

غرفة دبي | مركز دبي
للتجارة | للشركات العائلية

كيفية استخدام مخططات «جينوغرام» لفهم ديناميكيات الشركات العائلية



قائمة المحتويات

01 نظرة عامة حول مخططات „جينوغرام“

03

04

04

ما هو مخطط „جينوغرام“؟

ما فائدة مخططات „جينوغرام“ للشركات العائلية؟

02 فهم الديناميكيات العائلية في الأعمال التجارية

05

06

06

نظرية الأنظمة الأسرية

التحديات الرئيسية في الشركات العائلية

03 كيفية إنشاء مخطط „جينوغرام“ للروابط العائلية

07

08-09

09

10

الرموز الرئيسية لمخطط „جينوغرام“

خطوات إنشاء مخطط „جينوغرام“

إرشادات أساسية لبناء مخطط „جينوغرام“

04 استخدام مخططات „جينوغرام“ لرسم خريطة شركتك العائلية

11

12

12

12

رسم خريطة العلاقات العائلية

تحديد النزاعات والتحالفات

التخطيط لانتقال القيادة

05 مثال عملي

13

14

مخطط „جينوغرام“ لعائلة سميث

06 أهم الاستنتاجات والتطبيقات العملية

15

16

16

16

تعزيز التواصل

توضيح الأدوار والمسؤوليات

استشراف التحديات المستقبلية

07 الخلاصة

17-18-19

19

تمرين للتأمل

01

نظرة عامة حول مخططات „جينوغرام“



ما فائدة مخططات „جينوغرام“ للشركات العائلية؟

تُعدّ مخططات „جينوغرام“ أداة فعّالة للشركات العائلية، تساعد على رسم خريطة واضحة ومنظمة لفهم العلاقات التي تؤثر على ديناميكيات العمل، حيث تعتبر العلاقات العائلية محركاً أساسياً ومباشراً في عملية اتخاذ القرارات، والتخطيط للانتقال القيادية، وإدارة العمليات اليومية.

بتوظيف مخطّط „جينوغرام“، يُمكن لأفراد العائلة والمستشارين كشف العلاقات الخفية وتحديد الأنماط والنزاعات والتحالفات التي تؤثر على مسار الشركة، وتُعدّ هذه المعلومات مهمة للغاية في التخطيط لعملية انتقال القيادة بشكل فعّال، وحلّ النزاعات العائلية، ووضع حدود واضحة للتوقعات والمسؤوليات داخل الشركة.

ما هو مخطّط „جينوغرام“؟

مخطّط „جينوغرام“ هو أداة بصرية ابتكرها الدكتور موراي بوين في سبعينيات القرن الماضي لتوضيح العلاقات العائلية والجماعية عبر الأجيال بشكل شامل، ويمتاز هذا المخطّط عن أشجار العائلة التقليدية بشموليته، حيث لا يقتصر على إظهار الروابط البيولوجية فحسب، بل يتضمن أيضاً الروابط العاطفية والأدوار الاجتماعية والمهنية. حظي مخطّط „جينوغرام“ بشعبية واسعة في مجالات متعددة، مثل الطب وعلم النفس، كأداة فعّالة لتحليل الديناميكيات العائلية، ونظراً لتداخل العلاقات الأسرية والمهنية في الشركات العائلية، يُعدّ هذا المخطّط مصدراً قيماً لإدارة هذه العلاقات المُعقّدة بفعّالية.



02

فهم الديناميكيات العائلية في الأعمال التجارية



التحديات الرئيسية في الشركات العائلية

تواجه الشركات العائلية تحدياتٍ محدَّدة ومختلفة عن غيرها من الشركات، وعلى الرغم من أن هذه التحديات قد تُشكّل ميزةً في بعض الأحيان، إلا أنها غالباً ما تتطلب إدارة حذرة نظراً لتداخل العلاقات الشخصية والمهنية في أروقتها.

التخطيط لانتقال القيادة:

يُعَدّ التخطيط لاختيار القائد القادم في الشركات العائلية عملية دقيقة ومعقَّدة، إذ قد تتباين آراء أفراد العائلة حول الشخص الأكثر ملاءمةً لتولي زمام القيادة، مما قد يؤدي إلى نشوب بعض الخلافات.

غموض الأدوار:

يُمكن أن يؤدي عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات في الشركات العائلية إلى تحديات كبيرة، حيث قد يجد أفراد العائلة صعوبة في فهم مهامهم وواجباتهم بشكل دقيق، وقد ينتج عن ذلك تداخل في الأدوار أو إغفال لبعض المسؤوليات، مما يؤثر سلباً على العلاقات العائلية والإنتاجية.

النزاعات الشخصية:

تُمثّل العلاقات العائلية مزيجاً مُعقَّداً من المشاعر، وقد تؤدي النزاعات والتنافسات الشخصية إلى عواقب وخيمة على الشركة إذا لم تدار بحكمة.

جاهزية الجيل القادم:

يُعَدّ تقييم جاهزية الجيل القادم للعمل في الشركة، سواء في مجال الإدارة أو كمساهمين، أمراً جوهرياً لضمان انتقال سلس للسلطة والملكية، مما يُسهم في الحفاظ على استمرارية الشركة وتطورها.

إن فهم هذه التحديات وتصورها من خلال مخطّط „جينوغرام“ للروابط العائلية يساعد في تحديد نقاط الضغط، واتخاذ تدابير استباقية تعود بالنفع على كلٍّ من العائلة والشركة.

نظرية الأنظمة الأسرية

تُقدّم نظرية الأنظمة الأسرية التي وضعها الدكتور موراي بوين، إطاراً لفهم طبيعة العلاقات المتشابكة بين أفراد العائلة، وتوضح كيفية تأثير كل فرد على الآخرين من خلال الأدوار والسلوكيات التي يتبنّاها، وكيفية الانتقال المنهجي لهذه الأنماط عبر الأجيال لتُشكّل نظاماً عائلياً متكاملًا. في سياق الشركات العائلية، تُبرز نظرية الأنظمة الأسرية التأثير المتبادل بين سلوكيات الأفراد ومسار العمل، مؤكدةً على أن أفعال كل فرد لا تقتصر على إحداث تأثير داخل نطاق العائلة فحسب، بل تمتد لتؤثر على عمليات الشركة. يساعد مخطّط „جينوغرام“ على فهم الديناميكيات العائلية وتأثيرها على الشركة من خلال تصوير الأنماط السلوكية لأفراد العائلة، فعلى سبيل المثال، يُمكن للمخطّط أن يُسلّط الضوء على سلوكيات مثل التفاني المفرط في العمل (التحمّل المفرط للمسؤولية)، أو إشراك طرف ثالث (إدخال طرف ثالث في النزاع)، والتي قد تُهدّد استقرار الشركة. بالتالي، يُمكن لأفراد العائلة والمستشارين استخدام مخطّط „جينوغرام“ لفهم تأثير العلاقات الخفية وغير واضحة.

تساعد رسومات مخطّطات „جينوغرام“ على توضيح جوانب رئيسية في العلاقات العائلية، بما فيها:

أنماط التأثير: من يملك سلطة اتخاذ القرار وكيف تُوزع المسؤوليات؟

الروابط العاطفية والنزاعات: ما هي العلاقات الداعمة وأيها يشهد توترات؟

التوقعات عبر الأجيال: كيف تنتقل الأدوار وتتغير التوقعات من جيل إلى آخر؟

03

كيفية إنشاء
مخطط "جينوغرام"
للروابط العائلية



الرموز الرئيسية لمخطّط „جينوغرام“

تعتمد مخطّطات „جينوغرام“ على رموز محدّدة لتمثيل أفراد العائلة وعلاقاتهم، مما يتيح إنشاء رسم بصري واضح ومتسق، يُسهّل فهم هيكل وديناميكيات العائلة والعلاقات بين أفرادها.

تتضمن الرموز الشائعة الآتي:

تستخدم الرموز والدلالات اللونية لتوضيح خصائص محدّدة، مثل الأدوار المهنية في أعمال الشركة، والحالة الاجتماعية، والمرتبّة في سلسلة الأجيال، أو أي سمات أخرى ذات صلة بديناميكيات العائلة.

يعتبر توحيد الرموز في مخطّطات „جينوغرام“ للروابط العائلية أمراً حيوياً لضمان تفسيرها بشكل متسق من قبل جميع الأطراف المشاركة، مما يُساعد على فهم العلاقات وديناميكيات العائلة بدقة.

المربعات للذكور والدوائر للإناث: تستخدم المربعات لتمثيل أفراد العائلة الذكور، بينما تستخدم الدوائر لتمثيل الإناث.

الزواج: خط أفقي يربط بين شخصين متزوجين.

الأطفال: خطوط عمودية أسفل الوالدين، متصلة بخطوط أفقية لتمثيل الأشقاء والشقيقات.

خطوط متصلة وخطوط مُتقطّعة: تستخدم الخطوط المتصلة لإظهار العلاقات القوية والإيجابية، بينما تستخدم الخطوط المُتقطّعة لتمثيل العلاقات الضعيفة أو المتوترة.

رموز مخطّط „جينوغرام“

ذكر		مطلق / مطلقة	
أنثى		موظف / موظفة في الشركة العائلية	
نزاع		مساهم / مساهمة	
علاقة وثيقة / متوترة		العمر	
علاقة وثيقة / داعمة		عضو / عضوة مجلس إدارة	
متوفي / متوفية			

لنرّ كيف تُستخدم هذه الرموز في مثال بسيط لعائلة مُكوّنة من والدين وطفل واحد

خطوات إنشاء مخطّط „جينوغرام“

على الرغم من أن مخطّطات „جينوغرام“ للروابط العائلية تعتمد على منهجية قياسية، إلا أنها تتميز بمرونة تتيح لك التعبير عن ديناميكيات عائلتك الفريدة.

اتبع هذه الخطوات لرسم مخطّط خاص بك:

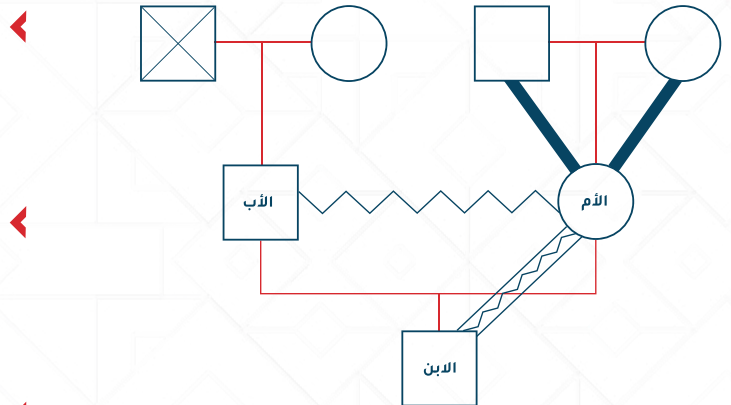
يتضح من هذا المثال وجود علاقة وثيقة بين الأم والابن، تصل إلى حدّ صعوبة الابتعاد عنها أو الاستقلال بحياته. يُمكن تفسير ذلك بأن الابن قد تأثر بمشاهدة الخلافات المُتكررة بين والديه، مما جعله يُشكّك في قوة علاقتهما الزوجية ويخشى على استقرارها، وتنعكس هذه المشاعر على سلوك الابن وتعلّقه بأمه (ريفيت وستريت، 2009).

جمع المعلومات: ابدأ بتوثيق المعلومات التي تعرفها عن أفراد عائلتك، ثم ابحث عن معلومات إضافية مثل أعمارهم، وأدوارهم في الشركة، وطبيعة العلاقات بينهم. لا تنسَ أهمية إشراك العائلة في هذه المرحلة لضمان دقة المعلومات وتعزيز الشفافية.

تحديد العلاقات والديناميكيات العائلية: في هذه المرحلة، حدّد طبيعة كل علاقة بين أفراد العائلة، سواء كانت إيجابية (داعمة)، أو سلبية (متوترة)، أو محايدة، وحلّل أنماط العلاقات المختلفة، مثل التحالفات، أو النزاعات، أو التبعيات، والتي قد تؤثر على التواصل داخل الشركة.

رسم خريطة للأجيال: للحصول على صورة واضحة عن تطور عائلتك، ابدأ مخطّط „جينوغرام“ بالجيل الأكبر سناً في الأعلى، ثم انتقل تدريجياً إلى الأجيال الأصغر، ليساعدك ذلك الترتيب على فهم التغيرات في الأدوار وأنماط التأثير وخيارات انتقال القيادة.

توثيق الروابط العاطفية والمهنية: يُمكن دمج كلٍ من الروابط العاطفية والأدوار المهنية في مخطّطات „جينوغرام“، وعلى سبيل المثال، يُمكنك استخدام خطوط أو ألوان محدّدة لتمثيل التوترات العائلية أو التحالفات القوية في الشركة، وهي عناصر مهمة للتخطيط لانتقال القيادة وحلّ النزاعات.



نزاع



علاقة وثيقة / متوترة



علاقة وثيقة / داعمة

إرشادات أساسية لبناء مخطّط „جينوغرام“

قد يواجه البعض صعوبة في بدء إنشاء مخطّط „جينوغرام“ الخاص بعائلاتهم لأول مرة، إلا أن هناك بعض الإرشادات التي تساعدكم على تخطي تلك الصعوبات وإعداد مخطّط دقيق وفَعّال:

1- إشراك العائلة:



يُعزّز إشراك جميع أفراد العائلة في عملية إنشاء مخطّط „جينوغرام“ من قيمته وفائدته، ولا تقلق أو تتوقف عند أخطاء النسخة الأولية، فالهدف هو تعزيز التواصل والتعلم المشترك داخل العائلة، وفي النهاية، يُمكن تنقيح المعلومات وتنسيقها للحفظ أو للاستخدام على الكمبيوتر.

2- التفاعل بأسلوب مُبتكر:



يُمكن جعل عملية إشراك الأطفال في إنشاء مخطّط „جينوغرام“ أكثر متعة وفائدة من خلال استخدام أساليب مبتكرة ومُحفزة للإبداع، مثل الألعاب أو الرسومات. شجّع الأطفال على التعبير عن تصوراتهم حول العائلة وعلاقاتها، واستخدم أفكارهم وإبداعاتهم لإنشاء هيكل المخطّط، بناءً على أدوار الجنسين والعلاقات المقترحة (ماك غولدريك وآخرون، 2020، بالتعاون مع غيل في الفصل 11).

4- التوضيح البصري واستخدام الرموز والألوان:



ابدأ برسم يُمثّل كل فرد من أفراد العائلة، ثم اربطهم معاً بترتيب معين من خلال استخدام خطوط توضح العلاقات بينهم. استخدم ألواناً مختلفة لتُميِّز بين المواقف المختلفة في البيئة الاجتماعية للعائلة، مثل تاريخ العائلة، والمناطق الجغرافية، والتحديات التي تواجهها، والأنظمة الاجتماعية التي تؤثر عليها.

5- الرموز القياسية ومفتاح معانيها:



عند إنشاء مخطّط „جينوغرام“، استخدم الرموز القياسية المتعارف عليها في هذا المجال لكي تساعد المتخصصين الآخرين على فهم المخطّط بسهولة، وأضف مربعاً يتضمن مفاتيح المخطّط لتوضيح معاني الرموز وتقديم أية معلومات أخرى عند الحاجة.

6- مفهوم إدراك الذات وتطبيقاته العملية:



من المهم لك أن تدرك تأثير تاريخك الشخصي على عملك مع الآخرين، حيث قد يُثير هذا التاريخ ذكريات أو مشاعر غير سارة أثناء جلسات العلاج الأسري (ماك غولدريك وآخرون، 2020).

3- البدء بالأساسيات:



ابدأ بالتركيز على الطفل في مركز مخطّط „جينوغرام“، ثم أضيف والديه، وأي شخص آخر مشارك في جلسة العلاج الأسري حينها، ويُمكنك توسيع المخطّط بعد ذلك، ليشمل الأقارب من العائلة الممتدة مثل العمات والأعمام والأجداد (كار، 2012).

04

استخدام مخططات „جينوغرام“ لرسم خريطة شركتك العائلية



تختلف الشركات العائلية عن غيرها من الشركات في طبيعة العلاقات المعقدة التي تجمع بين العلاقات الشخصية والأدوار المهنية، فالشركة العائلية ليست كياناً اقتصادياً مستقلاً، بل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالروابط العاطفية والنفسية بين أفراد العائلة، وبالتالي، تؤثر ديناميكيات العائلة مباشرة على القرارات التجارية، والتخطيط لانتقال القيادة، وإدارة الحوكمة، وسبل حل النزاعات.

التخطيط لانتقال القيادة

تلعب مخططات "جينوغرام" للروابط العائلية دوراً حيوياً في التخطيط لانتقال القيادة في الشركات العائلية، حيث تساعد المخططات المعدة جيداً على فهم الأنماط العائلية عبر الأجيال وتقييم القادة القادمين المحتملين. بفضل قدرتها على توضيح تأثير العائلة وتاريخ القيادة بشكل شامل، تمكن مخططات "جينوغرام" المستشارين من توجيه العائلات لاختيار القادة القادمين المناسبين بناءً على الكفاءة، والعلاقات، والتوافق بين الأجيال، مما يساهم في ضمان استمرارية الشركة واستقرارها.

رسم خريطة العلاقات العائلية

تساعد مخططات "جينوغرام" العائلات والمستشارين في تصوّر وفهم تعقيدات العلاقات والأدوار المهنية في الشركات العائلية، وتحديد الأفراد ذوي التأثير، ومن الممكن أن يكون وسيطاً أو داعماً. هذه المعلومات قيّمة في حل النزاعات واتخاذ القرارات بشأن الأدوار في الشركة، وعلى سبيل المثال، قد يشير تمثيل علاقة قوية بين شقيقين إلى تحالف طبيعي يمكن الاستفادة منه لتعزيز التعاون أو تسهيل عملية الانتقال.

تحديد النزاعات والتحالفات

غالباً ما تواجه الشركات العائلية تحالفات أو نزاعات معقدة قد تؤثر على عملية اتخاذ القرارات، وتساعد مخططات "جينوغرام" على فهم هذه الديناميكيات وكشف التوترات الخفية التي قد تعيق تقدّم الشركة. على سبيل المثال، إذا أظهر المخطط وجود تنافس طويل الأمد بين فردين من العائلة، فإن ذلك يتيح للمستشار التعامل مع النزاعات المحتملة بشكل استباقي. كما يساعد المخطط أيضاً على تحديد العلاقات الداعمة، والاستفادة منها أثناء الأوقات الصعبة، مثل فترات انتقال القيادة.

05

مثال عملي



مخطّط „جينوغرام“ لعائلة سميث

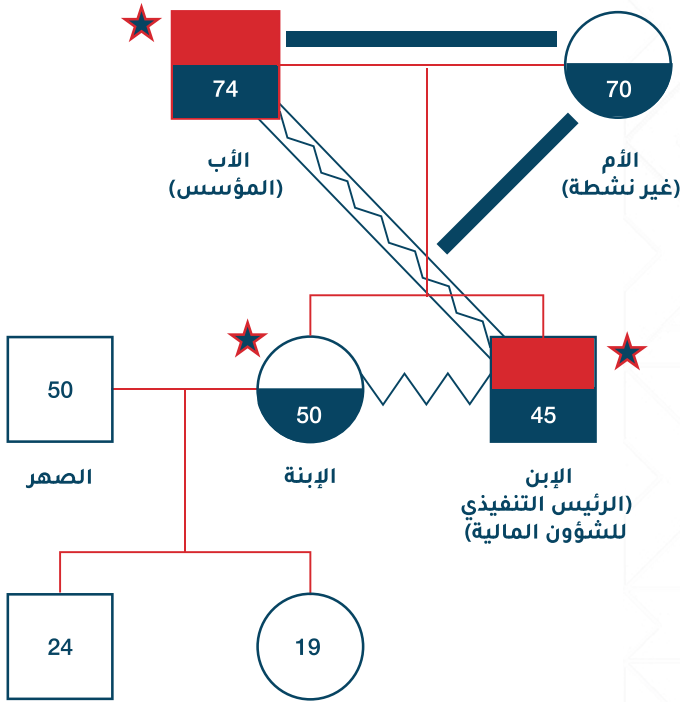
استخدم التفاصيل أدناه لإنشاء مخطّط „جينوغرام“ يوضح الروابط الأسرية، والأدوار المهنية، وديناميكيات العلاقات الشخصية.

• الأب هو مؤسس الشركة، أما الأم فدورها داعم وبعيد عن أعمال الشركة.

• تشغل الابنة منصب عضو مجلس الإدارة، وتواجه بعض الخلافات مع أخيها، الذي يشغل منصب المدير المالي للشركة.

• الابن يشارك بشكل فعال في أعمال الشركة من خلال منصبه كمدير مالي، ولا تربطه أية مشاعر أو علاقة وطيدة بوالده، الأمر الذي قد يُصبح تحدياً إذا ما طُلب منه تولي زمام الأمور.

• يُساهم كلٌّ من المؤسس وابنته بشكل فاعل في الشركة كعضوين في مجلس الإدارة، ويمتلك جميع أفراد العائلة (الأب، والأم، والابنة، والابن) حصصاً في ملكية الشركة العائلية.



نزاع



علاقة وثيقة / متوترة



عضو / عضوة مجلس إدارة



العمر



علاقة وثيقة / داعمة



موظف / موظفة
في الشركة العائلية



مساهم / مساهمة



مطلق / مطلقة



متوفي / متوفية



06

أهم الاستنتاجات والتطبيقات العملية



تعزيز التواصل

تُسَقِّلُ مَخْطَّطات «جينوغرام» إجراء حوارات بناءة حول الأدوار، والعلاقات، والمسؤوليات داخل نطاق العائلة، مما يساعد أفرادها على التصدي للقضايا التي قد يتحاشون طرحها. من خلال رسم تلك العلاقات بطريقة مرئية واضحة، يُمكن تشجيع أفراد العائلة على التعبير عن وجهات نظرهم ومشاعرهم بحرية، مما يُعزِّز روح التفاهم والتعاون بينهم.

توضيح الأدوار والمسؤوليات

يُعَدُّ وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات من العوامل الأساسية لنجاح أي شركة عائلية، إذ أن عدم وضوح هذه الجوانب غالباً ما يؤدي إلى الارتباك ونشوب النزاعات. تسهم مَخْطَّطات «جينوغرام» في وضع توقعات محدَّدة وتقلُّل من احتمالية نشوب النزاعات، ويُمكن للمستشارين استخدامها كأداة فعَّالة لدعم العائلات في توثيق أدوار أفرادها في الشركة، وضمان فهم كل فرد لحدوده المهنية والشخصية.

استشراف التحديات المستقبلية

من خلال رصد الأنماط السلوكية للعائلة، تتيح مَخْطَّطات «جينوغرام» فهماً عميقاً للتحديات المحتملة التي قد تواجهها العائلة في المستقبل، فعلى سبيل المثال، إذا كانت النزاعات بين الأجيال سمة متكررة، يُمكن للعائلة التعامل معها بشكل استباقي قبل حدوث أية تغييرات في قيادة الأعمال. إنَّ التنبؤ بمثل هذه التحديات يساعد العائلات على وضع استراتيجيات احتياطية تضمن استمرارية وتطور الأعمال.



07

الخلاصة و تمرين للتأمل



الخلاصة

تُعدّ مخطّطات „جينوغرام“ أداة بصرية مُنظمة وفعّالة تُساعد الشركات العائلية على فهم الديناميكيات الدقيقة التي تُشكّل بيئاتها الفريدة. تتجاوز هذه المخطّطات شجرة العائلة التقليدية، إذ تُسلط الضوء على العلاقات، والأدوار، وأنماط التفاعل بين أفراد العائلة. من خلال هذه الرؤية الواضحة، يُمكن فهم العوامل الخفيّة التي تُؤثر على صنع القرار، والقيادة، والتماسك داخل الشركة.

تُشجّع مخطّطات „جينوغرام“ على الحوار المفتوح، مما يُتيح للأسر مناقشة القضايا الحسّاسة، والتعامل مع الأسباب الرئيسيّة المحتملة لنشوب النزاعات، والتوافق على الأهداف والقيم المشتركة في بيئة آمنة. كما تُساعد هذه المخطّطات على توضيح أدوار ومسؤوليات كل فرد داخل العائلة والشركة، مما يُقلّل من الغموض، ويضمن فهم الجميع لمساهماتهم وما هو مُتوقع منهم، ليعزّز هذا الوضوح الثقة والمساءلة والتعاون بين أفراد العائلة.

مخطّطات „جينوغرام“ مهمة للغاية في التخطيط لانققال القيادة في الشركات العائلية، الأمر الحيوي لاستمراريتها، حيث تُساعد في تحديد القادة المحتملين، وتقييم مدى جهوزيتهم لهذا الدور القيادي، إضافة إلى معالجة النزاعات المحتملة التي قد تنشأ أثناء انتقال القيادة بين الأجيال. تُتيح هذه المخطّطات للخبراء فهم ديناميكيات العائلة وتأثيرها على الشركة، وبالتالي وضع وتصميم استراتيجيات مُخصّصة لحلّ النزاعات، مما يضمن انتقالاً سلساً للقيادة والحفاظ على استقرار الشركة.

تُشبه هذه المخطّطات خريطة مُفصّلة تُساعد المستشارين على فهم خبايا الشركات العائلية، وتُمكنهم من اكتشاف التحديات والفرص الخفيّة التي قد تغفل عنها العين، وبالتالي توجيه العائلات نحو بناء هيكل إداري قوي للحوكمة، ووضع خطط فعّالة للمستقبل، وخلق بيئة عمل مرنة تواكب التغيّرات.

إن دمج المخطّطات في تخطيط الأعمال العائلية يُمكن العائلات من بناء أساس قوي للنمو في المستقبل، فمن خلال معالجة التحديات الحالية وتوقع المشكلات المحتملة، تستطيع العائلات تطوير استراتيجيات توازن بين الأولويات الشخصية وأولويات العمل. بهذه الطريقة، تُساعد مخطّطات „جينوغرام“ الشركات العائلية على الازدهار عبر الأجيال، لتضمن لها النجاح المستدام مع الحفاظ على إرثها العريق.





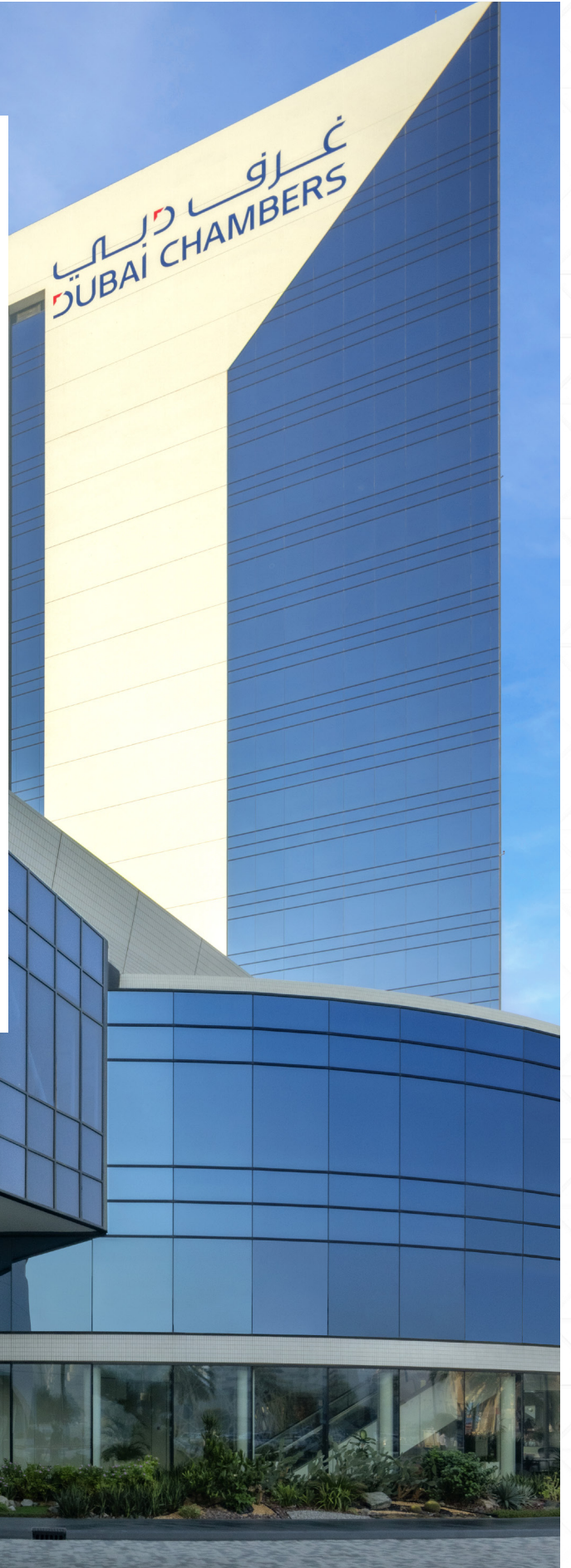
تمرين للتأمل

لفهم ديناميكيات عائلتك بشكل أعمق، جرّب رسم مخطّط „جينوغرام“ الخاص بك، واطلب من أحد أفراد عائلتك رسم مخطّط آخر، لتلاحظ تأثير اختلاف وجهات النظر على توثيق المعلومات.



المراجع والمصادر

- Bowen, M. (1978). Family Therapy in Clinical Practice. New York: Jason Aronson.
- Brown, L., Grimm, D., & Clunie, G. (2020). Journeys to identity: Why care records matter. Scottish Journal of Residential Child Care, 19(2), 1-12.
- Laszloffy, T., & Hardy, K. (1995). The Cultural Genogram: Key to training culturally competent family therapists. Journal of Marital and Family Therapy, 21(3), 227-237.
- McGoldrick, M., Gerson, R., & Petry, S. (2020). Genograms: Assessment and Treatment. Fourth edition. New York: Norton & Company.
- Rivett, M., & Street, E. (2009). Family Therapy: 100 Key Points and Techniques. New York: Routledge.
- Research in Practice. (2021). Using Genograms in Practice. Retrieved from Research in Practice





DUBAI CHAMBER
COMMERCE

**DUBAI CENTRE FOR
FAMILY BUSINESSES**