المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

جامعة الملك خالد
KING KHALID UNIVERSITY

ثراء
جمعية الشركات العائلية

النزاعات القانونية في المنشآت العائلية:
أسبابها ووسائل تسويتها

جنان حسن القحطاني

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

مقدمة

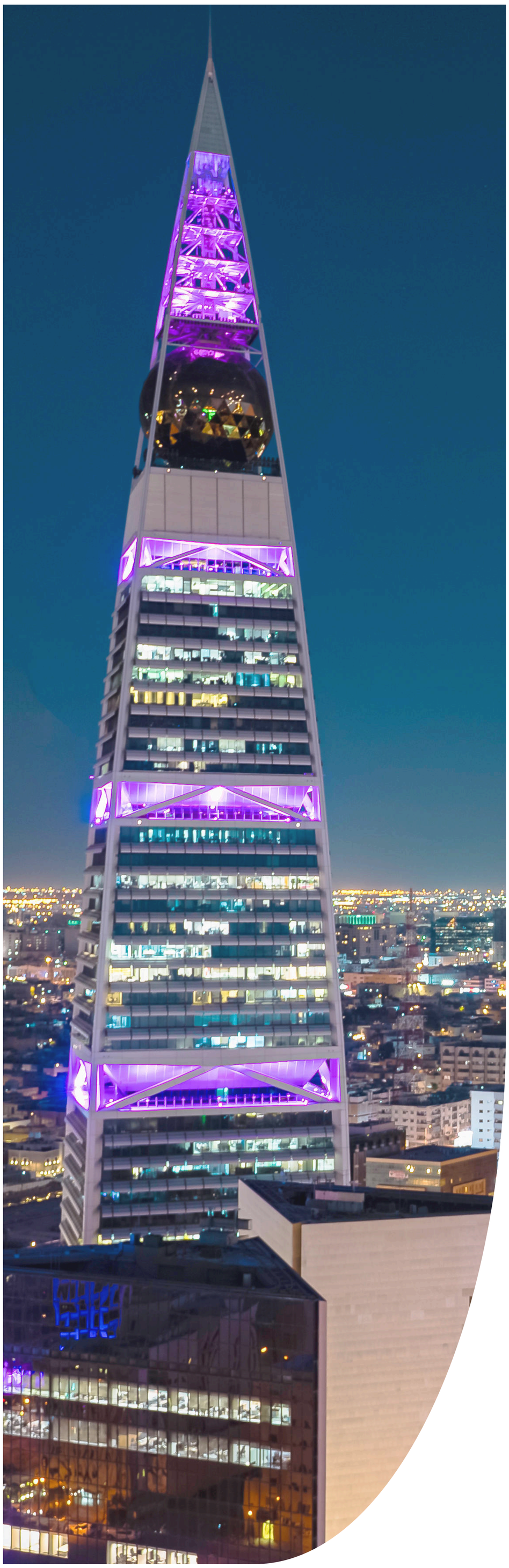
تشكل النزاعات القانونية أحد أبرز التحديات التي قد تواجه المنشآت العائلية، نظراً لطبيعة هذه المنشآت التي تجمع بين العلاقات العائلية والمصالح الاقتصادية داخل كيان واحد، وغالباً ما تنشأ هذه النزاعات نتيجة تضارب المصالح بين الشركاء، أو تداخل الأدوار الإدارية داخل المنشأة، أو اختلاف الرؤى بين الأجيال حول إدارة الشركة وتوجهاتها المستقبلية، إضافة إلى الخلافات المرتبطة بانتقال الملكية بين الورثة أو توزيع الأرباح.

ولا تقتصر آثار هذه النزاعات على الجانب القانوني أو المالي فحسب، بل قد تمتد إلى العلاقات العائلية بين الشركاء، مما يزيد من تعقيد معالجتها ويؤثر في استقرار المنشأة واستمرارية نشاطها. ولهذا تبرز أهمية وجود أطر تنظيمية وقانونية واضحة تسهم في إدارة هذه النزاعات ومعالجتها بطرق فعالة تحافظ على استقرار المنشأة واستدامتها.

وفي هذا السياق، وفرت الأنظمة في المملكة العربية السعودية مجموعة من الوسائل النظامية والبديلة لتسوية النزاعات التجارية، مثل القضاء والتحكيم والوساطة، إلى جانب تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية داخل الشركات.

ومن هذا المنطلق يتناول هذا المقال النزاعات القانونية في المنشآت العائلية من خلال بيان مفهومها وأبرز أسبابها، واستعراض الوسائل النظامية والبديلة لتسويتها في ضوء الأنظمة السعودية، إضافة إلى إبراز بعض الآليات التنظيمية التي تسهم في الحد من هذه النزاعات وتعزيز استقرار المنشآت العائلية واستمراريتها.

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.



مفهوم النزاعات القانونية في المنشآت العائلية

يقصد بالنزاع القانوني بوجه عام الخلاف الذي ينشأ بين طرفين أو أكثر حول حق أو مصلحة قانونية، ويكون قابلاً للعرض على الجهات القضائية المختصة للفصل فيه وفقًا لأحكام القانون والأنظمة المعمول بها.

وغالبًا ما تنشأ هذه النزاعات نتيجة اختلاف في تفسير الحقوق أو الالتزامات، أو بسبب تعارض المصالح بين الأطراف.

أما في سياق المنشآت العائلية، فيقصد بالنزاعات القانونية تلك الخلافات التي قد تنشأ بين أفراد العائلة المالكة للمنشأة أو بين الشركاء فيها بشأن مسائل تتعلق بإدارة الشركة أو ملكيتها أو توزيع الأرباح أو انتقال الحصص بين الورثة.

كما قد تمتد هذه النزاعات إلى موضوعات تتعلق بآليات اتخاذ القرار أو تحديد الصلاحيات داخل المنشأة.

وتكتسب النزاعات في المنشآت العائلية طبيعة خاصة مقارنة بغيرها من النزاعات التجارية، نظرًا لتداخل العلاقات العائلية مع المصالح الاقتصادية داخل الكيان الواحد.

فغالباً ما تتداخل الاعتبارات العاطفية والاجتماعية مع الجوانب القانونية والإدارية، مما يزيد من تعقيد هذه النزاعات ويجعل معالجتها أكثر حساسية.

ولذلك فإن إدارة هذه النزاعات وتسويتها تتطلب موازنة دقيقة بين الأبعاد القانونية ومتطلبات الحفاظ على الروابط العائلية، بما يسهم في حماية استقرار المنشأة وضمان استمراريتها على المدى الطويل.

أسباب النزاعات في المنشآت العائلية

تتعدد الأسباب التي قد تؤدي إلى نشوء النزاعات داخل المنشآت العائلية، ويرجع ذلك في الغالب إلى الطبيعة الخاصة لهذه المنشآت التي تجمع بين الروابط العائلية والمصالح الاقتصادية في إطار واحد. ومن أبرز هذه الأسباب ما يأتي:

تضارب المصالح

يُعد تضارب المصالح من أكثر أسباب النزاعات شيوعًا في المنشآت العائلية، حيث تختلف أولويات أفراد العائلة باختلاف مواقعهم داخل الشركة وطبيعة ارتباطهم بها.

فقد يميل بعض المالكين إلى تعظيم توزيعات الأرباح على المدى القصير، بينما يفضل آخرون إعادة استثمارها في تطوير المنشأة وتوسيع نشاطها. كما قد ينشأ تضارب المصالح بين أفراد العائلة العاملين في الإدارة وأولئك الذين يملكون حصصًا في الشركة دون دور إداري.

تضارب الأدوار داخل المنشأة

ينشأ هذا النوع من النزاعات نتيجة تداخل الأدوار بين العلاقات العائلية والوظائف الإدارية داخل الشركة.

فوجود أفراد من العائلة في مواقع إدارية مختلفة قد يؤدي إلى صعوبة الفصل بين الاعتبارات المهنية والعلاقات العائلية، خاصة عندما يكون أحد الأطراف في موقع إشرافي على أقارب له داخل العمل، مما قد يثير خلافات تتعلق بالصلاحيات أو أسلوب اتخاذ القرار.

النزاعات المرتبطة بالعلاقات العائلية

في بعض الحالات لا يكون النزاع مرتبطًا مباشرة بالجوانب الاقتصادية أو القانونية للمنشأة، بل يكون امتدادًا لخلافات شخصية أو عاطفية بين أفراد العائلة.

وقد تؤثر هذه الخلافات في بيئة العمل داخل المنشأة وتنعكس على القرارات الإدارية أو العلاقات بين الشركاء، مما يزيد من تعقيد النزاع ويجعل معالجته أكثر صعوبة.

اختلاف الرؤى بين الأجيال

غالبًا ما تظهر الخلافات بين الجيل المؤسس والجيل اللاحق حول طبيعة إدارة المنشأة والتوجهات المستقبلية لها.

ففي حين يميل الجيل المؤسس إلى المحافظة على الأساليب التقليدية التي أسهمت في نجاح الشركة، قد يسعى الجيل الجديد إلى تبني نماذج إدارية أكثر حداثة أو التوسع في مجالات استثمارية جديدة، وهو ما قد يؤدي إلى اختلافات في الرؤية الاستراتيجية للمنشأة.

النزاعات المتعلقة بالملكية والإرث

تُعد مسائل انتقال الملكية بين الورثة من أبرز مصادر النزاع في المنشآت العائلية، خاصة في حال غياب تنظيم واضح لآلية انتقال الحصص أو إدارة الملكية بعد انتقالها.

وقد تنشأ هذه النزاعات نتيجة اختلاف وجهات النظر حول توزيع الحصص، أو حول حق بعض الورثة في المشاركة في إدارة الشركة، أو بشأن آليات التخارج من الملكية.

غياب الأطر التنظيمية الواضحة

يُعد غياب القواعد التنظيمية الواضحة داخل المنشآت العائلية أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في نشوء النزاعات بين الشركاء.

فعندما لا توجد لوائح داخلية أو اتفاقيات مكتوبة تنظم العلاقة بين أفراد العائلة وتحدد آليات اتخاذ القرار وإدارة الخلافات، فإن ذلك قد يؤدي إلى غموض في الصلاحيات وتضارب في المسؤوليات، مما يهيئ بيئة مناسبة لظهور النزاعات.

ضعف التخطيط لانتقال القيادة بين الأجيال

يُعد انتقال القيادة مرحلة حساسة في حياة المنشآت العائلية، وفي حال غياب التخطيط المسبق أو وضوح معايير اختيار القيادات الجديدة قد تنشأ خلافات بين أفراد العائلة حول تولي المناصب القيادية.



برنامج الوسائل البديلة لتسوية المنازعات والأوقاف العائلية

في ظل ما تشهده المنشآت العائلية من تحديات متزايدة مرتبطة بتداخل العلاقات العائلية مع المصالح الاقتصادية، برزت الحاجة إلى تبني أساليب أكثر مرونة وفعالية في إدارة النزاعات، بما يحقق استدامة هذه المنشآت ويحافظ على تماسكها الداخلي. وفي هذا الإطار، يعمل المركز الوطني للمنشآت العائلية على تعزيز الحلول البديلة لتسوية المنازعات من خلال مبادرات نوعية، من أبرزها برنامج الوسائل البديلة لتسوية المنازعات والأوقاف العائلية.

ويهدف هذا البرنامج إلى تقديم إطار متكامل لمعالجة النزاعات والخلافات التي قد تنشأ داخل المنشآت العائلية، من خلال تفعيل أدوات التسوية الودية، وفي مقدمتها الصلح والوساطة، بما يسهم في احتواء النزاع في مراحله المبكرة قبل تصعيده إلى الجهات القضائية، ويعزز استقرار الكيان الاقتصادي.

كما يسعى البرنامج إلى نشر ثقافة التسوية البديلة داخل قطاع المنشآت العائلية، من خلال التوعية بأهمية تبني آليات منظمة لإدارة الخلافات، وتوفير الدعم الاستشاري والإرشادي الذي يساعد على الوصول إلى حلول عادلة ومتوازنة تراعي مصالح جميع الأطراف.

وفي سياق متصل، يولي البرنامج اهتمامًا خاصًا بالأوقاف العائلية، نظرًا لما تتمتع به من خصوصية تتطلب معالجة دقيقة للنزاعات المرتبطة بها، سواء من حيث الإدارة أو الاستحقاق أو توزيع المنافع، بما يسهم في ضمان استدامة الوقف وتحقيق مقاصده.

وعلى الرغم من أهمية القضاء كوسيلة نظامية للفصل في النزاعات، إلا أن تبني الوسائل البديلة يمثل خيارًا استراتيجيًا يسهم في تقليل حدة النزاعات وتعزيز كفاءة التعامل معها، حيث تتيح هذه الوسائل حلولًا أكثر سرعة ومرونة، وتدعم الحفاظ على العلاقات بين الأطراف، وهو ما يتماشى مع توجهات المركز في تمكين المنشآت العائلية وتعزيز استقرارها على المدى الطويل.

آليات الحد من النزاعات وضمان استمرارية المنشآت العائلية

يمكن الحد من احتمالات نشوء النزاعات داخل المنشآت العائلية من خلال تبني مجموعة من الممارسات التنظيمية والإدارية التي تسهم في تنظيم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة وتعزيز الاستقرار المؤسسي داخل الشركة. ومن أبرز هذه الممارسات ما يأتي:

وضع هيكلة إدارية واضحة

يساعد تحديد الصلاحيات والمسؤوليات داخل المنشأة على تقليل التداخل بين الأدوار الإدارية لأفراد العائلة، كما يسهم في توضيح خطوط اتخاذ القرار داخل الشركة.

ويؤدي وجود هيكل تنظيمي واضح إلى تعزيز الكفاءة الإدارية وتجنب كثير من الخلافات التي قد تنشأ نتيجة غموض الصلاحيات أو تضارب المسؤوليات.

تسوية الخلافات بين الشركاء في مراحل مبكرة

يساعد التعامل المبكر مع الخلافات بين الشركاء على منع تطورها إلى نزاعات قانونية معقدة قد تؤثر في استقرار المنشأة.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال اللجوء إلى الوساطة أو التحكيم أو غيرها من الوسائل البديلة لتسوية النزاعات، بما يسهم في معالجة الخلافات بطريقة مرنة تحافظ على العلاقات بين أفراد العائلة.

تطبيق مبادئ الحوكمة

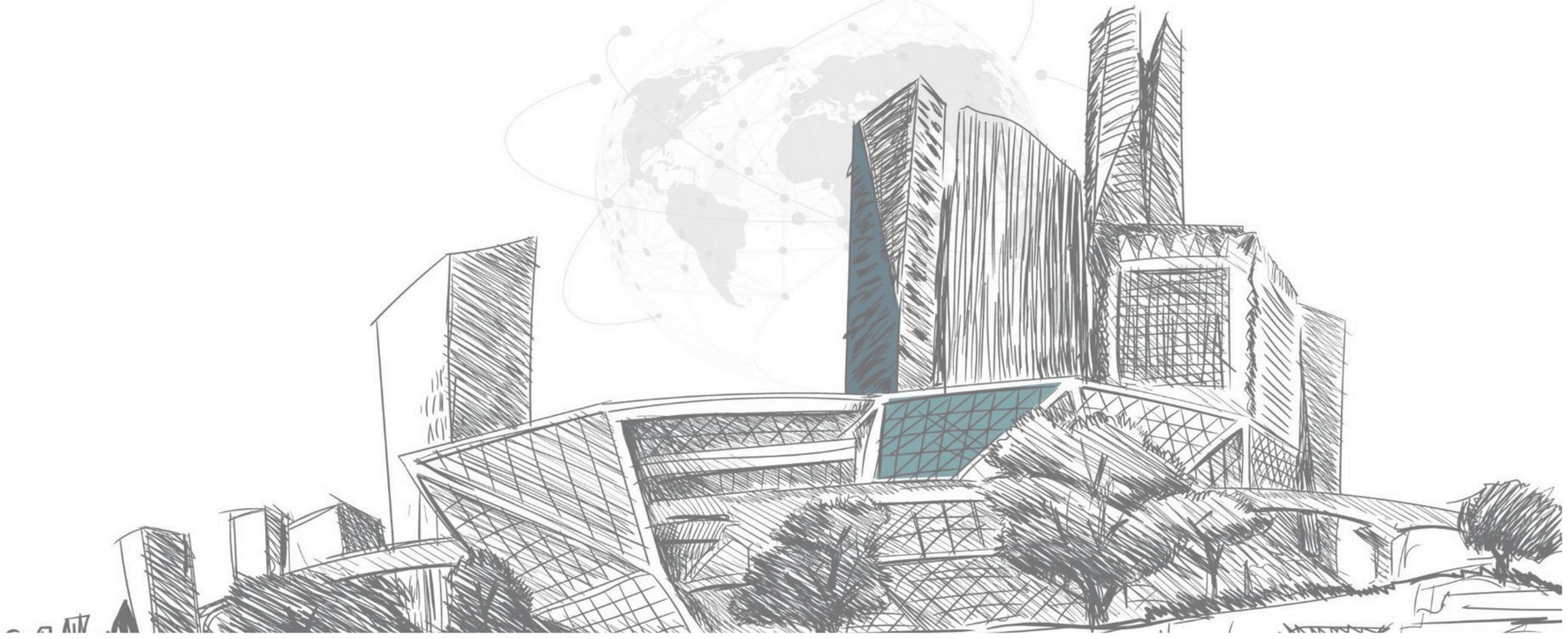
يسهم تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المنشآت العائلية، كما يساعد على تنظيم العلاقة بين الملكية والإدارة، ووضع ضوابط واضحة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ويعد الالتزام بممارسات الحوكمة من العوامل المهمة التي تعزز ثقة الشركاء وتحد من احتمالات النزاعات.

التخطيط لانتقال الملكية بين الأجيال

يُعد التخطيط المبكر لانتقال الملكية والقيادة بين الأجيال من أهم العوامل التي تسهم في استقرار الشركات العائلية واستمرارها.

فوجود خطة واضحة لانتقال الحصص أو المناصب القيادية يساعد على تقليل الخلافات بين أفراد العائلة ويضمن انتقال المسؤوليات بطريقة منظمة تدعم استدامة المنشأة على المدى الطويل.



النتائج

يتبين من تحليل أسباب النزاعات في المنشآت العائلية ووسائل تسويتها في ضوء الأنظمة السعودية أن طبيعة هذه المنشآت، التي تجمع بين الروابط العائلية والمصالح الاقتصادية، تسهم في زيادة احتمالات نشوء النزاعات بين الشركاء. كما يعد تضارب المصالح، وتداخل الأدوار الإدارية، واختلاف الرؤى بين الأجيال، إضافة إلى النزاعات المرتبطة بانتقال الملكية بين الورثة، من أبرز العوامل المؤدية إلى هذه النزاعات.

كما يظهر أن غياب الأطر التنظيمية الواضحة وضعف التخطيط لانتقال القيادة والملكية بين الأجيال قد يؤديان إلى تفاقم الخلافات داخل المنشآت العائلية. وفي المقابل، توفر الأنظمة السعودية وسائل نظامية وبديلة لتسوية النزاعات، مثل القضاء والتحكيم والوساطة، في حين يسهم تطبيق الحوكمة المؤسسية وتوثيق الاتفاقيات بين الشركاء في الحد من النزاعات وتعزيز استقرار المنشآت العائلية.

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.

- تطوير أطر تنظيمية واضحة داخل المنشآت العائلية تحدد الصلاحيات والمسؤوليات بين أفراد العائلة والشركاء.

- تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية بما يسهم في تنظيم العلاقة بين الملكية والإدارة وتحقيق قدر أكبر من الشفافية في اتخاذ القرار.

- توثيق اتفاقيات الشراكة والعقود المنظمة لإدارة الشركات العائلية لضمان وضوح الحقوق والالتزامات بين الشركاء.

- إعداد ميثاق عائلي ينظم العلاقة بين أفراد العائلة المالكة ويحدد آليات إدارة الخلافات وانتقال الملكية بين الأجيال.

- إنشاء مجلس عائلة يتولى مناقشة القضايا المرتبطة بالعلاقة بين العائلة والمنشأة، ويسهم في معالجة الخلافات بصورة مبكرة قبل تحولها إلى نزاعات قانونية

المركز الوطني للمنشآت العائلية
National Center for Family Businesses

info@ncfb.org.sa

ncfb.sa

ncfb.sa

جميع الحقوق محفوظة © المركز الوطني للمنشآت العائلية.