

FFI

بالتعاون مع
غرفة دبي | مركز دبي
للشركات العائلية
للتجارة

العمل الخيري

عجلة الإرث 360: نموذج استشاري يساعد على التوازن بين الحفاظ على القيم ومشاركة الأثر في العمل الخيري



لطالما نال العمل الخيري العائلي تقدير مستشاري الشركات العائلية، لما يُحقِّقه من فوائد تمتدّ من تعزيز الثقة والمصداقية لدى المجتمع وأصحاب المصلحة، إلى الإسهام في تقليل الأعباء الضريبية.

ويساعد هذا النموذج المستشارين على تمكين العائلات من إيجاد توازن واعٍ بين ما يجب أن يبقى ضمن النطاق العائلي، وما يمكن أن يمتدّ أثره إلى الخارج. ويُقدِّم المقال نظرة مُعمَّقة حول كيفية استخدام "عجلة الإرث 360" لتحديد تلك الأولويات بشكل عملي وفَعّال.

عجلة الإرث 360

استند تطوير نموذج "عجلة الإرث 360" إلى أعمال الدكتور دينيس جافي، الزميل المعتمد من معهد الشركات العائلية (FFI). وفي كتابه بعنوان "الأبعاد الستة للثروة: كيف تنقل القيمة الكاملة لثروتك إلى الأبناء"، صنّف جافي الثروة إلى 6 أنواع من رؤوس المال: الروحي، والاجتماعي، والبشري، والعائلي، والتنظيمي، والمالي. وفي نموذج "عجلة الإرث 360"، أُعيد توزيع هذه الفئات لتُشكّل ما يُعرف اليوم بأبعاد الإرث الستة.

تُكمن قوة هذا النموذج الشامل في قدرته على كشف الزوايا المُهمّلة، إذ يُحفِّز العائلات متعددة الأجيال على التأمل في مختلف جوانب ثروتها، بما يضمن إرثاً مستداماً يمتدّ عبر الأجيال. فعلى سبيل المثال، قد يؤدي تركيز العائلة على تنمية الثروة المالية دون موازنتها بتنمية رأس المال الروحي إلى خلل داخلي، وعلى الجانب الآخر، فإن السعي لبناء إرث عائلي دون وجود رأس مال بشري مُؤهل ومتماسك قد يُضعف التجربة ويُعرِّضها للفشل. وكثيراً ما يُستشهد باقتباس يُنسب إلى الدكتور ليو بوسكاليا2، يقول فيه: "المحبة دائماً تفتح ذراعيها، فإذا أغلقت ذراعيك عن الحب، فلن تعانق سوى نفسك". تُعبّر العديد من العائلات الثرية عن محبتها للمجتمع من خلال "فتح ذراعيها"، أي عبر مشاركة مواردها. ومع ذلك، قد تقتضي بعض المواقف "إغلاق الذراعين"، أي الحفاظ على تلك الموارد داخل العائلة، لضمان استمرارية المؤسسة وتعزيز تماسكها الداخلي.



بُعد الأذرع المفتوحة

يُصنّف نموذج "عجلة الإرث 360" رؤوس المال الستة إلى بُعدين أساسيين يشملان كافة جوانب الثروة، هما: الأذرع المفتوحة والأذرع المغلقة (انظر الشكل 1).



الشكل 1

يُمثِّل بُعد (الأذرع المفتوحة) جانب العلاقات الخارجية والموارد التي تُوظِّفها الشركة العائلية لتحقيق أثر أوسع. ويشمل هذا البُعد التفاعل مع المجتمع، وبناء الشراكات مع المؤسسات والشركات الأخرى، والتعاون مع المنظمات التي تتقاطع مع العائلة في القيم والمبادئ. ومن خلال استثمار هذه العلاقات الخارجية، يمكن للعائلة توسيع نطاق تأثيرها، وتعزيز حضورها في محيطها الاجتماعي، والمساهمة بفعالية في قضايا مجتمعية هادفة، ويتجلى هذا الدور من خلال أشكال متعدّدة، كدعم المبادرات الخيرية المحلية، والمشاركة في مشاريع التنمية المجتمعية، أو الدفاع عن قضايا اجتماعية مؤثرة. فبُعد (الأذرع المفتوحة) لا يوفّر للعائلة فرصة الاستفادة من شبكتها فحسب، بل يُمكنها أيضاً من أن تكون قوة فاعلة ومؤثرة في خدمة المجتمع الأوسع.

الاستثمار في الوقت والطاقة

يتطلب بُعد (الأذرع المفتوحة) من العائلات التزاماً حقيقياً بالوقت والجهد والطاقة، من أجل التفاعل البنّاء مع العالم الخارجي، ويشمل ذلك المبادرة إلى التواصل، وبناء علاقات استراتيجية، والعمل المشترك مع جهات خارجية بما يُعزِّز الأثر ويُعمِّق الشراكات.

لإرساء شراكات طويلة الأمد، من الضروري أن يشارك أفراد العائلة في الفعاليات المجتمعية، والانخراط في حوارات هادفة، والسعي إلى بناء قنوات تواصل وتعاون فعّالة. ورغم أن هذا النوع من التفاعل قد يتطلّب جهداً والتزاماً مستمراً، إلا أنه يُعدّ أساسياً لتفعيل بُعد (الأذرع المفتوحة) وتحقيق أقصى إمكاناته. وغالباً ما تثمر هذه الجهود عن فرص قيّمة، وشراكات استراتيجية، وأفكار جديدة تعود بالنفع على العائلة وشركتها العائلية في أيّ واحد.

يُعدّ بُعد (الأذرع المفتوحة) عنصراً محورياً للعائلات التي تسعى للتميّز في عالم يتّسم بالترابط والتغيّر المتسارع، إذ إن الانفتاح على الأفراد والمؤسسات خارج نطاق العائلة يوفّر فرصاً لتبادل الخبرات والمعرفة والموارد، مما يُعزِّز من قدرة العائلة على استيعاب التوجهات الجديدة، وفهم ديناميكيات السوق، واستكشاف آفاق النمو المستقبلية. تُسهم هذه العلاقات الخارجية أيضاً في توفير مصادر للدعم والمشورة، مما يُمكن العائلة من التكيف بمرونة مع التحديات والتغيّرات التي قد تواجه أعمالها. ونتيجة لذلك، يُعزِّز هذا البُعد ارتباط العائلة بالمجتمع الأوسع، ويُرسِّخ مكانتها وسمعتها، ويوسّع نطاق تأثيرها في محيطها.

الاستعانة بمستشار للشركة العائلية

يُستحسن أن تلجأ العائلات إلى خبرات مهنية خارجية، إذ يمكن للاستعانة بمستشارين أو خبراء أو مرشدين أن تضيف رؤى استراتيجية ومهارات مُتخصّصة قد لا تكون متوفّرة ضمن أفراد العائلة أنفسهم. يُساهم هؤلاء المُتخصّصون في تقديم منظور مختلف، ومعرفة مُعمّقة بالقطاع، وخبرات عملية تُعزِّز من كفاءة الأداء وتطوير الخطط المستقبلية. كما أن التعاون مع خبراء خارجيين يساعد العائلة على مواجهة التحديات المعقّدة، وتطبيق المعايير الأفضل في الإدارة، ودفع عجلة الابتكار داخل المؤسسة.

عندما تُدرك العائلات حجم تأثيرها المحتمل، وتستثمر وقتها وجهدها بحكمة، وتستعين بالخبرات المُتخصّصة، فإنها تُعزِّز قوة بُعد (الأذرع المفتوحة)، وتضمن توافق قراراتها مع تطلعاتها طويلة المدى. ويؤدي الفهم العميق والتوظيف الفعّال لهذا البُعد إلى بناء شبكة قوية من العلاقات والموارد، تُسهم في تنمية رأس المال الشامل للعائلة، وتُعزِّز نمو أعمالها، وتمنحها دوراً مؤثراً في خدمة المجتمع.

بُعد الأذرع المغلقة

يشير بُعد (الأذرع المغلقة) إلى الموارد غير الملموسة التي تعتمد عليها العائلة في الدعم والنمو، واستمداد القوة والطاقة. ويشمل هذا البُعد كلاً من الدعم العاطفي، والتجارب المشتركة، والمعرفة الجماعية. فعندما يعمل أفراد العائلة معاً، يمكنهم استثمار نقاط قوتهم ومواهبهم الفريدة، مما يُعزِّز مرونة الكيان العائلي واستدامته. يُسهم هذا البُعد أيضاً في خلق بيئة داعمة يشعر فيها الأفراد بالثقة والتمكين لاستكشاف أفكار جديدة واتخاذ المخاطر، مما يُعزِّز فرص النجاح ويُعمِّق الشعور بالرضا.

كما يُعدُّ بُعد (الأذرع المغلقة) بمثابة أداة لحفظ الطاقة، إذ يوفِّر أساساً من الثقة والتفاهم بين أفراد العائلة. ويُسهِّم الديناميكيات الإيجابية والمتزنة في تقليل الجهد العاطفي والنفسي المطلوب للتعامل مع النزاعات أو التحديات. وبدلاً من استنزاف الطاقة في الخلافات وسوء الفهم، تتمكَّن العائلة من التركيز على التعاون وإيجاد الحلول، مما يتيح توجيه الجهود نحو أنشطة مثمرة تُسهِّم في دفع الأعمال نحو التقدُّم.



”تُقاس فعَّالية بُعد (الأذرع المغلقة) إلى حدِّ كبير بمدى وعي العائلة وحرصها على تنمية العلاقات والحفاظ عليها.“

إن الحفاظ على بُعد (الأذرع المغلقة) داخل العائلة يُعتبر جوهرياً لاستدامة مختلف أشكال رأس المال العائلي. فمن خلال إعطاء الأولوية لوحدة العائلة ومشاركتها الفاعلة، تضمن العائلة انتقال القيم والتقاليد والمعرفة بسلاسة من جيل إلى آخر. ويُسهِّم هذا البُعد في ترسيخ شعور الانتماء والهوية، مما يُقوِّي التزام أفراد العائلة تجاه الشركة العائلية واستمرار الإرث العائلي. كما يوفِّر شبكة داعمة يمكن الرجوع إليها في الأوقات الصعبة، بما يُفضي إلى مزيدٍ من الاستقرار داخل العائلة ويُعزِّز نجاحها على المدى الطويل.

النية والوعي

تعتمد فعَّالية بُعد (الأذرع المغلقة) إلى حدِّ كبير على الجهود الواعية والمقصودة التي تبذلها العائلة في تنمية العلاقات ورعايتها. وتتطلَّب هذه الجهود اتخاذ خطوات مدروسة، مثل الحفاظ على التواصل المنتظم، واتخاذ القرارات بصورة جماعية، وتحديد أهداف مشتركة تجمع أفراد العائلة. على العائلات أن تبذل جهداً واعياً لبناء الثقة، وتعزيز الحوار المفتوح، ودعم نمو وتطوُّر كل فرد. فغياب هذا الوعي والنية قد يُضعف الروابط العائلية بمرور الوقت، مما يُفضي إلى سوء تفاهم أو تراجع في مستوى الترابط الأسري. لذا، من الضروري أن يدرك كل فرد في العائلة قيمة مساهمته، ويسعى لخلق بيئة داعمة تُعزِّز رأس المال العائلي.

ومن خلال فهم هذه المبادئ وتطبيقها بشكل عملي، تتمكَّن العائلات من تعزيز بُعد (الأذرع المغلقة)، مما يُسهِّم في بناء عمل عائلي أكثر مرونة وازدهاراً.



الشكل 2 البُعدان في إرث العائلة المالكة للأعمال

الخاتمة

في الختام، قد تجدّ الشركات العائلية متعددة الأجيال – سواء كانت تدير نشاطاً تشغيلياً، أو مكتباً عائلياً، أو شركات قابضة للأصول – العديد من الفرص في مجال العمل الخيري والهيكل المرتبطة به. ويمكن لنموذج "عجلة إرث العائلة 360" أن يُساعد هذه الشركات وعائلاتها في استكشاف سبل إحداث تأثير إيجابي على من حولهم، دون الإخلال بالانسجام العائلي أو استقرار العلاقات الأسرية. إذ يُركّز هذا النموذج على تحقيق توازن مدرّوس بين رأس المال الذي تُنمّيه العائلة في داخلها، وما يمكن تطويره خارجياً، بما يُساهم في استدامة الأعمال وتعزيز الإرث العائلي عبر الأجيال.

1 Jaffe, Dennis T. (2003). "Six Dimensions of Wealth: Leaving the Fullest Value of Your Wealth to Your Heirs." Journal of Financial Planning 16, no. 4 (2003): 74-79. <https://dennisjaffe.com/download/six-dimensions-of-wealth-leaving-the-fullest-value-of-your-wealth-to-your-heirs/>

2 Leo Buscaglia. "About Dr. Buscaglia." Accessed February 24, 2025. <https://www.buscaglia.com/about-dr-buscaglia/>.

حول المؤلف

دينيس أوتينغ، الحاصل على شهادتي ACFBA وACFWA، هو الرئيس التنفيذي لشركة "فينتشر رافن" (Raven Venture)، الاستشارية المتخصصة في الأعمال العائلية، ومقرها غانا. هو أيضاً مؤسس "قمة أفريقيا للأعمال العائلية" (AFBS) وعضو لجنة برنامج مؤتمر "إف إف أي" (FFI) لعام 2025. يمكنكم التواصل معه على: dennis@ravens-consulting.com

تم نشر هذا المقال بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، محتواه ومعلوماته وتقاريره وحقوقه ومخططاته وعروضه وجداوله من قبل معهد الشركات العائلية (FFI) وهو محمي بموجب كافة قوانين ولوائح حقوق النشر وحقوق الملكية الفكرية الاخرى المعمول بها. تمت ترجمة هذا المقال إلى اللغة العربية من قبل مركز دبي للشركات العائلية في إمارة دبي التابع لغرف دبي، بطريقة احترافية دون حذف أو إضافة وبتوافق مع الممارسات المهنية المتعارف عليها. لا يتم تقديم أي ضمان من أي نوع، سواء كان صريحاً أو ضمنياً، فيما يتعلق بدقة أو مصداقية أو صحة أي ترجمة تتم من الإنجليزية إلى العربية. يرجى الرجوع إلى النسخة الإنجليزية الرسمية في حال وجود أي أسئلة بخصوص دقة النسخة المترجمة.

FFI

بالتعاون مع
غرفة دبي | مركز دبي
للشركات العائلية
للتجارة

لمعرفة المزيد عن
مركز دبي للشركات العائلية
زوروا الموقع الإلكتروني
WWW.DUBAICHAMBER.COM/DCFB