



مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة

الجلسة العلمية الثانية :

الأجيال الجديدة في الشركات العائلية تقود التحول نحو
الاستدامة

- الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الرقمية

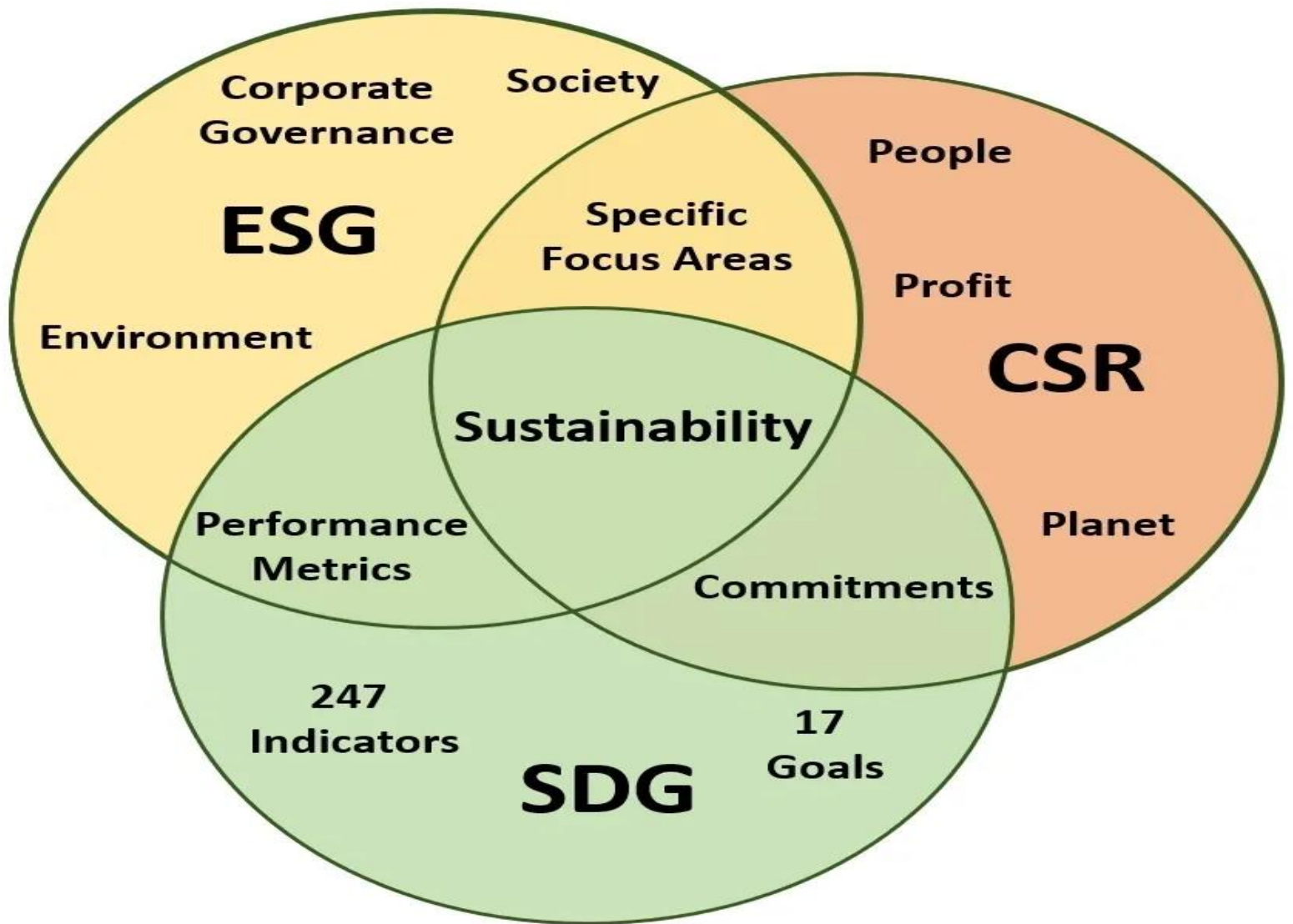
- الباحث :احمد الياسري - جمهورية العراق

الملخص التنفيذي

تلعب الشركات العائلية دورًا محوريًا في الاقتصاد الوطني، خاصة في الدول النامية، حيث تشكّل نسبة كبيرة من القطاع الخاص وتوفّر فرص عمل واسعة. ومع انتقال القيادة من الأجيال المؤسّسة إلى الأجيال الجديدة، تشهد هذه الشركات تحولًا نوعيًا في طريقة إدارتها وتفاعلها مع المجتمع والبيئة. تهدف هذه الورقة إلى تسليط الضوء على دور الأجيال الجديدة في الشركات العائلية في تعزيز المسؤولية المجتمعية وقيادة التحول نحو التنمية المستدامة، من خلال حوكمة الشركات و تبني ممارسات حديثة قائمة على الابتكار، والحوكمة، والاستدامة

المقدمة

لم تعد المسؤولية المجتمعية خيارًا تكميليًا للشركات، بل أصبحت عنصرًا استراتيجيًا لتحقيق التنافسية والاستمرارية. وتبرز الشركات العائلية كفاعل رئيسي في هذا المجال، نظرًا لارتباطها الوثيق بالمجتمع وحرصها على استدامة أعمالها عبر الأجيال. ومع دخول الأجيال الجديدة إلى مواقع القيادة، تتغير الأولويات من التركيز على الربحية قصيرة الأمد إلى خلق قيمة مشتركة طويلة الأمد تشمل الاقتصاد والمجتمع والبيئة.



أولاً: الشركات العائلية والمسؤولية المجتمعية

تتميّز الشركات العائلية بعدة خصائص تجعلها أكثر قابلية لتبني مفهوم المسؤولية المجتمعية، من أبرزها :

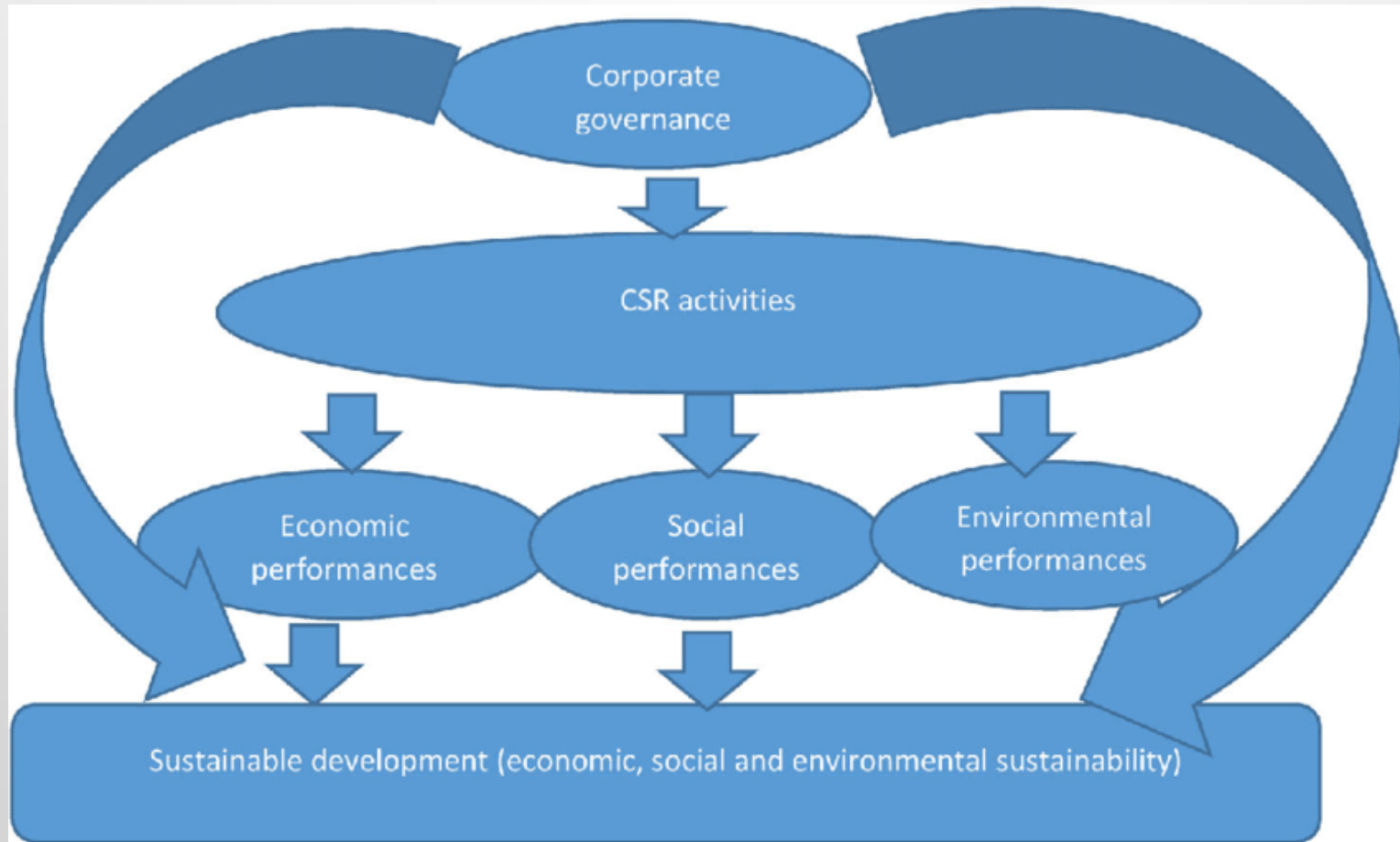
الارتباط القيمي والأخلاقي بالعائلة والسمعة

العلاقة المباشرة مع المجتمع المحلي

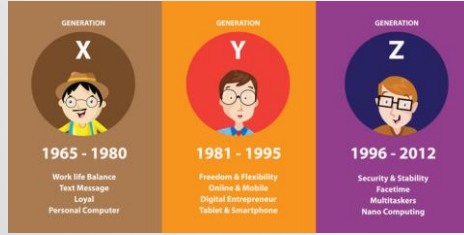
الرغبة في الحفاظ على استمرارية الشركة للأجيال القادمة

وتسهم المسؤولية المجتمعية في تعزيز ثقة المجتمع، وتحسين صورة الشركة، وزيادة ولاء الموظفين والعملاء

أولاً: الشركات العائلية والمسؤولية المجتمعية



ثانيًا: دور الأجيال الجديدة في قيادة التحول



تُظهر الأجيال الجديدة في الشركات العائلية وعيًا أكبر بقضايا الاستدامة، نتيجة

التعليم الحديث والانفتاح على التجارب العالمية.
التأثر بأهداف التنمية المستدامة والمعايير الدولية.
استخدام التكنولوجيا والابتكار في الإدارة

وتتمثل مساهماتهم في

إدماج الاستدامة في الاستراتيجيات المؤسسية.
تبني ممارسات صديقة للبيئة وتقليل الأثر البيئي.
تعزيز الشفافية والحوكمة الرشيدة

الاستثمار في رأس المال البشري وتمكين الشباب والمرأة

ثالثًا: الشركات العائلية والتنمية المستدامة



يسهم التحول الذي تقوده الأجيال الجديدة في تحقيق أبعاد التنمية
المستدامة الثلاثة

تحسين الكفاءة، وتعزيز التنافسية، وضمان **البعد الاقتصادي**
استمرارية الأعمال

دعم المجتمعات المحلية، وخلق فرص عمل **البعد الاجتماعي**
لائقة، وتعزيز العدالة الاجتماعية

تقليل الانبعاثات، وترشيد استخدام الموارد، **البعد البيئي**
والاعتماد على ممارسات إنتاج مستدامة

رابعاً: الابتكار الاجتماعي كمدخل لتعزيز الاستدامة

يُعد الابتكار الاجتماعي أحد أهم الأدوات التي تعتمد عليها الأجيال الجديدة في الشركات العائلية لمعالجة التحديات الاجتماعية والبيئية بطرق مبتكرة ومستدامة، من خلال

- 1- تطوير حلول أعمال تُحدث أثراً اجتماعياً مباشراً
- 2- تحويل المسؤولية المجتمعية من أنشطة خيرية إلى نماذج قيمة مشتركة
- 3- تصميم منتجات وخدمات تلبي احتياجات المجتمع بأسلوب اقتصادي مستدام
- 4- ويسهم الابتكار الاجتماعي في تعزيز ثقة المجتمع بالشركات العائلية وتحقيق أثر طويل الأمد يتجاوز الربحية التقليدية

خامسًا: زيادة الأعمال ودورها في التحول المستدام

تلعب زيادة الأعمال دورًا محوريًا في تمكين الأجيال الجديدة داخل الشركات العائلية من:

استحداث نماذج أعمال جديدة أكثر مرونة واستدامة

دعم المشاريع الناشئة المرتبطة بسلسلة القيمة للشركة

تشجيع ثقافة المبادرة والابتكار داخل المؤسسة

وتُعد الشركات العائلية بيئة خصبة لاحتضان رواد الأعمال الشباب وتوفير الدعم المالي والإداري لهم

سادسا: زيادة الأعمال الرقمية كرافعة للتنمية المستدامة

أصبحت زيادة الأعمال الرقمية أداة رئيسية لتحقيق الاستدامة،
حيث تسهم في:

توسيع الوصول إلى الأسواق عبر المنصات الرقمية

تقليل التكاليف التشغيلية والأثر البيئي

خلق فرص عمل رقمية للشباب

دعم التحول نحو الاقتصاد الأخضر والاقتصاد المعرفي

وتتقود الأجيال الجديدة في الشركات العائلية هذا التحول من خلال
تبني التجارة الإلكترونية، والتقنيات المالية، والتحول الرقمي في
العمليات

سابعاً: تكامل الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الرقمية في الشركات العائلية

يظهر التكامل بين الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الرقمية
فيمنصات رقمية تخدم المجتمع المحلي:

حلول تكنولوجية لمعالجة قضايا بيئية واجتماعية

شراكات مع حاضنات الأعمال ومراكز الابتكار

هذا التكامل يعزز قدرة الشركات العائلية على تحقيق أثر
مستدام وقابل للقياس

المواؤمة مع أهداف التنمية المستدامة (SDGs)

تسهم الأجيال الجديدة في الشركات العائلية عبر الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الرقمية في تحقيق عدد من أهداف التنمية المستدامة، أبرزها



الهدف (8): العمل اللائق ونمو الاقتصاد
دعم ريادة الأعمال داخل الشركات العائلية
خلق فرص عمل مستدامة، خاصة للشباب
تعزيز الابتكار والإنتاجية عبر التحول الرقمي

الهدف (9): الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية
تبنّي التكنولوجيا والابتكار الاجتماعي
تطوير نماذج أعمال رقمية مستدامة
دعم الشركات الناشئة المرتبطة بسلاسل القيمة

الهدف (12): الاستهلاك والإنتاج المسؤولين

تحسين كفاءة استخدام الموارد

تقليل الهدر والانبعاثات من خلال الحلول الرقمية

تبني ممارسات إنتاج مستدامة

الهدف (13): العمل المناخي

الاستثمار في حلول رقمية تقلل الأثر البيئي

دعم الابتكار في مجالات الطاقة النظيفة والاستدامة

الهدف (17): عقد الشراكات لتحقيق الأهداف

شراكات بين الشركات العائلية وحاضنات الأعمال

تعاون مع الجامعات والمجتمع المدني والقطاع العام

سابعًا: التحديات

التحديات

ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض البيئات
الفجوة بين الأجيال في تبني التكنولوجيا
نقص التمويل الموجّه للابتكار الاجتماعي

الفرص

التحول الرقمي المتسارع

الدعم الحكومي والدولي لريادة الأعمال .

ارتفاع وعي المستهلكين بالاستخدام .

الختام

إن دمج الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال الرقمية في استراتيجيات الشركات العائلية، بقيادة الأجيال الجديدة، يمثل نموذجًا فعالًا لتحقيق المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة. ويسهم هذا النموذج في بناء شركات أكثر مرونة وقدرة على المنافسة، وأكثر التزامًا بدورها المجتمعي

التوصيات :

إرساء منظومات للابتكار الاجتماعي داخل الشركات العائلية من خلال إنشاء وحدات أو برامج داخلية تُعنى بتطوير حلول أعمال ذات أثر اجتماعي وبيئي، وربطها مباشرة باستراتيجية الشركة ونماذجها التشغيلية.

تمكين الأجيال الجديدة ورواد الأعمال الرقميين عبر توفير برامج تدريبية متخصصة، ومساحات للابتكار، وتمويل موجه للمشاريع الرقمية التي يقودها الجيل الجديد داخل الشركات العائلية أو بالشراكة معها.

الاستثمار المرحلي في التحول الرقمي المستدام من خلال اعتماد تقنيات رقمية تقلل التكاليف والهدر، وتحسّن الكفاءة التشغيلية، وتدعم نماذج أعمال صديقة للبيئة وقابلة للاستدامة.

تنظيم انتقال القيادة في الشركات العائلية عبر وضع أطر حوكمة واضحة وخطط تعاقب قيادي تضمن نقل الخبرة بين الأجيال، وتعزز استمرارية الأعمال وتوازن القرار بين الخبرة والابتكار.

التوصيات

تعزيز ثقافة المسؤولية المجتمعية بين الأجيال الجديدة من خلال إدماج مفاهيم الاستدامة والقيمة المشتركة في سياسات الموارد البشرية، وبرامج التطوير القيادي، وآليات اتخاذ القرار.

اعتماد معايير الاستدامة والحوكمة المؤسسية بتطبيق أطر واضحة للشفافية والمساءلة، وربط الأداء المالي بالأداء الاجتماعي والبيئي بما يعزز الثقة والتنافسية.

بناء شراكات استراتيجية مع منظومة الابتكار عبر التعاون مع الجامعات، وحاضنات ومسرعات الأعمال، والمؤسسات البحثية، لتطوير حلول مبتكرة تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

قياس الأثر الاجتماعي والبيئي للمبادرات الرقمية من خلال تطوير مؤشرات أداء واضحة لقياس الأثر، واستخدام النتائج في تحسين السياسات والبرامج وضمان الاستدامة طويلة الأمد.

مبادرة تعزيز مفهوم الابتكار المجتمعي وريادة الأعمال الرقمي



CLINGROUP



النسخة الرابعة

للعام
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة

15-14
يناير
2026م

مقر غرفة تجارة
وصناعة قطر
منطقة لوسيل
دولة قطر

موضوع المؤتمر
آليات دمج مبادئ الإستدامة والمسؤولية
المجتمعية في الشركات العائلية العربية

يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

15-14

للعام
الناشطة الرابعة
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

"دور الشركات العائلية في دعم الابتكار الاجتماعي
عبر مبادرات المسؤولية المجتمعية بمؤسسات الإرشاد الأسري"

مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة لعام 2026
النسخة الرابعة



CLINGROUP
HOPE MCF



يناير 2026م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

14-15

للعام
الناشطة الزامه
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

مقدمة

تواجه الأسرة تحديات متزايدة نتيجة التحولات الاجتماعية والاقتصادية، ما يستدعي حلولاً مبتكرة تتجاوز الأساليب التقليدية.

ويسهم الابتكار الاجتماعي في تطوير مبادرات مسؤولية مجتمعية مستدامة لمعالجة القضايا الأسرية بفاعلية.

كما تمثل الشركات العائلية شريكاً فاعلاً في دعم هذه المبادرات بفضل مواردها ورؤيتها طويلة الأمد، خاصة في الإرشاد الأسري.

ويبرز مركز "وفاق" نموذجاً عملياً لتقديم خدمات مبتكرة تعزز استقرار الأسرة وتوسع أثرها المجتمعي.



CLINGROUP
HOPE MCF



الشبكة الإقليمية
للمسؤولية الاجتماعية



الشبكة الإقليمية للاستشارات
Regional Network Consultancy



غرفة قطر
QATAR CHAMBER

يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

15-14

للعام
الناشطة الزاوية
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

خصائص الابتكار الاجتماعي في مبادرات المسؤولية المجتمعية للشركات العائلية:

تتسم مبادرات المسؤولية المجتمعية القائمة على الابتكار الاجتماعي بالتركيز على الاحتياجات الحقيقية للمجتمع، وبناء الشراكات متعددة الأطراف، وتحقيق الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية، وقياس الأثر الاجتماعي، إضافة إلى المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات (Phills et al., 2008; OECD, 2010; Porter & Kramer, 2011; Mirvis et al., 2016; Mulgan, 2006).

وفي هذا السياق، تتمتع الشركات العائلية بميزة نسبية في تبني هذه المبادرات بحكم ارتباطها بالمجتمع المحلي وتوجهها طويل الأمد، مما يعزز استمرارية أثرها المجتمعي عبر الأجيال.



CLINGROUP



يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

15-14

للعام
الناشطة الزاوية
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

أهمية دور الشركات العائلية في تعزيز الابتكار الاجتماعي في المجال الأسري

يمكن حصر أهمية دور الشركات العائلية في دعم الابتكار الاجتماعي في المجال الأسري في التالي:

- دعم استدامة المبادرات المجتمعية وعدم الاكتفاء بالحلول المؤقتة.
- تمكين المؤسسات الأسرية من توسيع نطاق خدماتها والوصول إلى فئات أوسع من الأسر.
- تعزيز الشراكة بين القطاع الخاص والمؤسسات الاجتماعية بما يحقق أثراً اجتماعياً ملموساً.
- تعزيز ثقافة المسؤولية المجتمعية والابتكار الاجتماعي داخل المجتمع.
- المساهمة في تطوير المشروعات والبرامج الموجهة للأسرة من خلال تبني أفكار ومبادرات مبتكرة.



CLINGROUP
HOPE MCF



يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

14-15

للعام
الناشطة الزائفة
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

نماذج من المبادرات العالمية

وصف للمبادرة	اسم المبادرة / البرنامج	البلد	اسم الشركة (عائلية)
أطلقتها الشركة العائلية لتعزيز الصحة والتعليم للشباب غير الميسورين وتقديم الإغاثة في الكوارث، من خلال جمع التبرعات، وتوفير الوجبات، والأنشطة التطوعية. ساهمت في دعم ملايين الشباب وأقامت منات Centers of Hope بالشراكة مع مؤسسات مجتمعية .	Panda Cares Foundation	الولايات المتحدة	Panda Restaurant Group (Panda Cares)
كجزء من التزامها الاجتماعي، تبرعت الشركة العائلية (Skechers) بمئات آلاف الدولارات للمساعدة في إعادة بناء المجتمعات بعد الكوارث (مثل حرائق هاواي)، وقدمت ملايين أزواج الأحذية والملابس للأطفال المحتاجين، بالإضافة إلى دعم جمعيات العمل الخيري عبر برامج BOBS.	Skechers Philanthropy & BOBS Donations	الولايات المتحدة	Skechers (Skechers Foundation & BOBS Program)
سلسلة برامج CSR أطلقتها عائلة كوك تدعم المجتمع والبيئة في المجتمعات التي تعمل فيها فنادق Shangri-La بإجراء شراكات مع المدارس، الملاجئ الصحية، والهيئات البيئية، وتقديم الدعم المالي والبنية التحتية، إضافة إلى مبادرات للحفاظ على الطبيعة والتنوع البيولوجي .	Care for People & Care for Nature Projects	ماليزيا / عالمياً	Shangri-La Group (Kuok Family)
انطلقت مبادرة Aqua for Life بدعم من دار الأزياء العائلية Armani ، تهدف إلى تحسين وصول المجتمعات المحتاجة إلى مياه شرب آمنة. عند شراء منتجات مختارة، تُخصص موارد لدعم مشاريع مياه نظيفة في المناطق الفقيرة حول العالم، مما أسهم في توفير ملايين اللترات من المياه النظيفة .	Aqua for Life	إيطاليا / عالمي	Armani (Aqua for Life Initiative)



يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

15-14

للعام
الناشطة الزاوية
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

أبرز المبادرات الحالية لمركز الاستشارات العائلية "وفاق"

- المبادرة رقم /1/: لتأهيل المقبلين على الزواج والمتزوجون الجدد
- المبادرة رقم /5/: تثقيفية حول التربية الوالدية
- المبادرة رقم /6/: لتعزيز وتقوية الروابط الأسرية
- مبادرة رقم /3/: لتقليل الآثار السلبية للطلاق



يناير 2026م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

14-15

للعام
الناشطة الزامنة
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

التوصيات

■ للشركات العائلية

- بناء شراكات استراتيجية طويلة الأمد مع مؤسسات الإرشاد الأسري، تتجاوز الدعم المالي إلى تطوير البرامج وقياس الأثر.
- إشراك الأجيال الشابة في تصميم وتنفيذ المبادرات لضمان الاستدامة عبر الأجيال.

■ لمؤسسات الإرشاد الأسري

- إعداد مبادرات واضحة بأهداف محددة ونتائج قابلة للقياس تُعرض على الشركات العائلية.

■ توصيات عامة

- تنظيم ملتقيات دورية لتبادل الخبرات وبناء شراكات جديدة.
- إطلاق جوائز تحفيزية للشركات العائلية الداعمة للابتكار الاجتماعي الأسري.



يناير 2026 م
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر
دولة قطر

14-15

للعام
الناشطة الزاوية
2026
4

مؤتمر المسؤولية المجتمعية
للقطاع الخاص
ودورها في التنمية المستدامة

شكراً لحسن إصغائكم



CLINGROUP





UNITED NATIONS
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION



INVESTMENT AND TECHNOLOGY
PROMOTION OFFICE

MANAMA, BAHRAIN



International Center for
Entrepreneurship &
Innovation

دور الأجيال الجديدة في الشركات العائلية في قيادة التحول نحو الاستدامة

• تشير الإحصاءات العالمية إلى أن الشركات العائلية تسهم بأكثر من 70% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، وتوجد فيها نحو 60% من فرص العمل.

• وفي منطقتنا العربية، تمثل هذه الشركات قرابة 80% من القطاع الخاص وتساهم بنسبة مماثلة في الناتج غير النفطي.

• يؤكد تقرير (Ernst & Young) أنّ "78% من أكبر 500 شركة عائلية بدأت بالفعل في قياس والإبلاغ عن تقدمها في الاستدامة، ويستخدم نحو 59% منها أطرًا معتمدة مثل GRI و SBTi

• كما أظهرت بيانات KPMG أنّ "71% من أكبر 5,800 شركة حول العالم تستخدم معايير GRI في تقاريرها لعام 2024.

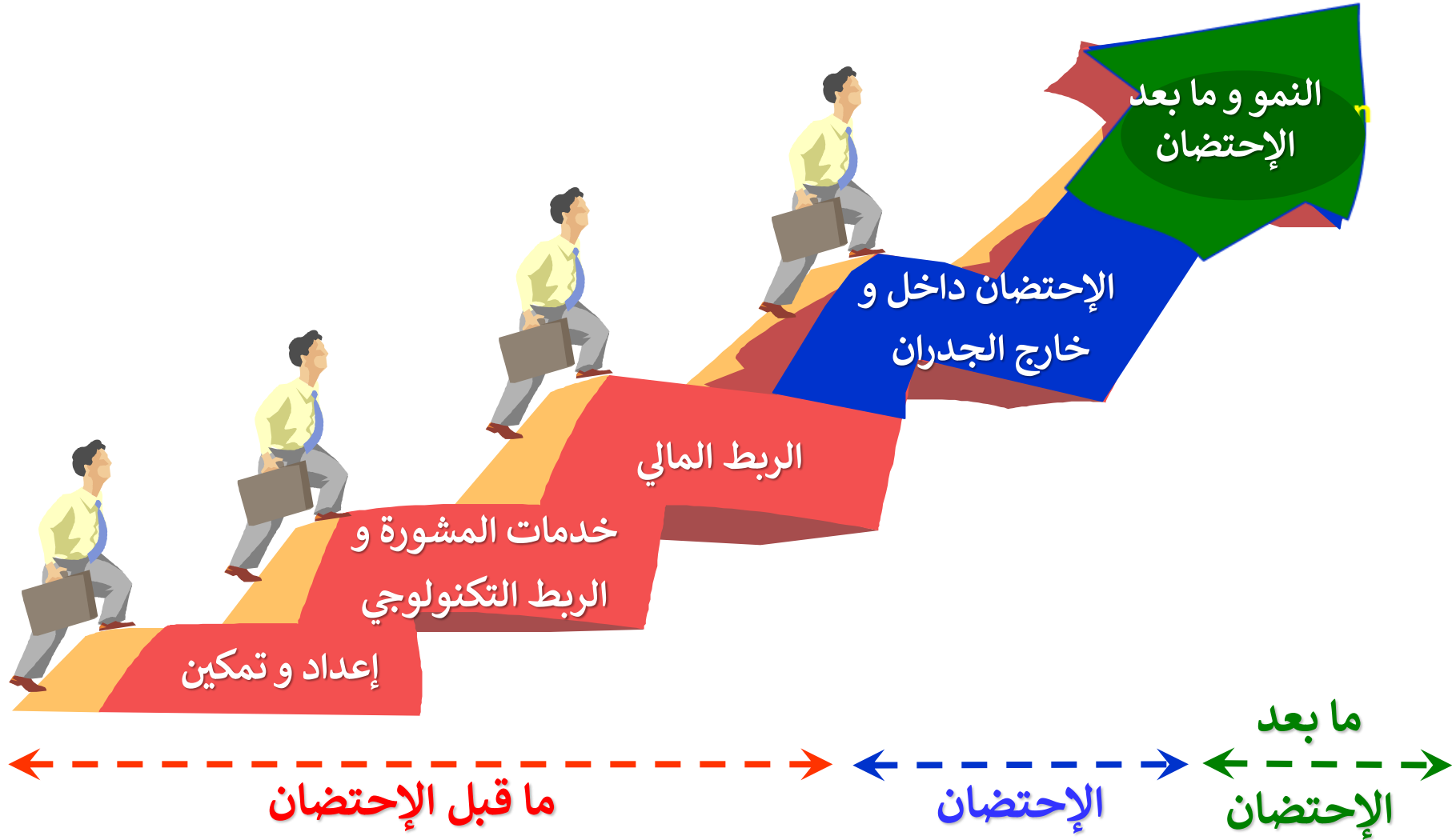
• وتشير (PricewaterhouseCoopers) PwC إلى أنّ "73% من قادة الجيل الجديد في الشركات العائلية يعتبرون التكنولوجيا، وخاصة الذكاء الاصطناعي، قوة محركة للتحول، ويدركون الحاجة إلى نشره على مستوى المؤسسة بأكملها".



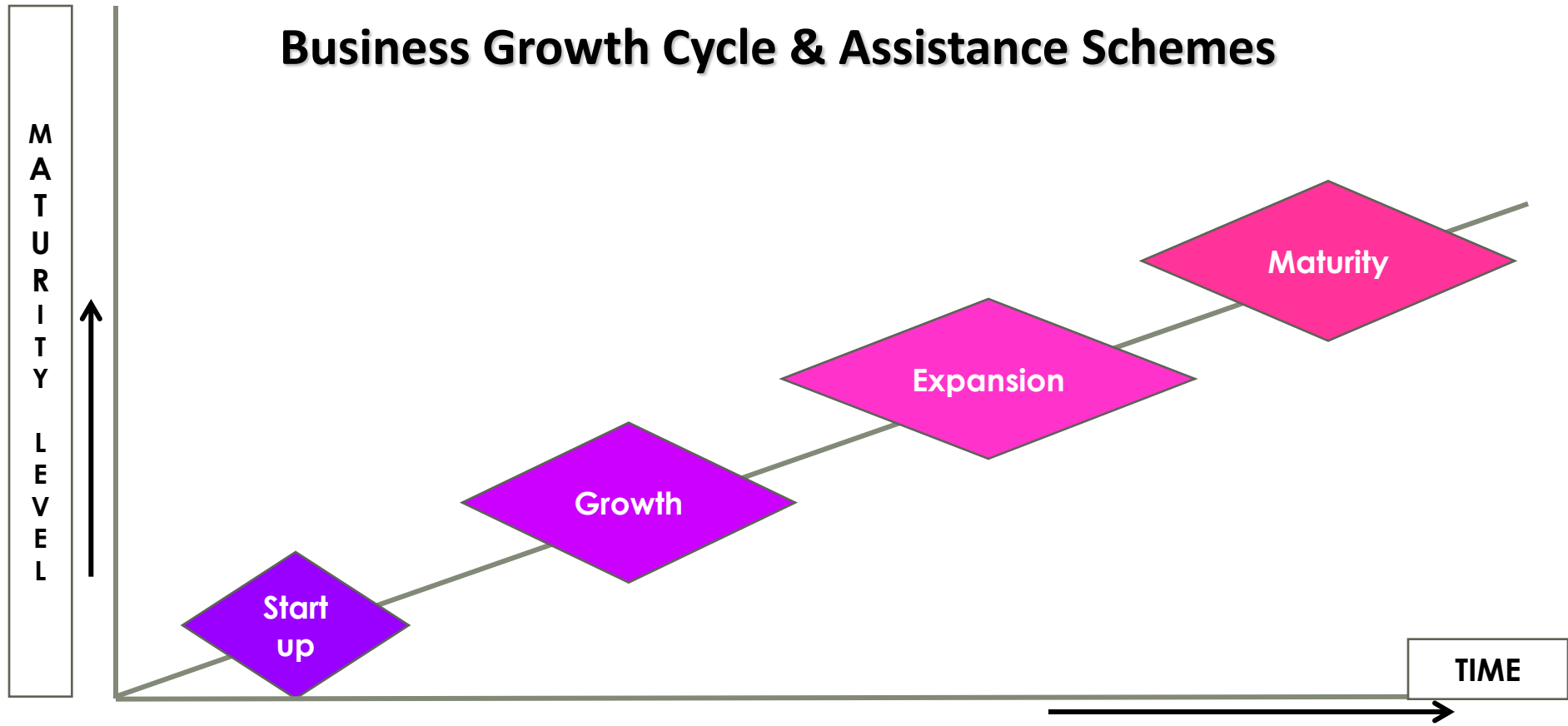
في منطقتنا، تهيمن الشركات العائلية على القطاع الخاص، وتلعب دورًا محوريًا في التنويع الاقتصادي بعيدًا عن النفط وفي النمو المتوافق مع المناخ. ومع ذلك، تظهر تحديات ملحوظة:

- الخلافات الوراثية التي قد تعرقل مبادرات الاستدامة.
 - التمسك بالإرث والذي قد يبطئ من تبني التقنيات الخضراء.
 - الفجوة الرقمية بين الأجيال والتي تحد من سرعة التحديث.
- لكن الفرصة سانحة: فالجيل الجديد يتميز بروح ريادة عالية ، و الرغبة للتحول الرقمي، واعتماد نماذج الاقتصاد الدائري داخل العمليات التقليدية. كما يستثمرون في الطاقة المتجددة، والتكنولوجيا المالية، والزراعة الذكية، والتكنولوجيا الحيوية – كلها قطاعات توفر عوائد مالية وحلولًا لتحديات عالمية.

برنامج تنمية المؤسسات و تحفيز الإستثمار



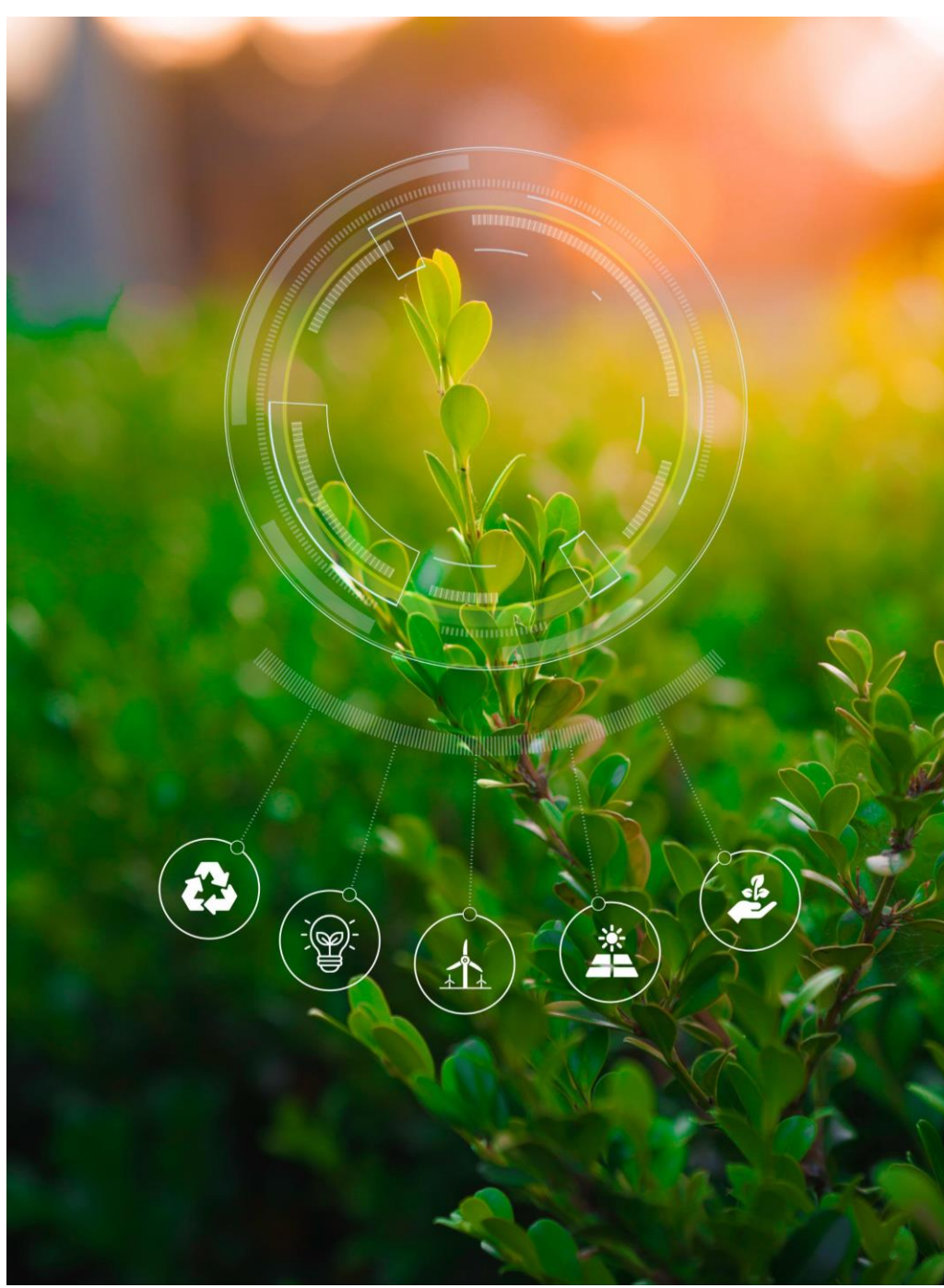
Business Growth Cycle & Assistance Schemes



Schemes	Start up	Growth	Expansion	Maturity
	<ul style="list-style-type: none"> • EDIP for Start-up & Micro Entrepreneurs • Innovation Entrepr. • Pre-Start-up awareness campaigns with Schools, Universities, Educational Intuitions, NGOs & Media 	<ul style="list-style-type: none"> • EDIP Growth Services 	<ul style="list-style-type: none"> • EDIP growth services to existing SMEs 	Linkages and networking with foreign Investors (FDI)

شبكة شركاء برنامج تنمية المؤسسات و تحفيز الإستثمار





إن الجيل الجديد في الشركات العائلية لا يرث الثروة فقط، بل المسؤولية أيضًا. من خلال المزج بين ثبات الإرث العائلي ومرونة ريادة الأعمال الحديثة، والاستناد إلى برامج مثل النموذج البحريني، يمكنهم قيادة الطريق نحو مستقبل تكون فيه الاستدامة الأساس، لا خيارًا.

لننخرط معًا لضمان أن يؤدي هذا التحول الجيلي إلى ميزة استراتيجية لاقتصاداتنا، لمجتمعاتنا، ولكوكبنا.



World Entrepreneurs
Investment Forum



تحت رعاية صاحب السمو الملكي الأمير سلمان بن حمد آل خليفة

ولي العهد رئيس مجلس الوزراء لمملكة البحرين

المنتدى العالمي السادس لريادة الأعمال والاستثمار

تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تمكين ريادة الأعمال والابتكار وتعبئة رأس المال لبناء مجتمعات مرنة

المنامة، 10 و 11 فبراير 2026

4
النسخة الرابعة
لعام
2026
مؤتمر
المسؤولية
المجتمعية
للقطاع
الخاص
ودورها في
التنمية
المستدامة

اتحاد الغرف التجارية السعودية
Federation Of Saudi Chambers of Commerce

اللجنة الوطنية للاستدامة والاقتصاد الأخضر
National Committee for Sustainability and Green Economy

من الحوكمة الى الأثر: رحلة الشركات العائلية نحو الاستدامة و القيمة المشتركة

م. خالد عبدالرحمن العثمان
رئيس اللجنة الوطنية للاستدامة و الاقتصاد الأخضر

14-15 يناير 2026

لماذا تقود الشركات العائلية التحول المؤسسي؟



- في عصر يشهد تحولات اقتصادية واجتماعية متسارعة، تقف الشركات العائلية أمام فرصة استثنائية لإعادة تعريف دورها. لم تعد الحوكمة مجرد إطار تنظيمي للامتثال، بل أصبحت بوابة لخلق قيمة حقيقية ومستدامة تتجاوز الربحية إلى بناء إرث يخدم الأجيال القادمة والمجتمع بأسره.
- تمتلك الشركات العائلية خصائص فريدة تجعلها في قلب التحول الاقتصادي والاجتماعي. فهي ليست مجرد كيانات تجارية، بل مؤسسات متجذرة في نسيج المجتمع، تحمل قيماً عابرة للأجيال وتنظر إلى المستقبل برؤية طويلة المدى تتجاوز المكاسب الآنية.
- هذه الخصائص الفريدة تمنحها ميزة تنافسية حقيقية في عصر يتطلب من الشركات تحمل مسؤوليات أوسع نطاقاً، وبناء نماذج أعمال مستدامة تحقق التوازن بين الربحية والأثر المجتمعي الإيجابي.





ارتباط متجذر بالمجتمع



تنبع قوة الشركات العائلية من علاقاتها العميقة مع مجتمعاتها المحلية. فهي ليست عابرة أو موسمية، بل شريك دائم في التنمية، يفهم احتياجات المجتمع ويستجيب لها بشكل أصيل ومؤثر.

أفق استثماري طويل الأجل



تبنى الشركات العائلية استراتيجيات تمتد لعقود، مما يتيح لها الاستثمار في مشاريع مستدامة قد لا تحقق عوائد فورية لكنها تبني قيمة دائمة. هذا النهج يحررها من ضغوط الأرباح الفصلية التي تواجهها الشركات المساهمة العامة.

انتقال قيادي منظم بين الأجيال



عملية نقل القيادة بين الأجيال في الشركات العائلية الناجحة تضمن استمرارية الرؤية والقيم، مع إضافة طاقة وأفكار جديدة. هذا التوازن بين الخبرة والابتكار يخلق ديناميكية فريدة للنمو المستدام.

مرونة عالية في اتخاذ القرار



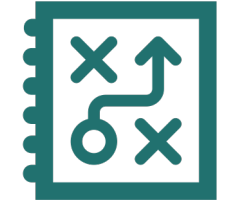
تتميز الشركات العائلية بقدرتها على اتخاذ قرارات سريعة ومرنة دون البيروقراطية المعقدة تمكّنها من الاستجابة الفعّالة للفرص والتحديات، والتكيف مع المتغيرات بسرعة أكبر.



شهدت السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في مفهوم الحوكمة المؤسسية. لم تعد الحوكمة مجرد قوائم امتثال يتم تدقيقها سنوياً، بل أصبحت منظومة حية تشكل ثقافة المؤسسة وتوجه قراراتها الاستراتيجية. هذا التحول يتطلب تغييراً في العقلية والممارسة معاً.



الشركات العائلية الرائدة اليوم تدرك أن القيمة الحقيقية للحوكمة تكمن في قدرتها على خلق أثر ملموس ومستدام، وليس في عدد السياسات المكتوبة أو التقارير المُعدّة. إنها رحلة من الشكل إلى الجوهر، ومن الورق إلى الواقع.





من حوكمة الامتثال إلى حوكمة القناعة

الحوكمة الحقيقية تنبع من إيمان عميق بأهميتها وليس من خوف العقوبات. عندما تتحول الحوكمة من واجب مفروض إلى قناعة راسخة، تصبح جزءاً من الحمض النووي للمؤسسة، وتنعكس على كل قرار وممارسة بشكل تلقائي.



من سياسات مكتوبة إلى قرارات مؤثرة

القيمة الحقيقية للسياسات تتحقق عند تطبيقها في قرارات يومية ملموسة. الشركات الناجحة تترجم مبادئ الحوكمة إلى آليات عمل واضحة، معايير اختيار، وأولويات استثمار تحدث فرقاً حقيقياً في الأداء والأثر.



من تقارير شكلية إلى نتائج قابلة للقياس

التقارير الحقيقية تقيس الأثر وليس فقط النشاط. التحول يعني الانتقال من توثيق ما تم عمله إلى قياس ما تم إنجازه من تأثير إيجابي على الأداء، الموظفين، المجتمع، والبيئة بمؤشرات واضحة وشفافة.





تحمل الأجيال الجديدة من قادة الشركات العائلية رؤية مختلفة للنجاح. فهم لا يرون التعارض بين الربحية والمسؤولية، بل يدركون أن الاستدامة والحوكمة الرشيدة هي أساس التنافسية المستقبلية.



هذا الجيل متسلح بالتعليم العالمي، الوعي البيئي والاجتماعي، والقدرة على فهم التوجهات العالمية وتكييفها مع السياق المحلي. إنهم جسر بين القيم الأصيلة والممارسات الحديثة.



"الأجيال الجديدة لا تترث الشركات فحسب، بل تترث المسؤولية عن مستقبل أفضل للجميع".



2 المواءمة بين الربحية والقيمة المجتمعية

القادة الجدد يرفضون فكرة المفاضلة بين الربح والأثر الإيجابي. إنهم يبحثون عن نماذج أعمال تخلق قيمة مشتركة، حيث يتحقق النجاح المالي من خلال حل مشكلات مجتمعية حقيقية وتلبية احتياجات أصيلة.

1 تبني نهج الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG)

الأجيال الجديدة تدرك أن معايير ESG ليست موضحة عابرة بل ضرورة استراتيجية. إنهم يدمجون الاعتبارات البيئية والاجتماعية في صلب استراتيجية العمل، ويستخدمونها كمحرك للابتكار وخلق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

4 الاستعداد لقيادة التغيير وليس مجرد التكيف معه

بدلاً من الانتظار والتفاعل، القادة الجدد يبادرون بالتغيير. إنهم يستبقون التحولات، يشكّلون الاتجاهات، ويصممون المستقبل بدلاً من الاكتفاء بالاستجابة له. هذه العقلية الاستباقية تحول الشركات العائلية إلى رواد تغيير.

3 تعزيز الشفافية والمساءلة

الشفافية هي العملة الجديدة للثقة. الأجيال الناشئة تتبنى معايير أعلى للإفصاح والمساءلة، وتدرك أن الشفافية ليست ضعفاً بل قوة تبني الثقة مع جميع أصحاب المصلحة وتعزز سمعة المؤسسة.



1 المسؤولية الاجتماعية (CSR)

مبادرات داعمة منفصلة

برامج مجتمعية وتطوعية خارج نطاق العمل الأساسي. نهج يركز على "رد الجميل" للمجتمع دون ربط مباشر باستراتيجية العمل أو نموذج الربحية.

2 الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG)

إطار تنظيمي شامل

معايير قياس ومساءلة تدمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية في العمليات. نهج يركز على إدارة المخاطر وتحسين الأداء وفق معايير عالمية محددة.

3 القيمة المشتركة (Shared Value)

نموذج أعمال مستدام متكامل

استراتيجية تخلق قيمة اقتصادية من خلال خلق قيمة مجتمعية. الأثر الاجتماعي والبيئي يصبح جزءاً لا يتجزأ من ميزة تنافسية حقيقية ومستدامة.

هذا التطور لا يعني إلغاء المراحل السابقة، بل البناء عليها. الشركات الرائدة تجمع بين المسؤولية الاجتماعية، الالتزام بمعايير ESG وخلق القيمة المشتركة في منظومة متكاملة.





المعيار	المسؤولية الاجتماعية (CSR)	الحوكمة البيئية والاجتماعية (ESG)	القيمة المشتركة (Shared Value)
التوجه	مجتمعي وتطوعي	تنظيمي وامتثالي	استراتيجي ومتكامل
الدافع	أخلاقي واجتماعي	إدارة المخاطر	ميزة تنافسية
العلاقة بالعمل	منفصل عن النشاط الأساسي	متكامل مع العمليات	جوهر نموذج الأعمال
القياس	مبالغ مُنفقة ومبادرات	مؤشرات أداء محددة	قيمة اقتصادية واجتماعية
الأفق الزمني	قصير إلى متوسط	متوسط إلى طويل	طويل الأجل

فهم هذه الفروقات يساعد الشركات العائلية على تحديد موقعها الحالي ورسم خريطة طريق واضحة نحو نموذج القيمة المشتركة الذي يمثل ذروة النضج المؤسسي.



الأثر المستدام هو معيار النجاح الجديد

في عصر الشفافية والمساءلة، لم يعد الربح المالي وحده كافياً لتعريف النجاح. الشركات الناجحة في المستقبل هي التي تقاس بأثرها الإيجابي على المجتمع، البيئة، والاقتصاد، وقدرتها على خلق قيمة مشتركة حقيقية ودائمة.

الحوكمة وسيلة وليست غاية في حد ذاتها

القيمة الحقيقية للحوكمة تكمن في الأثر الذي تحدثه وليس في الامتثال الشكلي. الحوكمة الفعالة هي التي تترجم إلى قرارات أفضل، عمليات أكثر كفاءة، وثقة أعلى من جميع أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى نتائج ملموسة ومستدامة.

الشركات العائلية هي قادة التحول

بفضل رؤيتها طويلة الأجل، ارتباطها المجتمعي، ومرونتها في اتخاذ القرار، تمتلك الشركات العائلية كل المقومات لقيادة التحول نحو الاستدامة والأثر الإيجابي. إنها ليست مجرد مستفيدة من هذا التحول، بل محرك أساسي له.

رحلة التحول من الحوكمة إلى الأثر ليست مجرد تطور تنظيمي، بل هي إعادة تعريف لمعنى النجاح المؤسسي. الشركات العائلية التي تتبنى هذه الرؤية اليوم، تبني إرثاً يتجاوز الأجيال وتساهم في تشكيل مستقبل أكثر استدامة وعدالة للجميع.

إن مسار الاستدامة في منطقتنا لا يُحسم بالشعارات ولا بالسياسات
المعلنة، بل بما نُحدثه من أثر فعلي ينعكس على الاقتصاد والمجتمع
والبيئة.

واليوم، حين تختار الشركات العائلية أن تقود هذا التحول بوعي
ومسؤولية، فإنها لا تحمي إرثها فحسب، بل ترسم ملامح اقتصاد الغد
بثبات وثقة.

شكراً لكم



اتحاد الغرف التجارية السعودية
Federation Of Saudi Chambers of Commerce



اللجنة الوطنية للاستدامة والاقتصاد الأخضر
National Committee for Sustainability and Green Economy

