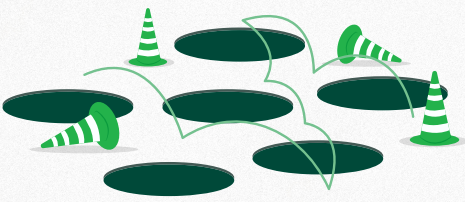




ب . انعكاس الصراعات العائلية على بيئة العمل

قد لا يحدث ذلك عن قصد، إلا أن التوترات العائلية والصراعات غير المحلولة تنتقل بطبيعتها إلى بيئة العمل. ويمكن أن تنعكس الخلافات العائلية على ديناميكيات مكان العمل، مما يؤدي إلى الإضرار بروح العمل الجماعي، والثقة، والإنتاجية.



ج . تأثير التسلسل الهرمي العائلي على إدارة الأعمال

تقوم عائلات كثيرة، بشكل غير واعٍ، بتكرار التسلسل الهرمي العائلي داخل الشركة. وقد يحدث ذلك، على سبيل المثال، من خلال تحديد أدوار الأبناء في العمل استنادًا إلى ترتيبهم من حيث السن أو الجنس.

يؤدي هذا النهج في الغالب إلى وجود أفراد غير مؤهلين يشغلون مناصب رئيسية فقط بسبب وضعهم العائلي وليس كفاءتهم أو جدارتهم. وتثير هذه المنهجية سؤالًا مهمًا: هل يشغل الأشخاص المناسبون الأدوار المناسبة؟

١٧! خطأ شائعًا في الشركات العائلية

أ . "النظام المؤسسي" بدلاً من تطبيق "النظام العائلي"

تعمل الأعمال العائلية وفق نظامين مختلفين بوضوح: النظام العائلي والنظام المؤسسي. وتظهر المشكلات عندما تتداخل الجوانب العاطفية للعائلة مع متطلبات العمل، لذا ينبغي إدارة الأعمال العائلية وفق منطق العمل، وليس وفق ديناميكيات العلاقات العائلية. فعندما تمارس العائلات دورها العائلي داخل العمل – أي تعيد إنتاج أنماط التعامل العائلية داخل الشركة – سرعان ما تنشأ الصراعات والمحابة وضعف الكفاءة. إن تحقيق التوازن بين النظامين هو الأساس لضمان الاستمرارية والاحترافية في إدارة الأعمال العائلية.



ب . الخلط بين تربية الأبناء وإدارة الشركة

تتطلب تربية الأبناء وإدارة الشركة مجموعتين مختلفتين تمامًا من المهارات. فبينما تركز التربية على الرعاية والدعم العاطفي، تعتمد الإدارة على تحديد التوقعات، وقياس الأداء، وتحقيق النتائج. إن معاملة الموظفين كالأبناء، أو التعامل مع الأبناء كموظفين، يؤدي إلى خلط بين النظام العائلي والنظام المؤسسي، مما يضعف السلطة الإدارية ويقوض الاحترام المهني داخل بيئة العمل.

٥. تكرار الأنماط السلوكية العائلية في العمل

الأنماط المكتسبة في مرحلة الطفولة – مثل السعي للفت الانتباه أو الشعور بالاستحقاق أو انعدام الانضباط – غالبًا ما تظهر من جديد عندما ينضم أفراد العائلة إلى العمل. فالأبناء المدللون أو المعتمدون على غيرهم، والذين لا يُحاسبون على أفعالهم، يصبحون في نهاية المطاف عبئًا على المؤسسة.



٧. التواصل عبر وسطاء

عندما يتجنب أفراد العائلة التواصل المباشر ويعتمدون على وسطاء من طرف ثالث، يزداد خطر سوء الفهم فيما بينهم. إن الحوار الواضح والصادق - حتى عندما يكون غير مريح - يُعد أساسًا لعلاقات صحية سواء على مستوى العائلة أو بيئة الأعمال.

٩. تجاهل أفكار الجيل القادم

غالبًا ما يحمل الأبناء البالغون الذين ينضمون إلى الأعمال العائلية أفكارًا جديدة ويقدمون منهجيات مبتكرة. ولسوء الحظ، يرفض الآباء هذه الأفكار بشكل غريزي في كثير من الأحيان، دون إدراك كافٍ لما قد تنطوي عليه من فوائد محتملة. ومن المفارقات أن بعض الآباء قد يكونون أكثر استعدادًا للاستماع إلى اقتراحات موظفين من خارج العائلة بدلًا من أبنائهم. هذا الموقف لا يؤدي فقط إلى إحباط روح الابتكار لدى الأبناء، بل يجعلهم أيضًا يشعرون بعدم التقدير والاحترام داخل بيئة العمل.

١١. فرض الأبناء ليكونوا نسخًا مصفّرة من الآباء

يُسيّط بعض الآباء مشاعرهم وطموحاتهم الخاصة على أبنائهم، متوقعين منهم أن يفجّروا ويشعروا ويؤمنوا تمامًا كما يفعلون. ولكي يُعتبر الأبناء مخلصين لآبائهم، يُتوقع منهم أن يشاركوا نفس الشغف بالأعمال العائلية الذي يمتلكه الآباء. ومع ذلك، فإن فرض هذا الاهتمام يَكْبِت قدرة الأبناء على استكشاف مواهبهم الخاصة، وفهم نقاط قوتهم، وإثبات إمكاناتهم الكاملة. كما أن ليس جميع الأبناء يمتلكون المهارات أو الطباع المناسبة للأعمال، وبالتالي فإن فرض هذا المسار يمكن أن يُعيق نموهم الشخصي ويُضرب بنجاح الشركة في الوقت نفسه.

٧. مكافأة متساوية لعمل غير متساوٍ (أحب جميع أبنائي بالتساوي)

غالبًا ما يخلط الآباء بين العدالة والمساواة انطلاقًا من مبدأ: "أحب جميع أبنائي بالتساوي". فبالرغم من أن المحبة المتساوية ضرورية داخل العائلة، فإن المكافأة المتساوية لا مكان لها في العمل. ينبغي أن تعكس التعويضات والسلطة مستوى المساهمة والقدرة والأداء، لا الروابط العائلية. إن المساواة الحقيقية في الأعمال العائلية تعني منح الجميع فرصًا متكافئة للمشاركة، وليس نتائج متساوية.

٨. استمرار معاملة الأبناء البالغين كأطفال داخل العمل

حتى مع تقدّم الأبناء في العمر، غالبًا ما يستمر الآباء في معاملتهم كأطفال وليس كزملاء عمل. ولا يؤدي الانضمام إلى الأعمال العائلية تلقائيًا إلى تغيير هذا المفهوم. وحين يفشل الآباء في الاعتراف بأبنائهم البالغين كمحترفين قادرين، فإن ذلك يمنعهم من كسب الاحترام ويُعيق تطوير قيادة حقيقية داخل الشركة.



١٠. التنافس مع الأبناء

يبقى بعض الآباء مسيطرين على العمل لفترات طويلة، وغالبًا ما ينظرون إلى أبنائهم كمنافسين بدلًا من كونهم خلفاء طبيعيين لهم، مما يؤدي إلى تهميش أو تقويض فرص الخلفاء المحتملين. ينبغي على العائلات أن تتذكر أن المنافسة الحقيقية تكمن في السوق، لا داخل جدرانها الداخلية. وعلى الآباء أن يركّزوا على توجيه أبنائهم وتأهيلهم للقيادة، بدلًا من التنافس معهم.

١٣ . تجاهل أهمية المسافة الصحية

تشير المسافة الصحية إلى الابتعاد عن التأثير والضغط المباشر للنظام العائلي. وهي ضرورية لأنها تتيح للأفراد اكتشاف ذاتهم الحقيقية – ما يحبونه وما لا يحبونه، إضافةً إلى نقاط قوتهم وضعفهم. من خلال اكتساب الخبرة وتبادل الآراء في بيئات خارجية، يطور الأفراد وعيًا ذاتيًا واستقلالية أكبر. ولذلك، يُعدّ من المفيد أن يعمل أفراد العائلة خارج نطاق الأعمال العائلية أولًا، لبناء منظور أوسع وثقة أكبر بالنفس قبل تولي أدوار داخل شركات عائلاتهم.



١٥ . على كفاءة الشركات العائلية العفوية الإدارية وتداعياتها

تعاني العديد من الأعمال العائلية من نقص في البنية الرسمية والانضباط في مجالات حاسمة مثل تخطيط التعاقب، وسياسات توظيف أفراد العائلة، واستقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. وغالبًا ما يعتمد المؤسسون والأجيال التابعة على اتخاذ قرارات غير رسمية، وهي منهجية قد تنجح في البداية، لكنها تتحوّل إلى عبء مع نمو العمل. فمن دون أنظمة واضحة، وأدوار محددة، وعمليات متسقة، يترسخ الارتباك وعدم الكفاءة وضعف المساءلة، مما يهدد استقرار الأعمال واستمراريتها على المدى الطويل.

١٧ . الضغط الناتج عن التوقعات العالية

يمكن أن تخلق التوقعات العالية – سواء من داخل العائلة أو خارجها – ضغطًا كبيراً على أفراد العائلة العاملين في الشركة. ولإدارة هذه القضية بفعالية، يجب تطبيق معايير مهنية واضحة عند توظيف الأقارب، بما في ذلك اشتراط مؤهلات تعليمية وخبرة مناسبة، وتحديد رواتب عادلة، وإجراء تقييمات أداء منتظمة. كما يُستحسن إشراك مديرين من خارج العائلة في عمليات التقييم لضمان أن يكون نجاح أفراد العائلة قائمًا على الجدارة، لا على الامتياز أو القرابة.

١٢ . مقاومة التعاقب والانتقال في الأدوار

يُقصد بالتعاقب في الأعمال العائلية أن ينتجى الملاك الحاليون بينما يتقدّم الخلفاء لتولي مواقعهم – بحيث يتولّى الأبناء أدوارًا قيادية مهيمنة، ويتحوّل الآباء إلى أدوار أبسط. ومع ذلك، يظل هذا التعاقب في الأدوار ضمن النظام المؤسسي فقط، وليس ضمن النظام العائلي، حيث سيبقى الآباء دائمًا رؤساء العائلة. غير أن العديد من الملاك ينظرون إلى التنجى عن العمل على أنه فقدان للسلطة العائلية، مما قد يؤدي إلى الخوف والمقاومة. وبالمثل، قد يشعر الأبناء بالقلق وعدم اليقين بشأن قدرتهم على ملء أدوار آبائهم وتلبية التوقعات في قيادة العمل.

١٤ . التعقيد هو الفخ الصامت

غالبًا ما تكون الأعمال العائلية أكثر تعقيدًا في إدارتها مقارنةً بالمؤسسات غير العائلية؛ فالروابط والأدوار المتداخلة والعلاقات الشخصية تضيف طبقات من الصعوبة في عملية صنع القرار. وحيث إن أفراد العائلة يؤدّون في الغالب أدوارًا متعددة – كملاك، ومديرين، وأقارب – فإن تعارض المصالح وعدم التوافق قد ينشآن بسهولة داخل بيئة العمل.

١٦ . غياب المرونة يعيق التقدّم

من العيوب الشائعة في الأعمال العائلية ذات الجذور العميقة هو الجمود؛ فالاعتقاد بأن "لطالبنا فعلنا ذلك بهذه الطريقة" يمكن أن يخنق الابتكار ويحدّ من القدرة على التكيف. كما أن الأعمال التي تفشل في التطور مع التغيرات السوقية أو الاجتماعية أو التكنولوجية تُعرّض نفسها لخطر التراجع والتخلّف عن الركب. لذلك، تُعدّ المرونة والانفتاح على التغيير من الركائز الضرورية للبقاء والنمو المستدام.