CONCEPT

# إعداد الجيل القادم لقيادة الشركات العائلية وملكيتها

29 مارس – 2 أبريل 2027

أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس



# إعداد الجيل القادم لقيادة الشركات العائلية وملكيتها

**المرجع:** 8043_1293 **التاريخ:** 29 مارس – 2 أبريل 2027 **المكان:** أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس **الرسوم:** SAR 23500

**العمق التقني:** ممارس · **أسلوب التطبيق:** لعب أدوار

## مقدمة

تستثمر الشركات العائلية كثيرا في أعمالها، لكنها كثيرا ما تترك إعداد الجيل القادم للمصادفة. فينضم الأبناء دون قواعد واضحة للالتحاق، ويجدون صعوبة في كسب احترام المديرين من خارج العائلة، ويتجنبون الحوارات مع الآباء والإخوة وأبناء العمومة التي تحسم أدوارهم. تعد هذه الدورة من كور كونسبت أفراد الجيل القادم للقيادة والملكية المسؤولة، بالجمع بين مهارات القيادة والثقافة المالية للمالك والحوارات الصعبة التي تفرضها الأدوار العائلية. ويتدرب المشاركون على هذه الحوارات من خلال لعب الأدوار، ويخرجون بخطة تطوير قيادة الجيل القادم لمسارهم في الشركة العائلية.

## أهداف الدورة

- تقييم الجاهزية الشخصية والدوافع والدور المفضل في الشركة العائلية باستخدام أطر معروفة لإعداد الجيل القادم
- قراءة القوائم المالية وأوراق مجلس الإدارة بفهم يتيح أداء دور المالك الواعي
- بناء المصداقية لدى المديرين من خارج العائلة من خلال التغذية الراجعة المنظمة والتوجيه والقيادة الموقفية
- التفاوض مع الجيل الأكبر على الدور والمسؤوليات وتوقعات التطوير
- التعامل البناء مع التوترات بين الإخوة وأبناء العمومة وتصورات المحاباة
- إعداد خطة تطوير قيادة الجيل القادم بالاتفاق مع مرشد أو راع

## الفئة المستهدفة

- أفراد الجيل القادم الذين يشغلون أدوارا إدارية في الشركة العائلية أو يستعدون لها
- أفراد العائلة الذين يستعدون لشغل مقاعد في مجلس الإدارة أو مجلس العائلة
- الملاك من الجيل القادم المسؤولون عن رعاية الحصص التي يملكونها أو سيرثونها
- أفراد العائلة العاملون الذين ينتقلون بين الإدارات ضمن برنامج تطوير منظم
- المديرون والمستشارون المسؤولون عن إعداد الجيل القادم في العائلات المالكة للأعمال

## محاور الدورة

### اليوم الأول: الجيل القادم في الشركة العائلية

- نموذج الدوائر الثلاث Three-Circle Model: الأدوار المتاحة للجيل القادم
- أنواع التزام الخلف: العاطفي والمعياري والحسابي والاضطراري Irvingg Sharma
- الملكية العاطفية والملكية النفسية للشركة العائلية
- قواعد الالتحاق في سياسة توظيف أفراد العائلة واشتراط الخبرة الخارجية
- التقييم الذاتي لجاهزية الجيل القادم باستخدام نافذة جوهاري Johari Window

### اليوم الثاني: أطر القيادة والملكية

- نظرية الإشراف الأمين Stewardship والدور المسؤول للمالك
- نموذج القيادة الموقفية Situational Leadership II لقيادة الفرق من خارج العائلة
- نموذج التطوير 70-20-10 ودورة التعلم التجريبي عند Kolb
- الثقافة المالية للمالك: قراءة القوائم المالية وفق IFRS وتحليل DuPont
- مؤسسات الحوكمة العائلية: الجمعية العائلية ومجلس العائلة ولجنة الجيل القادم

### اليوم الثالث: كسب المصداقية في العمل

- تقديم التغذية الراجعة للزملاء من خارج العائلة باستخدام نموذج SBI
- حوارات التوجيه للمرؤوسين المباشرين باستخدام نموذج GROW
- مراجعة أوراق مجلس الإدارة وإعداد أسئلة المساهمين
- اتفاقيات الإرشاد والرعاية مع كبار القادة من العائلة ومن خارجها
- تفسير نتائج التقييم متعدد المصادر 360 درجة وتحديد أولويات التطوير

### اليوم الرابع: الحوارات الصعبة والحالات الإشكالية

- التفاوض المبدئي مع الجيل الأكبر وفق منهج Urvg Fisher
- أنماط Thomas-Kilmann للتعامل مع النزاع في تنافس الإخوة وأبناء العمومة
- الشعور بالاستحقاق وتصورات المحاباة وضمانات الجدارة
- مصفوفة المسارات المهنية: قيادي تشغيلي أو عضو مجلس إدارة أو مالك فاعل
- مقترحات المشاريع الجديدة باستخدام نموذج العمل التجاري Business Model Canvas

## اليوم الخامس: لعب الأدوار وخطة التطوير

- لعب أدوار: اقتراح تغيير الدور على الجيل الأكبر
- لعب أدوار: عرض مقترح على مجلس العائلة
- لعب أدوار: قيادة فريق متشكك من خارج العائلة
- إعداد مسودة خطة تطوير قيادة الجيل القادم
- مراجعة توجيهية بين الزملاء وبيان الالتزام

## المهارات المكتسبة

- الوعي الذاتي والتأمل
- الثقافة المالية للمالك
- القيادة الموقفية
- حوارات التوجيه
- التفاوض بين الأجيال
- إدارة النزاعات العائلية
- بناء المصداقية لدى أصحاب المصلحة
- الملكية المسؤولة

## لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود بخطة تطوير قيادة الجيل القادم، تدربت على عرضها وأصبحت جاهزة للاتفاق عليها مع مرشد أو راع
- تدخل اجتماع مجلس العائلة أو مجلس الإدارة قادرا على قراءة الأوراق وطرح الأسئلة الصحيحة
- تتدرب على أصعب الحوارات في العمل مع الآباء والإخوة والزملاء من خارج العائلة
- تبني شبكة من قادة الجيل القادم في شركات عائلية من قطاعات ودول مختلفة

## الخاتمة

يكسب الجيل القادم مكانه في الشركة العائلية بالكفاءة والمصداقية ووضوح الدور الذي يريد أداءه. تنتقل هذه الدورة من فهم منظومة العائلة والملكية والأعمال والدوافع الشخصية، مرورا بأطر القيادة والملكية، وصولا إلى مهارات التغذية الراجعة والتوجيه والعمل مع مجلس الإدارة التي تبني المصداقية، والحوارات التي تحسم الأدوار والتوترات. ويتدرب المشاركون في اليوم الأخير على هذه الحوارات ويحولونها إلى خطة تطوير قيادة الجيل القادم، يتفقون عليها مع المرشد أو الراعي.