المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

جامعة الملك خالد
KING KHALID UNIVERSITY

ثراء
جمعية الشركات العائلية

دور الميثاق العائلي وآليات تسوية المنازعات في تعزيز استقرار المنشآت العائلية

مقال مستند إلى بحث مقدّم ضمن المسابقة البحثية للطلبة التي نظمها المركز بالتعاون مع جامعة الملك خالد و برعاية من جمعية ثراء

عبدالرحمن علي عضوان عسيري

مقدمة

تُعد المنشآت العائلية من أبرز المكونات الاقتصادية في مختلف دول العالم، لما تمثله من حضور واسع وإسهام فاعل في دعم النشاط الاقتصادي وتوفير فرص العمل وتعزيز التنمية المستدامة.
ويكتسب هذا النوع من المنشآت خصوصية مميزة ناتجة عن تداخل العلاقات العائلية مع المصالح الاقتصادية والإدارية، الأمر الذي يمنحها في الوقت ذاته عناصر قوة وفرصًا للنمو، كما قد يخلق تحديات تتعلق بإدارة الخلافات وتنظيم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية تطوير الأطر التنظيمية التي تسهم في تحقيق التوازن بين البعد العائلي والبعد المؤسسي داخل هذه المنشآت.

ويأتي الميثاق العائلي بوصفه أحد الأدوات التنظيمية المهمة التي تساعد في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة، وتحديد الأدوار والصلاحيات، ووضع قواعد واضحة لإدارة الشركة وانتقال الملكية بين الأجيال.

كما تمثل الوسائل البديلة لتسوية المنازعات - مثل الوساطة والصلح والتحكيم - أدوات فعالة لمعالجة الخلافات بطريقة تحفظ استقرار المنشأة والعلاقات العائلية في آنٍ واحد.

ومن هذا المنطلق، يسعى هذا المقال إلى تسليط الضوء على دور الميثاق العائلي وآليات تسوية المنازعات في تعزيز استقرار المنشآت العائلية، من خلال استعراض الإطار النظامي المنظم لها، وبيان أهمية الوسائل البديلة في إدارة الخلافات، إضافة إلى تحليل بعض المؤشرات المستخلصة من الدراسة الميدانية، بما يسهم في إبراز أهمية التنظيم المؤسسي للعلاقات داخل المنشآت العائلية ودوره في دعم استدامتها عبر الأجيال.

إن الآراء الواردة في هذا المقال تعبّر عن وجهة نظر كاتبه، ولا تمثل بالضرورة رأي المركز الوطني للمنشآت العائلية، ولا يتحمّل المركز أي مسؤولية عن استخدام المحتوى أو الاعتماد عليه، ويستند المقال إلى بحث تخرّج أكاديمي.

أهمية المنشآت العائلية (عالمياً ومحلياً)

لا تقتصر أهمية المنشآت العائلية على كونها كيانات تجارية تسعى لتحقيق الربحية، بل تمثل ركيزة أساسية في هيكل الاقتصادين العالمي والمحلي، فهي نموذج ملكية واسع الانتشار، يمتد تأثيره إلى مستويات النمو الاقتصادي، والاستقرار الاجتماعي، وسوق العمل، مما يجعل أي تحدٍ يواجه هذا القطاع ذا أبعاد تتجاوز الإطار العائلي إلى الدائرة الاقتصادية الأوسع

أولاً: على المستوى العالم

تؤكد المؤشرات الدولية الثقل الاقتصادي للمنشآت العائلية في الاقتصاد العالمي، فقد أظهر تقرير مؤشر الشركات العائلية الصادر عن شركة EY وجامعة سانت غالن لعام 2025، والذي شمل أكبر 500 شركة عائلية حول العالم، أن هذا النموذج يشكل قوة اقتصادية متكاملة عابرة للقارات.

فمن حيث الحجم الاقتصادي، لو افترضنا أن هذه الشركات الـ 500 تمثل دولة واحدة، لكانت ثالث أقوى اقتصاد في العالم بعد الولايات المتحدة والصين، وهو مؤشر يعكس مدى تأثيرها في حركة الاقتصاد العالمي. وقد بلغت إيرادات هذه الشركات مجتمعة نحو 8.8 تريليون دولار أمريكي خلال عام 2025، بمتوسط إيرادات سنوية يقارب 17.1 مليار دولار للشركة الواحدة، وهو رقم يبرز متانة هذا النموذج واستقراره.

أما من ناحية التوظيف، فتشير البيانات إلى أن هذه الشركات توظف ما يزيد على 25 مليون موظف حول العالم. ولا يقتصر الأمر على هذه العينة الكبرى، بل إن انتشار المنشآت العائلية في مختلف القطاعات والأسواق يعزز دورها بوصفها أحد أهم مولدات الوظائف عالميًا، مما يسهم في خفض معدلات البطالة ودعم الاستقرار الاجتماعي.

ويعكس هذا الامتداد العالمي حقيقة أن المنشآت العائلية ليست ظاهرة اقتصادية عابرة، بل هي نموذج ملكية مستدام يقوم على الاستمرارية طويلة الأمد، ويتميز بقدرة ملحوظة على التكيف والنمو عبر الأجيال

ثانياً: على المستوى المحلي

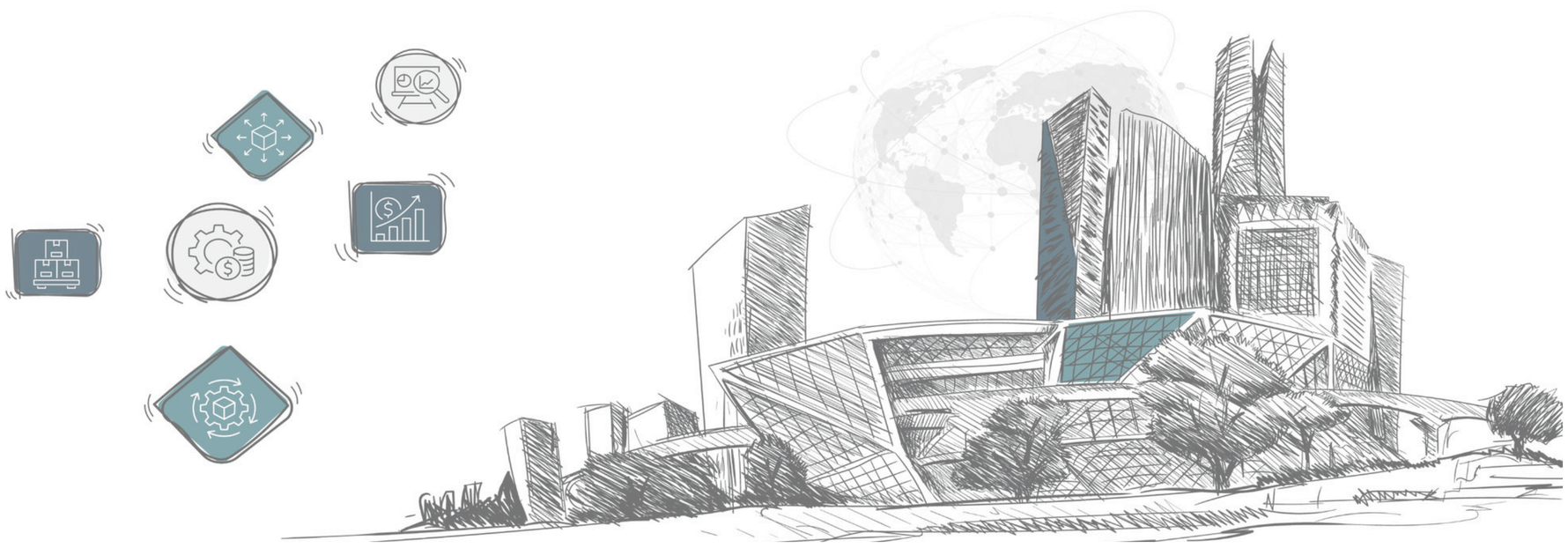
على الصعيد الوطني، تتجلى أهمية المنشآت العائلية بصورة أكثر وضوحًا في المملكة العربية السعودية، حيث تمثل - وفقًا لدراسة صادرة عن المركز الوطني للمنشآت العائلية لعام 2024 - نحو 95٪ من إجمالي المنشآت في المملكة، ويُقدّر عددها بما يقارب 538 ألف منشأة.

ويعكس هذا الرقم مدى انتشار هذا النموذج في الاقتصاد السعودي، ويؤكد أن استقرار هذا القطاع يرتبط مباشرة باستقرار القطاع الخاص ككل.

فمن حيث المساهمة الاقتصادية، تسهم المنشآت العائلية بما يقارب 62٪ من الناتج المحلي الإجمالي للقطاع الخاص، كما توظف نحو 48٪ من العاملين، مما يجعلها عنصرًا محوريًا في سوق العمل السعودي.

وعليه، فإن أي اضطراب داخلي في هذا القطاع لا ينعكس أثره على العائلة المالكة فحسب، بل يمتد ليؤثر في الموظفين وسلاسل الإمداد، بل وفي الاقتصاد الوطني بشكل عام.

ومن هنا تتضح العلاقة المباشرة بين أهمية هذا القطاع وضرورة تنظيمه وحوكمته بصورة تضمن استقراره واستدامته، لا سيما في ظل التحديات المرتبطة بتداخل العلاقات العائلية مع المصالح التجارية.



دور نظام الشركات في تنظيم وتعزيز المنشآت العائلية

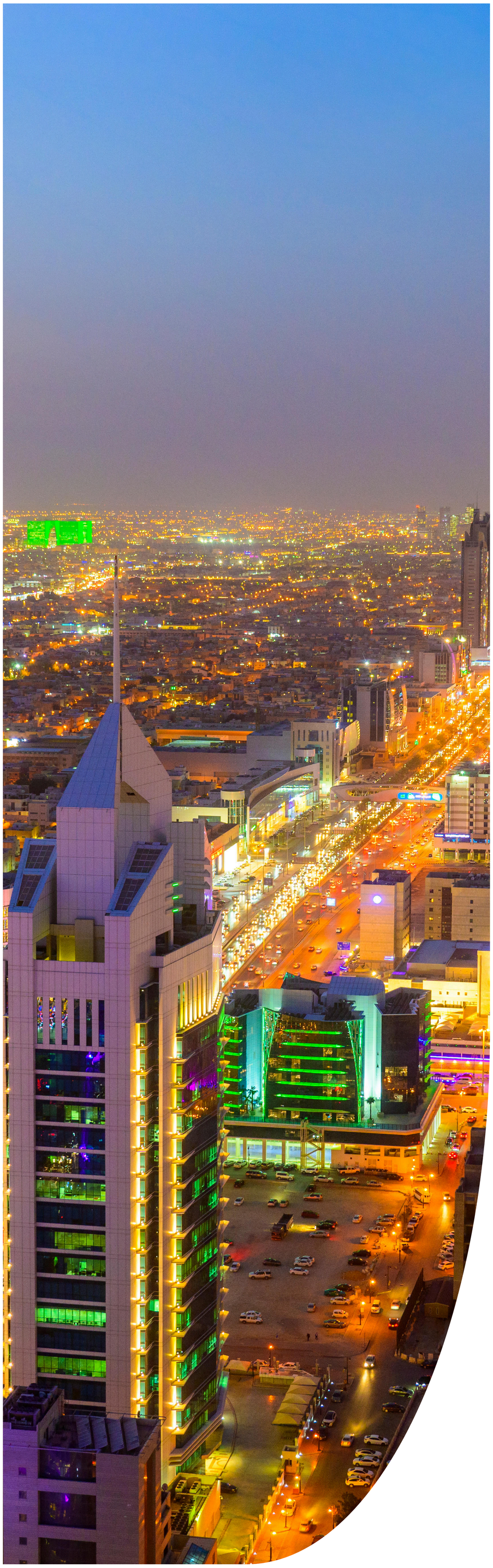
يمثل الإطار التنظيمي عنصرًا محوريًا في دعم استقرار المنشآت العائلية وتعزيز استدامتها، لاسيما في ظل الطبيعة الخاصة لهذا النوع من الكيانات وما يكتنفه من تداخل بين العلاقات العائلية والمصالح التجارية. وقد جاء نظام الشركات السعودي بمجموعة من القواعد التي تعزز هذا النموذج وتوفر له أدوات تنظيمية متقدمة.

فقد نصت المادة الحادية عشرة (11) من نظام الشركات على جواز إبرام المؤسسين أو الشركاء أو المساهمين – سواء خلال مدة تأسيس الشركة أو بعدها – اتفاقًا أو أكثر ينظم العلاقة فيما بينهم أو مع الشركة، بما يشمل تنظيم آلية دخول الورثة في الشركة، سواء بأشخاصهم أو من خلال كيان يؤسس لهذا الغرض.
كما أجاز النظام إبرام ميثاق عائلي يتضمن تنظيم الملكية العائلية في الشركة، وحوكمتها، وإدارتها، وسياسات العمل، وتوظيف أفراد العائلة، وتوزيع الأرباح، والتصرف في الحصص أو الأسهم، إضافة إلى تحديد آلية تسوية المنازعات أو الخلافات. والأهم من ذلك أن النظام أضفى على هذا الاتفاق أو الميثاق صفة الإلزام، مع جواز تضمينه ضمن عقد تأسيس الشركة أو نظامها الأساس، شريطة عدم مخالفته لأحكام النظام.

ويمثل هذا التنظيم تطورًا مهمًا مقارنة بالإطار السابق، حيث لم يكن الميثاق العائلي يحظى بقوة نظامية واضحة، وكان الاعتداد ينصرف في الغالب إلى عقد التأسيس أو النظام الأساس للشركة. أما في ظل النظام الجديد، فقد أصبح الميثاق أداة نظامية معتبرة تسهم في حماية الكيان العائلي وتعزيز استقراره والحد من الخلافات المحتملة.

ولم يقتصر دعم النظام على إقرار الميثاق العائلي، بل امتد إلى إتاحة اللجوء إلى الوسائل البديلة لتسوية المنازعات، كالتحكيم والوساطة، بما يوفر للشركات آليات مرنة لمعالجة الخلافات. كما نظم آلية ممارسة حق استرداد الحصص عند التنازل عنها ومنح أولوية الشراء للشركة أو للشركاء، حفاظًا على استقرار هيكل الملكية ومنع دخول شركاء غير مرغوب فيهم. إضافة إلى ذلك، أجاز تضمين قيود في النظام الأساس تتعلق بالتصرف في الأسهم أو اشتراط موافقة مسبقة، بما يعزز حماية الطابع العائلي للشركة.

وتعكس هذه الأدوات مجتمعة توجهًا تشريعيًا واضحًا نحو تمكين المنشآت العائلية من بناء إطار حوكمة منظم، يقلل من احتمالات النزاع، ويعزز استقرارها واستدامتها عبر الأجيال.



الميثاق العائلي

يُعرَّف الميثاق العائلي بأنه وثيقة مكتوبة تنظّم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة، وتحدد إطار ملكية الشركة وآليات إدارتها وفق ضوابط متفق عليها، بما يجعله مرجعًا ملزمًا عند نشوء الخلافات بين الشركاء أو ورثتهم. وهو بذلك يجمع بين البعد العائلي والبعد المؤسسي في إطار تنظيمي واحد.

وتنظر الأدلة الإرشادية الصادرة عن وزارة التجارة إلى الميثاق بوصفه وثيقة ذات غرض تجاري تعكس قيم المنشأة وتوجّهاتها الاستراتيجية، وتسهم في تعزيز الحوكمة الداخلية. وقد أتاح نظام الشركات السعودي الجديد تضمين أحكامه في النظام الأساس أو عقد التأسيس، بما يضفي عليه صفة الإلزام النظامي ويحدّ من تأثير الخلافات العائلية على الكيان التجاري.

كما يؤدي الميثاق دورًا محوريًا في إدارة انتقال الملكية والسلطة بين الأجيال، وتنظيم توارثها بصورة واضحة، مع قابليته للتطوير والتعديل وفق إجراءات معتمدة. ويهدف في مجمله إلى تحديد الأهداف الاستراتيجية، وضبط الحقوق والواجبات، وتحقيق التوازن بين مصالح أفراد العائلة ومصلحة الشركة، بما يعزز الاستدامة ويقلل احتمالات النزاع.

دور الميثاق العائلي في الوقاية من المنازعات

تتجلى الأهمية العملية للميثاق العائلي في كونه أداة وقائية تسبق النزاع ولا تكتفي بمعالجته بعد وقوعه. فمن خلال وضع قواعد واضحة ومكتوبة تحكم العلاقة بين أفراد العائلة وتنظم شؤون الملكية والإدارة، يسهم الميثاق في تقليل احتمالات الخلاف مستقبلاً، سواء تعلق الأمر بانتقال الملكية بين الأجيال، أو توزيع الأرباح، أو التخارج، أو توظيف أفراد العائلة داخل الشركة.

ولا يقتصر دور الميثاق على تنظيم الجوانب المالية والإدارية، بل يمتد إلى تضمين آلية محددة لتسوية المنازعات، كالنص على التحكيم أو الوساطة أو الصلح، وفق ما يتفق عليه الشركاء. وبذلك يوفر الميثاق إطارًا مرجعيًا يُحتكم إليه عند نشوء الخلاف، بما يعزز من استقرار الشركة ويحد من انتقال النزاع إلى ساحات قضائية قد تؤثر في سمعة الكيان العائلي وتماسكه.

ويمكن فهم طبيعة النزاعات في المنشآت العائلية بصورة أعمق من خلال ما يُعرف بالنموذج ثلاثي الدوائر، الذي يبيّن تداخل ثلاثة مجالات رئيسة: العائلة، والملكية، والإدارة. وينشأ كثير من النزاعات نتيجة تداخل هذه المجالات وعدم وضوح الحدود بينها.

فمن أبرز صور النزاع **تضارب المصالح**، حيث تختلف أولويات أفراد العائلة بحسب موقعهم؛ فالمالك الذي لا يعمل في الإدارة قد يفضل تعظيم توزيعات الأرباح، في حين يميل المالك المدير إلى إعادة استثمار الأرباح لدعم النمو، بينما قد يسعى أحد أفراد العائلة غير المالكين إلى الالتحاق بالعمل داخل الشركة بغض النظر عن ملاءمته لمتطلبات الوظيفة.

وهنا تبرز تساؤلات جوهرية تتعلق بمعايير التوظيف، وآلية التعويض، ومبدأ العدالة بين أفراد العائلة وغيرهم من الموظفين.

كما يظهر **تضارب الأدوار** عندما يجمع الفرد بين صفات متعددة، كأن يكون مالكًا وعضوًا في مجلس الإدارة ومديرًا تنفيذيًا في الوقت ذاته، مما قد يؤدي إلى الخلط بين دور الملكية ودور الحوكمة ودور الإدارة التنفيذية. وفي غياب الضوابط الواضحة، قد يُنظر إلى عضوية مجلس الإدارة باعتبارها حقًا ناشئًا عن الملكية، لا مسؤولية حوكمة مستقلة.

أما **تضارب الأهداف** فينشأ من اختلاف الرؤى حول الاتجاه الاستراتيجي للمنشأة، وهو اختلاف قد يتأثر بالخلفية التعليمية والخبرة المهنية لكل طرف، مما يؤدي إلى تباين في تقدير المخاطر أو أولويات النمو.

في هذا السياق، يؤدي الميثاق العائلي دورًا وقائيًا بالغ الأهمية، إذ يرسخ قواعد الحوكمة الداخلية، ويحدد بوضوح آليات اتخاذ القرار، وينظم العلاقة بين مجالات العائلة والملكية والإدارة، ويضع إجراءات متفقًا عليها للتعامل مع الخلافات عند نشوئها. كما يتيح مساحة للحوار المؤسسي المسبق بين أفراد العائلة، بما يحول دون تحول الاختلاف في وجهات النظر إلى نزاع مؤثر في استقرار المنشأة.

ومن ثم، فإن الميثاق العائلي لا يمثل مجرد وثيقة تنظيمية، بل يُعد أداة استراتيجية لإدارة التعقيد داخل المنشآت العائلية، وتعزيز قدرتها على الاستمرار عبر الأجيال في بيئة تتسم بالتوازن بين الروابط الأسرية ومتطلبات العمل المؤسسي.

آليات تسوية المنازعات

تتميّز المنشآت العائلية بخصوصية نابعة من روابط القرابة، ما يجعل النزاع فيها ذا بُعد عائلي واجتماعي يتجاوز كونه خلافًا تجاريًا. ورغم أن القضاء هو الوسيلة الأصلية لحسم المنازعات، إلا أن طبيعته القائمة على الفصل بين خصمين قد تؤثر سلبًا في العلاقات الأسرية داخل الكيان العائلي.

لذلك تبرز أهمية الوسائل البديلة لتسوية المنازعات، القائمة على التوافق والمرونة والسرية، بوصفها خيارًا أكثر ملاءمة لطبيعة هذه المنشآت. وقد دعمت البيئة التنظيمية في المملكة هذا التوجه من خلال استحداث برنامج متخصص للوسائل البديلة لتسوية منازعات المنشآت والأوقاف العائلية، يشمل الوساطة والصلح والتحكيم، وفق قواعد تراعي خصوصية هذا النوع من الكيانات.

وتُعرَّف هذه الوسائل بأنها آليات يلجأ إليها الأطراف بدلًا من القضاء، للتوصل إلى حل ودي بمساعدة طرف ثالث محايد، بما يحفظ المصالح ويصون العلاقات.

أولاً: الوساطة

تُعد الوساطة إحدى أبرز الوسائل البديلة لتسوية المنازعات، وتقوم على اجتماع الأطراف المتنازعة في إطار حواري منظم بمساعدة شخص محايد يُعرف بالوسيط، بهدف تقريب وجهات النظر والسعي للوصول إلى تسوية مقبولة للطرفين.

ولا يملك الوسيط سلطة إصدار قرار ملزم كما هو الحال في القضاء أو التحكيم، بل يقتصر دوره على تسهيل الحوار وتوجيه الأطراف نحو حلول رضائية، شريطة ألا تخالف النظام العام. ويكتسب اتفاق الوساطة صفة الإلزام متى اتفق الأطراف صراحة على ذلك وتم توثيقه وفق الإجراءات النظامية.

وتتميز الوساطة بعدة خصائص تجعلها ملائمة للمنشآت العائلية، من أبرزها السرية، والمرونة الإجرائية، وانخفاض التكلفة، وسرعة إنهاء النزاع مقارنة بإجراءات التقاضي. كما أن طابعها الودي يعزز من الحفاظ على العلاقات المستقبلية بين أفراد العائلة، ويحول دون تصعيد الخلاف إلى قطيعة دائمة.

ثانياً: الصلح

الصلح هو عقد ينهي به الطرفان نزاعًا قائمًا أو يتوقيان به نزاعًا محتملاً، من خلال تنازل متبادل يحقق تسوية متفقًا عليها. ويجوز توثيق الصلح وتصديقه قضائيًا، مما يمنحه قوة تنفيذية.

ويمثل الصلح في سياق المنشآت العائلية أداة فعالة للحفاظ على الألفة والتماسك الأسري، إذ يقوم على مبدأ التوافق والتراضي، بعيدًا عن منطق الغالب والمغلوب الذي قد يصاحب الحكم القضائي. كما أن إجراءاته أبسط وأسرع من إجراءات الدعوى القضائية، ويشترط فيه حضور الأطراف أو من ينوب عنهم، بما يعزز الطابع التوافقي للتسوية.

وفي البيئات العائلية، يكون للصلح أثر إيجابي يتجاوز حل النزاع ذاته، ليعيد بناء الثقة ويعزز روح التعاون بين أفراد العائلة.

ثالثاً: التحكيم

يُعد التحكيم وسيلة نظامية لحسم المنازعات خارج نطاق القضاء، ويستند إلى اتفاق الأطراف على إحالة النزاع إلى محكم أو أكثر للفصل فيه بقرار ملزم. وقد عرّف نظام التحكيم السعودي اتفاق التحكيم بأنه اتفاق بين طرفين أو أكثر على إحالة منازعات محددة، قائمة أو محتملة، إلى التحكيم، سواء ورد ذلك في صورة شرط ضمن عقد، أو في صورة مشارطة مستقلة.

ويتميز التحكيم بمرونة أكبر مقارنة بالتقاضي، إذ يتيح للأطراف اختيار المحكمين من ذوي الخبرة، واختيار القانون الواجب التطبيق، وتحديد الإجراءات المناسبة لطبيعة النزاع. كما أن إجراءاته أسرع في الغالب من التقاضي، وتتمتع بالسرية، وهو ما يكتسب أهمية خاصة في النزاعات ذات الطابع التجاري والعائلي.

ويُعد حكم التحكيم نهائيًا وملزمًا وقابلًا للتنفيذ أمام محاكم التنفيذ، مما يمنح هذه الوسيلة قوة حاسمة دون المرور بمراحل التقاضي الطويلة.

وبالنسبة للمنشآت العائلية، يمكن الاتفاق على التحكيم مسبقًا من خلال تضمينه في النظام الأساس، أو عقد التأسيس، أو النص عليه في الميثاق العائلي، وهو ما يمثل خطوة استباقية لإدارة النزاعات المحتملة بطريقة مؤسسية.

برنامج الوسائل البديلة لتسوية منازعات المنشآت والأوقاف العائلية

انطلاقاً من الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للمنشآت العائلية في المملكة العربية السعودية، وما تمثله من مساهمة جوهرية في الناتج المحلي ودعم سوق العمل، برزت الحاجة إلى توفير إطار متخصص يعالج طبيعة النزاعات التي قد تنشأ داخل هذا النوع من الكيانات. وفي هذا السياق، استحدث المركز الوطني للمنشآت العائلية برنامج الوسائل البديلة لتسوية منازعات المنشآت والأوقاف العائلية، بوصفه مبادرة تنظيمية تهدف إلى تقديم حلول فعالة تتناسب مع خصوصية هذه المنشآت.

وقد روعي عند إعداد قواعد البرنامج الاستفادة من أفضل الممارسات المحلية والإقليمية والدولية، إلى جانب التشريعات المقارنة، بما يضمن توافقه مع المعايير المهنية المعتمدة في مجال تسوية المنازعات. كما صُممت آلياته لتتلاءم مع حساسية النزاعات ذات الطابع العائلي، بما يحافظ على خصوصية الأطراف ويعزز استمرارية المنشأة.

ويهدف البرنامج إلى معالجة النزاعات بطريقة تحافظ على العلاقات الأسرية وتحد من تفككها، من خلال توفير بيئة تتيح جمع وجهات النظر وتيسير الحوار بين الأطراف بمساعدة خبراء متخصصين يتمتعون بالحياد والخبرة في مجال المنشآت العائلية، ويعتمد البرنامج على ثلاث آليات رئيسة للتسوية، هي: الوساطة، والصلح، والتحكيم.

منهجية البرنامج في تطبيق الآليات البديلة

يقوم البرنامج على منهجية تدريجية في معالجة النزاعات، تبدأ بالسعي إلى التسوية الودية، ثم تنتقل - عند الحاجة - إلى مراحل أكثر رسمية، بما يضمن إعطاء الأولوية للحلول التوافقية قبل اللجوء إلى وسائل الحسم الملزمة.

أولاً: الوساطة (التسوية الودية)

تُعد الوساطة المرحلة الأولى في تسوية النزاع، وهي عملية طوعية تهدف إلى مساعدة الأطراف على الوصول إلى اتفاق رضائي من خلال وسيط محايد يتولى تيسير الحوار وتقريب وجهات النظر دون أن يملك سلطة فرض الحل.

وتبدأ إجراءات الوساطة بتسلم الوسيط ملف النزاع ودراسة موضوعه، ثم عقد اجتماعات مشتركة أو منفردة مع الأطراف بحسب ما تقتضيه طبيعة النزاع، مع الالتزام التام بالحياد والسرية. وتحدد مدة الوساطة بحد أقصى (60) يومًا، يتم خلالها السعي للتوصل إلى تسوية. فإذا نجحت الوساطة، يوقع الأطراف اتفاقية التسوية، أما إذا لم يتحقق الاتفاق، فيمكن الانتقال إلى مرحلة الصلح.

ثانياً: الصلح

في حال عدم التوصل إلى تسوية عبر الوساطة، تنتقل المنازعة إلى مرحلة الصلح، ما لم يتفق الأطراف على خلاف ذلك. ويختص البرنامج بنظر النزاع عبر الصلح في حالات محددة، منها إحالة النزاع من مركز المصالحة وفق القوائم المعتمدة، أو وجود اتفاق مسبق بين الأطراف، أو نص في الميثاق العائلي يقضي باللجوء إلى البرنامج، أو بناءً على طلب أحد الأطراف عند عدم وجود اتفاق سابق.

وتكون مدة الصلح بحد أقصى (90) يومًا، ما لم يتفق الأطراف على مدة أقل. ويُبذل خلال هذه الفترة جهد للوصول إلى تسوية توافقية.

ولا يكون اتفاق الصلح ملزمًا إلا إذا أُثبت في محرر كتابي موقع من جميع الأطراف أو من يمثلهم، ويكتسب عند اعتماده قوة السند التنفيذي، بما يضمن قابليته للتنفيذ.

ثالثاً: التحكيم

إذا لم تُفضِ إجراءات الصلح إلى تسوية، جاز اللجوء إلى التحكيم شريطة وجود اتفاق مكتوب بين الأطراف. وفي هذه الحالة، يتولى المركز إحالة النزاع إلى أحد مراكز التحكيم المعتمدة، ليتم الفصل فيه وفق القواعد النظامية المعمول بها.

ويمثل التحكيم المرحلة الحاسمة ضمن تسلسل البرنامج، حيث يتيح حسم النزاع بقرار ملزم، مع الحفاظ على قدر من السرية والمرونة مقارنة بإجراءات التقاضي التقليدي.

القيمة المضافة للبرنامج: تعكس هذه المنهجية المتدرجة حرص البرنامج على إعطاء الأولوية للحلول الودية، مع توفير بدائل تصاعدية تضمن معالجة النزاع بصورة مؤسسية ومنظمة.

ويُعد وجود مثل هذا الإطار المتخصص عامل دعم مهم لاستقرار المنشآت العائلية، إذ يمنحها آلية واضحة لإدارة الخلافات، ويحد من انتقالها إلى نزاعات قضائية قد تؤثر في سمعة الكيان واستمراريته.

النتائج

في ضوء تحليل دور الميثاق العائلي وآليات تسوية المنازعات في استقرار المنشآت العائلية، يتبين أن المنشآت العائلية تمثل ركيزة مهمة في الاقتصاد لما تؤديه من دور فاعل في دعم النشاط الاقتصادي وتوفير فرص العمل وتعزيز النمو. إلا أن طبيعة هذه المنشآت، التي تجمع بين الروابط العائلية والمصالح التجارية، قد تسهم في زيادة احتمالات نشوء النزاعات، خصوصًا في حال غياب أطر تنظيمية واضحة تنظم العلاقة بين أفراد العائلة داخل المنشأة.

وفي هذا السياق، يبرز الميثاق العائلي بوصفه أداة تنظيمية مهمة تسهم في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة من خلال تحديد الأدوار والصلاحيات وآليات اتخاذ القرار، بما يحد من احتمالات نشوء الخلافات. كما يشكل الميثاق العائلي أداة وقائية في إدارة النزاعات، إذ يضع قواعد واضحة تنظم عددًا من القضايا الجوهرية، مثل الملكية والإدارة وتوزيع الأرباح وتوظيف أفراد العائلة وآليات انتقال الملكية بين الأجيال.

إلى جانب ذلك، تمثل الوسائل البديلة لتسوية المنازعات - مثل الوساطة والصلح والتحكيم - أدوات فعالة لمعالجة النزاعات داخل المنشآت العائلية بطريقة تحافظ على العلاقات الأسرية وتحد من اللجوء إلى النزاعات القضائية. كما أن تبني آليات مؤسسية لإدارة الخلافات داخل المنشآت العائلية يسهم في تعزيز استقرارها واستدامتها، من خلال توفير إطار منظم للتعامل مع النزاعات المحتملة قبل تفاقمها.

التوصيات

- الاستفادة من البرامج والمبادرات المؤسسية المتخصصة في دعم المنشآت العائلية، ولا سيما البرامج المعنية بالوسائل البديلة لتسوية المنازعات في المنشآت والأوقاف العائلية لدى المركز، إضافة إلى خدمات قسم الاستشارات الذي يقدم عدداً من الخدمات المتخصصة، من بينها مراجعة المواثيق العائلية وتقديم الإرشاد التنظيمي بما يسهم في الحد من النزاعات وتعزيز استقرار المنشآت العائلية.

- تشجيع المنشآت العائلية على إعداد ميثاق عائلي مكتوب يحدد بوضوح قواعد الملكية والإدارة وآليات اتخاذ القرار، بما يسهم في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة والحد من النزاعات المحتملة.

- تضمين آليات واضحة لتسوية المنازعات داخل الميثاق العائلي أو النظام الأساس للشركة، مثل الوساطة أو الصلح أو التحكيم، بما يوفر إطارًا مؤسسيًا لمعالجة الخلافات عند نشوئها.

- تعزيز ممارسات الحوكمة داخل المنشآت العائلية من خلال الفصل النسبي بين الملكية والإدارة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات بصورة واضحة.

- رفع مستوى الوعي لدى أفراد العائلة المالكة بأهمية التنظيم المؤسسي ودوره في حماية استقرار المنشأة واستمرارها عبر الأجيال.

- تبني ثقافة الحوار والتوافق داخل العائلة المالكة بوصفها أحد الأسس المهمة للوقاية من النزاعات والحفاظ على تماسك العائلة واستقرار المنشأة.

المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

info@ncfb.org.sa

ncfb.sa

ncfb.sa

جميع الحقوق محفوظة © المركز الوطني للمنشآت العائلية.