المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
كلية القانون

ثراء
جمعية الشركات العائلية

حوكمة المنشآت العائلية الناشئة

أ. فجر الحمدان وأ. أروى الروقي



تُعد الشركات العائلية من الركائز الأساسية للاقتصاد السعودي، لما تؤديه من دور محوري في دعم التنمية الاقتصادية، وتعزيز الاستثمار، وخلق فرص العمل، والإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ومع التطورات الاقتصادية والتنظيمية المتسارعة، برز مفهوم الشركات العائلية الناشئة بوصفه نموذجًا يجمع بين القيم العائلية المتوارثة وروح الابتكار وريادة الأعمال، الأمر الذي يفرض تحديات جديدة تتطلب أطرًا تنظيمية وإدارية أكثر كفاءة واستدامة.

وفي هذا السياق، تبرز الحوكمة باعتبارها ضرورة استراتيجية وليست مجرد ممارسة إدارية، إذ تمثل الإطار الذي ينظم العلاقة بين الملكية والإدارة، ويعزز مبادئ الشفافية والمساءلة، ويرفع كفاءة اتخاذ القرار، بما يسهم في ضمان استمرارية الشركات العائلية عبر الأجيال والحد من المخاطر المرتبطة بانتقال القيادة أو تعارض المصالح بين أفراد العائلة.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي لا تزال تحظى بقدر محدود من الدراسات في البيئة التشريعية السعودية، والمتمثل في حوكمة الشركات العائلية الناشئة، بما ينسجم مع الأنظمة والتشريعات الحديثة، ويسهم في إثراء الأدبيات العلمية، وتوفير مرجع علمي للباحثين والمهتمين وصناع القرار، إضافة إلى دعم الممارسات التي تعزز استدامة الشركات العائلية ونموها على المدى الطويل.

مقال مستند إلى بحث مقدّم ضمن المسابقة البحثية للطلبة التي نظمها المركز بالتعاون
مع جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن كلية القانون وبرعاية من جمعية ثراء

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل الأنظمة والتشريعات ذات العلاقة بحوكمة الشركات في المملكة العربية السعودية، وفي مقدمتها نظام الشركات، ولائحة حوكمة الشركات، والقواعد الإرشادية الصادرة عن وزارة التجارة، وذلك بهدف الوقوف على الأطر النظامية المنظمة لعمل الشركات العائلية الناشئة.

كما تناولت الدراسة تحليل الأدوات التعاقدية ذات الصلة، مثل المواثيق العائلية واتفاقيات المساهمين، لبيان دورها في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة والشركة،

وتحديد الحقوق والالتزامات، وتعزيز آليات فض النزاعات، بما يسهم في تحقيق الاستقرار المؤسسي والحد من الخلافات التي قد تؤثر في استمرارية الأعمال.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تؤكد أهمية الحوكمة في تعزيز استدامة الشركات العائلية الناشئة، حيث تبين أن حوكمة هذه الشركات تمثل أحد المسارات الداعمة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز الاستدامة الاقتصادية، ورفع كفاءة الإدارة، وتحسين قدرتها على النمو والتوسع.

كما أظهرت الدراسة أن الفصل الواضح بين الملكية والإدارة يُعد من أبرز العوامل التي تسهم في الحد من تداخل الاعتبارات العائلية مع القرارات التجارية، بما يعزز الاحترافية ويرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وأكدت كذلك أن الميثاق العائلي يمثل أداة استراتيجية لتنظيم العلاقة بين أفراد العائلة وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتحويل التحديات الإدارية إلى فرص تدعم الحوكمة المؤسسية وتعزز ثقة المستثمرين والشركاء.

في حين يسهم تطبيق مبادئ الحوكمة الفعالة في الحد من مخاطر تداخل الذمة المالية بين العائلة والشركة، وتعزيز مستويات الشفافية والإفصاح، بما ينعكس إيجابًا على ثقة المستثمرين وصناديق رأس المال الجريء (VCs)، ويدعم قدرة الشركات على جذب الاستثمارات وتحقيق النمو المستدام.

التوصيات

- إعداد ميثاق عائلي متكامل يحدد بوضوح الأدوار العائلية والمسؤوليات الوظيفية، وينظم العلاقة بين أفراد العائلة والإدارة، بما يسهم في الحد من تضارب المصالح وتعزيز الاستقرار المؤسسي.

- دعم تطوير الأطر التشريعية والإرشادية من قبل الجهات المختصة، بما يحقق التوازن بين مرونة الشركات العائلية الناشئة ومتطلبات الحوكمة المؤسسية، ويعزز قدرتها على مواكبة المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية.

- تعزيز مبادئ الشفافية والرقابة من خلال تبني الحلول الرقمية في إدارة العقود والوثائق، والاستعانة بمراجع حسابات مستقل، بما يرفع من موثوقية القوائم المالية ويعزز ثقة أصحاب المصلحة.

- الاستثمار في تنمية الكوادر البشرية، عبر تكثيف البرامج التدريبية والتأهيلية لأفراد العائلة في مجالات الحوكمة الرشيدة والإدارة المؤسسية، بما يضمن انتقالًا قياديًا سلسًا ويحافظ على استمرارية الشركة عبر الأجيال.

- الاستفادة من الخدمات الاستشارية وخدمة مراجعة المواثيق العائلية التي يقدمها المركز الوطني للمنشآت العائلية، بما يسهم في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة، وتحديد المسؤوليات، وتعزيز استدامة المنشأة.

ختامًا، يتضح أن الحوكمة لم تعد خيارًا تنظيميًا للشركات العائلية الناشئة، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لضمان استدامتها وتعزيز قدرتها على النمو والتطور في بيئة أعمال متغيرة.

فكلما ترسخت مبادئ الحوكمة في المراحل المبكرة من عمر الشركة، ازدادت قدرتها على مواجهة التحديات، وتحقيق الاستقرار المؤسسي، وتعزيز ثقة أصحاب المصلحة والمستثمرين.

ومن ثم، فإن ترسيخ ثقافة الحوكمة وتفعيل أدواتها يمثلان استثمارًا طويل الأجل يسهم في بناء شركات عائلية أكثر كفاءة ومرونة واستدامة، وقادرة على الإسهام بفاعلية في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

- للاستفادة من الخدمات الاستشارية يمكن التواصل عبر البريد الإلكتروني: Advisory@ncfb.org.sa.
- 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.

المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

ncfb.sa