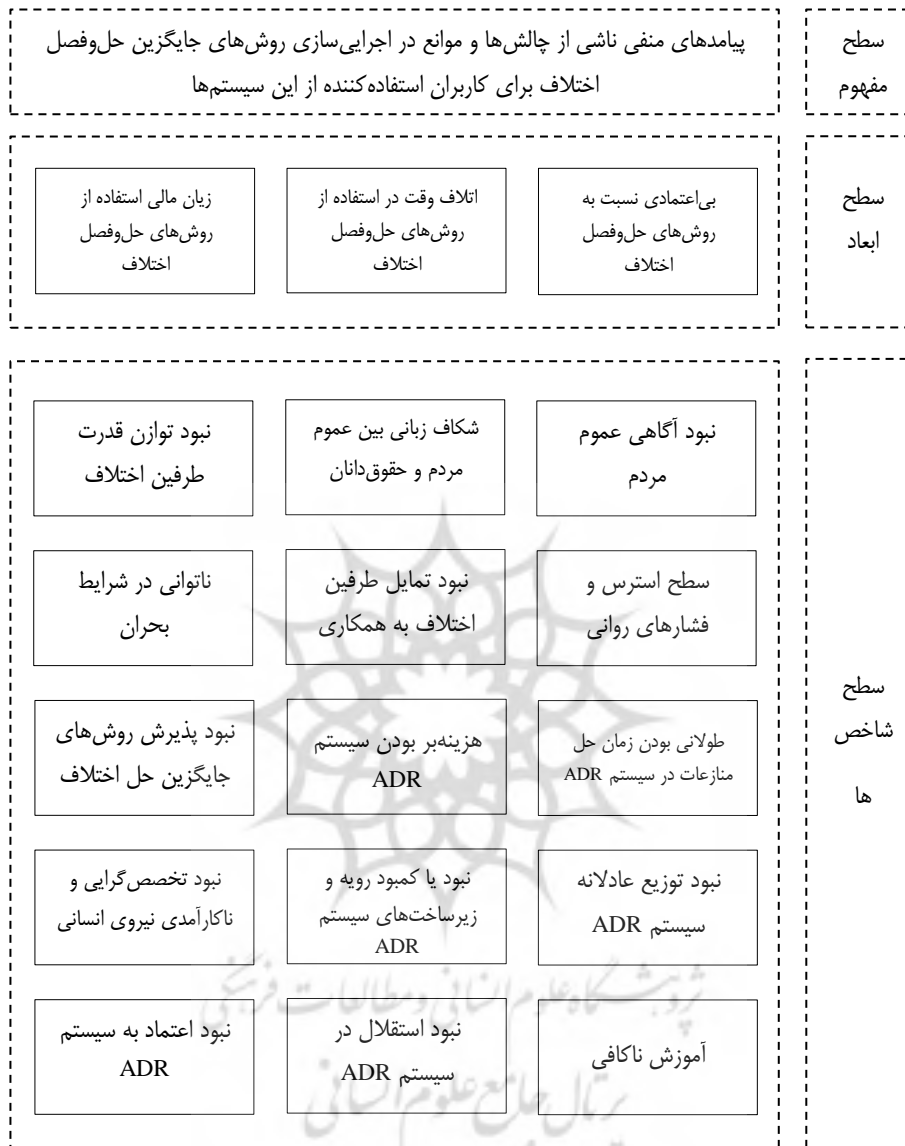
- خدیجه و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که به‌منظور حل‌وفصل پایدار اختلافات، با توجه به پیچیدگی در حوزه صنعت ساختمان و نیاز به تسریع در حل‌وفصل اختلافات، سیستم روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف نیازمند ایجاد بستر داوری تخصصی در این زمینه است.

• سوردین (۲۰۱۲) با هدف نشان دادن اهمیت و کاربرد روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف در کشور استرالیا در پژوهش خود، نبود آموزش و مهارت کافی دانشجویان و فارغ التحصیلان حقوقی را به‌عنوان یک مشکل در این زمینه ذکر کرده و به نتایج آن از قبیل نبود برآورده شدن انتظارات کاربران سیستم‌های حل و فصل اختلاف و نبود گسترش شیوه‌های مذکور پرداخته است. علاوه بر این، در این مطالعه به راهکارهایی از قبیل ایجاد پیوند بین وکلا و کارکنان قضائی برای انتقال محتوای ADR به فضای دانشگاهی و آموزش تخصصی ADR در کنار زمینه‌های روانشناسی، تجارت، سلامت و رفاه اجتماعی اشاره می‌شود.

چارچوب مفهومی پژوهش

با مرور مطالعات پیشین در زمینه چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف و همچنین با استفاده از نظر خبرگان تجربی این حوزه، ۱۵ دسته از شاخص‌ها و ۳ دسته از ابعاد، کشف و دسته‌بندی شد که در مدل مفهومی زیر (شکل ۱) ارائه شده است.





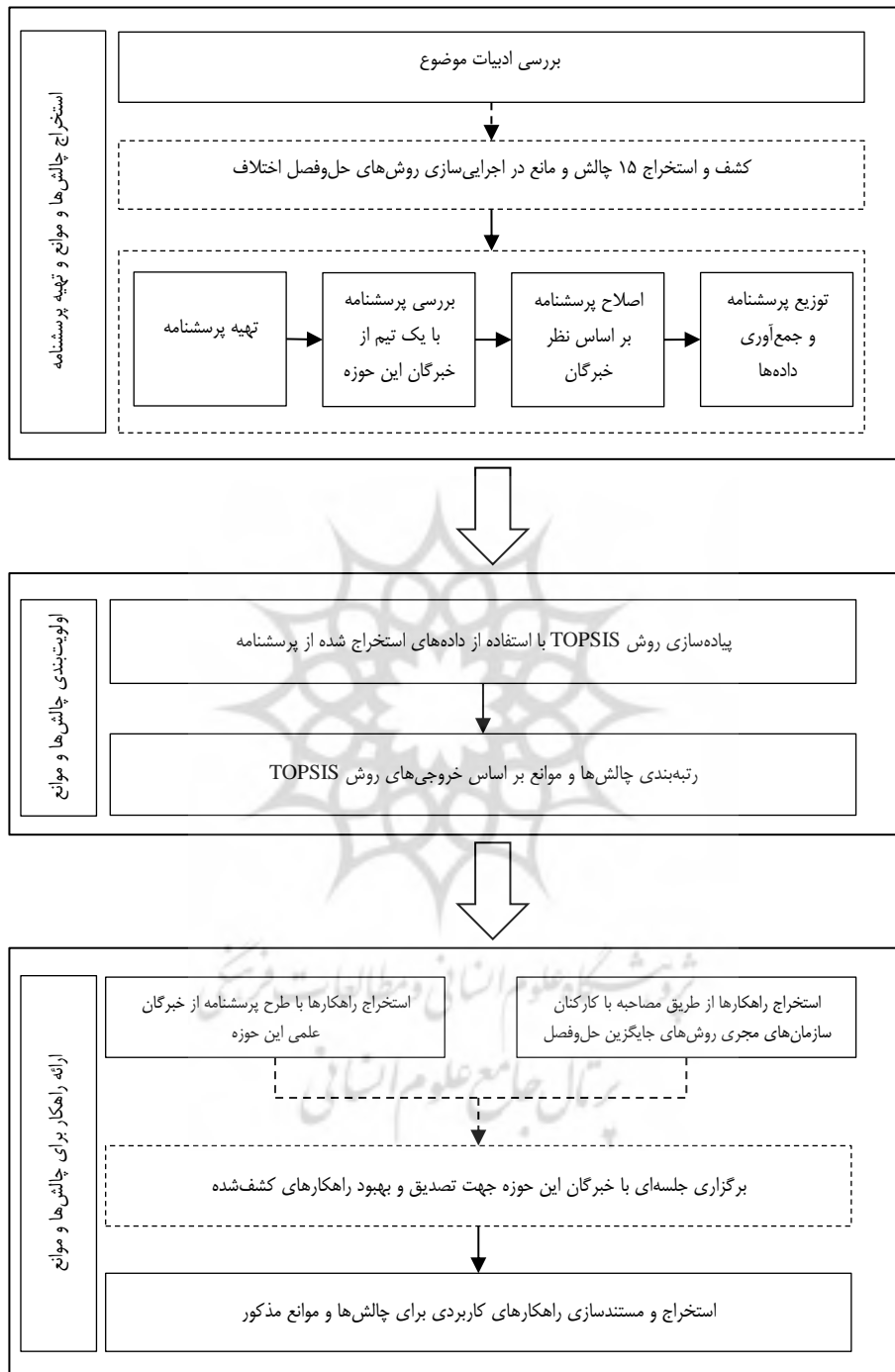
شکل ۱: چارچوب مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

هدف اصلی از این پژوهش، کشف و دسته‌بندی جامع چالش‌ها و موانع، اولویت‌بندی و ارائه راهکارهایی برای حل این چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف

است. به این منظور، ابتدا چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، با استفاده از مرور نظام‌مند ادبیات^۱ در مطالعات انجام شده در سطح بین‌الملل، کشف و دسته‌بندی و فهرست منسجمی از این چالش‌ها و موانع استخراج شد. در مرحله بعد با توجه به بررسی پژوهش‌های پیشین و همچنین با استفاده از تجربه خبرگان این حوزه، پیامدهای مخربی که این چالش‌ها و موانع برای کاربران این سیستم‌ها پدید می‌آورند، کشف شد. سپس با استفاده از پرسشنامه به صورت یک طیف لیکرت، نظر کاربران استفاده‌کننده از این سیستم‌ها و همچنین کارکنان و خبرگان عملی این سیستم، در خصوص تأثیرات هر کدام از این چالش‌ها و موانع با در نظر گرفتن پیامدهای مخرب شناسایی شده مورد سنجش قرار گرفت. در این پرسشنامه، ۱۵ دسته از چالش‌ها و موانع با ۳ دسته از پیامدها در قالب ۴۵ پرسش به صورت ماتریسی امتیازدهی شد. در ادامه نیز با بهره‌گیری از روش تاپسیس، چالش‌ها و موانع اولویت‌بندی شدند. در نهایت، برای هر کدام از آن‌ها راه‌حلی ارائه شد. گام‌های اصلی این پژوهش در شکل ۲ نمایش داده شده است.





شکل ۲: گام‌های اصلی پژوهش

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کاربران بالقوه استفاده‌کننده از روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف در داخل کشور است.

حجم نمونه آماری این پژوهش براساس فرمول کوکران در سطح اطمینان ۹۵ درصد و مقدار خطای ۰,۱ برابر با ۹۶ است. داده‌های مورد نیاز این پژوهش با استفاده از تهیه پرسشنامه و از طریق نمونه‌گیری تصادفی جمع‌آوری شده است. در این پرسشنامه هر یک از چالش‌ها و موانع با توجه به پیامدهای مخربی که ایجاد می‌کنند مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرند.

روایی‌سنجی پرسشنامه: به منظور بررسی روایی پرسشنامه، پرسشنامه اولیه توسط خبرگان تجربی و عملی این حوزه مرور شد و با توجه به اهداف پژوهش و اهمیت آن، بازخوردهای متعددی ارائه شد. بازخوردها و نظرات ارائه‌شده به‌منظور رسیدن به یک نتیجه مشترک مورد بحث و بررسی قرار گرفت که در نهایت، نتیجه نهایی که مورد تأیید نویسندگان و مرورکنندگان بود در پرسشنامه اولیه اعمال شد.

اعتبار سنجی پرسشنامه: سنجش پایایی ابعاد پرسشنامه در این پژوهش با استفاده از روش آلفای کرونباخ^۱ صورت گرفته است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های این بخش با استفاده از آزمون میانگین t به بررسی معناداری پیامدهای مخرب چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف در سطح اطمینان ۹۵ درصد پرداخته شده است. محاسبات مذکور این بخش نیز با استفاده از نرم‌افزار SPSS صورت گرفته که در جدول ۱ ارائه شده است. مقادیر حاصل شده بیانگر پایایی بالای ابزار سنجش است.

جدول ۱: آلفای کرونباخ برای چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های حل‌وفصل اختلاف

آلفای کرونباخ	چالش‌ها و موانع	
0.823	نبود آگاهی عموم مردم	A1
0.822	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	A2
0.812	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	A3
0.891	سطح استرس و فشارهای روانی	A4
0.772	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	A5
0.874	ناتوانی در شرایط بحران	A6
0.898	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	A7
0.896	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	A8
0.912	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف	A9

1. Cronbach's α

ادامه جدول ۱: آلفای کروناخ‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های حل‌وفصل اختلاف

آلفای کروناخ	چالش‌ها و موانع	
0.830	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	A10
0.803	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	A11
0.947	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	A12
0.834	آموزش ناکافی	A13
0.865	نبود استقلال در سیستم ADR	A14
0.798	نبود اعتماد به سیستم ADR	A15

روش تاپسیس

به منظور اولویت‌بندی چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف لازم است تا این چالش‌ها و موانع با عنایت به پیامدهای مخربی که برای کاربران استفاده‌کننده از این سیستم‌ها دارند رتبه‌بندی شوند. در این راستا، ۳ پیامد در نظر گرفته شده است که به ترتیب، بی‌اعتمادی نسبت به روش‌های حل‌وفصل اختلاف، اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف و زیان مالی در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف است. لحاظ کردن تمامی پیامدهای مشکلات و موانع به منظور اولویت‌بندی این چالش‌ها، نیازمند به‌کارگیری یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره^۱ است. یکی از مشهورترین و پرکاربردترین تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره، روش تاپسیس^۲ است که توسط هوانگ و یون در سال ۱۹۸۱ ابداع شده است (Hwang & Yoon, 1981). روش تاپسیس جزو روش‌های جبرانی است، به این معنا که ضعف یک شاخص ممکن است توسط امتیاز شاخص‌های دیگر جبران شود (احمد ماکویی، ۱۳۸۶؛ اصغر پور، ۱۳۸۳). در این روش، m گزینه به وسیله n شاخص مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. اساس این تکنیک بر این مفهوم استوار است که گزینه انتخابی باید کمترین فاصله را با راه‌حل ایده‌آل مثبت (بهترین حالت ممکن) و بیشترین فاصله را با راه‌حل ایده‌آل منفی (بدترین حالت ممکن) داشته باشد (آذر، ۱۳۹۸؛ ماکویی و طالع‌زاده، ۱۴۰۰).

حل مسئله به روش تاپسیس مستلزم پیاده‌سازی ۶ گام ذیل است:

1. Multi Criteria Decision Making (MCDM)
2. TOPSIS: Technique for Order Performance by Similarity to Ideal Solution

گام اول: کمی سازی و تبدیل ماتریس تصمیم گیری موجود به یک ماتریس بی مقیاس شده با استفاده از نرم اقلیدسی (رابطه ۱):

$$n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sqrt{\sum_{j=1}^m r_{ij}^2}} \quad \text{رابطه ۱}$$

گام دوم: تشکیل ماتریس بی مقیاس موزون با ضرب وزن معیارها در ماتریس بی مقیاس شده
گام سوم: تعیین راه حل ایده آل مثبت (A_i^+) و راه حل ایده آل منفی (A_i^-)، به این منظور، بهترین مقدار هر شاخص ماتریس به عنوان راه حل ایده آل مثبت و بدترین مقدار هر شاخص ماتریس به عنوان راه حل ایده آل منفی در نظر گرفته می شود.

گام چهارم: محاسبه فاصله هر گزینه تا ایده آل های مثبت و منفی:
به منظور محاسبه فاصله ها می توان از فاصله اقلیدسی یا متعامد استفاده نمود. فاصله های اقلیدسی هر گزینه تا ایده آل مثبت و منفی به ترتیب به صورت زیر است:

$$d_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^+)^2}, i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه ۲}$$

$$d_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}, i = 1, 2, \dots, m \quad \text{رابطه ۳}$$

گام پنجم: محاسبه ضرایب نزدیکی (CL^*) هر گزینه به راه حل ایده آل با استفاده از رابطه ذیل:

$$CL_i^* = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+} \quad \text{رابطه ۴}$$

گام ششم: رتبه بندی گزینه ها بر اساس مقادیر CL به دست آمده. مقادیر بزرگتر CL بیانگر اولویت بالاتر گزینه مورد نظر است (Tsaura et al., 2002).

تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

داده‌های این پژوهش با استفاده از پرسشنامه‌ای با ۱۵ دسته از چالش‌ها و موانع در ۳ دسته از پیامدهای مخرب، در قالب ۴۵ پرسش جمع‌آوری شد. در مجموع ۱۰۸ پرسشنامه از پرسشنامه‌های انتشاریافته تکمیل شد که به‌طور میانگین به ۹۳,۳۳ درصد از پرسش‌های مطرح‌شده پاسخ داده شده است. نتایج حاصل از تلخیص داده‌های پرسشنامه در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج حاصل از سنجش پیامدهای چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین

حل‌وفصل اختلاف

چالش‌ها و موانع	بی‌اعتمادی نسبت به روش‌های حل‌وفصل اختلاف	اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف	زبان مالی در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف	
A1	نبود آگاهی عموم مردم	157.5	195	160
A2	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	152.5	172.5	160
A3	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	175	162.5	177.5
A4	سطح استرس و فشارهای روانی	175	160	122.5
A5	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	127.5	162.5	145
A6	ناتوانی در شرایط بحران	187.5	195	190
A7	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	190	180	187.5
A8	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	170	145	180
A9	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	137.5	155	140
A10	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	155	182.5	157.5
A11	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	185	182.5	172.5
A12	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	202.5	200	180
A13	آموزش ناکافی	200	200	192.5
A14	نبود استقلال در سیستم ADR	160	175	160
A15	نبود اعتماد به سیستم ADR	180	185	155

در ادامه با استفاده از رابطه نرم اقلیدسی ($n_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sqrt{\sum_{j=1}^m r_{ij}^2}}$)، ماتریس امتیازدهی فوق نرمال شده و نتایج آن در جدول ۳ شرح داده شده است.

جدول ۳: ماتریس نرمال شده پیامدهای چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف

چالش‌ها و موانع	بی‌اعتمادی به روش‌های حل و فصل اختلاف	اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل و فصل اختلاف	زیان مالی در استفاده از روش‌های حل و فصل اختلاف
A1	نیود آگاهی عموم مردم	0.236932534	0.28349395
A2	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	0.229410867	0.250783109
A3	نیود توازن قدرت طرفین اختلاف	0.263258371	0.236244958
A4	سطح استرس و فشارهای روانی	0.263258371	0.23261042
A5	نیود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	0.191802528	0.236244958
A6	ناتوانی در شرایط بحران	0.282062541	0.28349395
A7	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	0.285823375	0.261686723
A8	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	0.255736704	0.210803193
A9	نیود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	0.206845863	0.225341345
A10	نیود توزیع عادلانه سیستم ADR	0.2331717	0.26532126
A11	نیود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	0.278301707	0.26532126
A12	نیود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	0.304627544	0.290763025
A13	آموزش ناکافی	0.30086671	0.290763025
A14	نیود استقلال در سیستم ADR	0.240693368	0.254417647
A15	نیود اعتماد به سیستم ADR	0.270780039	0.268955798

سپس ماتریس نرمال شده در بردار اوزان، ضرب شده و ماتریس بی‌مقیاس موزون تشکیل داده می‌شود. (در این پژوهش وزن هر سه شاخص یکسان و برابر در نظر گرفته شده است.)

جدول ۴: ماتریس بی‌مقیاس موزون پیامدهای چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف

بی‌اعتمادی نسبت به روش‌های حل‌وفصل اختلاف	اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف	زبان مالی در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف	چالش‌ها و موانع	
0.078187736	0.093553003	0.081898616	نبود آگاهی عموم مردم	A1
0.075705586	0.082758426	0.081898616	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	A2
0.086875263	0.077960836	0.090856277	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	A3
0.086875263	0.076761439	0.062703628	سطح استرس و فشارهای روانی	A4
0.063294834	0.077960836	0.07422062	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	A5
0.093080638	0.093553003	0.097254606	ناتوانی در شرایط بحران	A6
0.094321714	0.086356618	0.09597494	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	A7
0.084393112	0.069565054	0.092135943	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	A8
0.068259135	0.074362644	0.071661289	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	A9
0.076946661	0.087556016	0.08061895	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	A10
0.091839563	0.087556016	0.088296945	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	A11
0.10052709	0.095951798	0.092135943	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	A12
0.099286014	0.095951798	0.098534272	آموزش ناکافی	A13
0.079428812	0.083957824	0.081898616	نبود استقلال در سیستم ADR	A14
0.089357413	0.088755413	0.079339284	نبود اعتماد به سیستم ADR	A15

با مشخص شدن ماتریس بی‌مقیاس موزون، راه‌حل‌های ایده‌آل مثبت و منفی تعیین می‌شود و پس از آن فاصله نتایج هر یک از چالش‌ها و موانع تا راه‌حل‌های ایده‌آل مثبت و منفی محاسبه می‌شود. مقادیر d_i^+ و d_i^- به ترتیب در جدول زیر نمایش داده شده است

جدول ۵: مقادیر d_i^+ و d_i^- برای چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف

d_i^-	d_i^+	چالش‌ها و موانع	
0.027956144	0.034141878	نبود آگاهی عموم مردم	A1
0.032663698	0.026392033	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	A2
0.023853694	0.037670909	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	A3
0.042877469	0.024654098	سطح استرس و فشارهای روانی	A4
0.047969461	0.014252378	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	A5
0.007927257	0.051540139	ناتوانی در شرایط بحران	A6
0.01171001	0.048493341	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	A7
0.031583289	0.036213237	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	A8
0.047217261	0.011309325	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	A9
0.030781237	0.028827172	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	A10
0.015835566	0.042349666	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	A11
0.006398329	0.054302507	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	A12
0.001241075	0.057231638	آموزش ناکافی	A13
0.029423423	0.028912015	نبود استقلال در سیستم ADR	A14
0.023345175	0.036390562	نبود اعتماد به سیستم ADR	A15

در نهایت، پس از محاسبه مقادیر d_i^+ و d_i^- برای هر یک از چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف، مقادیر ضرایب نزدیکی (CL^*) نیز برای هر یک از گزینه‌ها محاسبه می‌شود و براساس نتایج حاصل شده، اولویت‌بندی صورت می‌گیرد. نتایج براساس اولویت در جدول ۶ نمایش داده شده است.

جدول ۶: ضرایب نزدیکی (CL_i^*) برای هر یک از چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف

CL_i^*	چالش‌ها و موانع	
0.806766016	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	A9
0.770942512	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	A5
0.634924833	سطح استرس و فشارهای روانی	A4
0.553099548	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	A2
0.516390844	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	A10
0.50438334	نبود استقلال در سیستم ADR	A14
0.465854092	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	A8
0.450193792	نبود آگاهی عموم مردم	A1
0.390807519	نبود اعتماد به سیستم ADR	A15
0.387709836	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	A3
0.272157818	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	A11
0.194507617	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	A7
0.133304248	ناتوانی در شرایط بحران	A6
0.105407597	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	A12
0.02122486	آموزش ناکافی	A13

همان‌طور که در جدول ۶ مشخص است نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف و نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری، به ترتیب، مهم‌ترین چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های حل‌وفصل اختلاف بوده و آموزش ناکافی کم‌اهمیت‌ترین مانع است. با توجه به اولویت‌بندی انجام‌شده، اهمیت و فوریت رسیدگی به این چالش‌ها و موانع مشخص شده است که با در نظر گرفتن آن‌ها در سیاست‌گذاری‌های کلان و ارائه راهکارهایی برای این مشکلات، گامی به سمت بهبود عملکرد و کارایی بالاتر این سیستم‌ها و سازمان‌های مجری آن برداشته می‌شود.

پس از اولویت‌بندی چالش‌ها و موانع، اهمیت و فوریت رسیدگی بر هر مشکل شناسایی شد. در همین راستا، در این بخش براساس اولویت‌بندی‌های انجام‌شده به ارائه راهکارهایی جهت مرتفع ساختن این چالش‌ها و موانع پرداخته می‌شود. به این منظور، ابتدا مصاحبه‌های متعددی با کارکنان سازمان‌های مجری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف، جهت استخراج راهکارهای عملی متناسب با چالش‌ها و موانع کشف‌شده انجام شد و از سوی دیگر با توزیع پرسشنامه به جمع‌آوری و استخراج راهکارهای متنوع پرداخته شد. در نهایت، جلسه‌ای با خبرگان این حوزه جهت تصدیق و بهبود راهکارهای استخراج‌شده برگزار شد که نتایج آن در جدول ۷ قابل مشاهده است

جدول ۷: راه حل‌ها و راهکارهای شناسایی شده جهت تسهیل چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف

رتبه	چالش‌ها و موانع	راهکارها
۱	نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف	<ul style="list-style-type: none"> تدوین سیاست‌ها و اصول کلی نظام حل و فصل اختلاف با در نظر داشت حقوق ذی‌نفعان مختلف
۲	نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری	<ul style="list-style-type: none"> تعیین نیروی انسانی متخصص در خصوص توضیح مزیت‌های مرتبط با روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف ایجاد محیط مناسب و صمیمی به منظور بالا بردن همکاری طرفین اختلاف
۳	سطح استرس و فشارهای روانی	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد محیط مناسب از لحاظ بصری برای بالا بردن آرامش و حذف عوامل مرتبط با نظام اداری و نزدیک شدن به فضای دوستانه قرار گرفتن مکان صلح‌وسازش با فاصله‌ای دور از دادگاه‌ها
۴	شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان	<ul style="list-style-type: none"> تعیین نیروی انسانی متخصص جهت تشریح مسائل حقوقی به زبان ساده تبیین و توضیح رأی یا گزارش اصلاحی از سوی اعضای هر شعبه به‌عنوان بخش ضروری در فرایند صلح‌وسازش توصیه به استفاده از زبان عمومی در لوائح، گزارش‌های اصلاحی و آرای حقوقی و به‌طور کل در فرایند صلح‌وسازش استفاده از وکیل در دعاوی و موضوعات تخصصی
۵	نبود توزیع عادلانه سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> تعیین یک الگو و ساختار برای مکان قرارگیری مراکز اجرایی مانند مجتمع‌های شوراهای حل اختلاف براساس میزان دسترسی مردم، تراکم جمعیتی و تراکم مسائل فرهنگی و اجتماعی ایجاد بسترهای صلح‌وسازش در سازمان‌های مختلف به منظور کاهش ورودی پرونده‌های قوه قضائیه
۶	نبود استقلال در سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> تفویض تصمیم‌گیری در مورد هزینه‌کرد بخشی از درآمدهای هر شعبه اجرایی در خود شعبه
۷	هزینه‌بر بودن سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> استقلال مالی مراکز اجرایی روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف مانند شوراهای حل اختلاف در چارچوب‌های مشخص در نظر گرفتن مقداری از هزینه دریافتی در شعب اجرایی برای حمایت از اقشار ضعیف و کم‌برخوردار

ادامه جدول ۷: راه‌حل‌ها و راهکارهای شناسایی‌شده جهت تسهیل چالش‌ها و موانع در اجرای‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف

رتبه	چالش‌ها و موانع	راهکارها
۸	نبود آگاهی عموم مردم	<ul style="list-style-type: none"> افزایش تعداد شعب و نیروی انسانی کافی متخصص جهت ارتباط با ارباب رجوع و بالا بردن سطح آگاهی طرفین اختلاف از فرایندها و حقوق خود پیش‌نویس‌های مرتبط با صلح‌وسازش برای پیش‌بینی نتایج و مزیت‌های صلح‌وسازش
۹	نبود اعتماد به سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> ایجاد محیط مناسب و صمیمی به منظور بالا بردن همکاری طرفین اختلاف افزایش آگاهی و جلب اعتماد در خصوص مزیت‌های روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف از طریق رسانه استفاده از ظرفیت‌های فرهنگی و اجتماعی در محیط سازمان جهت تشویق طرفین اختلاف به صلح‌وسازش
۱۰	نبود توازن قدرت طرفین اختلاف	<ul style="list-style-type: none"> تهیه دستورالعمل منطبق با شرایط نبود توازن قدرت طرفین اختلاف برای میانجی‌گران استفاده از وکیل در دعاوی و موضوعات تخصصی
۱۱	نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> تهیه و مستندسازی رویه و دستورالعمل‌های مرتبط با روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف تهیه دستورالعمل‌های صلاحیت افراد در اجرای‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف تعیین چارچوب گزارش‌دهی در خصوص کیفیت آرا و گزارش‌های صادره و تصحیح اشکالات اساسی
۱۲	طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR	<ul style="list-style-type: none"> تعیین نیروی انسانی کافی در خصوص توضیح فرایند و پاسخ به سؤالات ارباب رجوع آماده‌سازی پیش‌نویس‌هایی از قبیل اصول صلح‌وسازش، بیانیه‌های طرفین اختلاف، خلاصه کردن نگرانی‌ها، تنظیم دستورکار، ایجاد گزینه و مذاکره و در نهایت نتیجه توافقنامه
۱۳	ناتوانی در شرایط بحران	<ul style="list-style-type: none"> افزایش تعداد شعبت و نیروی انسانی متخصص برون‌سپاری از طریق ارجاع پرونده‌ها به مراکز خصوصی داوری و میانجی‌گری منتخب و تأیید صلاحیت‌شده استفاده از نیروی متخصص با مهارت مدیریتی و حقوقی در سمت‌های مدیریتی مجتمع

ادامه جدول ۷: راه‌حل‌ها و راهکارهای شناسایی‌شده جهت تسهیل چالش‌ها و موانع در اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف

رتبه	چالش‌ها و موانع	راهکارها
۱۴	نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی	<ul style="list-style-type: none"> • تخصصی نمودن شعبت نسبت به موضوعات تخصصی • تخصیص قضات اختصاصی به شعب به صورت تمام وقت • تخصیص نیروی انسانی به صورت تمام وقت • جذب پرسنل تمام وقت و اختصاصی به جای جذب افراد در جایگاه افتخاری • جذب افراد متخصص در زمینه روان‌شناسی و اجتماعی برای به منظور بهبود ارتقای سطح فرهنگی و اجتماعی ارباب رجوع و اعضای شعبه • بهبود شرایط پرداختی حقوق و مزایا به منظور جذب افراد متخصص • استفاده از افرادی با مدرک دوره‌های تخصصی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف • بالا بردن مزیت‌های شغلی و استخدام نیروی انسان جوان و با مهارت کافی • افزایش تعداد شعبات رای، صلحی و صلحی ویژه • برگزاری دوره‌های کاربردی در خصوص مهارت‌های مورد نیاز مانند روانشناسی
۱۵	آموزش ناکافی	<ul style="list-style-type: none"> • برگزاری دوره‌های کاربردی در خصوص آموزش مهارت‌های مورد نیاز • بهبود و ارتقای سطح فرهنگی و اجتماعی اعضای شعبه از طریق جذب افراد متخصص در زمینه روانشناسی و اجتماعی

نتیجه‌گیری

به‌کارگیری روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف به‌عنوان روش‌هایی کلیدی جهت بهبود شاخص‌های توسعه در نظام قضائی مورد توجه بسیاری از کشورها قرار گرفته است؛ اما همواره استفاده از این شیوه‌ها با چالش‌ها و موانع متعددی همراه بوده، به‌طوری‌که در برخی موارد نه‌تنها به‌کارگیری این شیوه‌ها به بهبود شاخص‌های توسعه در نظام قضائی کمکی ننموده، بلکه باعث پیچیده‌تر شدن فرایند نیز شده است. زمینه‌های رشد و توسعه روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف زمانی مهیا می‌شود که این چالش‌ها و موانع در سیاست‌گذاری‌های نظام قضائی کشور و همچنین سازمان‌های مجری این سیستم‌ها قرار بگیرد و با راهکارهای مناسب با توجه به اهمیت و فوریت رسیدگی به آن‌ها گامی به‌سوی بهبود عملکرد این روش‌ها برداشته شود. بر این اساس در این پژوهش، چالش‌ها و موانع اجرایی‌سازی روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف به‌صورت نظام‌مند و با استفاده از مرور نظام‌مند ادبیات شناسایی و پس از آن با استفاده از روش تاپسیس اولویت‌بندی شد. در ادامه، براساس اولویت‌بندی انجام‌شده، راهکارهایی در جهت مرتفع ساختن این مشکلات ارائه شد. چالش‌ها و موانع کشف‌شده در این پژوهش شامل این موارد هستند: نبود آگاهی عموم مردم، شکاف زبانی بین عموم مردم و حقوق‌دانان، نبود توازن قدرت طرفین اختلاف، سطح استرس و فشارهای روانی، نبود تمایل طرفین اختلاف به همکاری، ناتوانی در شرایط بحران، طولانی بودن زمان حل منازعات در سیستم ADR، هزینه‌بر بودن سیستم ADR، نبود پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف، نبود توزیع عادلانه سیستم ADR، نبود یا کمبود رویه و زیرساخت‌های سیستم ADR، نبود تخصص‌گرایی و ناکارآمدی نیروی انسانی، آموزش ناکافی، نبود استقلال در سیستم ADR و نبود اعتماد به سیستم ADR.

این چالش‌ها و موانع با توجه به پیامدهای منفی و مخربی که برای استفاده‌کنندگان این روش‌ها پدید می‌آورند مورد ارزیابی قرار گرفته و اولویت‌بندی شدند. این پیامدها شامل: بی‌اعتمادی نسبت به روش‌های حل‌وفصل اختلاف، اتلاف وقت در استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف و زیان مالی استفاده از روش‌های حل‌وفصل اختلاف است. نتایج حاصل از این اولویت‌بندی، حاکی از آن است که توجه صحیح و شایسته جهت رفع این چالش‌ها از قبیل تسهیل پذیرش روش‌های جایگزین حل اختلاف، افزایش انگیزه جهت متمایل نمودن طرفین اختلاف به همکاری و کاهش سطح استرس و فشارهای روانی می‌تواند زمینه‌های توسعه این سیستم‌ها را فراهم سازد. در انتها نیز برای هر یک از چالش‌ها و موانع مذکور، راه‌حل‌هایی براساس نظرات خبرگان در حوزه روش‌های جایگزین حل‌وفصل اختلاف ارائه شد تا با توجه به اولویت این مشکلات، اقدامات لازم از سوی نظام قضائی کشور و همچنین سازمان‌های مجری سیستم‌های حل‌وفصل اختلاف جهت بهبود این

سیستم و افزایش کارایی آن صورت گیرد. از جمله محدودیت‌های این پژوهش که می‌توان به آن اشاره کرد، نبود پژوهش‌های مشابه داخلی و بین‌المللی به منظور مقایسه دستاوردها است. در مطالعات آینده، پژوهشگران می‌توانند به بررسی میزان هزینه‌های عملیاتی مورد نیاز جهت اجرایی‌سازی هر یک از راهکارها بپردازند. در مطالعات آینده همچنین می‌توان به امکان‌سنجی اجرای راهکارهای ارائه‌شده از منظر زیرساخت‌های عملیاتی و قوانین بالادستی پرداخته شود. علاوه بر این، پژوهشگران می‌توانند به بررسی نتایج عملی حاصل از اجرایی‌سازی راه‌حل‌های مشخص شده بر عملکرد و بهره‌وری سازمان‌های مجری روش‌های جایگزین حل و فصل اختلاف بپردازند.



مآخذ

- آذر، عادل، رجب‌زاده، علی (۱۳۹۸). تصمیم‌گیری کاربردی رویکرد چندشاخصه (MADM). تهران: انتشارات نگاه دانش.
- ماکویی، احمد (۱۳۸۶). تکنیک‌های تصمیم‌گیری. تهران: انتشارات رسا.
- ماکویی، احمد، طالع‌زاده، عطاله (۱۴۰۰). مدل‌ها و تکنیک‌های تصمیم‌گیری. تهران: انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران.
- اصغر پور، محمدجواد (۱۳۸۳). تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره. تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران.
- درویشی هویدا، یوسف (۱۳۹۰). مطالعه‌ای بر میانجی‌گری به‌عنوان روش دوستانه حل و فصل اختلافات. *مطالعات حقوق خصوصی*, ۴(۴), ۱۲۱-۱۳۷.
- عباسی، مصطفی (۱۳۸۲). *افق‌های نوین عدالت ترمیمی در میانجی‌گری کیفی*. تهران: انتشارات دانشور.

Allen, D. (2009). Behind the conciliation doors: Settling discrimination complaints in Victoria. *Griffith Law Review*, 18(3), 778-799.

Capuano, N., Longhi, A., Salerno, S., & Toti, D. (2015). Ontology-driven Generation of Training Paths in the Legal Domain. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 10(7), 14-22.

Cohen, D. (2006). Making alternative dispute resolution (ADR) less alternative: The need for ADR as both a mandatory continuing legal education requirement and a Bar exam topic. *Family Court Review*, 44(2), 640-657.

Devintz, V. G. (2018). What Makes a Good Mediator? Insights from a Mediation Training Program Participant. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2018 30:3, 30(3), 181-201.

Gibson, F., & Rochford, F. (2010). Dispute Resolution in Rural and Regional Victoria. *SSRN Electronic Journal*. Access at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1540580

Hassan, K. H., Yusoff, S. S. A., Mokhtar, M. F., & Khalid, K. A. T. (2016). The use of technology in the transformation of business dispute resolution. *European Journal of Law and Economics*, 42(2), 369-381.

- Hwang, C. L., & Yoon, K. (2012). *Multiple attribute decision making: methods and applications a state-of-the-art survey*. Van Godewijkstraat: Springer Science & Business Media.
- Irvine, C. (2020). What do 'lay' people know about justice? An empirical enquiry. *International Journal of Law in Context*, 16(2), 146-164.
- Ng, N. K. M. F., Ismail, Z., & Hashim, F. (2019). Towards sustainable dispute resolution: A framework to enhance the application of fast track arbitration in the Malaysian construction industry. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 10(2), 93-103.
- Lee, Y. K., & Lakhani, A. (2012a). The Case for Mandatory Mediation to Effectively Address Child Custody Issues in Hong Kong. *International Journal of Law, Policy and the Family*, 26(3), 327-350.
- Lee, Y. K., & Lakhani, A. (2012b). The Case for Mandatory Mediation to Effectively Address Child Custody Issues in Hong Kong. *International Journal of Law, Policy and the Family*, 26(3), 327-350.
- Marcus, R. (2018). Reassessing the Essential Role of Public Courts: Learning from the American Experience, 2(1). 173-198.
- Matsumoto, S. (2011). A duration analysis of environmental alternative dispute resolution in Japan. *Ecological Economics*, 70(4), 659-666.
- Mhiripiri, N. A. (2013). Alternative Dispute Resolution Systems in the Zimbabwean media industry and the debate on self-regulation. *Journal of African Media Studies*, 5(3), 313-336.
- Mohamed, A. M. T., Makhtar, M., Hamid, N. 'Ashikin, & Asari, K.-N. (2015). Arbitration as a method of dispute settlement in Islamic banking and finance: A perspective from Malaysian governing law. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 23(11), 153-164.
- Riveros, C., & Coester-Waltjen, D. (2019). Alternative dispute resolution in family disputes in Europe and Chile, *Mediation. Revista Direito GV*, 15(1). 1-14.
- Shaydullina, V. (2020). Online arbitration model for Russia based on international practice of dispute resolution in e-commerce. *Revista Inclusiones*, 198-214.

- Sorokoletova, M. A., Baeva, S. S., Korniyushkina, A. Y., Kravets, S. A., & Stus, N. V. (2020). Development of mediation in Russia: extrapolation of foreign experience. *Periódico do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero e Direito Centro de Ciências Jurídicas-Universidade Federal da Paraíba*, 9(04), 942.
- Sorokoletova, M. A., Baeva, S. S., Korniyushkina, A. Y., Kravets, S. A., & Stus, N. V. (2020). Development of mediation in russia: extrapolation of foreign experience. *Gênero & Direito*, 9(04). Retrieved from <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ged/article/view/52911>.
- Sourdin, T. (2012). Not Teaching ADR in Law Schools? Implications for Law Students, Clients and the ADR Field. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.2721539>
- Sourdin, T., Li, B., & McNamara, D. M. (2020). Court innovations and access to justice in times of crisis. *Health Policy and Technology*, 9(4), 447–453.
- Tsaura, S. H., Chang, T. Y., & Yen, C. H. (2002). The evaluation of airline service quality by fuzzy MCDM. *Tourism Management*, 23(2), 107–115.
- Zaitseva, L., & Racheva, S. (2014). Mediation and legal assistance. *Russian Law Journal*, 2(2), 145-156.