

تنظيم العلاقة بين مُلّاك المنشآت العائلية

أ. سامي بن سدران
مستشار المنشآت العائلية المعتمد (CFBA)

تُعَدّ المنشآت العائلية ركيزة مهمة في الاقتصاد، وتمتاز بما راكمته من خبرات، وما تمثله من ثروة تجارية تمتد عبر الأجيال، إلا أن استمرار هذه المنشآت ونجاحها لا يعتمدان على نجاح النشاط التجاري وحده، بل على قدرتها على بناء منظومة مؤسسية تضمن وضوح الأدوار، وتنظيم العلاقة بين أفراد العائلة، واستدامة الأعمال والثروة.

وهنا تبرز حوكمة المنشآت العائلية بوصفها إطارًا يساعد على تحقيق التوازن بين مصالح العائلة ومتطلبات المنشأة، من خلال تنظيم الملكية والإدارة، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، وتعزيز الشفافية والعدالة، والحد من احتمالات الخلاف.

ويأتي ميثاق العائلة ضمن أبرز أدوات الحوكمة؛ إذ ينظم العلاقة بين أفراد العائلة والمنشأة، ويحدد المبادئ والقيم، وضوابط مشاركة أفراد العائلة في العمل والإدارة، وآليات اتخاذ القرار والتعامل مع الخلافات، بما يحوّل التفاهمات العائلية إلى قواعد واضحة تحفظ الحقوق وتدعم الاستقرار.

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.

ويُعَدّ وضوح العلاقة بين الملكية والإدارة من أهم مقومات الحوكمة؛ إذ يسهم تحديد أدوار المُلّاك ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في تعزيز المهنية، والحد من تداخل الصلاحيات، بما يعزز اتخاذ القرارات على أساس الكفاءة ومصلحة المنشأة.

وتؤدي المجالس العائلية ومجالس الإدارة، متى كانت ضمن هيكل الحوكمة، أدوارًا متكاملة؛ فمجلس العائلة يعزز التواصل، ويحافظ على القيم المشتركة، وينظم القضايا العائلية المرتبطة بالمنشأة، في حين يركز مجلس الإدارة على التوجيه الاستراتيجي والرقابة وحماية مصالح المنشأة.

ومن الملفات المهمة كذلك تعاقب الأجيال والتخطيط للخلافة؛ إذ لا تتحقق الاستدامة بمجرد انتقال الملكية أو المناصب، بل تتطلب إعداد الجيل القادم وتأهيله، ووضع معايير واضحة للقيادة، والتخطيط المبكر لانتقال المسؤوليات والصلاحيات.

كما تحتاج المنشآت العائلية إلى آليات واضحة لإدارة الخلافات، تقوم على الحوار والوساطة والقواعد المتفق عليها، قبل تفاقم الخلافات وتأثيرها في استقرار المنشأة أو العلاقات العائلية.

ولا تقتصر الحوكمة على اللوائح والإجراءات، بل تمثل ثقافة وممارسة مؤسسية تقوم على الشفافية والمساءلة والعدالة واحترام الأدوار.

وكلما انتقلت العائلة من الإدارة القائمة على الأشخاص إلى الإدارة القائمة على المؤسسات والقواعد، تعززت فرص استدامة المنشأة وحماية الثروة وانتقالها بصورة أكثر نجاحًا إلى الأجيال القادمة.

فالمنشأة العائلية المستدامة هي التي تحافظ على إرث الجيل المؤسس، وتواكب متطلبات الحاضر، وتُعِدّ الأجيال القادمة للمستقبل. وهنا تكمن القيمة الحقيقية للحوكمة.