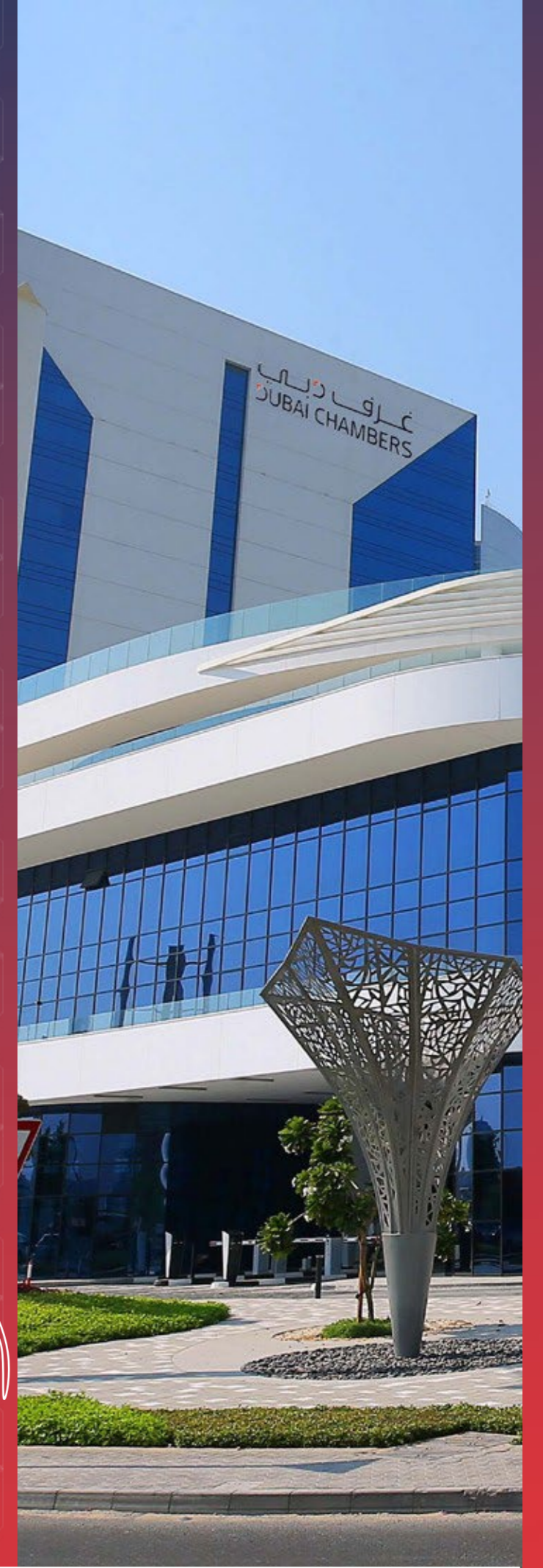


# تبنّي التماسك من خلال التواصل العائلي



# المحتويات

01	تحديد الدافع للإجتماعات العائلية	05
07	لماذا تعتبر الإجتماعات العائلية مهمة؟	
08	أنواع منتديات الإجتماعات العائلية	
09	اختيار منتديات الإجتماعات العائلية التي تناسب احتياجاتك	
11	التحديات الرئيسية والتدابير التخفيفية	
02	تقويم الإجتماعات العائلية وبنود جدول الأعمال الثابتة	13
15	تصميم جدول أعمال إجتماع العائلي الخاص بك	
16	أجندة الإجتماع المقترح، وبنود جدول الأعمال الثابتة للجمعية العائلية، والمجلس العائلي، ولجان المجلس العائلي الفرعية	
03	أهمية مقرر الإجتماع وإجراءات السكرتارية الرئيسية	19
21	الدور الهام لمقرر الإجتماعات في الأعمال العائلية	
22	التخطيط المسبق	
23	قائمة تحقق للالتزام بخطوات قبل وبعد الإجتماعات العائلية	
24	النموذج الخاص لتسجيل محضر الإجتماع	
04	المرفقات	25
26	دليل التقييم الذاتي: الإطار الحالي لاتخاذ القرار مقابل النتيجة المرجوة	
27	نموذج لمحضر الإجتماع	
28	لائحة سلوك الإجتماع العائلي	
29	اعتبارات عضوية للإجتماعات العائلية	



# 01

## تحديد الدافع للإجتماعات العائلية



## لماذا تعتبر الإجتماعات العائلية مهمة؟

اتباع نهج استباقي عن طريق تشكيل وتحسين الديناميكيات الداخلية من خلال انعقاد إجتماعات عائلية منتظمة.

تعتبر الإجتماعات العائلية، بأشكالها المتنوعة، منصة تجتمع فيها أفراد العائلة المالكة للشركة لمناقشة المسائل ذات الصلة بشركة العائلة. وفيما يلي فوائد هذه الإجتماعات الاستراتيجية:

### تحسين الديناميكية البيئية

تعزز الإجتماعات العائلية العلاقات الشخصية القوية بين أفراد العائلة، وتؤسس الشعور بالثقة والوحدة والهدف المشترك داخل الأعمال.



### تعزيز ممارسات الحوكمة

من خلال توفير بيئة رسمية، تسهم الإجتماعات العائلية في إجراء استعراضات شاملة وتحديثات لهياكل و وثائق الحوكمة الداخلية. ويضمن ذلك المساءلة واتخاذ القرارات الفعالة والتكيف مع تحمل المخاطر.



### اتخاذ قرارات شاملة

مشاركة جميع أفراد العائلة كجزء من عملية اتخاذ القرار وتطوير الأعمال يضمن أن يتم النظر في آراء متنوعة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل مستندة على معلومات أكثر واختيارات أكثر قوة.



### منصة للتواصل العائلي الشفاف

تقدم الإجتماعات العائلية منصات للتواصل المفتوح والصادق داخل العائلة، حيث تعزز الروابط العائلية، وتحل النزاعات، وتحافظ على العادات والتقاليد العائلية.



### ممر للإرشاد ونقل المعرفة

يمكن لكبار العائلات استخدام هذه الإجتماعات لنقل معرفتهم وخبراتهم إلى أفراد العائلة الأصغر سناً، مما يعدهم لتولي الأدوار القيادية في المستقبل.



## أنواع منتديات الإجتماعات العائلية

تختلف كمية وطبيعة منتديات الإجتماعات العائلية استناداً إلى حجم وتعقيد واحتياجات الأعمال العائلية الفريدة. فيما يلي توصيات عامة لفئات مختلفة من منتديات الإجتماع العائلي:

### الجمعية العائلية



#### الغرض

تعتبر الجمعية العائلية منبراً رسمياً لمناقشة الشؤون العائلية والأعمال التجارية على حد سواء. إنها تمنح أفراد العائلة الفرصة للتعبير عن وجهات نظرهم بشأن نمو الأعمال والمسائل العائلية.

#### التكوين

إنها ترحب بمشاركة جميع أفراد العائلة.

### المجلس العائلي



#### الغرض

المجلس العائلي هو جزء من الجمعية العائلية، حيث يشارك في مناقشات أكثر توجيهاً. يتناول قضايا العائلة والأعمال على حد سواء في مدولاته.

#### التكوين

قد تختلف بين 5 - 10 من أفراد العائلة المنتخبين وفقاً لحجم عمل العائلة.

### لجان المجلس العائلي الفرعية

#### لجنة الترفيه والأعمال الخيرية

تركز على تنظيم الأنشطة الترفيهية والمبادرات الخيرية لتعزيز روابط العائلة والمساهمة بشكل إيجابي في المجتمع.

#### لجنة حل النزاعات

تتناول وتحل النزاعات بين أفراد العائلة وداخل الأعمال للحفاظ على توافق العمليات.

#### لجنة تعليم الأجيال القادمة

تسهل وتعزز المبادرات التعليمية الرسمية وغير الرسمية لتشكيل رحلة التعليم لصالح النجاح المستمر للعائلة.

#### الغرض

تتألف من ممثلين عن العائلة، ومتطوعين من بين الموظفين، ومستشارين خارجيين.

تتكون من أصحاب الشركة العائلية المحايدين، وخبراء قانونيين / حوكمة خارجيين، وكبار المديرين غير المشاركين مباشرة في النزاع، ووسطاء محايدين / مستقلين.

يتألف من 1-2 من أفراد الجيل القادم الطموحين، وكذلك من كبار قادة العائلة و/أو محترفين.

#### التكوين

# اختيار منتديات الإجتماعات العائلية التي تناسب احتياجاتك

اختيار أساليب الإجتماعات العائلية، يتم بشكل فردي بناءً على الطبيعة الخاصة، وحجم، وتعقيد عمل العائلة التجارية الخاصة كـ. يمكن أن تشمل العوامل التي قد تؤخذ في اعتبارك جيل الشركة العائلية، وعدد أفراد العائلة المعنيين في الشركة، ومدى التوسع أو العمليات العالمية، وغيرها من الاعتبارات ذات الصلة.

يُظهر أدناه أنواع عامة من أعمال العائلة. يمكن للعائلات استخدام الدليل أدناه لتأسيس منتديات مناسبة لإجتماع العائلة داخل عملهم:

منتديات العائلة						هدف
لجنة تعليم الأجيال القادمة	لجنة خيرية	لجنة ترفيهية	لجنة حل النزاعات	مجلس العائلة	الإجتماع العائلي	
				✓	✓	رؤية، والرسالة، والقيم
				✓	✓	الاتجاه الاستراتيجي
				✓	✓	تخطيط التعاقب القيادي
				✓	✓	سياسات وإجراءات وممارسات الحوكمة
				✓	✓	تخطيط مالي، ميزانية، وقرارات استثمار
					✓	نمو وتنويع الأعمال
				✓		قرارات التوظيف للعائلة
				✓	✓	سياسة التوظيف للعائلة
				✓	✓	تعليم وتدريب العائلة والجيل القادم
			✓	✓		حل النزاعات والخلافات
	✓			✓		الأعمال الخيرية والمسؤولية الإجتماعية
		✓		✓		تنسيق فعاليات العائلة

منتديات العائلة						تعريف	نوع
لجنة تعليم الأجيال القادمة	لجنة خيرية	لجنة ترفيهية	لجنة حل النزاعات	مجلس العائلة	الإجتماع العائلي		
						<ul style="list-style-type: none"> <li>رائد الأعمال من الجيل الأول أو المؤسس.</li> <li>اتخاذ القرار مركز حول المؤسس.</li> </ul>	مرحلة النشوء
					✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>الأعمال العائلية بدأت في التحول إلى الجيل الثاني.</li> <li>الأشقاء لديهم أدوار إدارية وملكية رئيسية.</li> </ul>	التعاون بين الأشقاء (المرحلة المبكرة)
			✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>نضجت الأعمال العائلية بعد انتقال الأشقاء.</li> <li>يشغل بعض الأشقاء مواقع القيادة الرئيسية.</li> </ul>	التعاون بين الأشقاء (المرحلة المتأخرة)
✓	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> <li>يشمل شبكة موسعة من أفراد العائلة تمتد عبر عدة أجيال، تشمل ليس فقط الأبناء ولكن أيضا الأفراد المتصلين بالزواج، مثل الأزواج وأبناء الأزواج وأقارب آخرين.</li> <li>ينطبق عندما تكون لدى العائلة فروعًا وشركات تابعة متعددة.</li> </ul>	إتحاد الأبناء



# التحديات الرئيسية والتدابير التخفيفية

على الرغم من أن الشركات العائلية غالباً ما تهدف إلى استخدام الإجتماعات العائلية كنهج فريد لتعزيز النمو المستدام وتعزيز التعاون، إلا أن عدة تحديات تعيق التنفيذ الناجح لهذه الإجتماعات. يعد التعرف على هذه العوامل الرئيسية والتخفيف منها أمراً أساسياً لتجاوز العقبات وضمان فعالية الإجتماعات العائلية.



## تحديات

الجدول المزدحمة تجعل من الصعب العثور على وقت مناسب ليتمكن الجميع من الإجتماع.

عدم التخطيط الجيد أو الناقص للإجتماعات العائلية قد يؤدي إلى الفوضى وعدم الكفاءة خلال الإجتماعات.

الجدول قد يكون مكثراً أو غير كافي، مما يؤدي إلى مناقشات مستعجلة.

نقص في المتابعة.



## التدابير التخفيفية

يجب تحديد جميع الإجتماعات العائلية المتكررة بانتظام وبشكل مسبق، ويفضل ذلك في ديسمبر من العام السابق.

تعيين مقرر إجتماع مخصص للإشراف على عملية التخطيط.

تخصيص بنود لجدول الأعمال ثابتة لكل إجتماع متكرر بطريقة تتيح المناقشة الفعالة.

تسجيل محضر الإجتماع، تخصيص مهام العمل لأفراد محددين، واستعراض التقدم بانتظام خلال الإجتماعات التالية.

# 02

## تقويم المجتمعات العائلية وبنود جدول الأعمال الثابتة







# التقويم السنوي للعائلة و بنود جدول الأعمال الثابتة

جدول الإجتماعات التوضيحي											
ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أغسطس	يوليو	يونيو	مايو	إبريل	مارس	فبراير	يناير
		✓								✓	
<b>لجنة تعليم الجيل القادم</b>											
<b>بنود جدول الأعمال الرئيسية التوضيحية</b>											
		✓								✓	
خطة التعليم والتدريب لأفراد العائلة والجيل القادم، بما في ذلك تحديث التقدم على الخطة المعتمدة للعام.											
		✓								✓	
استعراض ومناقشة التقدم في برامج تطوير القيادة في تأهيل الجيل القادم للأدوار الرئيسية											
		✓								✓	
تنظيم جلسات توجيه دورية مع القادة المعترف بهم من الجيل القادم											

جدول الإجتماعات التوضيحي	
<b>لجنة حل النزاعات</b>	<b>تجتمع هذه اللجنة عند الحاجة</b>

جدول الإجتماعات التوضيحي											
ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أغسطس	يوليو	يونيو	مايو	إبريل	مارس	فبراير	يناير
✓						✓					✓
<b>لجنة الأعمال الخيرية العائلية</b>											
<b>بنود جدول الأعمال الثابتة التوضيحية</b>											
											✓
مراجعة وتخصيص ميزانية اللجنة											
											✓
تقييم الشراكات الحالية											
✓						✓					
مناقشة الفرص الجديدة											
						✓					✓
التطوع والمشاركة العائلية											
✓						✓					
تقرير التأثير (إذا كان مطلوباً)											

جدول الإجتماعات التوضيحي											
ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أغسطس	يوليو	يونيو	مايو	إبريل	مارس	فبراير	يناير
			✓							✓	
<b>لجنة الترفيه العائلية</b>											
<b>بنود جدول الأعمال الثابتة التوضيحية</b>											
										✓	
مراجعة وتخصيص ميزانية اللجنة											
			✓							✓	
خطة الأنشطة الترفيهية للعام											

ما تم ذكره أعلاه هو توضيحي، حيث يمكن أن تختلف تكرار الإجتماعات وبنود جدول الأعمال المتعلقة اعتماداً على حجم وتعقيد أعمال العائلة.

جدول الإجتماعات التوضيحي											
ديسمبر	نوفمبر	أكتوبر	سبتمبر	أغسطس	يوليو	يونيو	مايو	إبريل	مارس	فبراير	يناير
✓		✓		✓		✓			✓		✓
<b>مجلس العائلة</b>											
<b>بنود جدول الأعمال الثابتة</b>											
											✓
استعراض وتحديث رؤية، والرسالة، وقيم المنظمة											
											✓
الورثة المحتملين للمناصب القيادية الرئيسية وخطط التعاقب القيادي الفردية											
											✓
سياسات وإجراءات حوكمة الشركة العائلية مثل سياسة التوظيف العائلي، والدساتير العائلية، وما إلى ذلك											
											✓
الميزانية السنوية لمجلس العائلة وأنشطة اللجان الفرعية الأخرى، مع تتبع التقدم											
											✓
ملخص لأداء الأعمال											
											✓
خطة التعليم والتدريب لأفراد العائلة والجيل القادم بما في ذلك تحديث التقدم على الخطة المعتمدة للعام											
<b>عند الحاجة</b>											
											✓
التعامل وحل النزاعات (إن وجدت)											
											✓
تحديثات من اللجان الفرعية الأخرى (إن وجدت)											
											✓
مناقشة المبادرات الخيرية للعام											
											✓
تخطيط لأنشطة الترفيه العائلية											

ما تم ذكره أعلاه هو توضيحي، حيث يمكن أن تختلف تكرار الإجتماعات وبنود جدول الأعمال المتعلقة اعتماداً على حجم وتعقيد أعمال العائلة.

# 03

## أهمية مقرر الإجتماع وإجراءات السكرتارية الرئيسية



## التخطيط المسبق

التخطيط المُسبق أمر حاسم لنجاح هذه الإجتماعات، حيث يضمن المشاركة الفعّالة، و يمد المشاركين بالمواد وتوقعات الإجتماع ذات الصلة، ويُسهّل تنظيم سير الإجتماع، ويُيسر التعامل مع النزاعات بشكل بناء. فيما يلي إرشاد توضيحي لجدول تخطيط الإجتماعات العائلية.

نوفمبر (السنة المالية السابقة)	تقييم / إعادة تقييم تكرار الإجتماعات العائلية وفقاً لطبيعة وتعقيد الأعمال.
بداية ديسمبر (السنة المالية السابقة)	التعاون مع الأطراف الرئيسية لتحديد بنود جدول الأعمال الحاسمة لكل إجتماع متكرر وإنشاء جدول أعمال ثابت.
نهاية ديسمبر (السنة المالية السابقة)	تحديد تواريخ الإجتماع المؤقتة للعام القادم والتأكد من توفر الأعضاء لحضور الإجتماعات.
بداية يناير	إرسال دعوات الإجتماع الرسمية مع بنود جدول الأعمال الثابتة إلى أعضاء الإجتماع والحضور.
4 أسابيع قبل الإجتماع المجدول	جدولة تذكير بالإجتماع قبل الإجتماع العائلي ذو الصلة.



## الدور الهام لمقرر الإجتماعات في الأعمال العائلية

بينما يعتبر استعداد العائلة لعقد الإجتماعات أمراً هاماً، يمكن أن يكون فعالية هذه الإجتماعات محدودة في حالة عدم وجود مقرر إجتماعات مخصص. يعد دور مقرر الإجتماعات في شركات العائلة دوراً هاماً ومتعدد الجوانب لخلق بيئة ملائمة خلال الإجتماعات. يتولى مقرر الإجتماعات دور المنسقين الإداريين، حيث يديرون جدول الإجتماعات واللوجستيات. خلال الإجتماعات، يعملون كوسطاء وأمناء محاضرين مضمينين تركيز النقاشات وتوثيقها بشكل جيد. بعد الإجتماع، يتحملون مسؤولية الاحتفاظ بالسجلات للرجوع إليها في المستقبل. اختيار مقرر الإجتماعات المناسب أمر أساسي، ويمكن أن يكونوا إما أفراداً من العائلة، أو موظفين غير أفراد العائلة، أو محترفين خارجيين. بغض النظر عن خلفيتهم، يجب أن يتمتع مقرر الإجتماعات بصفات رئيسية معينة، والتي يتم سردها أدناه:

مهارات رئيسية	الخبرة
مهارات التنظيم وإدارة الوقت	القدرة على التعامل مع المعلومات السرية والحفاظ على مستوى عالٍ من التحفظ فيما يتعلق بمسائل الأعمال العائلية الحساسة.
الانتباه للتفاصيل	الخبرة السابقة في تنسيق وإدارة إجتماعات الأعمال العائلية أو إجتماعات مماثلة مع أطراف متعددة.
مهارات التواصل	الخبرة في التخطيط الإداري واللوجستي والتنظيم في منظمات ذات حجم وتعقيد مماثل.
حل المشكلات	الخبرة في التفاعل مع الأفراد الذين يشغلون مناصب تنفيذية عليا في منظمات ذات حجم وتعقيد مماثل.
مهارات الاستماع	الخبرة في التعامل مع النزاعات / الآراء المعارضة داخل العمل العائلي.
المرونة والقدرة على التكيف	الخبرة في أخذ الملاحظات، وتلخيص مناقشات الإجتماع بفعالية، واستخدام أدوات الإنتاجية والبرمجيات، مثل ميكروسوفت أوفيس، منصات التعاون، وأدوات إدارة المشاريع الأخرى.

## قائمة التدقيق للالتزام بخطوات قبل وخلال وبعد الإجتماعات العائلية

قد يختار أمناء إجتماعات العائلة أن يكون لديهم قائمة تدقيق مخصصة وشاملة تشمل الخطوات الأساسية قبل وخلال وبعد كل إجتماع. تعتبر هذه القائمة توجيهًا خلال عملية التخطيط، وتسهل تدفق الأنشطة بسلاسة قبل وخلال وبعد الإجتماع، وتسجل أهم النقاط للرجوع إليها في المستقبل.

قبل الإجتماع المجدول	خلال الإجتماع	بعد الإجتماع المجدول
✓   ترتيب مكان للإجتماع   5 اسابيع	✓   تسجيل الحضور	✓   توزيع مسودة محضر الإجتماع   1 اسبوع
✓   استئناف المستشار المهني (إذا كان ذلك مطلوبًا)   5 اسابيع	✓   تسجيل محضر الإجتماع	✓   إعداد وتوزيع محضر الإجتماع المحدث (بعد الحصول على ردود / ملاحظات من الأعضاء)   1 اسبوعين
✓   إرسال تذكير بالإجتماع وجدول الأعمال الأولي للحضور   4 اسابيع	✓   تنسيق / تسهيل عروض الإجتماع	✓   تحديث متبوع بنود العمل   1 اسبوعين
✓   جمع ملاحظات حول جدول الأعمال للإجتماع   4 اسابيع	✓   الحصول على توقيعات من جميع أعضاء الإجتماع الحاضرين	✓   أرشفة وثائق الإجتماع   1 اسبوعين
✓   الحصول على تحديثات حول البنود السابقة   3 اسابيع		
✓   جمع المواد الداعمة للإجتماع من أصحاب المصلحة ذوي الصلة   1 اسبوعين		
✓   مشاركة تفاصيل الإجتماع والمستندات الداعمة مع الحضور   1 اسبوع		
✓   ترتيب لتقديم المرطبات واللوازم اللازمة للإجتماع (إذا كان ذلك مناسبًا)   1 اسبوع		

## النموذج الخاص لتسجيل محضر الإجتماع

كتابة محضر الإجتماع هي مسؤولية كبيرة للمقرر، ولكنها تأتي مع تحديات فريدة في حالة الإجتماعات العائلية. على عكس الإجتماعات الرسمية لمجلس الإدارة، تشمل الإجتماعات العائلية ديناميكيات أكثر غير رسمية وشخصية، والتي يجب أن تُعكس في محضر الإجتماع. يصبح التوازن الصحيح أمرًا مهمًا، حيث يجب أن يتمكن محضر الإجتماع من التقاط المناقشات الهامة مع تجنب التفاصيل غير الضرورية حول النزاعات أو المسائل الشخصية. النزاهة أمر بالغ الأهمية، حيث قد يفحص أفراد العائلة المحضر بعناية، مما يجعل المهمة أكثر حساسية. يمكن تضمين ثلاث مكونات أساسية في محضر الإجتماع (يرجى الرجوع إلى الملحق 4.2 للحصول على نموذج لمحضر الإجتماع):



بند جدول الأعمال: قم بتوحيد المحضر مع جدول الأعمال المشترك قبل الإجتماع بشكل واضح. إذا تم تقديم أي بنود جديدة في جدول الأعمال خلال الإجتماع، يجب أن يتم ذلك بشكل صريح في المحضر.



المناقشة: قدم نسخة موجزة وملخصة للمناقشات. تجنب تصوير الآراء المعارضة أو النزاعات. إذا تم إجراء تصويت رسمي، سجل الأسماء ذات الصلة وعدد الأصوات المؤيدة أو المعارضة للقرارات. بالنسبة لأساليب التصويت غير الرسمية، قم بتسجيل الملاحظات الخاصة ضد اسم كل عضو.



بنود العمل: سجل أي بنود عمل ناشئة عن المناقشات، والتي ستكون مفيدة للإجتماعات المستقبلية.



## دليل التقييم الذاتي: الإطار الحالي لاتخاذ القرار مقابل النتيجة المرجوة

قم بتقييم إطار اتخاذ القرارات داخل شركتك العائلية باستخدام النموذج أدناه واستخدم الأدوات في القسم رقم 1 لرسم النتائج المرجوة. استخدم فئة "المقرر النهائي" لتحديد الأفراد أو الهيئات الإدارية المسؤولة عن اتخاذ القرارات النهائية بشأن لهدف المحدد. استخدم فئة "الهيئة الاستشارية" لتحديد الأفراد أو الهيئات الإدارية الذين يقدمون الاستشارة للقرارات المتعلقة بالأهداف ذات الصلة، إذا كان ذلك مناسباً.

رقم التسلسل	الأهداف	الحالة الحالية		النتيجة المتطلع إليها	
		الشخص أو الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الشخص أو الجهة المستشارة	الشخص أو الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الشخص أو الجهة المستشارة
1	الرؤية والرسالة والقيم				
2	الاتجاه الاستراتيجي				
3	تخطيط التعاقب القيادي				
4	سياسات الحوكمة والإجراءات والممارسات				
5	التخطيط المالي والميزانية وقرارات الاستثمار				
6	نمو وتنويع الأعمال				
7	قرارات التوظيف لأفراد العائلة وغير أفراد العائلة				
8	سياسة التوظيف لأفراد العائلة				
9	تعليم وتدريب أفراد العائلة والأجيال القادمة				
10	حل النزاع / الخلافات				
11	الأعمال الخيرية والمسؤولية الإجتماعية				
12	تنسيق فعاليات العائلة				

04

المرفقات



## نموذج لمحضر الإجتماع

اسم المنتدى الإجتماعي		
تاريخ الإجتماع:	وقت بدء الإجتماع:	المكان:
الحضور في الإجتماع	الأعضاء الحاضرين:	
	الحضور غير الأعضاء:	
الأعضاء الغائبين (إن وجد)		

محضر الإجتماع		
جدول الأعمال / الموضوع (متماثل مع الجدول المشترك مع الأعضاء قبل الإجتماع)	المناقشة (ملخص موجز للنقاشات الرئيسية خلال الإجتماع)	بنود العمل (إن وجد) (المهام والمسؤوليات والإجراءات التالية)

وقت انتهاء الإجتماع	
اسم الحضور في الإجتماع	توقيع الحضور في الإجتماع
<<يتم تعبئته بواسطة الأعضاء الحاضرين>>	<<يتم تعبئته بواسطة الأعضاء الحاضرين>>

يمكن تضمين العناصر التالية كمرفقات في محضر الإجتماع الموزع:

- المواد / الشرائح المقدمة خلال الإجتماع
- الوثائق المقدمة للموافقة / المراجعة
- تتبع بنود الاعمال من الإجتماعات السابقة
- قائمة ملخصة للأفكار والنقاشات الإيجابية من الإجتماع الذي لم تكتمل (على سبيل المثال، جلسة عصف ذهني مع أفراد العائلة)

## لائحة سلوك الإجتماع العائلي

على الرغم من أن استعدادات الإجتماعات العائلية قد تكون في الوقت المناسب وفعالة، فإنه من الضروري بالنسبة إلى العائلة بأكملها أو الرئيس المعين لمنتدى إجتماع العائلة تحديد مجموعة من القواعد الأساسية أو الإرشادات. هذه الإرشادات الأساسية الزامية لكل عضو في العائلة لإلتزامه خلال الإجتماعات العائلية. إنها تقوي أساس الثقة والاتساق وتنبج على مناقشات ذات مغزى وفعالة. فيما يلي مجموعة من القواعد التي يمكن لأفراد العائلة أن ينفذوها لتناسب متطلباتهم الخاصة.

يجب على المشاركين أن يكونوا في الوقت المحدد وأن يلتزموا بجدول الأعمال للإجتماع.

يجب معاملة المناقشات بسرية تامة.

يجب تقييد استخدام الهواتف المحمولة أثناء النقاشات النشطة.

يجب الترحيب بالآراء المتباينة، ولكن يجب تقديم الانتقاد بطريقة بناءة. يمكن للرئيس إعلان توقف مؤقت في حالات السلوك السيء.

يجب أن يتحدث شخص واحد فقط في وقت واحد لضمان الوضوح وتجنب الارتباك، ويجب تجنب المحادثات الجانبية خلال الإجتماعات.

يجب على المشاركين معاملة بعضهم بعضاً بمهنية، والابتعاد عن إدخال الخلافات الشخصية في العلاقات التجارية.

يجب على المشاركين التمسك بالاستماع النشط والانتباه، وتقدير مساهمة كل شخص ووجهة نظره.

يجب على المشاركين أن يأتوا مستعدين للمشاركة في الإجتماعات من خلال استعراض المواد وبنود الجدول المسبقاً.

يجب على المشاركين تجنب التأخير في القضايا وإعداد قائمة للنقاش المستقبلي المحتمل.

يجب على رئيس الإجتماع أو مقرر الإجتماع تخصيص حدود زمنية محددة لكل بند في جدول الأعمال لضمان استخدام فعال لوقت الإجتماع.

## المراجع

رقم التسلسل	قائمة المراجع
1	.Abouzaid, S. (2018). IFC Family Business Governance Handbook
2	GOVERNANCE GUIDELINES FOR FAMILIES IN BUSINESS Practical guidance for family business owners and managers DUBAI CENTRE FOR FAMILY BUSINESSES. (2023.)
3	Eckrich, C. (n.d.). Family Employment Policies: Best Practices. The Family Business Consulting Group
4	Federal Decree-Law No. 37/2022 On Family Businesses
5	.Leach, P. (2012). Family Councils, a practical guide. Institute for Family Businesses
6	.Eckrich, C.J. and McClure, S.L. (2012). The Family Council Handbook
7	.KPMG. (2022). The regenerative power of family businesses - KPMG United Arab Emirates
8	.KPMG. (2023). Running a family business - KPMG United Arab Emirates
9	RussHaworth (2020). What is Family Business Governance? [online] The Family Business Partnership
10	?The Family Business Consulting Group. (n.d.). What Do Family Councils Do
11	.Carlock, R. S., & Loh, K. (2019). A Family Business on the Moon
12	Aronoff, C. E., & Ward, J. L.. Family Meetings: How to Build a Stronger Family and Stronger Business. A Family Business Publication
13	.Behind the scenes of Family Councils, BDO Canada

## اعتبارات عضوية الإجماعات العائلية

بينما تتوسع وتتطور الشركات العائلية، قد تتطلب الهياكل العائلية الأكبر وأكثر تعقيداً تنفيذ قيود وحدود على عضوية الإجماعات العائلية. استخدم الجدول أدناه لتحديد متطلبات العضوية أو تقييم مؤهلات أفراد العائلة المختلفين لأنواع مختلفة من الإجماعات.

رقم التسلسل	مواضيع ضرورية ذات صلة بالعضوية للنظر فيها	لجان			
		الجمعية العائلية	مجلس العائلة	لجنة الترفيه	لجنة الأعمال الخيرية
1	قيود العمر				
2	المتطلبات التعليمية / التأهيلية				
3	الخبرة / المهارات المرغوبة				
4	مستوى المشاركة في إدارة أعمال العائلة				
5	القرب الجيلي من مالكي العائلة للأعمال				
6	ملكية الأسهم				
7	تمثيل الأجيال القادمة				
8	مستوى الالتزام الزمني المطلوب				
9	السلوك الأخلاقي والمهني				
10	التوافق مع رؤية ورسالة وأهداف العائلة الاستراتيجية				

---

مركز دبي  
للشركات العائلية

غرفة دبي  
للتجارة