



فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني

د. يوسف زكريا عيسى أرباب

أستاذ مشارك - قسم القانون الخاص - كلية القانون - جامعة الجزيرة

Yousifarbab91@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى بيان الطبيعة القانونية للشركات العائلية، وتحليل أبرز أسباب النزاعات التي تنشأ داخلها، وتقييم مدى كفاية الإطار القانوني السوداني في معالجتها، مع بيان دور مبادئ الحوكمة في الحد منها. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، مع الاستعانة بالمنهج المقارن من خلال الإفادة من بعض التشريعات العربية والمبادئ الدولية لحوكمة الشركات. وتوصلت الدراسة إلى أن الطبيعة العائلية للشركات، وما يرتبط بها من تركيز الملكية والإدارة، وتعارض المصالح، وضعف الهياكل المؤسسية، تمثل أسباباً رئيسة للنزاعات الداخلية، وأن قانون الشركات السوداني يتضمن قواعد تشكل أساساً لتطبيق مبادئ الحوكمة رغم عدم النص عليها صراحة. كما أثبتت الدراسة أن تطبيق مبادئ الشفافية، والإفصاح، والمساءلة، وحماية حقوق الشركاء، وتنظيم انتقال الإدارة والملكية، يساهم في تعزيز الاستقرار المؤسسي والحد من النزاعات. وأوصت الدراسة بتطوير التشريع السوداني من خلال إدراج تنظيم خاص بالشركات العائلية والنص صراحة على قواعد حوكمة الشركات بما يحقق استدامتها ويعزز الثقة في بيئة الاستثمار.

المعلومات:

تاريخ إرسال الورقة:

2026/02/27

تاريخ قبول الورقة:

2026/06/22

تاريخ نشر الورقة:

2026/07/27

الكلمات المفتاحية:

حوكمة الشركات؛ الشركات العائلية؛ النزاعات التجارية؛ قانون الشركات السوداني؛ حماية الشركاء.

The Effectiveness of Corporate Governance Principles in Reducing Disputes within Family Businesses under Sudanese Law

Abstract

This study examines the role of corporate governance in reducing disputes within family-owned companies under Sudanese law, considering the absence of a specific legal framework governing such companies and their subjection to the general provisions of the Sudanese Companies Act of 2015. The study aims to analyze the legal nature of family businesses, identify the main causes of internal disputes, evaluate the adequacy of the Sudanese legal framework, and assess the effectiveness of corporate governance principles in preventing and mitigating such disputes. The research adopts an analytical and descriptive approach, supported by a comparative analysis of selected Arab legislations and international corporate governance principles. The findings reveal that concentrated ownership and management, conflicts of interest, and weak institutional structures are the primary causes of disputes in family businesses. The study further concludes that, although Sudanese legislation does not expressly regulate corporate governance, it provides legal principles that may serve as a basis for its application. The research recommends introducing a dedicated legal framework for family businesses and expressly incorporating corporate governance rules into Sudanese company legislation to enhance institutional stability and strengthen confidence in the investment environment.

Keywords: Corporate Governance; Family Businesses; Commercial Disputes; Sudanese Companies Act; Shareholder Protection.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

مقدمة:

تزداد أهمية الحوكمة في الشركات العائلية بسبب تركيز الملكية والإدارة في عدد محدود من الأفراد، وضعف الفصل بين الملكية والإدارة، وما قد يترتب على ذلك من تضارب في المصالح وارتفاع احتمالات النزاعات الأسرية والإدارية، الأمر الذي قد يؤثر في استمرارية الشركة واستقرارها¹، وكذلك لأهميتها في حماية الشركات العائلية من جميع المخاطر التي قد تتعرض لها، وكشف حالات التلاعب (الفساد وسوء الإدارة)، مما يؤدي إلى رفع ثقة المتعاملين في الشركات العائلية والعمل على استقرارها. كما تساهم في تحسين أدائها وتعظيم قيمتها في الأسواق المالية، وترسيخ عدد من معايير الأداء وكفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة الشركة، ودعم تنافسيتها من خلال علاقة جيدة بين أفراد العائلة بما يعمل على تدعيم الإدارة الرشيدة² وتثير هذه الأوضاع تساؤلاً جوهرياً حول مدى كفاية القواعد القانونية القائمة في القانون السوداني لمعالجة النزاعات داخل الشركات العائلية، وإمكانية الاستفادة من مبادئ حوكمة الشركات في الحد من هذه النزاعات، لا سيما من خلال مسؤولية المديرين ومبدأ رفع النقاب عن الشخصية الاعتبارية³.

أولاً: أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات علمية وعملية، من أبرزها:

- الأهمية الاقتصادية للشركات العائلية، إذ تمثل نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادي الخاص في السودان والدول العربية.
- تزايد النزاعات داخل هذه الشركات نتيجة انتقال الملكية بين الأجيال وتعارض المصالح بين الشركاء.
- غياب تنظيم تشريعي خاص بالشركات العائلية في القانون السوداني، مما يؤدي إلى إخضاعها لقواعد عامة قد لا تراعي خصوصيتها.
- الدور المتنامي لمبادئ حوكمة الشركات في تعزيز الشفافية والمساءلة وحماية حقوق الشركاء والدائنين.
- الحاجة إلى دراسة قانونية مقارنة تستفيد من تجارب الأنظمة العربية التي قطعت شوطاً في تنظيم الحوكمة.

1. Carlock, Randel S. & Ward, John L., Family Business Governance: Maximizing Family and Business Potential, Palgrave Macmillan, New York, 2001, pp. 3-8

2. حمدي معمر، فائق صليحة، بوسكة عابد، حوكمة الشركات العائلية آلياتها وتطبيقاتها في الشركة العائلية نقل الأردنية، مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة المجلد: 10، العدد: 10، 2001، ص 46.

3. السنهوري، عبد الرزاق أحمد، الوسيط في شرح القانون المدني، ج1، دار النهضة العربية، القاهرة، ص 743

ثانياً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، أهمها:

- بيان مفهوم حوكمة الشركات وأسسها القانونية.
- تحليل الطبيعة القانونية للشركات العائلية وخصائصها.
- تقييم مدى كفاية قانون الشركات السوداني في معالجة النزاعات داخل هذه الشركات.
- إبراز دور مسؤولية المديرين في الحد من إساءة استعمال السلطة داخل الشركة.
- دراسة مبدأ رفع الحجاب عن الشخصية الاعتبارية وتطبيقاته في حماية الشركاء والدائنين.
- إجراء مقارنة مع التشريعات السعودية والمصرية والعُمانية.
- اقتراح سبل تطوير الإطار القانوني السوداني بما يتوافق مع المعايير الحديثة للحوكمة.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية في ظل قصور

التنظيم التشريعي في القانون السوداني؟

وينبثق عن هذا التساؤل إشكال أعم يتمثل في مدى كفاية القواعد العامة للشركات في معالجة الخصوصية

القانونية للشركات العائلية.

رابعاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة بصورة رئيسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف الإطار القانوني المنظم للشركات العائلية في السودان وبيان طبيعتها وخصائصها وأهم النزاعات التي تنشأ داخلها، ثم تحليل النصوص القانونية ذات الصلة الواردة في قانون الشركات السوداني لسنة 2015م والقواعد العامة ذات العلاقة، بغرض الوقوف على مدى كفايتها في معالجة الإشكالات القانونية التي تواجه الشركات العائلية.

كما استندت الدراسة إلى تحليل مبادئ حوكمة الشركات وبيان دورها في الحد من النزاعات الداخلية، وذلك بالرجوع إلى الفقه القانوني والدراسات العلمية ذات الصلة، مع الاستفادة من بعض التجارب المقارنة والوثائق التنظيمية العربية ذات العلاقة بالحوكمة والشركات العائلية، بما يساعد في تقييم الواقع التشريعي السوداني واقتراح الحلول المناسبة لتطويره.

ويُعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب لهذه الدراسة؛ لكونها تتناول ظاهرة قانونية قائمة تتمثل في النزاعات داخل الشركات العائلية، وتسعى إلى تفسير أسبابها وبيان مدى فعالية القواعد القانونية ومبادئ الحوكمة في الحد منها وتحقيق الاستقرار المؤسسي داخل هذه الشركات.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

حوكمة الشركات العائلية وطبيعتها وخصائصها

تمهيد

لا يرد في قانون الشركات السوداني لسنة 2015م مصطلح «الشركات العائلية» بوصفه شكلاً قانونياً مستقلاً من أشكال الشركات التجارية، إذ يقتصر القانون على تنظيم الشركات وفق أشكالها القانونية المختلفة، كشركات المساهمة والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات الأشخاص. ومن ثم تخضع الشركات التي تملكها أو تديرها عائلة واحدة للأحكام العامة المقررة لهذه الأشكال القانونية، دون تنظيم خاص يراعي طبيعتها المتميزة. تتميز الشركات العائلية بخصائص تجعلها تختلف عن غيرها من الشركات التجارية، من أهمها تركيز الملكية والسيطرة الإدارية في نطاق أسري محدود، وارتباط عملية اتخاذ القرار بالاعتبارات العائلية إلى جانب الاعتبارات الاقتصادية، فضلاً عن انتقال الملكية والإدارة بين أفراد الأسرة عبر الأجيال. ويترتب على ذلك نشوء تحديات قانونية وإدارية تتعلق باستمرارية الشركة، وإدارة الخلافات العائلية، وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح. من هنا برزت أهمية حوكمة الشركات العائلية باعتبارها إطاراً تنظيمياً يهدف إلى تنظيم العلاقة بين الأسرة المالكة والشركة، ووضع قواعد واضحة للإدارة والرقابة واتخاذ القرار، بما يحقق التوازن بين المصالح العائلية ومتطلبات الإدارة المؤسسية الحديثة، ويعزز استدامة الشركة وقدرتها على النمو والاستمرار. وعليه، يقتضي بيان ماهية حوكمة الشركات العائلية الوقوف أولاً على مفهومها، ثم بيان خصائصها المميزة وطبيعتها القانونية، وذلك من خلال المطلبين الآتيين.

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات العائلية

أولاً: تعريف حوكمة الشركات

1. التعريف اللغوي للحوكمة

يرجع مصطلح الحوكمة في اللغة العربية إلى مادة (حكم)، التي تدور حول معانٍ متعددة أبرزها المنع والقضاء والحكمة⁴. فالمنع هو الأصل الذي اشتقت منه كلمة الحكم، إذ يقال: حكمت الدابة إذا منعتها من الانفلات، كما يطلق الحكم بمعنى القضاء والفصل بين الناس⁵، ومنه قوله تعالى: ﴿وَأَنِ احْكُم بَيْنَهُم بِمَا أَنزَلَ اللَّهُ﴾⁶. كما يأتي بمعنى الحكمة وإصابة الرأي ووضع الشيء في موضعه المناسب، قال تعالى: ﴿وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا﴾⁷. وتدل هذه المعاني مجتمعة على الانضباط وحسن التدبير والقدرة على توجيه الأمور الوجهة الصحيحة. أما لفظ "الحوكمة" فهو مصطلح حديث نسبياً في اللغة العربية، وقد استُخدم ترجمةً للمصطلح الإنجليزي

⁴ جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، ط1، بيروت، دار صادر 2000م، ج4

⁵ اسماعيل بن حماد الجوهري، الصحاح تاج اللغة، تحقيق أحمد عبد الغفور عطا، ط2، دار العلم

⁶ سورة المائدة، الآية 49.

⁷ سورة البقرة، الآية 269.

(Corporate Governance)، وقد ثار جدل فقهي ولغوي حول مدى سلامة هذا الاشتقاق، إذ يرى بعض الباحثين أنه اشتقاق غير قياسي في العربية، الأمر الذي دفع بعض الجهات العلمية إلى اقتراح بدائل أخرى مثل: الإدارة الرشيدة، والحكم الراشد، والحكم الصالح، والحكمانية، إلا أن مصطلح الحوكمة أصبح الأكثر شيوعاً واستعمالاً في الأدبيات القانونية والاقتصادية المعاصرة⁸.

2. التعريف الاصطلاحي للحوكمة

تعددت تعريفات حوكمة الشركات بتعدد الجهات التي تناولتها، واختلاف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إلا أنها تتفق جميعاً في كونها إطاراً تنظيمياً يهدف إلى إدارة الشركات وفق أسس تضمن الشفافية والمساءلة وحماية الحقوق وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

وفي التشريع السوداني، لم يضع قانون الشركات لسنة 2015م تعريفاً صريحاً لحوكمة الشركات، إلا أن مفهومها يمكن استخلاصه من الأحكام المنظمة لإدارة الشركات ورقابتها وحقوق المساهمين، وعليه يمكن تعريفها بأنها مجموعة القواعد والمبادئ والإجراءات التنظيمية التي تنظم العلاقة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح، بما يحقق الشفافية والعدالة والمساءلة ويعزز كفاءة الأداء المؤسسي واستدامة الشركة.

وعلى المستوى التنظيمي، عرفت لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية بالمملكة العربية السعودية الحوكمة بأنها القواعد التي تنظم قيادة الشركة وتوجيهها من خلال آليات تضبط العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح، بما يكفل الشفافية وحماية الحقوق وتحقيق العدالة والتنافسية في بيئة الأعمال⁹.

كما عرفت هيئة سوق المال العُمانية بأنها مجموعة المبادئ والمعايير والإجراءات التي تحقق الانضباط المؤسسي في إدارة الشركة وفقاً للمعايير والأساليب العالمية، وذلك من خلال تحديد مسؤوليات وواجبات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، مع مراعاة حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح¹⁰.

⁸ عبد الحميد الصلاحين، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، ورقة بعنوان الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية مُجد عيد علي بيلع، حوكمة لشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، ط 2019، المنظمة العربية للنشر، ص 6. كمال ابو عظيم وعبد السلام زايد، ورقة حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة واخلاقيات العمل في المؤسسات 18، 19/11/2000م، يأجي مختار عتابة، ص 40، هنادي عبد المنعم احمد الأحمر و درية حيدر صديق موسى، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقرير المالي "دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق الخرطوم لأوراق المالية، مجلة امارياك العلمية المحكمة، المجلد 41، العدد 12، لعام 2021م، ص 29.

⁹ المادة الأولى، لائحة حوكمة الشركات، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية، بموجب القرار 8-16-2017 وتاريخ 1438/5/16هـ الموافق 2017/2/13م، بناءً على نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/3 وتاريخ 1437/1/28هـ المعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية رقم 8-5-2023 وتاريخ 1444/6/25هـ الموافق 2023/1/18م، بناءً على نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/132 وتاريخ 1443/12/1هـ.

¹⁰ المادة (1) الفصل الأول، من القرار رقم 132/ 2021، بإصدار مبادي حوكمة الشركات التي تمتلك الحكومة فيها حصصاً، الصادر من هيئة سوق المال العماني، عدد الجريدة الرسمية رقم (1412) الصادر في 2021/10/17، و بالإستناد إلى قانون الشركات التجارية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم 2019/18م

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

وعرّفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) بأنها مجموعة القواعد التي تُدار من خلالها الشركة وتُراقب، بما يضمن حماية حقوق المساهمين وتحقيق التوازن بين مختلف الأطراف المرتبطة بالشركة¹¹. أما مؤسسة التمويل الدولية (IFC) فقد ركّزت على الجانب الهيكلي والإجرائي، فعُرفت الحوكمة بأنها مجموعة الهياكل والعمليات المستخدمة في توجيه الشركات وإدارتها والرقابة عليها، بما يحدد العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين¹². كما ذهب جانب من الفقه إلى تعريف الحوكمة بأنها منظومة متكاملة من القواعد والسياسات والآليات القانونية والإدارية التي تنظم إدارة الشركة وتوجيهها والرقابة عليها بصورة تحقق الإدارة الرشيدة والاستغلال الأمثل للموارد وتحافظ على حقوق جميع الأطراف ذات العلاقة¹³. وعرفت كذلك بأنها: حوكمة الشركات بأنها عبارة عن مجموعة من الآليات والقوانين والإجراءات والنظم التي تتضمن كل من الشفافية والعدالة¹⁴. أيضاً عُرِفت الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية¹⁵. أيضاً عُرِفت الحوكمة بأنها: مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة الفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة¹⁶. تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والمحللين والقانونيين، وهذا ما أكدته موسوعة (Corporate governance encyclopedia) من حيث الافتقار إلى تعريف موحد لهذا المفهوم ويرجع هذا إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل¹⁷. من خلال استعراض التعريفات السابقة يتضح أنها تتفق في جوهرها على أن الحوكمة تمثل إطاراً مؤسسياً وقانونياً ينظم إدارة الشركة وعلاقات الأطراف المرتبطة بها، ويقوم على مبادئ الشفافية والإفصاح والمساءلة وحماية الحقوق.

11. مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، بدون تاريخ نشر، 5.

12. International finance corporate (IFC), corporate governance: why corporate governance, 2005, p:1

13. الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية"، ضمن: الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2008م، ص 31.

14. أ.د. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، حوكمة الشركات، ط1، 2020، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، ص 8-9.

15. محمد حسن يوسف، حوكمة الشركات، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006م، ص:7.

16. د. بابكر مبارك عثمان، حوكمة الشركات، الرياض: دارا لمريخ للنشر، 2003م، ص:12.

17. نرمين أبو العطا: حوكمة الشركات سبل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية، غرفة التجارة الأمريكية، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2004 ص1.

ويرجح الباحث التعريف الوارد في قرار هيئة سوق المال العُمانية رقم (2021/132م)، لكونه أكثر شمولاً واتساقاً مع موضوع الدراسة، إذ لم يقتصر على بيان القواعد المنظمة لإدارة الشركة، وإنما ربطها بالمعايير العالمية للحوكمة، وأبرز مسؤوليات أجهزة الإدارة المختلفة، مع التأكيد على حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، وهو ما يتلاءم مع الطبيعة الخاصة للشركات العائلية. وعليه يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها "مجموعة المبادئ والقواعد والآليات التنظيمية والرقابية التي تنظم إدارة الشركة والعلاقات بين مختلف الأطراف المرتبطة بها، بما يحقق الشفافية والمساءلة وحماية الحقوق ورفع كفاءة الأداء المؤسسي وضمان استدامة الشركة".

ثانياً: تعريف الشركات العائلية

لم يضع المشرع السوداني تعريفاً خاصاً للشركات العائلية، كما لم يفرد لها تنظيمًا قانونياً مستقلاً، وإنما تخضع لأحكام قانون الشركات بحسب الشكل القانوني الذي تتخذه. ولذلك تولى الفقه والمواثيق التنظيمية الحديثة بيان مفهومها وتحديد عناصرها الأساسية. وقد أفرد المشرع الإماراتي تنظيمًا خاصاً بالشركات العائلية، وهو المرسوم بقانون اتحادي رقم (37) لسنة 2022 بشأن الشركات العائلية، وفيه عرّف الشركة العائلية بأنها: كل شركة تؤسس وفقاً لأحكام قانون الشركات، تكون حصصها أو أسهمها مملوكة لأشخاص ينتمون إلى عائلة واحدة، ويتم قيدها في السجل كشركة عائلية بموجب أحكام هذا القانون¹⁸.

في حين أن التشريع المصري (القانون رقم 159 لسنة 1981 بشأن شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات الشخص الواحد لم ينظما في تشريع مستقل، وإنما بقيت المسائل المتعلقة بالشركات العائلية موزعة بين الأحكام العامة الواردة في قوانين الشركات، دون وضع نظام قانوني خاص بها. والملاحظ من هذا التعريف أن المشرع الإماراتي استعمل تعريف الشركة العائلية باعتبارها شركة تخضع ابتداءً لأحكام قانون الشركات والتشريعات ذات الصلة، إلا أنه أفرد لها تنظيمًا قانونياً خاصاً من خلال المرسوم بقانون بشأن الشركات العائلية، خلافاً للتشريعات الأخرى التي اكتفت بإخضاعها للأحكام العامة المنظمة للشركات التجارية. وعزّف الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية الصادر عن وزارة التجارة والاستثمار بالملكة العربية السعودية الشركة العائلية بأنها الشركة التي تمتلك فيها عائلة واحدة أو أكثر أغلبية رأس المال أو حقوق التصويت بما يمنحها القدرة على التأثير في الإدارة وصنع القرارات الاستراتيجية مع السعي إلى استمرارية الملكية عبر الأجيال¹⁹.

¹⁸ المادة (1) من المرسوم بقانون اتحادي رقم (37) لسنة 2022 بشأن الشركات العائلية، الإمارات العربية المتحدة.

¹⁹ وزارة التجارة والاستثمار بالملكة العربية السعودية، الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية، الرياض، 2018م، ص 9.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

كما عرفت المنظمة العربية للتنمية الإدارية الشركات العائلية بأنها المشروعات الاقتصادية التي ترتبط ملكيتها وإدارتها بعائلة واحدة أو بعدة عائلات مترابطة، وتمارس الأسرة فيها تأثيراً جوهرياً على القرارات الإدارية والاستراتيجية للشركة²⁰.

ويتضح من التعريفين السابقين أن الشركة العائلية لا تستمد وصفها من شكلها القانوني، وإنما من طبيعة ملكيتها وهيكل إدارتها، حيث تتوافر فيها ثلاثة عناصر رئيسة تتمثل في سيطرة الأسرة على رأس المال، ومشاركتها الفعلية في الإدارة، واستمرار ارتباط الشركة بالعائلة عبر الأجيال المتعاقبة.

وفقاً لدليل الشركات العائلية الذي يصدر عن مؤسسة التمويل الدولية، فإن الشركة العائلية هي الشركة التي تكون فيها أغلبية الأصوات في أيدي العائلة المسيطرة، بما في ذلك المؤسس (المؤسسون) الذين يعتزمون نقل الشركة إلى الجيل القادم²¹.

وفي الإمارات تُعرف بأنها: الشركة التي تمتلك واحدة ما لا يقل عن 25 في المائة من أسهمها، ويضم مجلس إدارتها واحداً على الأقل من أفاد العائلة المالكة للشركة²².

وفي المملكة المتحدة في المملكة المتحدة تعرف الشركة العائلية بتعريفات عدة : منها الشركة التي ينظر إلى رئيسها التنفيذي ومديرها أو رئيسها على أنها شركة عائلية، وأن يكون أكثر من 50 في المائة من أسهم التصويت العادية مملوكة مملوكة لأفراد أكبر مجموعة عائلية تربطها علاقات الدم والزواج. كذلك يُطلق اسم شركة عائلية على الشركة التي ينحدر واحد أو أكثر من مجلس إدارتها من أكبر مجموعة عائلية تملك الشركة، وأن ينحدر 51% في المائة أو أكثر من فريق الإدارة من أكبر مجموعة عائلية تملك الشركة. هناك تصنيف آخر للشركات العائلية، يتمثل بأن تكون مملوكة للجيل الثاني أو أفراد العائلة²³.

ووفقاً للتعريف السابقة يمكن القول ، أن السيطرة على الملكية والإدارة، أهم ما يميز الشركات العائلية عن الشركات غير العائلية، فإذا كانت الشركة مملوكة بأكثر من خمسين بالمائة ، ومدارة بشكل رئيسي من عائلة معينة فإنها تعتبر شركة عائلية.

وبناءً على ذلك يمكن تعريف الشركة العائلية بأنها "شركة تجارية تتركز ملكيتها أو السيطرة الفعلية عليها في أفراد أسرة واحدة أو أكثر، وتمارس الأسرة نفوذاً مؤثراً في إدارتها وصنع قراراتها الاستراتيجية، مع وجود توجه نحو استمرار ملكيتها وانتقالها بين الأجيال.

²⁰ .عاطف إبراهيم محمود، "الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية"، ضمن :الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية

الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2008م، ص 31.

²¹ . مجموعة البنك الدولي، مؤسسة التمويل الدولية 2009 ، دليل مؤسسة التمويل الدولية لحوكمة الشركات العائلية.

²² د. بلعيد رتاب وآخرون، 2005، الشركات العائلية في دبي، تعريفها، بنيتها، وأدائها، غرفة تجارة وصناعة دبي، إدارة البيانات والأبحاث الاقتصادية.

²³ Westhead, P. and Cowling, M. (1998). Family Firms Research: The Need for a Methodological Rethink. Entrepreneurship

ثالثاً: تعريف حوكمة الشركات العائلية

انطلاقاً من الجمع بين مفهومي الحوكمة والشركة العائلية، يمكن القول إن حوكمة الشركات العائلية تمثل الإطار التنظيمي الذي يحكم العلاقة بين العائلة المالكة والشركة وأجهزتها الإدارية والرقابية، بما يضمن الفصل النسبي بين الاعتبارات العائلية والمقتضيات المؤسسية، ويحقق استمرارية الشركة وحماية مصالح جميع الأطراف المرتبطة بها.

وعليه يعرف الباحث حوكمة الشركات العائلية بأنها "مجموعة المبادئ والقواعد والآليات التنظيمية التي تنظم العلاقة بين الأسرة المالكة والشركة وأجهزتها الإدارية والرقابية، بما يحقق الشفافية والمساءلة، ويضمن استمرارية الشركة وانتقالها بين الأجيال، ويحافظ على التوازن بين المصالح العائلية ومتطلبات الإدارة المؤسسية الحديثة. المطلب الثاني: الطبيعة القانونية للشركات العائلية وخصائصها

أن النظام القانوني للشركات في السودان لا يمكن فهمه بمعزل عن الخلفية التاريخية للتشريع التجاري، إذ تأثر بصورة واضحة بالقانون الإنجليزي خلال فترة الحكم الثنائي، ثم شهد تطورات لاحقة بعد الاستقلال. وقد انعكس هذا التأثير في تبني مبدأ الشخصية الاعتبارية المستقلة للشركة، وفي تنظيم شركات الأشخاص وشركات الأموال وفق تقسيمات تقليدية مماثلة لما هو معمول به في الأنظمة الأنجلوسكسونية.

غير أن هذا التطور التشريعي لم يتضمن تنظيمًا خاصًا للشركات العائلية، رغم انتشارها الواسع في الواقع العملي السوداني، حيث يعتمد جزء كبير من النشاط التجاري على المبادرات العائلية، خاصة في القطاعات التقليدية مثل التجارة الداخلية والصناعات الصغيرة والمتوسطة والخدمات.

كما أن البيئة الاقتصادية في السودان، التي تتسم بضعف أسواق رأس المال ومحدودية الشركات المساهمة العامة، ساهمت في تعزيز دور الشركات المغلقة ذات الملكية المحدودة، والتي تتخذ في كثير من الأحيان طابعاً عائلياً. ويترتب على ذلك أن القواعد القانونية المنظمة لهذه الشركات تؤثر بصورة مباشرة في استقرار النشاط الاقتصادي. كذلك لم يرد في قانون الشركات السوداني لسنة 2015م تنظيم خاص بالشركات العائلية أو تعريف قانوني مستقل لها، وإنما تخضع هذه الشركات للأحكام العامة المنظمة للشركات التجارية بمختلف أنواعها. فالعبرة في تحديد المركز القانوني للشركة ليست بطبيعة الروابط التي تجمع الشركاء، وإنما بالشكل القانوني الذي تتخذه الشركة عند تأسيسها، سواء كانت شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة أو غير محدودة، أو محدودة المسؤولية بالضمان، أو شركة خاصة أو عامة، أو غير ذلك من الأشكال التي أجازها القانون.

وقد نظم قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، في الفصل الأول من الباب الأول في احكام المواد (5 إلى 9) على الأحكام المتعلقة بتأسيس الشركات وأنواعها، فبيّن في المادة (5) من القانون، لأشخاص الذين يجوز لهم تأسيس الشركة وشروط الأهلية اللازمة لذلك، كما حدد في المواد (6، 7، 8، 9)، صور المسؤولية القانونية للشركاء، سواء كانت مسؤولية محدودة أو غير محدودة، وأوضح القواعد المتعلقة بالشركات الخاصة والعامة وإمكانية تحول

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

الشركة الخاصة إلى شركة عامة وفقاً للضوابط القانونية المقررة.²⁴

وقد جاء في قانون الشركات السوداني، في الباب الأول، المادة (3) تفسير، على أن الشركة يقصد بها " أي شركة سجلت بموجب أحكام هذا القانون أو بموجب قانون الشركات لسنة 1925".

كما عرفت ذات المادة المعايير والنظم المحاسبية" بأنها يقصد بها المعايير الدولية لاعداد التقارير المالية أو معايير المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية. 25.

ويستفاد من نصوص المواد أعلاه والقانون أن الشركة، بمجرد تسجيلها وفق الإجراءات القانونية، تكتسب شخصية اعتبارية مستقلة عن شخصية الشركاء، وتتمتع بذمة مالية مستقلة، ولها حق التقاضي وتحمل الالتزامات باسمها الخاص. ويُعد هذا المبدأ من أهم المبادئ التي يقوم عليها النظام القانوني للشركات، إذ يترتب عليه الفصل بين أموال الشركة وأموال الشركاء، وتحديد نطاق مسؤوليتهم بحسب الشكل القانوني للشركة.

كما أن القضاء السوداني، شأنه شأن القضاء المقارن، يقر بمبدأ استقلال الشخصية الاعتبارية للشركة، مع إمكانية مساءلة الشركاء أو المديرين شخصياً في حالات الغش أو إساءة استعمال الشركة، وهو ما يمثل أساساً لفكرة رفع القناع عن الشخصية الاعتبارية، وإن لم يُنص عليه صراحة بهذا المصطلح في التشريع.²⁶

وعليه، فإن الصفة العائلية للشركة لا تؤثر في طبيعتها القانونية أو في الشخصية الاعتبارية التي تتمتع بها، وإنما تظل الشركة خاضعة للقواعد العامة التي تحكم الشكل القانوني الذي اتخذته عند التأسيس. غير أن الطبيعة العائلية تنعكس بصورة واضحة على أسلوب الإدارة واتخاذ القرار وتوزيع السلطات داخل الشركة، الأمر الذي يميزها عملياً عن غيرها من الشركات ذات الملكية المتوزعة بين عدد كبير من المساهمين.

كما تخضع الشركات العائلية في السودان لمنظومة قانونية متكاملة تشمل قانون الشركات لسنة 2015م، والقواعد العامة الواردة في قانون المعاملات المدنية لسنة 1984م، عدا أحكام المواد من 246 إلى 276 شاملة، فلا تطبق على الشركات المسجلة بموجب أحكام قانون الشركات لسنة 1925م أو التي يتم تسجيلها بموجب أحكام قانون الشركات لسنة 2015م، وذلك فيما يتعلق بالمسؤولية المدنية والتعويض عن الضرر، فضلاً عن المبادئ القضائية المتعلقة بالشخصية الاعتبارية واستقلال الذمة المالية. إلا أن هذه المنظومة لا تتضمن أحكاماً متخصصة تراعي خصوصية الشركات العائلية وما تثيره من إشكالات تتصل بالإدارة والملكية واستمرار النشاط عبر الأجيال.

ويستفاد ذلك خلال نص المادة (4) من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، التي تنص على " (1) في حالة وجود تعارض بين أحكام هذا القانون وأي قانون آخر تسود أحكام هذا القانون إلى المدى الذي يزيل

²⁴ راجع قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، الفصل الأول من الباب الأول، أحكام المواد (5 حتى 9).

²⁵ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (3) تفسير.

²⁶ عبد الله إدريس، شرح قانون الشركات لسنة 2015م، الخرطوم، 2019.

التعارض بينهما.

(2) فيما عدا ما نُص عليه بخلاف ذلك، تطبق أحكام هذا القانون على جميع الشركات التي سُجلت بموجب أحكام قانون الشركات لسنة 1925م.

(3) لا تطبق أحكام المواد من 246 إلى 276 شاملة من قانون المعاملات المدنية لسنة 1984م على الشركات المسجلة بموجب أحكام قانون الشركات لسنة 1925م أو التي يتم تسجيلها بموجب أحكام هذا القانون.

(4) لا تطبق أحكام المادتين 33/4 و 231 من قانون الإجراءات المدنية لسنة 1983م على الشركات التي تساهم فيها الحكومة القومية أو الولائية.

(5) تسري على المصارف وشركات التأمين أحكام القوانين الخاصة بها وموجهات وقرارات الهيئات العليا للرقابة على التأمين والمصارف، فإذا وقع تعارض بين أي من تلك القوانين وهذا القانون تسود أحكام تلك القوانين وموجهات وقرارات هيئات الرقابة الشرعية للمدى الذي يزيل ذلك التعارض²⁷.

خصائص الشركات العائلية

تتميز الشركات العائلية بعدد من الخصائص التي تمنحها طابعاً خاصاً يميزها عن غيرها من الشركات التجارية، ومن أبرز هذه الخصائص:

1. تركيز الملكية داخل العائلة

تقوم الشركات العائلية في الغالب على تركيز ملكية رأس المال في يد أفراد أسرة واحدة أو عدد محدود من الأقارب، الأمر الذي يؤدي إلى تقارب المصالح الاقتصادية بين المالكين ويمنح العائلة قدرة كبيرة على التحكم في قرارات الشركة وتوجيه سياساتها.

2. التداخل القانوني بين الملكية والإدارة في الشركات العائلية

تشكل ظاهرة التداخل بين الملكية والإدارة إحدى أبرز الخصائص القانونية المميزة للشركات العائلية، حيث تختلف هذه الخاصية جذرياً عن مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة، ويتجلى هذا التداخل في كون أفراد العائلة المالكة يشغلون في الوقت ذاته المناصب الإدارية العليا والوسطى، مما يخلق وضعية قانونية فريدة تستوجب تحليلاً معمقاً لآثارها على الهيكل التنظيمي والمسؤوليات القانونية داخل هذه الكيانات التجارية²⁸.

ومن الناحية القانونية التطبيقية، فإن هذا التداخل ينتج ديناميكيات قانونية معقدة تؤثر على سرعة اتخاذ القرارات والمرونة التشغيلية للشركة؛ حيث يمكن للمدير/ المالك اتخاذ قرارات استراتيجية دون الحاجة إلى موافقات متعددة من مجالس إدارة مستقلة أو جمعيات عمومية متشابكة، إلا أن هذه المرونة تأتي على حساب الضوابط الرقابية والتوازنات القانونية التي تتضمنها آليات الحوكمة التقليدية، مما قد يعرض الشركة ومساهميها

²⁷ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (4).

²⁸ حمد بن خلفان بن محمد السبائي، حوكمة الشركات العائلية في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، قسم القانون الخاص، كلية الحقوق جامعة الشرقية،

2025م، ص 19.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

الآخرين لمخاطر قانونية ومالية كبيرة.

من السمات الأساسية للشركات العائلية أن الإدارة غالباً ما تكون مرتبطة بالملكية، حيث يتولى أفراد العائلة المناصب الإدارية والقيادية داخل الشركة، مما يؤدي إلى تداخل الاعتبارات العائلية مع الاعتبارات المهنية والتجارية في عملية اتخاذ القرار.

3. تأثير العلاقة العائلية بالشركة

إن من النتائج الطبيعية للتداخل بين العائلة والشركة العائلية تأثير كل منهما على الآخر، ويظهر تأثير الشركة على العائلة في امتداد وانتقال ما أحرزه أفراد العائلة في الشركة من نجاحات أو ما وقع بينهم فيها من خلافات إلى كيان العائلة بعيداً عن الشركة، والذي يترتب عليه زيادة في الترابط العائلي أو جفاء بين أفراد العائلة. ومن جهة أخرى فإن الشركة قد تزيد من التلاحم والترابط بين أفراد العائلة لحرصهم على المصالح المشتركة، وشعورهم بالمصير الواحد وسعيهم إلى تحقيق أهداف الشركة²⁹.

4. انتقال الملكية والإدارة بين الأجيال

تسعى الشركات العائلية عادة إلى المحافظة على استمرارية النشاط وانتقاله من جيل إلى آخر، مما يجعل مسألة الخلافة الإدارية وتنظيم انتقال الملكية من أهم التحديات التي تواجه هذا النوع من الشركات، إذ قد تنشأ خلافات بين الورثة أو بين الأجيال المختلفة بشأن إدارة الشركة أو توزيع الأرباح. ويشير بعض الفقهاء إلى أن استمرار الشركات العائلية عبر الأجيال يتطلب وجود قواعد واضحة لتنظيم انتقال الإدارة والملكية، وإلا تعرضت الشركة للتفكك أو التصفية نتيجة النزاعات الداخلية³⁰. كذلك فإن انتقال القيادة بين الأجيال يمثل مرحلة حرجية في حياة الشركات العائلية، إذ قد تختلف رؤية الجيل الجديد عن الجيل المؤسس بشأن إدارة الشركة أو سياسات الاستثمار أو توزيع الأرباح. وقد يؤدي ذلك إلى انقسام داخل العائلة أو إلى بيع بعض الحصص للغير، وهو ما يغير من طبيعة الشركة.

5. التميز في الأداء والنمو والتكيف والمرونة العالية:

أوضحت عدة دراسات أن أداء الشركات العائلية يفوق أداء نظيراتها من الشركات الأخرى في مؤشرات النمو³¹، كما تمتاز الشركات العائلية بقدرتها على التكيف مع المتغيرات والمرونة العالية في مواجهة الصعوبات التي تحيط بالشركات التجارية. فمثلاً في الأزمة العالمية عام 2008-2009م هوت عوائد الشركات غير العائلية بنسبة تقارب

²⁹ عاصم بن عبد الرحمن العبيدي، الوقف والشركات العائلية، ط1، شركة استثمار المستقبل، 1447هـ، ص18.

³⁰ عبد الله إدريس، قانون الشركات لسنة 2015م، شرح وتحليل، الخرطوم، 2019.

³¹ فهد الزميع، الشركات العائلية وتحدي البقاء ودور قواعد الحوكمة في استمراريته، بحث منشور في كلية القانون الكويتية العالمية، السنة الرابعة، العدد 15، سبتمبر 2016م، ص307.

10%، بينما تراجعت عوائد الشركات العائلية بنسبة 2% فقط³².

كما أشار تقرير صادر عن شركة Deloitte عام 2020م، عقب جائحة كورونا، إلى أن الشركات العائلية تمتلك قدرة عالية على التكيف السريع مع الأزمات مقارنة بالشركات غير العائلية، وعزا ذلك إلى هياكلها الإدارية الأقل تعقيداً ومرونتها في اتخاذ القرارات، إضافة إلى سببين رئيسيين:

أ- مركزية العائلة في الإدارة، والمتابعة اليومية المستمرة للتطورات، واتخاذ قرارات سريعة تسبق الفرص السوقية وتتجاوز التحديات.

ب- وجود الولاء والتضحية من قبل أفراد العائلة للمحافظة على الشركة وضمان استمرارها أطول مدة ممكنة³³.

6. ضعف الفصل بين المصالح الشخصية ومصالح الشركة

يبرز خطر خلط الذمم المالية في الشركات العائلية، حيث قد تُستخدم أموال الشركة لتغطية احتياجات شخصية لأفراد العائلة أو العكس. ورغم أن هذا السلوك يخالف مبدأ استقلال الذمة المالية، إلا أنه قد يحدث عملياً في ظل غياب الرقابة المؤسسية³⁴.

فالخلط بين أموال الشركة وأموال أفراد العائلة أو تغليب المصالح الشخصية على مصلحة الشركة، يتعارض مع مبدأ استقلال الشخصية الاعتبارية والذمة المالية للشركة، ويؤثر في حقوق الدائنين والشركاء الأخرى، مما يؤدي إلى عدم الفصل بين الاعتبارات القانونية والاعتبارات الأسرية، إذ قد يتردد الشريك المتضرر في اللجوء إلى القضاء حفاظاً على الروابط العائلية، وهو ما يسمح باستمرار الأوضاع غير المتوازنة داخل الشركة.

ومن ثم يتضح أن الشركات العائلية، رغم خضوعها للقواعد العامة للشركات التجارية، تتمتع بخصائص عملية وتنظيمية تميزها عن غيرها من الشركات، وتجعلها أكثر حاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة لضمان التوازن بين المصالح العائلية ومصلحة الشركة، وتحقيق الشفافية والعدالة والاستقرار في إدارتها.

7. ضعف الحوكمة

مع وجود اتفاق عالمي بأهمية الحوكمة في استدامة ونمو الشركات، إلا أن الواقع لا يعكس هذا الاتفاق النظري لوجود عقبات كثيرة. فمناًشاً فلسفة الحوكمة جاء من الحاجة إلى الفصل بين الملكية والإدارة، وفي الشركات العائلية يغلب المزج بينهما، فتجد عدداً من المساهمين في الشركات العائلية يشغلون مقاعد في مجلس الإدارة وفي الإدارة التنفيذية، وينتج عن هذا مشكلات تؤثر على مسيرة الشركة ويصل تأثيرها إلى العائلة كما سبق.

³² حوكمة الشركات العائلية في الدول العربية، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، ص 13.

³³ Deloitte. (2020). The Resilient Family Enterprise: Unique Characteristics of Family Enterprises That Could Position Them to Thrive

³⁴ عبد الرزاق أحمد السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني، الجزء الأول، دار النهضة العربية، القاهرة، ص 347.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

ولعل من الأسباب التي تجعل بعض العوائل تعزف عن تطبيق مبادئ الحوكمة في شركاتها ما يلي³⁵:

- أ- المحرك النفسي في مقاومة التغيير، والذي ينتج عن أمرين:
الخوف من حدوث مشكلات لم تكن في الحسبان، فكثير من الشركات العائلية تعمل بطريقة روتينية معقدة، وتغيير سياسة العمل المعتادة قد يتسبب في فشل الشركة وعدم نجاحها.
الخوف من فقدان السيطرة على الشركة، حيث تدعو الحوكمة إلى الفصل بين الملكية والإدارة، وهو ما يعتبره البعض تهديدًا للسيطرة العائلية على الشركة.
- ب- رغبة المساهمين في الشركة العائلية في الحفاظ على سرية بياناتها ومعلوماتها وخططها، فلا يريدون اطلاع الشركات المنافسة ولا بعض أفراد المجتمع، خصوصًا في المجتمعات التي تقوى فيها روابط التواصل والتقارب كالمجتمعات العربية، بالإضافة إلى التخوف من معرفة وإطلاع المساهم الصغير الذي يمتلك أسهمًا قليلة وهو من أفراد العائلة، على معلومات الشركة ووضعها، والذي يُخشى منه وقوع بعض المشكلات داخل الشركة وخارجها، وهذه التحفظات هي ما ثنت كثيرًا من الشركات عن إدراج أسهمها في السوق.
بالطبع، ولكن الصور التي أرسلتها لا تُظهر الهوامش كاملة؛ إذ إن بعض المراجع في أسفل الصفحات مقطوع أو غير واضح، لذلك لا أستطيع نقلها حرفيًا دون الوقوع في أخطاء.
- يتبين من العرض السابق أن الشركات العائلية تتميز بمجموعة من الخصائص التي تمنحها طبيعة متميزة عن غيرها من الشركات التجارية، فهي تقوم على تركيز الملكية والسيطرة داخل نطاق الأسرة، مع وجود تداخل واضح بين الملكية والإدارة، وتأثر العلاقات العائلية بالقرارات الإدارية، وارتباط استمراريته بانتقال الملكية والإدارة بين الأجيال. كما تتميز بمرونة أكبر في اتخاذ القرار وقدرة ملحوظة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية، إلا أن هذه المزايا قد تقابلها تحديات قانونية وإدارية تتمثل في ضعف الفصل بين المصالح الشخصية ومصالح الشركة، وغياب الهياكل المؤسسية الفاعلة، وضعف تطبيق مبادئ الحوكمة، الأمر الذي قد يؤدي إلى زيادة احتمالات النزاعات الداخلية والإضرار بحقوق الشركاء والدائنين وأصحاب المصالح.
- ومن ثم فإن خصوصية الشركات العائلية لا ترجع إلى شكلها القانوني، وإنما إلى بنيتها التنظيمية والعلاقات التي تحكمها، وهو ما يجعل تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة ضرورة قانونية وعملية، وليس مجرد خيار إداري، إذ تسهم الحوكمة في تحقيق التوازن بين الاعتبارات العائلية ومتطلبات الإدارة المؤسسية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحد

³⁵ رندة الدبل، تقييم الشركات العائلية، ص 13. يوسف الزهراني، الإطار القانوني لحوكمة الشركات العائلية في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، جامعة شقراء، مجلد 24، العدد 4، 2024م، ص 255.

من تعارض المصالح، وتوفر إطاراً يضمن استمرارية الشركة وانتقالها السليم بين الأجيال. يتضح مما سبق أن الشركات العائلية، وإن كانت لا تتمتع في القانون السوداني بنظام قانوني مستقل، وإنما تخضع للقواعد العامة المنظمة للشركات التجارية بحسب شكلها القانوني، إلا أنها تتميز بخصائص تنظيمية وإدارية تجعلها تختلف عملياً عن غيرها من الشركات. ويتربط على هذه الخصائص نشوء تحديات قانونية تتعلق بالإدارة والرقابة واستمرار الشركة وانتقالها بين الأجيال، الأمر الذي يبرز أهمية تبني مبادئ الحوكمة الرشيدة بوصفها إطاراً يحقق التوازن بين الاعتبارات العائلية ومتطلبات الإدارة المؤسسية، ويعزز استقرار الشركة واستدامتها وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح.

المطلب الثالث: الإشكالات القانونية الناشئة عن الطبيعة العائلية للشركة في القانون السوداني

يتربط على الطبيعة العائلية للشركة ظهور عدد من الإشكالات القانونية التي لا تنشأ عن الشكل القانوني للشركة بقدر ما تنشأ عن طريقة ممارستها لنشاطها وإدارتها. ومن أبرز هذه الإشكالات اختلاط الذمة المالية للشركة بالذمة المالية للشركاء، إذ قد تُستخدم أموال الشركة في تلبية احتياجات شخصية لأفراد العائلة، أو تُسخر أموال بعض الشركاء للوفاء بالتزامات الشركة، وهو ما يتعارض مع مبدأ استقلال الشخصية الاعتبارية واستقلال الذمة المالية، الذي يُعد أحد المبادئ الأساسية التي يقوم عليها قانون الشركات السوداني، إذ نصت المادة (2/16) من قانون الشركات لسنة 2015م على " تكون للشركة شخصية اعتبارية ابتداءً من التاريخ المذكور في شهادة التسجيل وتعرف بالاسم المبين في الشهادة ويكون لها أهلية مباشرة جميع أعمال الشركة وصلاحيات تملك الأعمال وصفة تعاقبية مستديمة وخاتم عام".³⁶

ويتربط على الإخلال بهذا المبدأ إضعاف الضمان العام المقرر للدائنين، وقد يبرر في بعض الحالات مساءلة أعضاء مجلس الإدارة أو الشركاء متى ترتب على إخلالهم بواجباتهم القانونية إلحاق الضرر بالشركة، وهو ما أكدته المادة (56) من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، التي أجازت للشركة مطالبة عضو مجلس الإدارة بالتعويض عن الأضرار الناجمة عن إخلاله بالواجبات المنصوص عليها في المادة (53) من القانون. حيث تنص المادة 56 من قانون الشركات السوداني على " يجوز للشركة مطالبة عضو المجلس بتعويض مالي بقدر ما أصابها من ضرر عن إخلاله بأي من واجباته الواردة في المادة (53)، ويُعد مرتكباً مخالفة لهذه المادة، ويكون عرضة للجزاءات وفقاً لأحكام المادة (257)".³⁷

ويتربط على الإخلال بهذا المبدأ إضعاف الضمان العام المقرر للدائنين، وقد يبرر في بعض الحالات مساءلة الشركاء أو المديرين شخصياً متى ثبت الغش أو إساءة استعمال الشخصية الاعتبارية. يؤدي الطابع العائلي إلى اختلاط الذمة المالية للشركة بذمم الشركاء، إذ قد تُستخدم أموال الشركة في تلبية احتياجات شخصية لأفراد العائلة أو العكس،

³⁶ المادة 2/16 من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م

³⁷ المادة 56 من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

وهو ما يشكل مخالفة لمبدأ استقلال الذمة المالية للشخص الاعتباري. ويؤكد الفقه المدني أن هذا الاستقلال يمثل الأساس الذي تقوم عليه مسؤولية الشركة عن ديونها دون امتدادها إلى أموال الشركاء، وأن اختلاط الذمم قد يبرر مساءلة الشركاء شخصيًا في حالات معينة³⁸.

كما أن ضعف التنظيم المؤسسي داخل الشركات العائلية يؤدي في كثير من الأحيان إلى اتخاذ القرارات الإدارية بصورة غير رسمية أو دون توثيق كافٍ، الأمر الذي يثير إشكالات قانونية عند نشوء النزاع، سواء فيما يتعلق بإثبات صدور القرار أو بتحديد حدود السلطات الممنوحة للإدارة ومسؤولية القائمين عليها. وتزداد خطورة هذه الإشكالات في الشركات العائلية التي تتركز فيها الإدارة في أفراد الأسرة، إذ قد تختلط الاعتبارات العائلية بالاعتبارات القانونية عند اتخاذ القرار.³⁹

وقد عالج قانون الشركات السوداني لسنة 2015م جانباً من هذه المسألة، فنص في المادة (53) على الواجبات العامة لأعضاء مجلس الإدارة، فأوجب عليهم العمل في حدود عقد ولانحة تأسيس الشركة، والعمل بحسن نية من أجل إنجاح الشركة لمصلحة الأعضاء، واتخاذ قراراتهم باستقلال، وبذل العناية والمهارة اللازمة، وتجنب تعارض المصالح، والامتناع عن قبول أي منفعة من الغير بسبب عضويتهم، والإفصاح عن أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة لهم في العقود أو المعاملات التي تكون الشركة طرفاً فيها. كما قررت المادة (56) مسؤولية عضو مجلس الإدارة عن تعويض الشركة عن الضرر الذي يلحق بها نتيجة إخلاله بهذه الواجبات، وهو ما يعكس اتجاه المشرع السوداني نحو ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة وتعزيز المساءلة داخل الشركات.⁴⁰

ومن الإشكالات القانونية التي تواجه الشركات العائلية مسألة انتقال القيادة والملكية بين الأجيال، إذ تمثل هذه المرحلة أحد أكثر المراحل حساسية في حياة الشركة، لما قد يصاحبها من اختلاف في الرؤى بين الجيل المؤسس والجيل اللاحق بشأن أساليب الإدارة، وسياسات الاستثمار، وآليات توزيع الأرباح، أو مدى التوسع في النشاط. وقد يفضي هذا الاختلاف إلى انقسام بين الشركاء أو خروج بعضهم من الشركة، بما يؤثر في استقرارها المالي والإداري ويهدد استمراريته. وتزداد هذه الإشكالية إذا لم تكن هناك قواعد أو اتفاقات مسبقة تنظم انتقال الإدارة والملكية، أو تحدد شروط الخلافة الإدارية وآليات تسوية النزاعات بين أفراد العائلة.⁴¹

وقد أولى الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية بالمملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بهذه المسألة، فدعا إلى إعداد خطة واضحة لتعاقب الأجيال، وتنظيم انتقال الملكية والإدارة، ووضع معايير موضوعية لاختيار القيادات، بما يضمن استمرارية الشركة ويحد من النزاعات الأسرية التي قد تؤثر في نشاطها. كما تؤكد الدراسات الفقهية أن

³⁸ عبد الرزاق أحمد السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني الجزء الأول، دار النهضة العربية، القاهرة، ص 347.

³⁹ انظر المادة 53 من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م.

⁴⁰ نظر المادة 56 من قانون الشركات السوداني لسنة 2015م.

⁴¹ وزارة التجارة والاستثمار بالمملكة العربية السعودية، الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية، الرياض، 2018م.

غياب التخطيط المؤسسي لانتقال القيادة يعد من أهم أسباب تعثر الشركات العائلية وفشلها في الاستمرار عبر الأجيال.⁴²

ولا تقتصر آثار النزاعات داخل الشركات العائلية على العلاقات بين الشركاء، وإنما تمتد إلى علاقتها بالغير، ولا سيما الدائنين والموردين والمستثمرين. فعدم الاستقرار في إدارة الشركة أو استمرار الخلافات بين أفراد العائلة قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الثقة في قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها، الأمر الذي يدفع المتعاملين معها إلى المطالبة بضمانات إضافية أو الحد من التعامل معها، وهو ما ينعكس سلباً على مركزها المالي وقدرتها على الاستمرار والتوسع. كما أن استمرار النزاعات الداخلية قد يؤثر في سمعة الشركة التجارية ويضعف قدرتها على جذب الاستثمارات أو الحصول على التمويل، الأمر الذي يبرز أهمية تبني قواعد الحوكمة الرشيدة بوصفها وسيلة لتعزيز الثقة وحماية مصالح جميع أصحاب المصلحة.⁴³

وتبرز إحدى الإشكالات القانونية في الشركات العائلية في مدى فعالية الاجتماعات العامة بوصفها وسيلة للرقابة على إدارة الشركة واتخاذ القرارات الجوهرية، إذ قد يؤدي تركيز ملكية الأسهم أو الحصص في يد أفراد عائلة واحدة إلى هيمنة الأغلبية العائلية على نتائج التصويت، بما يحد من الأثر العملي لمشاركة بقية الشركاء في إدارة الشركة. وقد نظم المشرع السوداني إجراءات انعقاد الاجتماعات والتصويت، فنصت المادة (65) من قانون الشركات لسنة 2015م على أن تتم الدعوة إلى اجتماعات الشركة وفقاً لما تحدده لائحة التأسيس، مع وجوب تزويد الأعضاء بكافة الوثائق المتعلقة بالاجتماع، وأن يرأس الاجتماع رئيس المجلس أو من يختاره الحاضرون عند غيابه، كما قررت أن يكون لكل عضو صوت واحد عند التصويت برفع الأيدي، وفي حالة الاقتراع يكون لكل عضو صوت واحد عن كل سهم يمتلكه. ويستفاد من هذا التنظيم أن المشرع كفل لجميع الشركاء حق المشاركة في الاجتماعات والتصويت، إلا أن تركيز أغلبية الأسهم في يد العائلة قد يؤدي عملياً إلى سيطرة الأغلبية على القرارات، وهو ما يبرز الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة، ولا سيما ما يتعلق بحماية حقوق الأقلية، وتعزيز الشفافية، والحد من تعارض المصالح داخل الشركة.⁴⁴

يؤخذ من نص المادة (65) أن المشرع السوداني حرص على ضمان مشاركة جميع الشركاء في عملية اتخاذ القرار من خلال تمكينهم من الاطلاع على وثائق الاجتماع، وإقرار حق التصويت، إلا أن هذا الضمان الإجرائي قد لا يكون كافياً في الشركات العائلية متى استأثرت الأغلبية العائلية بملكية الأسهم، إذ تتحول سلطة التصويت عملياً إلى أداة لترجيح إرادة الأغلبية، بما قد يحد من فعالية الرقابة الداخلية ويؤثر في حماية الأقلية.

⁴² عاطف إبراهيم محمود، الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية، ضمن أعمال ملتقى: الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2011م، ص 257-269.

⁴³ محمد عيد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م. International Finance Corporation (IFC), Corporate Governance: Why Corporate Governance, 2005.

⁴⁴ راجع المادة 65 من قانون الشركات السوداني.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

يشير الفقه إلى أن الشركات العائلية التي لا تضع قواعد واضحة لتنظيم انتقال الإدارة والملكية تكون أكثر عرضة للتفكك عند انتقالها إلى الجيل الثاني أو الثالث، وهو ما يفسر ارتفاع معدلات فشل هذا النوع من الشركات عبر الزمن.

كما أن غياب الفصل بين الملكية والإدارة في كثير من الشركات العائلية يؤدي إلى زيادة احتمالات تعارض المصالح، إذ قد يتخذ عضو مجلس الإدارة، بوصفه شريكاً أو أحد أفراد العائلة المالكة، قرارات تحقق له أو لأحد أفراد أسرته منفعة مباشرة أو غير مباشرة على حساب مصلحة الشركة أو بقية الشركاء. وتزداد خطورة هذا الوضع في ظل غياب آليات رقابية فعالة، مما قد يؤدي إلى الإضرار بالشركة أو بحقوق الشركاء والدائنين.

وقد تنبه المشرع السوداني إلى هذه الإشكالية، فنص في المادة (53) من قانون الشركات لسنة 2015م على جملة من الواجبات العامة لأعضاء مجلس الإدارة، ومن أهمها التزام عضو المجلس بتجنب الحالات التي تكون له فيها أو قد تكون له فيها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تتضارب أو قد تتضارب مع مصالح الشركة، كما ألزمه بالإفصاح لأعضاء المجلس الآخرين عن طبيعة ومدى أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تكون له في أي عقد أو معاملة أو ترتيب تقترح الشركة إبرامه أو تكون الشركة طرفاً فيه. ويستفاد من هذا النص أن المشرع لم يكتف بحظر تعارض المصالح، وإنما ألزم بالإفصاح عنه باعتباره أحد أهم ضمانات الشفافية وحماية مصلحة الشركة. كما رتب في المادة (56) مسؤولية عضو المجلس عن الأضرار التي تلحق بالشركة نتيجة إخلاله بهذه الواجبات، الأمر الذي يعكس تبني المشرع السوداني لأحد أهم مبادئ الحوكمة الرشيدة، وهو مبدأ النزاهة والشفافية في إدارة الشركات.

كما أن غياب الفصل بين الملكية والإدارة في كثير من الشركات العائلية يؤدي إلى زيادة احتمالات تعارض المصالح، إذ قد يتخذ عضو مجلس الإدارة، بوصفه شريكاً أو أحد أفراد العائلة المالكة، قرارات تحقق له أو لأحد أفراد أسرته منفعة مباشرة أو غير مباشرة على حساب مصلحة الشركة أو بقية الشركاء، وهو ما يتعارض مع المبادئ المستقرة في حوكمة الشركات التي تستوجب تغليب مصلحة الشركة على المصالح الشخصية⁴⁵ وتزداد خطورة هذا الوضع في ظل غياب آليات رقابية فعالة، مما قد يؤدي إلى الإضرار بالشركة أو بحقوق الشركاء والدائنين.⁴⁶

تنبه المشرع السوداني إلى هذه الإشكالية، فنص في المادة (53) من قانون الشركات لسنة 2015م على جملة من الواجبات العامة لأعضاء مجلس الإدارة، ومن أهمها التزام عضو المجلس بتجنب الحالات التي تكون له فيها أو قد تكون له فيها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تتضارب أو قد تتضارب مع مصالح الشركة، كما ألزمه بالإفصاح لأعضاء المجلس الآخرين عن طبيعة ومدى أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تكون له في أي عقد أو معاملة أو

⁴⁵ محمد عيد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م

⁴⁶ كمال أبو عظيم، وعبد السلام زايد، واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات،

ترتيب تقترح الشركة إبرامه أو تكون الشركة طرفاً فيها. ويستفاد من ذلك أن المشرع لم يكتف بحظر تعارض المصالح، وإنما ألزم بالإفصاح عنه باعتباره أحد أهم ضمانات الشفافية وحماية مصلحة الشركة، وهو ما يتفق مع المبادئ الحديثة لحوكمة الشركات. كما رتب في المادة (56) مسؤولية عضو المجلس عن الأضرار التي تلحق بالشركة نتيجة إخلاله بهذه الواجبات، الأمر الذي يعكس تبني المشرع السوداني لأحد أهم مبادئ الحوكمة الرشيدة، وهو مبدأ النزاهة والشفافية في إدارة الشركات.

كما تؤثر النزاعات العائلية في علاقة الشركة بالغير، إذ قد تنعكس حالة عدم الاستقرار الداخلي على ثقة المتعاملين مع الشركة، خاصة الدائنين والموردين. وقد يطالب هؤلاء بضمانات إضافية أو يحدّون من تعاملاتهم، مما يؤثر في قدرة الشركة على التوسع والاستمرار.

يتضح مما تقدم أن الطبيعة العائلية للشركة تفرض مجموعة من الإشكالات القانونية التي تتجاوز الأحكام العامة المنظمة للشركات التجارية، وذلك نتيجة تداخل الاعتبارات الأسرية مع القواعد القانونية الحاكمة للإدارة والرقابة واتخاذ القرار. وتتمثل أبرز هذه الإشكالات في اختلاط الملكية بالإدارة، وتعارض المصالح، وضعف الفصل بين الذمة المالية للشركة والذمم المالية للشركاء، وصعوبة انتقال الإدارة بين الأجيال، فضلاً عن التأثير السلبي للنزاعات العائلية على استقرار الشركة وثقة الدائنين والمتعاملين معها.

وقد أظهر التحليل أن المشرع السوداني، رغم عدم تخصيصه تنظيمياً مستقلاً للشركات العائلية، قد أرسى من خلال قانون الشركات لسنة 2015م عدداً من المبادئ التي يمكن أن تشكل أساساً لمعالجة هذه الإشكالات، ولا سيما ما يتعلق باستقلال الشخصية الاعتبارية للشركة، وواجبات أعضاء مجلس الإدارة، وتجنب تعارض المصالح، والإفصاح عنها، ومسؤوليتهم عن الأضرار الناجمة عن الإخلال بهذه الواجبات. غير أن هذه الأحكام تظل في إطار القواعد العامة، الأمر الذي يبرز الحاجة إلى تبني قواعد أكثر تخصصاً لحوكمة الشركات العائلية، بما يحقق التوازن بين خصوصية الروابط الأسرية ومتطلبات الإدارة المؤسسية الحديثة، ويعزز استدامة هذه الشركات وحماية مصالح الشركاء والدائنين وسائر أصحاب المصالح.

دور حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية في القانون السوداني:

ظهرت الدراسة في المبحث السابق أن الطبيعة العائلية للشركات في السودان تفرض مجموعة من الإشكالات القانونية الناتجة عن تركّز الملكية والإدارة وتداخل المصالح الشخصية مع مصلحة الشركة. ويؤدي غياب التنظيم التشريعي الخاص بهذه الشركات إلى إخضاعها للقواعد العامة التي قد لا توفر حلولاً كافية لمعالجة النزاعات الداخلية.

في هذا السياق، تبرز حوكمة الشركات بوصفها إطاراً قانونياً وتنظيماً يهدف إلى تنظيم العلاقة بين الإدارة والشركاء وأصحاب المصالح، وتعزيز الشفافية والمساءلة، والحد من إساءة استعمال السلطة. وقد أصبحت الحوكمة في الأنظمة القانونية الحديثة أداة أساسية لضمان استقرار الشركات واستمراريتها، خاصة في الشركات المغلقة أو

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

العائلية التي تفتقر إلى الرقابة السوقية.

ورغم أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م لا يتضمن نصوصاً صريحة تحت عنوان «حوكمة الشركات»، إلا أنه يشتمل على مجموعة من القواعد التي تمثل في جوهرها تطبيقاً لبعض مبادئ الحوكمة، مثل تنظيم صلاحيات الإدارة، وحقوق الشركاء، وإجراءات اتخاذ القرار، ومسؤولية المديرين. ومن ثم يتناول هذا المبحث بيان مفهوم حوكمة الشركات وأساسها القانوني، ثم تحليل دورها في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية.

المطلب الأول: الإطار القانوني لحوكمة الشركات في القانون السوداني

رغم أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م لم يستخدم مصطلح (حوكمة الشركات) بصورة صريحة، فإنه تضمن عدداً من الأحكام التي تجسد في مضمونها المبادئ الأساسية للحوكمة، من خلال تنظيم إدارة الشركة، وتحديد اختصاصات مجلس الإدارة، وبيان واجبات أعضائه ومسؤولياتهم، وتنظيم اجتماعات الشركاء وآليات اتخاذ القرار، بما يحقق قدرأً من الشفافية والمساءلة وحماية مصالح الشركة والشركاء وأصحاب المصالح، وهو ما يتفق مع الاتجاهات الحديثة في الفقه القانوني التي ترى أن الحوكمة لا تتوقف على وجود تنظيم مستقل، وإنما تتحقق من خلال منظومة متكاملة من القواعد القانونية والتنظيمية.

أولاً: الأساس القانوني لحوكمة الشركات في القانون السوداني

يقوم الإطار القانوني لحوكمة الشركات في السودان على مجموعة من النصوص الواردة في قانون الشركات لسنة 2015م، والتي تمثل الأساس التشريعي لتنظيم إدارة الشركات وضبط العلاقة بين أجهزة الشركة المختلفة.⁴⁷ فقد قرر المشرع في المادة (2/16) من قانون الشركات أن الشركة تكتسب الشخصية الاعتبارية بمجرد تسجيلها، وتكون لها ذمة مالية مستقلة وأهلية مباشرة جميع أعمالها، بما يكرس مبدأ استقلال الشخصية الاعتبارية عن شخصية الشركاء، وهو أحد المرتكزات الأساسية لحوكمة الشركات، إذ يضمن استقلال إدارة الشركة عن المصالح الشخصية للمالكين، ويعزز حماية الدائنين والمتعاملين معها.⁴⁸ كما أولى القانون أهمية خاصة لتنظيم عمل مجلس الإدارة، فنص في المادة (53) على الواجبات العامة لأعضاء المجلس، وألزمهم بالعمل في حدود السلطات المقررة لهم، وبحسن نية، وبذل العناية والمهارة اللازمة، واتخاذ القرار باستقلال، وتجنب حالات تعارض المصالح، والإفصاح عن المصالح الشخصية التي قد ترتبط بعقود أو معاملات الشركة. وتمثل هذه الالتزامات التطبيق التشريعي لمبادئ النزاهة والشفافية والإفصاح والمساءلة التي تقوم عليها حوكمة الشركات.⁴⁹

⁴⁷ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م

⁴⁸ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (16/2)

⁴⁹ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53)

ولم يكتفِ المشرع بفرض هذه الواجبات، وإنما رتب في المادة (56) مسؤولية عضو مجلس الإدارة عن تعويض الشركة عما يصيبها من ضرر نتيجة الإخلال بواجباته القانونية، بما يؤكد خضوع الإدارة للمساءلة القانونية، ويحد من إساءة استعمال السلطة أو الانحراف بها تحقيقاً لمصالح شخصية.⁵⁰

ومن جانب آخر، حرص قانون الشركات على تدعيم الرقابة الداخلية من خلال تنظيم اجتماعات الشركاء والجمعيات العامة، فنصت المادة (62) على إلزام الشركات بعقد اجتماع سنوي عام، باعتباره وسيلة لمباشرة الشركاء سلطتهم الرقابية على الإدارة، كما نظمت المادة (65) إجراءات الدعوة للاجتماعات، ووجوب تزويد الأعضاء بالوثائق المتعلقة بالاجتماع، وقواعد التصويت، بما يعزز مبدأ الشفافية، ويكفل مشاركة الشركاء في صنع القرارات الجوهرية داخل الشركة.⁵¹

ويتضح من هذه النصوص أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م أرسى مجموعة من القواعد التي تمثل في مجموعها أساساً قانونياً لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، رغم عدم النص عليها كمفهوم مستقل، وهو ما يتوافق مع المبادئ التي قررتها التشريعات المقارنة ومعايير الحوكمة الدولية.⁵²

ثانياً: المبادئ القانونية لحوكمة الشركات في القانون السوداني

تستند حوكمة الشركات في التشريع السوداني إلى عدد من المبادئ القانونية التي يمكن استخلاصها من أحكام قانون الشركات لسنة 2015م، وفي مقدمتها مبدأ الشفافية والإفصاح، ومبدأ المساءلة، ومبدأ تجنب تعارض المصالح، ومبدأ حماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح.

ويعد مبدأ الشفافية من أهم الوسائل التي تمكن الشركاء من ممارسة حقوقهم على بينة، إذ لا تتحقق الرقابة الفعالة إلا بإتاحة المعلومات المتعلقة بإدارة الشركة وقراراتها، كما يشكل مبدأ المساءلة الضمانة الأساسية لحسن إدارة الشركة من خلال إخضاع أعضاء مجلس الإدارة للمسؤولية عن أي إخلال بواجباتهم القانونية.⁵³

كذلك حرص المشرع على الحد من تعارض المصالح بإلزام أعضاء مجلس الإدارة بالإفصاح عن أي مصلحة شخصية قد تتعارض مع مصلحة الشركة، وهو ما يهدف إلى حماية الشركة من استغلال السلطة وتحقيق العدالة بين الشركاء.⁵⁴

⁵⁰ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة 56

⁵¹ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادتان (62) و(65)

⁵² المادة الأولى، لائحة حوكمة الشركات، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بالملكة العربية السعودية، القرار رقم (8-16-2017) وتعديلاته؛ والمادة (1)، الفصل الأول، من القرار رقم (2021/132) بإصدار مبادئ حوكمة الشركات التي تمتلك الحكومة فيها حصصاً، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية

⁵³ كمال أبو عظيم، وعبد السلام زايدي، واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، 2009/11/1819م، ص 40

⁵⁴ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53/هـ، ز)؛ والمادة (1)، الفصل الأول، من القرار رقم (2021/132) بإصدار مبادئ حوكمة الشركات، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

وتكتسب هذه المبادئ أهمية خاصة في الشركات العائلية، لما تنسم به من تركيز الملكية والإدارة في نطاق عائلي محدود، الأمر الذي يجعل الالتزام بقواعد الحوكمة أكثر ضرورة لضمان التوازن بين الاعتبارات العائلية ومتطلبات الإدارة المؤسسية وتحقيق الاستقرار داخل الشركة.

ويخلص الباحث إلى أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، وإن لم ينص صراحة على مفهوم حوكمة الشركات، فقد تضمن في أحكامه العديد من القواعد التي تشكل أساساً تشريعياً لتطبيقها، وهو ما يمهد لدراسة أثر هذه المبادئ في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية.

يتضح مما تقدم أن المشرع السوداني، وإن لم يفرد تنظيمياً مستقلاً لحوكمة الشركات أو يورد تعريفاً صريحاً لها في قانون الشركات لسنة 2015م، فإنه أرسى من خلال أحكامه مجموعة من القواعد التي تجسد مبادئ الحوكمة في صورتها القانونية، ولا سيما ما يتعلق باستقلال الشخصية الاعتبارية للشركة، وواجبات أعضاء مجلس الإدارة، والمسؤولية عن الإخلال بتلك الواجبات، وتنظيم اجتماعات الشركاء وآليات التصويت واتخاذ القرار. وتشكل هذه الأحكام في مجموعها إطاراً قانونياً يمكن الاستناد إليه في تطبيق مبادئ الحوكمة على مختلف الشركات، بما فيها الشركات العائلية، رغم خصوصيتها الناشئة عن تداخل الاعتبارات الأسرية مع الاعتبارات التجارية.

غير أن وجود هذا الإطار التشريعي لا يكفي وحده لتحقيق الحوكمة المنشودة، ما لم تُفعّل هذه المبادئ في الواقع العملي من خلال آليات مؤسسية تكفل الشفافية والإفصاح، وتعزز المساءلة، وتحد من تعارض المصالح، وتحقق التوازن بين حقوق الشركاء ومصالح الشركة. ومن ثم يقتضي الأمر بيان الدور الذي تؤديه هذه المبادئ والآليات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية، وهو ما سيكون محل الدراسة في المطلب التالي.

المطلب الثاني: أثر حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية

أولاً: الحد من تعارض المصالح وتعزيز استقلال القرار

يُعد تعارض المصالح من أبرز الأسباب المؤدية إلى النزاعات داخل الشركات العائلية، وذلك نتيجة تركيز الملكية والإدارة في يد أفراد الأسرة، الأمر الذي قد يؤدي إلى تغليب المصالح الشخصية أو العائلية على مصلحة الشركة. ففي هذا النوع من الشركات يجمع الشخص في كثير من الأحيان بين صفته مالكاً ورئيساً لمجلس الإدارة أو مديراً تنفيذياً، وهو ما يزيد من احتمالات اتخاذ قرارات تحقق منفعة خاصة على حساب بقية الشركاء أو الدائنين أو الشركة ذاتها. ولذلك تُعد معالجة تعارض المصالح من أهم أهداف حوكمة الشركات، إذ تقوم على وضع ضوابط قانونية وإجرائية تكفل حياد متخذ القرار وتغليب مصلحة الشركة على أي اعتبارات شخصية أو عائلية.⁵⁵

⁵⁵ محمد عبد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م، ص6؛ كمال أبو عظيم، وعبد السلام زايد، واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، 18-19/11/2009م، ص40.

أدرك المشرع السوداني خطورة هذه المسألة، فنص في المادة (53) من قانون الشركات لسنة 2015م على التزام عضو مجلس الإدارة بتجنب الحالات التي تكون له فيها أو قد تكون له فيها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تتعارض أو قد تتعارض مع مصالح الشركة، كما ألزمه بالإفصاح لأعضاء المجلس الآخرين عن طبيعة ومدى أي مصلحة شخصية ترتبط بأي عقد أو معاملة تكون الشركة طرفاً فيها. ويستفاد من هذا النص أن المشرع السوداني تبنى أحد المبادئ الجوهرية لحوكمة الشركات، وهو مبدأ الإفصاح عن تعارض المصالح باعتباره وسيلة وقائية للحد من إساءة استعمال السلطة وتحقيق الشفافية في إدارة الشركة.⁵⁶

ولا تقتصر أهمية هذه الضوابط على حماية الشركة فحسب، وإنما تمتد إلى حماية حقوق الشركاء، ولا سيما الأقلية منهم، وتعزيز ثقة الدائنين والمتعاملين مع الشركة. كما أن الالتزام بالإفصاح واستقلال القرار الإداري يسهم في الحد من النزاعات العائلية التي تنشأ بسبب الشك في عدالة القرارات أو استغلال النفوذ داخل الشركة، ويعزز مبدأ المساواة بين الشركاء، وهو ما أكدته مبادئ الحوكمة الصادرة عن هيئة سوق المال العمانية، ولائحة حوكمة الشركات السعودية، وكذلك مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، التي جعلت من تجنب تعارض المصالح والإفصاح والشفافية ركائز أساسية للإدارة الرشيدة للشركات.⁵⁷

ثانياً: تعزيز الشفافية والإفصاح

يُعد مبدأ الشفافية والإفصاح من أهم ركائز حوكمة الشركات، إذ يقوم على تمكين الشركاء وأصحاب المصالح من الحصول على المعلومات الجوهرية المتعلقة بأداء الشركة وإدارتها في الوقت المناسب، بما يكفل سلامة اتخاذ القرار ويعزز الثقة في الإدارة. وتزداد أهمية هذا المبدأ في الشركات العائلية، حيث يؤدي تركّز الملكية والإدارة في نطاق عائلي محدود إلى احتمال احتكار المعلومات من قبل بعض أفراد الأسرة، الأمر الذي قد يثير الشكوك بين الشركاء ويؤدي إلى تفاقم النزاعات بشأن الإدارة أو الأرباح أو التصرف في أموال الشركة.⁵⁸

وقد أولى المشرع السوداني عناية بهذا المبدأ، إذ ألزم عضو مجلس الإدارة بالإفصاح لأعضاء المجلس عن طبيعة ومدى أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة تكون له في أي عقد أو معاملة أو ترتيب تكون الشركة طرفاً فيه، كما أوجب تزويد أعضاء الشركة بالوثائق المتعلقة بالاجتماعات قبل انعقادها، بما يمكنهم من مناقشة الموضوعات المطروحة والتصويت على بينة. ويستفاد من ذلك أن الإفصاح في قانون الشركات السوداني لا يقتصر على المصالح

⁵⁶ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53/هـ، ز)، والمادة (56)

⁵⁷ المادة الأولى، لائحة حوكمة الشركات، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بالملكة العربية السعودية، القرار رقم (8-16-2017) وتعديلاته؛ المادة

(1)، الفصل الأول، من القرار رقم (2021/132) بإصدار مبادئ حوكمة الشركات التي تمتلك الحكومة فيها حصصاً، الصادر عن هيئة سوق المال

العمانية؛ OECD, Principles of Corporate Governance

⁵⁸ محمد عبد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م، ص 6؛ هنادي عبد المنعم أحمد

الأحمر، ودريّة حيدر صديق موسى، "أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقرير المالي: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق

الخرطوم للأوراق المالية"، مجلة أماراتك العلمية المحكمة، المجلد 14، العدد 41، 2021م.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

الشخصية، وإنما يمتد إلى توفير المعلومات اللازمة لممارسة الرقابة واتخاذ القرار داخل الشركة.⁵⁹ تؤكد المبادئ الحديثة لحوكمة الشركات أن الإفصاح والشفافية يمثلان الضمانة الأساسية لبناء الثقة بين الشركاء والمستثمرين والدائنين، إذ يساهمان في الحد من إساءة استعمال السلطة، وتقليل فرص إخفاء المعلومات الجوهرية، وتعزيز الرقابة على أعمال الإدارة. كما أن الالتزام بالإفصاح داخل الشركات العائلية يؤدي إلى تقليل النزاعات المرتبطة بعدم وضوح المركز المالي للشركة أو طريقة إدارة أصولها، ويعزز استقرارها واستمراريتها، وهو ما أكدته لائحة حوكمة الشركات السعودية، ومبادئ هيئة سوق المال العمانية، وكذلك مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) ومؤسسة التمويل الدولية.³ (IFC) 60

ثالثاً: حماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح

تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالشركة، وذلك من خلال توفير الحماية القانونية للمساهمين والشركاء، ولا سيما أصحاب الحصص أو الأسهم الأقلية، مع مراعاة مصالح الدائنين والعاملين والمتعاملين مع الشركة. وتبرز أهمية هذا المبدأ في الشركات العائلية بوجه خاص، نظراً لتركز الملكية والإدارة في يد أفراد الأسرة، الأمر الذي قد يؤدي إلى تغليب مصالح الأغلبية العائلية على حساب بقية الشركاء، أو إلى اتخاذ قرارات لا تراعي مصلحة الشركة باعتبارها شخصاً اعتبارياً مستقلاً.⁶¹

وقد كفل قانون الشركات السوداني لسنة 2015م عدداً من الضمانات التي تعزز حماية الشركاء وأصحاب المصالح، من خلال إلزام أعضاء مجلس الإدارة بالعمل بحسن نية لتحقيق مصلحة الشركة لفائدة جميع الأعضاء دون تمييز، واتخاذ قراراتهم باستقلال، وبذل العناية والمهارة اللازمتين في إدارة الشركة، فضلاً عن تجنب تعارض المصالح والإفصاح عنها، وهي التزامات من شأنها تحقيق العدالة بين الشركاء والحد من إساءة استعمال السلطة داخل الشركة.⁶² كما تؤكد مبادئ حوكمة الشركات أن حماية أصحاب المصالح لا تقتصر على المساهمين، وإنما تمتد إلى الدائنين والعاملين والعملاء وسائر المتعاملين مع الشركة، باعتبار أن استقرار الشركة واستدامتها يرتبطان

⁵⁹ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53/ز)، والمادة (65/1)

⁶⁰ المادة الأولى، لائحة حوكمة الشركات، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بالملكة العربية السعودية، القرار رقم (8-16-2017) وتعديلاته .

المادة (1)، الفصل الأول، من القرار رقم (132/2021)، بإصدار مبادئ حوكمة الشركات التي تمتلك الحكومة فيها حصصاً، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية .

International Finance Corporation (IFC), Corporate Governance: Why Corporate Governance, 2005.

OECD, Principles of Corporate Governance

⁶¹ محمد عبد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م .

CIPE ، دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، ص 5 وما بعده

⁶² قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53/ب، ج، د، هـ، ز). و المادة (56)

بحماية الحقوق المشروعة لجميع الأطراف ذات العلاقة. ومن ثم فإن الالتزام بمبادئ الحوكمة يساهم في تعزيز الثقة داخل الشركة وخارجها، ويحد من النزاعات الناشئة عن الإخلال بحقوق الشركاء أو إساءة إدارة الشركة، وهو ما أكدته مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، ودليل مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، ومبادئ هيئة سوق المال العمانية.⁶³

رابعاً: تنظيم انتقال الإدارة والملكية بين الأجيال

يمثل انتقال الإدارة والملكية بين الأجيال أحد أكثر المراحل حساسية في حياة الشركات العائلية، إذ غالباً ما تنشأ النزاعات عند انتقال القيادة من الجيل المؤسس إلى الجيل اللاحق نتيجة اختلاف الرؤى بشأن إدارة الشركة، أو توزيع السلطات، أو انتقال الحصص والأسهم بين الورثة. وتزداد حدة هذه النزاعات في غياب قواعد قانونية أو تنظيمية واضحة تحدد آليات الخلافة الإدارية، وشروط اختيار القيادات، وحقوق الورثة، مما قد يؤدي إلى انقسام العائلة المالكة أو تعطيل نشاط الشركة أو تصفيتها.⁶⁴

وتسهم حوكمة الشركات في الحد من هذه النزاعات من خلال وضع إطار مؤسسي ينظم عملية انتقال الإدارة والملكية بصورة تدريجية ومنظمة، وذلك بإقرار سياسات واضحة لتعاقب القيادات، وتحديد معايير موضوعية لاختيار المديرين، والفصل بين الملكية والإدارة كلما اقتضت مصلحة الشركة ذلك، بما يحقق استمرارية النشاط ويمنع ربط إدارة الشركة بالاعتبارات العائلية وحدها. كما تشجع الحوكمة على إعداد موثيق أو دساتير عائلية تنظم العلاقة بين أفراد الأسرة المالكة، وتحدد حقوقهم والتزاماتهم وآليات تسوية الخلافات، الأمر الذي يساهم في استقرار الشركة والمحافظة على استمراريتهما عبر الأجيال.⁶⁵

ورغم أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، لم يتضمن تنظيمياً خاصاً لمسألة انتقال الإدارة والملكية في الشركات العائلية، فإن الأحكام العامة الواردة فيه، ولا سيما المتعلقة بواجبات أعضاء مجلس الإدارة، وممارسة السلطات بحسن نية، وتحقيق مصلحة الشركة، يمكن أن تشكل أساساً قانونياً للاستناد إلى مبادئ الحوكمة عند معالجة النزاعات المرتبطة بالخلافة الإدارية. ويؤكد ذلك الاتجاه الحديث في الفقه، الذي يرى أن استدامة الشركات العائلية لا تتحقق بمجرد انتقال الملكية، وإنما تتطلب وجود نظام حوكمة مؤسسي يضمن استمرار الإدارة وفق معايير الكفاءة والشفافية، بعيداً عن الاعتبارات الشخصية أو العائلية.⁶⁶

OECD, Principles of Corporate Governance. 63

CIPE، دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة. المادة (1)، الفصل الأول، من القرار رقم (2021/132)، بإصدار مبادئ حوكمة الشركات، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية.

⁶⁴ وزارة التجارة والاستثمار بالملكة العربية السعودية، الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية، الرياض، 2018م

⁶⁵ عاطف إبراهيم محمود، الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية، ضمن: الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة

⁶⁶ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادة (53) محمد عيد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

خامساً: تعزيز الرقابة والمساءلة

تؤدي الرقابة الفعالة والمساءلة القانونية دوراً محورياً في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية، إذ تسهم في ضمان التزام أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بواجباتهم القانونية، وتمنع إساءة استعمال السلطة أو الانحراف بها لتحقيق مصالح شخصية أو عائلية. وتكتسب الرقابة المؤسسية أهمية خاصة في الشركات العائلية، نظراً لما تنسب به من تداخل بين الملكية والإدارة، الأمر الذي قد يؤدي إلى ضعف الرقابة الذاتية وغياب التوازن في اتخاذ القرارات إذا لم تُدعم بآليات حوكمة واضحة.⁶⁷

وقد تبني المشرع السوداني هذا الاتجاه عندما ألزم أعضاء مجلس الإدارة، بموجب المادة (53) من قانون الشركات لسنة 2015م، بالعمل بحسن نية، واتخاذ قراراتهم باستقلال، وبذل العناية والمهارة اللازمتين، وتجنب تعارض المصالح والإفصاح عنها، وهي التزامات تهدف إلى تحقيق الانضباط المؤسسي وتعزيز الرقابة على أعمال الإدارة. ولم يقتصر القانون على تقرير هذه الواجبات، بل رتب في المادة (56) مسؤولية عضو المجلس عن تعويض الشركة عما يصيبها من ضرر نتيجة الإخلال بأي من هذه الواجبات، وهو ما يجسد مبدأ المساءلة بوصفه أحد المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات.⁶⁸

كما تؤكد مبادئ الحوكمة الحديثة أن وجود نظام رقابي فعال لا يقتصر على كشف المخالفات بعد وقوعها، وإنما يمتد إلى الوقاية منها من خلال تحديد الاختصاصات، وإرساء قواعد واضحة لاتخاذ القرار، وتفعيل الرقابة الداخلية، بما يعزز الثقة بين الشركاء، ويحد من النزاعات التي قد تنشأ بسبب تجاوز السلطات أو إساءة استعمالها. ومن ثم فإن تطبيق مبادئ الرقابة والمساءلة داخل الشركات العائلية يسهم في تحقيق الإدارة الرشيدة، ويعزز استقرار الشركة واستدامتها.⁶⁹

يتضح مما تقدم أن حوكمة الشركات لا تقتصر على وضع قواعد تنظيمية لإدارة الشركات، وإنما تمثل منظومة قانونية ومؤسسية متكاملة تهدف إلى الوقاية من النزاعات قبل وقوعها، من خلال تنظيم العلاقة بين الشركاء وأجهزة الإدارة، وترسيخ مبادئ الشفافية والإفصاح، وتعزيز المساءلة، والحد من تعارض المصالح، وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح، فضلاً عن تنظيم انتقال الإدارة والملكية بين الأجيال.

وفي إطار الشركات العائلية، تكتسب هذه المبادئ أهمية خاصة بالنظر إلى خصوصية هذا النوع من الشركات وما

⁶⁷ محمد عبد علي بيلع، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م؛ كمال أبو عظيم، وعبد السلام زابدي، واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، 18-19/11/2009م، ص 40

⁶⁸ قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، المادتان (53) و(56).

⁶⁹ المادة (1)، الفصل الأول، من القرار رقم (2021/132)، بإصدار مبادئ حوكمة الشركات، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية .

يميزه من تداخل بين الروابط الأسرية والعلاقات القانونية والاقتصادية، الأمر الذي يجعل الالتزام بقواعد الحوكمة ضرورة لضمان استقرار الشركة واستمراريتها، وليس مجرد خيار تنظيمي. ورغم أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م لم يضع تنظيمًا خاصًا للشركات العائلية، فإن أحكامه المتعلقة بالشخصية الاعتبارية، وواجبات أعضاء مجلس الإدارة، والمسؤولية عن الإخلال بها، وتنظيم اجتماعات الشركاء، تمثل أساساً تشريعياً صالحاً لتطبيق مبادئ الحوكمة على هذه الشركات، بما يسهم في الحد من النزاعات وتعزيز الثقة في إدارتها وتحقيق استدامتها.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة دور حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية في القانون السوداني، انطلاقاً من أهمية هذا النوع من الشركات في دعم النشاط الاقتصادي، وما يواجهه من تحديات قانونية وإدارية ناجمة عن تداخل العلاقات الأسرية مع العلاقات التجارية. وقد سعت الدراسة إلى بيان ماهية الشركات العائلية وخصائصها وطبيعتها القانونية، وتحليل الإشكالات التي تميزها، ثم بحث الإطار القانوني لحوكمة الشركات في التشريع السوداني، وبيان دور مبادئ الحوكمة في الحد من النزاعات التي قد تنشأ داخل هذه الشركات. وأظهرت الدراسة أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، رغم عدم تخصيصه تنظيمياً قانونياً مستقلاً للشركات العائلية أو النص صراحة على مفهوم حوكمة الشركات، قد تضمن العديد من الأحكام التي تشكل أساساً قانونياً لتطبيق مبادئ الحوكمة، ولا سيما فيما يتعلق باستقلال الشخصية الاعتبارية للشركة، وواجبات أعضاء مجلس الإدارة، والمسؤولية عن الإخلال بهذه الواجبات، وتنظيم اجتماعات الشركاء وآليات اتخاذ القرار. كما بينت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة، وفي مقدمتها الشفافية والإفصاح، والمساءلة، وتجنب تعارض المصالح، وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح، وتنظيم انتقال الإدارة والملكية بين الأجيال، يسهم بصورة فعالة في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية، ويعزز استقرارها المؤسسي واستدامتها، ويرفع مستوى الثقة بين الشركاء والدائنين والمتعاملين معها.

وتخلص الدراسة إلى أن تطوير الإطار التشريعي السوداني بما يستجيب لخصوصية الشركات العائلية أصبح ضرورة تفرضها التطورات الاقتصادية الحديثة، وذلك من خلال تبني قواعد أكثر تخصصاً لحوكمة هذا النوع من الشركات، بما يحقق التوازن بين خصوصية الروابط الأسرية ومتطلبات الإدارة المؤسسية الرشيدة، ويعزز استمرارية الشركات العائلية ودورها في دعم الاقتصاد الوطني.

وفي ضوء ذلك، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير التشريع السوداني وتعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، بما يحد من النزاعات داخل الشركات العائلية ويحقق مزيداً من الاستقرار والفاعلية في إدارتها.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني د. يوسف زكريا عيسى أرباب

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أظهرت الدراسة أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م لم يفرد تنظيمياً قانونياً خاصاً بالشركات العائلية، وإنما أخضعها للقواعد العامة المنظمة للشركات التجارية وفقاً للشكل القانوني الذي تتخذه. تبين أن الطبيعة العائلية للشركات تؤدي إلى ظهور إشكالات قانونية خاصة، أبرزها تركيز الملكية والإدارة، وتعارض المصالح، وضعف الفصل بين الذمة المالية للشركة والذمم المالية للشركاء، فضلاً عن النزاعات المرتبطة بانتقال الإدارة والملكية بين الأجيال.

كشفت الدراسة أن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، رغم عدم استعماله مصطلح حوكمة الشركات، يتضمن عدداً من الأحكام التي تجسد مبادئها، ولا سيما ما يتعلق باستقلال الشخصية الاعتبارية للشركة، وواجبات أعضاء مجلس الإدارة، والمسؤولية عن الإخلال بهذه الواجبات، وتنظيم اجتماعات الشركاء وآليات اتخاذ القرار. أثبتت الدراسة أن تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وفي مقدمتها الشفافية والإفصاح، والمساءلة، وتجنب تعارض المصالح، وحماية حقوق الشركاء وأصحاب المصالح، يسهم بصورة فعالة في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وتعزيز استقرارها.

تبين أن غياب التنظيم المؤسسي الواضح داخل كثير من الشركات العائلية يؤدي إلى زيادة احتمالات النزاعات، ولا سيما عند انتقال الإدارة أو الملكية بين الأجيال، الأمر الذي يؤثر في استمرارية الشركة وثقة الدائنين والمتعاملين معها.

أوضحت الدراسة أن الاستفادة من التجارب المقارنة، ولا سيما التشريعات السعودية والمبادئ العمانية والمعايير الدولية لحوكمة الشركات، يمكن أن تسهم في تطوير الإطار القانوني السوداني بما يتلاءم مع خصوصية الشركات العائلية.

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، توصي الدراسة بما يأتي:

إدخال تنظيم تشريعي خاص بالشركات العائلية ضمن قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، يحدد مفهومها وأحكامها وآليات إدارتها وانتقال ملكيتها بين الأجيال.

النص صراحة على مبادئ حوكمة الشركات في قانون الشركات السوداني لسنة 2015م، مع بيان القواعد المنظمة للشفافية والإفصاح، وتعارض المصالح، والرقابة، والمساءلة.

إلزام الشركات العائلية، ولا سيما الكبيرة منها، بوضع لوائح أو موائيق عائلية تنظم العلاقة بين أفراد الأسرة المالكة، وتحدد قواعد انتقال الإدارة والملكية وآليات تسوية النزاعات.

تعزيز دور مجالس الإدارة والرقابة الداخلية من خلال وضع معايير أكثر وضوحاً لاستقلالية أعضاء المجلس، وتفعيل قواعد الإفصاح عن المصالح الشخصية.

تشجيع اللجوء إلى الوسائل البديلة لتسوية المنازعات، وبخاصة الوساطة والتحكيم، في المنازعات الناشئة بين أفراد العائلة المالكة، حفاظاً على استمرارية الشركة وتقليل آثار النزاعات القضائية.

الاستفادة من المبادئ والمعايير الدولية لحوكمة الشركات، مع مراعاة خصوصية البيئة القانونية والاقتصادية السودانية، عند تطوير التشريعات والسياسات المنظمة للشركات العائلية.

تشجيع إجراء مزيد من الدراسات القانونية المقارنة حول حوكمة الشركات العائلية، ولا سيما في ضوء التطورات التشريعية الحديثة، بما يسهم في تطوير الفقه والتشريع السوداني في هذا المجال.

قائمة المراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: القوانين والتشريعات

1. قانون الشركات السوداني لسنة 2015م.
2. لائحة حوكمة الشركات، الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بالمملكة العربية السعودية، بموجب القرار رقم (8-16-2017) بتاريخ 2017/2/13م، المعدلة بالقرار رقم (8-5-2023) بتاريخ 2023/1/18م.
3. القرار رقم (2021/132)، بإصدار مبادئ حوكمة الشركات التي تمتلك الحكومة فيها حصصاً، الصادر عن هيئة سوق المال العمانية، الجريدة الرسمية، العدد (1412)، بتاريخ 2021/10/17م.

ثالثاً: الكتب العربية

4. ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، ط1، دار صادر، بيروت، 2000م.
5. الجوهري، إسماعيل بن حماد، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، ط2، دار العلم للملايين، بيروت.
6. بيلع، محمد عيد علي، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والاقتصادية، المنظمة العربية للنشر، 2019م.
7. عبد الكريم، عارف عبد الله، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2014م.
8. وزارة التجارة والاستثمار بالمملكة العربية السعودية، الميثاق الاسترشادي للشركات العائلية، الرياض، 2018م.
9. محمود، عاطف إبراهيم، الأشكال التنظيمية والقانونية في الشركات العائلية العربية، ضمن: الشركات العائلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2008م.

فعالية مبادئ حوكمة الشركات في الحد من النزاعات داخل الشركات العائلية وفق القانون السوداني
د. يوسف زكريا عيسى أرباب

رابعاً: البحوث وأوراق المؤتمرات

1. أبو عظيم، كمال، وزايد، عبد السلام، واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، 18-19 نوفمبر 2009م.
2. الصلاحين، عبد الحميد، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني.

خامساً: الدوريات العلمية

الأحمر، هنادي عبد المنعم أحمد، وموسى، درية حيدر صديق، "أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقرير المالي: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق الخرطوم للأوراق المالية"، مجلة أمارياك العلمية المحكمة، المجلد (14)، العدد (41)، 2021م.

سادساً: المراجع الأجنبية

1. Centre for International Private Enterprise (CIPE), Corporate Governance: A Guide to Corporate Governance in Emerging Markets, Washington, D.C.
2. International Finance Corporation (IFC), Corporate Governance: Why Corporate Governance, 2005.
3. Maali, Qasem, Corporate Governance and Social Responsibility Forum, Jordan, March 13, 2007.
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), OECD Principles of Corporate Governance.