MESR
منار الشرق للدراسات والأبحاث
Manar Elsharq for Studies & Research
مجلة الشرق الأوسط
للدراسات القانونية والفقهية

الحوكمة بين الشركات العائلية والمساهمة في النظام السعودي (دراسة مقارنة)

اشرف حسن زهران

مستشار قانوني / المملكة العربية السعودية

استلام البحث: 25/01/2026	مراجعة البحث: 18/01/2026	قبول البحث:06/02/2026

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع الحوكمة في النظام السعودي، مع التركيز على دراسة مقارنة بين الشركات العائلية والشركات المساهمة في ضوء نظام الشركات الجديد (1444هـ). تكمن مشكلة البحث في التباين التنظيمي بين هذين النوعين من الشركات، حيث تسعى الدراسة إلى تبيان كيف عالج المنظم السعودي تحديات الاستدامة في الشركات العائلية مقارنة بالنموذج الإلزامي في الشركات المساهمة اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي المقارن، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناولت الإطار المفاهيمي، والآليات التطبيقية للحوكمة، وخصوصية النزاعات والتحول المؤسسي وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن النظام الجديد منح مرونة قانونية غير مسبوقة للشركات العائلية عبر "اتفاقيات المساهمين" ومواثيق العائلة، مما جعل الحوكمة أداة وقائية ملزمة وليست مجرد خيار استرشادي. وتوصي الدراسة بضرورة تبني الشركات العائلية لمواثيق حوكمة مبكرة لضمان سلاسة التعاقب القيادي وتفادي النزاعات القضائية التي قد تؤدي إلى تصفية الكيان التجاري.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، نظام الشركات السعودي، الشركات العائلية، الشركات المساهمة، ميثاق العائلة، استدامة الشركات

Abstract

This study examines governance in the Saudi legal system, focusing on a comparative analysis of family businesses and publicly traded companies under the new Companies Law (1444 AH). The research problem lies in the regulatory differences between these two types of companies. The study aims to demonstrate how the Saudi regulator has addressed sustainability challenges in family businesses compared to the mandatory model for publicly traded companies. The research employs a descriptive, analytical, and comparative approach, and is divided into three sections: the conceptual framework, the practical mechanisms of governance, and the specificities of disputes and institutional transformation. The study arrives at several conclusions, most notably that the new law grants unprecedented legal flexibility to family businesses through shareholder agreements and family charters, thus transforming governance into a binding preventative tool rather than merely a guiding principle. The study recommends that family businesses adopt governance charters early on to ensure smooth leadership succession and avoid litigation that could lead to the liquidation of the business entity.

Keywords: Governance, Saudi corporate law, family businesses, joint-stock companies, family charter, corporate sustainability

مقدمة البحث

يشهد بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية تطوراً تشريعياً متسارعاً تماشياً مع مستهدفات رؤية 2030، ويعد نظام الشركات الجديد الصادر بالمرسوم الملكي (م/132) وتاريخ 1444/12/1هـ، نقلة نوعية في ترسيخ مبادئ الحوكمة. ورغم وضوح مفاهيم الحوكمة، إلا أن تطبيقها يتباين بشكل جوهري بين "الشركات المساهمة" التي تتسم بالانفصال بين الملكية والإدارة، و"الشركات العائلية" التي تتداخل فيها الروابط الشخصية مع المصالح التجارية. من هنا تأتي هذه الدراسة لتفكيك هذا التباين، وتحليل آليات الحوكمة، والوقوف على سبل استدامة هذه الكيانات في ظل النظام الجديد.

CC BY

مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث الرئيسية في التساؤل عن مدى كفاية وملاءمة القواعد التشريعية الواردة في نظام الشركات السعودي الجديد (1444هـ) ولوائحه التنفيذية لتنظيم آليات الحوكمة وضمان استدامتها، بالنظر إلى الاختلاف الجوهري في الطبيعة القانونية والتشغيلية بين الشركات المساهمة والشركات العائلية، وكيف يعالج المنظم السعودي التحديات المتعلقة بتكوين مجالس الإدارة، وحماية الأقليات، وفض النزاعات لضمان التحول المؤسسي الناجح.

أسئلة البحث

تتفرع من المشكلة الرئيسية الأسئلة الفرعية الآتية:

ما هو الإطار المفاهيمي والتشريعي للحوكمة في ظل نظام الشركات السعودي الجديد (1444هـ)؟

ما هي أوجه التمييز القانوني والعملي بين كيان الشركة العائلية والشركة المساهمة؟

كيف تختلف آليات تكوين مجالس الإدارة واللجان الرقابية بين كلا النوعين من الشركات؟

ما هي الأدوات القانونية المتاحة لتعزيز الشفافية والإفصاح وحماية حقوق الأقلية؟

ما دور ميثاق العائلة والرقابة القضائية والإدارية في الحد من النزاعات وضمان الاستدامة؟

أهداف البحث

- تأصيل مفهوم الحوكمة وخصائصها وفقاً لأحدث المستجدات التشريعية في المملكة.
- المقارنة بين الشركات المساهمة والعائلية من حيث التطبيق العملي والقانوني لآليات الحوكمة.
- تقييم فاعلية أدوات الشفافية والإفصاح في حماية الشركاء والمساهمين الأقلية.
- بيان الأثر القانوني لمواثيق العائلة واتفاقيات المساهمين كأدوات استباقية لاستدامة الكيانات التجارية.
- تحليل الدور الرقابي للجهات الإدارية (هيئة السوق المالية ووزارة التجارة) والسلطة القضائية في قرارات الشركات.

أهمية البحث

الأهمية العلمية (النظرية) :إثراء المكتبة القانونية العربية بمادة بحثية حديثة تتناول نظام الشركات السعودي (1444هـ)، وتحديداً في المساحة التقاطعية بين الشركات المدرجة (المساهمة) والشركات ذات الطابع الشخصي (العائلية).

الأهمية العملية (التطبيقية) :تقديم رؤية قانونية واضحة للممارسين، والمستشارين القانونيين، وملاك الشركات العائلية حول كيفية هيكلة كياناتهم، واستخدام "ميثاق العائلة" كأداة وقائية ملزمة، مما يساهم في الحد من تدفق النزاعات إلى المحاكم التجارية.

CC BY

منهجية البحث

لتحقيق أهداف الدراسة، سيعتمد البحث على المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي :لوصف النصوص النظامية الواردة في نظام الشركات الجديد ولوائح الحوكمة، وتحليل دلالاتها القانونية.

المنهج المقارن :لعقد مقارنات داخلية (موضوعية) بين القواعد المطبقة على الشركات المساهمة وتلك المطبقة أو المقترحة للشركات العائلية.

حدود البحث

الحدود الموضوعية :آليات الحوكمة، مجالس الإدارة، حماية الأقليات، التحول المؤسسي.

الحدود المكانية :المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية :في ضوء نظام الشركات السعودي الجديد الصادر عام 1444هـ والأنظمة السارية ذات العلاقة.

هيكل البحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والتشريعي للحوكمة في المملكة

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة وخصائصها في نظام الشركات السعودي الجديد (1444هـ).

المطلب الثاني: التمييز القانوني بين كيان الشركة العائلية والشركة المساهمة.

المبحث الثاني: آليات الحوكمة في الشركات المساهمة والعائلية

المطلب الأول :تكوين مجالس الإدارة واللجان الرقابية في الشركات المساهمة والعائلية

المطلب الثاني :أدوات الشفافية والإفصاح وحماية حقوق الأقلية من المساهمين والشركاء.

المبحث الثالث: خصوصية النزاعات والتحول المؤسسي

المطلب الأول: ميثاق العائلة واتفاقيات المساهمين كأدوات قانونية لتنظيم الاستدامة.

المطلب الثاني: الرقابة القضائية والإدارية على قرارات الشركات (دور هيئة السوق المالية ووزارة التجارة).

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي والتشريعي للحوكمة في المملكة العربية السعودية

تمهيد: لم يعد مفهوم الحوكمة مجرد خيار إداري ترفي، بل استحال ضرورة تشريعية تفرضها مقتضيات الشفافية وحماية الاقتصاد الوطني، وفي المملكة العربية السعودية، جاء نظام الشركات الجديد الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/132) لعام 1444هـ ليضع حجر الزاوية في بناء مؤسسي يوازن بين سلطات الإدارة وحقوق الملاك، يتطلب فحص هذا

CC BY

الإطار تفكيك المفاهيم السائدة، والوقوف على الخصائص التي ميزت هذا النظام، والتمييز الجوهري بين الكيانات المساهمة والعائلية.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة وخصائصها في نظام الشركات السعودي الجديد (1444هـ).

لم تكن الحوكمة في نشأتها الأولى سوى استجابة اقتصادية لأزمات مالية عصفت بكيانات كبرى نتيجة لانفصال الملكية عن الإدارة. غير أن هذا المفهوم الاقتصادي سرعان ما تبلور في قوالب قانونية ملزمة تحكم العلاقة بين مختلف الأطراف ذوي المصلحة، وفي البيئة التشريعية السعودية، اتخذت الحوكمة مساراً متطوراً تُوج بصدور نظام الشركات عام 1444هـ.

أولا: الماهية القانونية والاصطلاحية للحوكمة

تعددت التعريفات بتعدد الزوايا التي يُنظر من خلالها إلى الحوكمة، فمن الفقه من عرّفها بأنها "مجموعة القواعد القانونية والتنظيمية التي تحدد طريقة إدارة الشركة والرقابة عليها، وتوزع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الفاعلين فيها، وعلى رأسهم مجلس الإدارة، والمديرون التنفيذيون، والمساهمون، وأصحاب المصالح الآخرون[1]

ويُعرفها البعض بأنها: مجموعة من الضوابط والمعايير التي تحقق الانضباط المؤسسي في الإدارة، من خلال تحديد المسؤوليات وحقوق الأطراف المختلفة، بما يضمن تحقيق الكفاءة والعدالة"[2]

"**أما في سياق نظام الشركات الجديد:** فالحوكمة لم تعد تقتصر على الجانب الإجرائي، بل أصبحت "فلسفة تشريعية" تهدف إلى تعزيز الثقة في الكيانات التجارية. فالمنظم السعودي لم يضع تعريفاً جامداً، بل ترك الأمر للوائح التنفيذية لتكون أكثر مرونة في مواكبة المتغيرات الاقتصادية، معتبراً الحوكمة وسيلة لضمان "الاستدامة" وليس فقط "الرقابة"[3] .

وفي الإطار التشريعي السعودي، تبنت هيئة السوق المالية مفهوماً إجرائياً وموضوعياً للحوكمة، حيث **عُرفت في لائحة حوكمة الشركات بأنها:** " قواعد ومعايير لقيادة الشركة وتوجيهها، تشتمل على إجراءات لتنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، وإضفاء طابع الشفافية

[1] حماد، طارق عبد العال – حوكمة الشركات: المفاهيم – المبادئ – التجارب – تطبيقات الحوكمة في المصارف.–2005 م– الناشر :الدار الجامعية، الإسكندرية. ص7

[2] الجبر، محمد حسن –القانون التجاري السعودي–، 2024م، دار حافظ للنشر، ص 112.

[3] الشبيبي، عبد العزيز بن حمود –الحوكمة في الشركات المساهمة– 2025م، مكتبة القانون والاقتصاد، ص 45.

CC BY

والمصداقية عليها، بغرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في بيئة الأعمال." [1]

ويُستفاد من هذا التعريف أن المنظم السعودي لم يقتصر في نظرته للحوكمة على الجانب الرقابي البحت (المنع والضبط)، بل تعداه إلى الجانب التوجيهي (القيادة والتسهيل)، مما يجعل الحوكمة أداة استراتيجية لتعزيز الأداء بقدر ما هي أداة قانونية للرقابة.

ثانيا: التطور التشريعي والميزات المستحدثة في نظام 1444هـ

لقد شكل نظام الشركات السعودي الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/132) وتاريخ 1444/12/01هـ، علامة فارقة في تاريخ التشريع التجاري السعودي، حيث انتقل بالحوكمة من دائرة "اللوائح المستقلة" إلى صلب "النظام الأساسي"، ففي الأنظمة السابقة، كانت الحوكمة تُعالج غالباً كقواعد تكميلية أو لوائح تنظيمية تصدرها الجهات الرقابية (مثل لائحة هيئة السوق المالية للشركات المدرجة، والدلائل الاسترشادية لوزارة التجارة للشركات غير المدرجة) ولقد مرت الحوكمة في المملكة بمراحل بدأت باللوائح الاسترشادية وانتهت بنصوص نظامية ملزمة، وفي النظام الجديد، برزت ميزات لم تكن موجودة في نظام 1437هـ، ومن أهمها:

إضفاء الصفة الإلزامية على قواعد العناية والولاء: حيث نص النظام صراحة على واجبات أعضاء مجلس الإدارة، وهو ما يعتبر تقنيناً لمبادئ الحوكمة العالمية[2]

تقليص الفجوة بين الشركات المساهمة والشركات الأخرى: من خلال إتاحة تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل اختياري أو تعاقدي في الشركات ذات المسؤولية المحدودة والشركات المساهمة المبسطة [3].

تعزيز الرقابة الرقمية: حيث سمح النظام باستخدام التقنيات الحديثة في التصويت والاجتماعات، مما يرفع من جودة الحوكمة وسرعة اتخاذ القرار[4]

المرونة التشريعية والتدرج: تخلى المنظم السعودي في نظام 1444هـ عن فكرة "القالب الواحد الذي يناسب الجميع"، فقد اتسمت قواعد الحوكمة بالمرونة العالية التي تسمح للشركات بتبني الآليات التي تتناسب مع حجمها وطبيعة

[1] لائحة حوكمة الشركات المساهمة غير المدرجة – جريدة أم القرى: رقم العدد: 4747 تاريخ العدد: 2018-10-05 قرار وزاري 44239 المادة 1

[2] العبيسي، فهد بن علي شرح نظام الشركات السعودي الجديد، 2024، دار الشقري، ص 88.

[3] المحيميد، سلطان القانون التجاري الحديث، 2025، دار النهضة العربية، ص 210.

[4] وزارة التجارة، الدليل التفسيري لنظام الشركات، 2024، مطابع الحكومة، ص 15.

CC BY

نشاطها، ويظهر هذا جلياً في التفرقة بين القواعد الآمرة المطبقة على الشركات المساهمة المدرجة (ذات الأهمية الاقتصادية البالغة والمخاطر العالية)، والقواعد الاسترشادية أو الأقل صرامة المطبقة على الشركات المساهمة المبسطة والشركات ذات المسؤولية المحدودة

الشمولية في حماية ذوي المصلحة: لم تعد قواعد الحوكمة في النظام الجديد مقتصرة على معالجة "مشكلة الوكالة" بين المساهمين والإدارة، بل امتدت لتشمل حماية طيف أوسع من أصحاب المصالح كالدائنين، والموظفين، والمجتمع، ويتضح ذلك من خلال تعزيز متطلبات الإفصاح المالي وغير المالي، وفرض التزامات تتعلق بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

تكريس الواجبات الائتمانية: من أهم خصائص الحوكمة في نظام 1444هـ تقنينه الصريح والواضح لواجبات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين، وتحديداً "واجب العناية" و"واجب الولاء"، وقد وضع النظام آليات حازمة للمساءلة المدنية والجنائية في حال الإخلال بهذه الواجبات، مما يرفع من مستوى الرقابة الذاتية والقانونية داخل أروقة الإدارة

المطلب الثاني: التمييز القانوني بين الشركة المساهمة و كيان الشركة العائلية.

لا يمكن تطبيق قواعد الحوكمة بفاعلية دون الفهم الدقيق للطبيعة القانونية للوعاء الذي ستُطبق فيه، فالتشريعات التجارية تفصل بين الشركات بناءً على "الاعتبار" الذي تقوم عليه (الاعتبار المالي مقابل الاعتبار الشخصي) وفي هذا المطلب، نتناول التمييز القانوني الدقيق بين الشركة المساهمة كنموذج كلاسيكي للاعتبار المالي، والشركة العائلية كنموذج حديث يمزج بين الاعتبارين.

أولا/ الطبيعة القانونية للشركة المساهمة (الاعتبار المالي)

تُعد الشركة المساهمة في الفقه التجاري قمة التطور القانوني للشركات الرأسمالية (شركات الأموال)، ويقوم هذا الكيان القانوني على فكرة "الاعتبار المالي "البحت، حيث تذوب شخصية الشريك ولا يعتد بها، وإنما العبرة بما يقدمه من حصة في رأس المال. وبناءً عليه، تُقسم رأس مال الشركة إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول بالطرق التجارية و تعتمد الشركة المساهمة على تجميع رؤوس الأموال الضخمة، ولذلك فإن قواعد الحوكمة فيها تستهدف حماية المستثمر الغريب الذي يضع أمواله في يد إدارة قد لا يعرفها شخصياً[1].

ومن الناحية القانونية، تتميز الشركة المساهمة في النظام السعودي الجديد بالخصائص الآتية:

[1] صالح، باسم محمد الشركات التجارية، 2023، دار اليازوري، ص 302

CC BY

لانفصال التام بين الملكية والإدارة :فالمساهم لا يملك حق التدخل في الإدارة اليومية للشركة، بل ينحصر دوره في التصويت في الجمعيات العامة واختيار مجلس الإدارة. هذا الانفصال هو المبرر الرئيسي لوجود قواعد حوكمة صارمة لحل ما يُعرف اقتصادياً بـ "مشكلة الوكالة "لمنع تعسف المديرين في استخدام أموال المساهمين.

المسؤولية المحدودة :تنحصر مسؤولية المساهم عن ديون الشركة في حدود قيمة الأسهم التي اكتتب بها، وهو مبدأ يشجع على الاستثمار وتجميع رؤوس الأموال الضخمة، ولكنه في الوقت ذاته يتطلب حوكمة دقيقة لحماية الدائنين الذين لا يملكون ضماناً سوى الذمة المالية للشركة.

وتتميز الحوكمة هنا بأنها "حوكمة مؤسسية صرفة"، حيث تخضع لرقابة صارمة من هيئة السوق المالية (في حال كانت مدرجة)، وتعتمد على لجان مراجعة ولجان ترشيحات ومكافآت، ويكون الإفصاح فيها "علنيّاً" ومرتبطاً بتقارير ربع سنوية وسنوية[1].

ثانيا/ الطبيعة القانونية للشركة العائلية (الاعتبار الشخصي)

على النقيض من الشركة المساهمة، لا يُعد مصطلح "الشركة العائلية" شكلاً قانونياً مستقلاً بحد ذاته في الأنظمة المقارنة القديمة، بل هو "وصف" يُطلق على أي شركة يملك غالبية رأس مالها أفراد من عائلة واحدة، ويسيطرون على إدارتها وتوجيهها الاستراتيجي. وغالباً ما تتخذ الشركة العائلية شكل الشركة ذات المسؤولية المحدودة، أو شركة التضامن، وفي بعض الأحيان شركة مساهمة مقفلة

ويعرفها البعض بأنها: "الكيان الذي تندمج فيه ملكية الأسهم مع الرابطة العائلية، مما يجعل قرارات الشركة تتأثر بالعلاقات الشخصية بقدر تأثرها بالمعايير الاقتصادية[2] "

إلا أن المنظم السعودي في نظام 1444هـ الجديد أحدث طفرة فقهية وتشريعية عندما اعترف بالخصوصية القانونية للشركة العائلية، وهو الاعتراف بـ "ميثاق العائلة "كأداة قانونية. هذا الميثاق ينظم العلاقة بين أفراد العائلة والشركة، ويحدد شروط التوظيف، وآلية تخارج أفراد العائلة، مما يحد من النزاعات التي قد تؤدي لتصفية الشركة[3]

[1] حلمي، إياد محمد –الرقابة على الشركات المساهمة، 2024، دار الجامعة الجديدة، ص 156

[2] الشريف، نايف –حوكمة الشركات العائلية في القانون السعودي، 2024، دار الميمان، ص 74.

[3] الخضيري، منصور بن عبد الله –استدامة الشركات العائلية، 2025، دار المناهج، ص 120.

CC BY

وأجاز تضمينه في عقد التأسيس أو النظام الأساس للشركة. هذه الخطوة التشريعية نقلت الشركة العائلية من مجرد "ظاهرة اقتصادية واجتماعية" إلى "واقع قانوني وحقوقي" معترف به، حيث تقوم هذه الشركة على مزيج معقد من "الاعتبار المالي" و"الاعتبار الشخصي المتمثل في رابطة القرابة.

تتميز الشركة العائلية قانونياً وعملياً بتداخل مفرط بين الملكية والإدارة؛ فالمؤسس وأبناؤه هم الملاك وهم في ذات الوقت أعضاء مجلس الإدارة والمديرون التنفيذيون. هذا التداخل يلغي تقريباً مشكلة الوكالة الكلاسيكية الموجودة في الشركات المساهمة، ولكنه يخلق مشكلة قانونية أعمق تُعرف بـ "مشكلة الأصيل" ، وهي النزاعات التي تنشأ بين المساهمين من أفراد العائلة أنفسهم (خاصة في الجيلين الثاني والثالث) نتيجة لاختلاف الرؤى، أو الرغبة في التخارج، أو توزيع الأرباح ولقد ذهب الفقه القانوني إلى أن" حوكمة الشركات العائلية أكثر تعقيداً؛ لأنها تتعامل مع "عواطف" بجانب "الأرقام"، بينما حوكمة المساهمة تتعامل مع "قواعد قانونية جافة" تستهدف الربحية والشفافية فقط"[1].

ثالثا تباين آليات الحوكمة بين النوعين (تحليل مقارن)

وبناءً على التكييف القانوني السابق، يتضح أن تطبيق قواعد الحوكمة يختلف جذرياً باختلاف الكيان، ويمكن إجمال أوجه التمييز القانوني في التطبيق في النقاط التالية:

الغاية القانونية من الحوكمة:

في الشركة المساهمة: تهدف الحوكمة في المقام الأول إلى حماية أموال المساهمين من تعسف أو تقصير الإدارة، وحماية الأقلية من هيمنة كبار المساهمين، وضمان شفافية المعلومات الموجهة لجمهور المستثمرين في السوق.
في الشركة العائلية: تهدف الحوكمة في المقام الأول إلى تنظيم العلاقة بين العائلة والشركة، والفصل بين الذمم المالية الشخصية والمؤسسية، وضمان الاستدامة وتسهيل انتقال الثروة والإدارة بين الأجيال لمنع انهيار الكيان بسبب النزاعات الإرثية

طبيعة الإلزام التشريعي:

في الشركة المساهمة: تتسم قواعد الحوكمة بالصرامة والإلزام القانوني الصريح، مدعومة بعقوبات نظامية وجزاءات مالية تفرضها هيئة السوق المالية في حال المخالفة.

[1] دويدار، هاني القانون التجاري: النظرية العامة للشركات، 2023، دار الجامعة الجديدة، ص 410.

في الشركة العائلية: تتسم القواعد بالطابع الاسترشادي أو التعاقدي حيث تعتمد حوكمة الشركة العائلية على إرادة الشركاء من خلال إبرام "ميثاق العائلة". وتستمد هذه الحوكمة قوتها الملزمة من القاعدة الفقهية "العقد شريعة المتعاقدين"، ومن اعتراف نظام الشركات (1444هـ) بآثار هذا الميثاق

هيكلة مجالس الإدارة:

في الشركة المساهمة: يشترط النظام واللوائح نسباً معينة للأعضاء المستقلين والأعضاء غير التنفيذيين لضمان حيادية القرار والرقابة الفاعلة

في الشركة العائلية: يغلب الطابع العائلي على تشكيل المجلس. والتحدي القانوني هنا ليس في فرض الاستقلالية بقوة النظام، بل في إقناع الشركاء قانونياً وإدارياً بجدوى الاستعانة بأعضاء مستقلين من خارج العائلة لكسر حدة الاستقطاب العاطفي والمصلحي بين الشركاء الأقارب

يري الباحث : أن المنظم السعودي قد واكب أحدث الاتجاهات التشريعية من خلال إرساء قواعد حاكمة مرنة وشاملة، وأن التباين الجوهري بين الشركة المساهمة والشركة العائلية ليس تبايناً في الأهمية الاقتصادية، بل هو تباين في الطبيعة القانونية والدافع للحوكمة؛ فبينما تحمي الحوكمة في الشركة المساهمة المستثمر المجهول من الإدارة المتعسفة، فإنها في الشركة العائلية تحمي الشركة ذاتها من خطر النزاعات العائلية وتقاطعات الإرث والمصالح الشخصية، ولما سبق يجب تحليل آليات تشكيل المجالس وأدوات الرقابة بشكل تفصيلي، وهو ما سوف نتناوله في المبحث الاتي :

المبحث الثاني: آليات الحوكمة في الشركات المساهمة والعائلية

تمهيد :إذا كان المبحث الأول قد حدد الأطر النظرية، فإن المبحث الثاني يهدف إلى استعراض الأدوات التشغيلية التي تضمن تحويل تلك الأطر إلى واقع ملموس، حيث إن فاعلية الحوكمة تقاس بقدرة هياكلها (مجالس الإدارة واللجان) على ممارسة الرقابة، وبمدى كفاية الأدوات القانونية المتاحة لحماية حقوق الأطراف الضعيفة في العلاقة العقدية، وهم المساهمون الأقلية.

المطلب الأول :تكوين مجالس الإدارة واللجان الرقابية في الشركات المساهمة والعائلية

يُعد مجلس الإدارة "العقل المدبر" للشركة، وعليه يقع عبء توجيهها استراتيجياً. وقد وضع نظام الشركات الجديد (1444هـ) ضوابط دقيقة لتشكيل هذه المجالس تختلف باختلاف نوع الشركة.

هيكلة مجلس الإدارة في الشركات المساهمة

في الشركات المساهمة، خاصة المدرجة منها، لم يعد تشكيل المجلس خاضعاً للأهواء الشخصية، بل أصبح محكوماً بقواعد الاستقلالية والكفاءة.

ولقد عزز النظام الجديد من مفهوم عضو المجلس المستقل كضمانة لعدم تغليب مصلحة كبار المساهمين على مصلحة الشركة، واشترط توافر خبرات متنوعة في الأعضاء لضمان جودة اتخاذ القرار"[1]

كما أوجب النظام ولائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية ضرورة الفصل بين منصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب الرئيس التنفيذي، وهو ما يُعرف قانوناً بـ "منع تركيز السلطة"، وذلك لضمان وجود رقابة فعالة من المجلس على الإدارة التنفيذية[2].

اللجان الرقابية (المراجعة، الترشيحات، والمكافآت)

لا يمكن لمجلس الإدارة القيام بكافة مهامه بشكل مباشر، لذا تبرز أهمية اللجان المنبثقة عنه.

لجنة المراجعة: تعتبر أهم أداة رقابية؛ فهي التي تشرف على التقارير المالية وتتواصل مع المراجع الخارجي. حيث إن: "استقلالية أعضاء لجنة المراجعة هي الضمانة الوحيدة لمنع التلاعب في القوائم المالية، وقد شدد نظام 1444هـ على ضرورة أن يكون رئيسها من غير الأعضاء التنفيذيين" [3]

لجنتا الترشيحات والمكافآت: تهدفان إلى ضمان اختيار الكفاءات وربط المكافآت بالأداء الفعلي، مما يحد من "سلوكيات المخاطرة" غير المحسوبة من قِبل المديرين[4]

خصوصية تشكيل المجالس في الشركات العائلية

في الشركات العائلية، غالباً ما يختلط "مجلس العائلة" بـ "مجلس إدارة الشركة". وهنا تظهر إشكالية "المهنية مقابل القرابة".

[1] الصقيه، أحمد بن عبد العزيز قضاء الشركات في المملكة، 2024، دار الميمان، ص 312
[2] المحيميد، سلطان –القانون التجاري الحديث–، 2025، دار النهضة العربية، ص 245
[3] الجبر، محمد حسن– القانون التجاري السعودي، 2024، دار حافظ للنشر، ص 180
[4] الشبيبي، عبد العزيز –الحوكمة في الشركات، 2025، مكتبة القانون والاقتصاد، ص 92

CC BY

ويتجلى "التحدي في حوكمة الشركات العائلية يكمن في إدخال 'أعضاء مستقلين' من خارج العائلة داخل مجلس الإدارة. هؤلاء الأعضاء يعملون كصمام أمان لفض النزاعات بين الإخوة أو أبناء العمومة، ويضفون لمسة مهنية على القرارات الاستراتيجية"[1].

علاوة على ذلك، أتاح النظام الجديد للشركات العائلية (خاصة التي تتخذ شكل شركة مساهمة مبسطة) مرونة أكبر في تحديد عدد الأعضاء وكيفية تعيينهم، شريطة الالتزام بما ورد في ميثاق العائلة الذي يُنظم انتقال السلطة الإدارية بين الأجيال[2]

المطلب الثاني :أدوات الشفافية والإفصاح وحماية حقوق الأقلية من المساهمين والشركاء.

تعتبر الشفافية "الأكسجين" الذي تتنفس الحوكمة؛ فبدونها تصبح الرقابة مستحيلة، كما أن حماية الأقلية هي المعيار الحقيقي لعدالة النظام القانوني للشركات.

أولا نظام الإفصاح المالي وغير المالي:

أوجب نظام الشركات السعودي 1444هـ على الشركات اتباع معايير محاسبية دقيقة (معايير IFRS المعتمدة في المملكة).

ويعد الإفصاح في ظل النظام الجديد لم يعد يقتصر على الأرقام المالية، بل امتد ليشمل الإفصاح عن المصالح، أي إلزام عضو مجلس الإدارة بالإفصاح عن أي مصلحة مباشرة أو غير مباشرة له في الأعمال والعقود التي تتم لحساب الشركة"[3] .

هذا النوع من الإفصاح يهدف إلى مكافحة "التعامل الذاتي" وضمان أن مصلحة الشركة تعلو فوق مصالح الأفراد، وهو ما يُعزز من مبدأ "واجب الولاء" المفروض على المديرين[4].

ثانيا حماية حقوق الأقلية (الآليات القانونية):

غالباً ما يعاني صغار المساهمين (الأقلية) من تهميش كبار الملاك، وقد وفر النظام الجديد آليات "هجومية" و"دفاعية" لحمايتهم:

[1] الشريف، نايف –حوكمة الشركات العائلية، 2024، دار الميمان، ص 105

[2] الخضيري، منصور –استدامة الشركات العائلية، 2025، دار المناهج، ص 144

[3] حلمي، إياد محمد –الرقابة على الشركات، 2024، دار الجامعة الجديدة، ص 210

[4] العبيسي، فهد –شرح نظام الشركات الجديد، 2024، دار الشقري، ص 130

CC BY

التصويت التراكمي: أوجب النظام استخدام التصويت التراكمي في انتخاب مجلس الإدارة في الشركات المساهمة، مما يسمح للأقلية بتركيز أصواتهم لضمان تمثيلهم بعضو واحد على الأقل في المجلس[1].

دعوى المسؤولية (الاشتقاقية): منح النظام الحق للمساهمين الذين يملكون نسبة معينة من رأس المال برفع دعوى مسؤولية ضد أعضاء مجلس الإدارة في حال تسببهم بضرر للشركة، وهو ما يحد من استهتار الإدارة بحقوق صغار المستثمرين[2].

ثالثا حماية الشركاء في الشركات العائلية:

في الشركات العائلية، تكون الحماية من خلال "اتفاقيات الشركاء" ولقد سمح النظام الجديد بتضمين قيود على تداول الأسهم في الشركات العائلية لحماية طابعها العائلي، ولكن في المقابل منح الشريك الذي يرغب في التخارج (الخروج من الشركة) الحق في بيع حصته وفق عادلة، منعاً لحبسه داخل كيان لا يرغب فيه، وهو ما يقلل من حدة النزاعات القضائية"[3].

ويري الباحث أن نظام الشركات 1444هـ قد أوجد توازناً دقيقاً؛ فبينما فرض حوكمة "مؤسسية صلبة" على الشركات المساهمة لحماية جمهور المستثمرين، فإنه منح الشركات العائلية "حوكمة تعاقدية مرنة" تسمح لها بالنمو دون فقدان هويتها، مع توفير ضمانات كافية لمنع تعسف الأغلبية ضد الأقلية.

المبحث الثالث: خصوصية النزاعات والتحول المؤسسي

تمهيد :لا تكتمل منظومة الحوكمة إلا بوجود مخارج قانونية واضحة للنزاعات، وآليات تضمن انتقال الشركة من "العفوية الإدارية" إلى "المؤسسية المستدامة"، وفي هذا المبحث، نسلط الضوء على "ميثاق العائلة" كأداة ابتكارية نظمها المشرع السعودي، ثم نستعرض الدور الرقابي بشقيه القضائي والإداري لضمان مشروعية قرارات الشركات.

المطلب الأول: ميثاق العائلة واتفاقيات المساهمين كأدوات قانونية لتنظيم الاستدامة.

تُعد الاستدامة التحدي الأكبر للشركات، خاصة العائلية منها، حيث تشير الإحصاءات العالمية إلى أن نسبة ضئيلة من هذه الشركات تستمر حتى الجيل الثالث. ومن هنا، تدخل المنظم السعودي لتقنين "مواثيق العائلة".

[1] دويدار، هاني –القانون التجاري، 2023، دار الجامعة الجديدة، ص 450

[2] الصقيه، أحمد المرجع السابق، ص 340

[3] منصور الخضيري، استدامة الشركات العائلية، 2025، دار المناهج، ص 160

أولا القوة القانونية لميثاق العائلة في نظام 1444هـ

قبل صدور النظام الجديد، كانت مواثيق العائلة تُعامل كـ "اتفاقيات شرف" أدبية غير ملزمة قضائياً في الغالب. أما اليوم، فقد منحها النظام غطاءً تشريعياً صريحاً.

ولقد نصت المادة (14) من نظام الشركات الجديد أجازت للشركاء إبرام ميثاق عائلي لتنظيم ملكيتهم في الشركة وإدارتها، واعتبرته ملزماً إذا تم تضمنيه في عقد التأسيس أو النظام الأساس، وهو ما يمنحه قوة 'العقد الملزم' الذي يجوز التمسك به أمام المحاكم التجارية"[1].

هذه النقلة تعني أن الميثاق لم يعد مجرد وثيقة استرشادية، بل أداة لتنظيم "تخارج الشركاء"، و"سياسة توظيف الأبناء"، و"آليات توزيع الأرباح"، مما يمنع تفتت الحصص وانهيار الشركة بمجرد وفاة المؤسس[2].

ثانيا اتفاقيات المساهمين ودورها في التحول المؤسسي

إلى جانب الميثاق، تبرز "اتفاقيات المساهمين" كأداة حوكمة مرنة وهذه الاتفاقيات تتيح للمساهمين الاتفاق على تفاصيل دقيقة قد لا يتسع لها النظام الأساس للشركة، مثل حقوق الأولوية، وقيود نقل الملكية، وكيفية التصويت في المسائل الجوهرية"[3].

وتلعب هذه الاتفاقيات دوراً محورياً في تحويل الشركات من كيانات "شخصية" إلى كيانات "مؤسسية"، حيث تضع خارطة طريق واضحة لصناعة القرار بعيداً عن الهيمنة الفردية، وهو ما يسهل عمليات الاندماج أو الطرح العام في المستقبل[4].

المطلب الثاني: الرقابة القضائية والإدارية على قرارات الشركات

تعد الرقابة هي "الحارس" الذي يضمن عدم انحراف الحوكمة عن مسارها. وتتوزع هذه الرقابة بين جهات إدارية متخصصة وجهة قضائية تجارية.

أولا دور وزارة التجارة وهيئة السوق المالية

تتولى هذه الجهات "الرقابة الوقائية" و"الرقابة العلاجية":

[1] الصقيه، أحمد بن عبد العزيز قضاء الشركات في المملكة، 2024، دار الميمان، ص 380

[2] الخضيري، منصور بن عبد الله استدامة الشركات العائلية، 2025، دار المناهج، ص 188

[3] الجبر، محمد حسن– القانون التجاري السعودي، 2024، دار حافظ للنشر، ص 225

[4] المحيميد، سلطان– القانون التجاري الحديث، 2025، دار النهضة العربية، ص 270

CC BY

وزارة التجارة: تختص بالرقابة على الشركات غير المدرجة، ولها صلاحية تفتيش الشركات، وحضور الجمعيات العامة بصفة مراقب، وإيقاع الجزاءات الإدارية على المخالفين لنظام الشركات[1].

هيئة السوق المالية: تمارس رقابة أكثر صرامة على الشركات المساهمة المدرجة، وتستهدف حماية "سلامة السوق" وثقة المستثمرين. ويشير الدكتور عبد العزيز الشبيبي إلى أن الهيئة تمتلك صلاحية إصدار لوائح الحوكمة الملزمة، ومراقبة الالتزام بالإفصاح، وفرض غرامات مالية باهظة تصل لملايين الريالات في حالات التضليل أو الاحتيال المالي[2].

ثانيا: الرقابة القضائية (المحاكم التجارية)

تعتبر المحاكم التجارية هي الملاذ الأخير لفرض الحوكمة. ومن أهم الدعاوى التي تنظرها:

دعوى بطلان قرارات الجمعية العامة: يحق لكل مساهم الطعن في القرارات التي تصدر بالمخالفة للنظام أو لعقد التأسيس.

دعوى عزل أعضاء مجلس الإدارة: في حال ثبوت تقصيرهم أو إخلالهم بواجبات الأمانة والولاء.

ولقد أصبح أكثر القضاء التجاري السعودي تخصصاً في فحص 'منطقية القرار التجاري ، فلا يتدخل في جوهر القرار الاستثماري إلا إذا ثبت وجود غش أو تعارض مصالح صارخ"[3].

الخاتمة (النتائج والتوصيات)

بعد هذه الدراسة التحليلية لآليات الحوكمة في المملكة العربية السعودية، نخلص إلى أهم النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج

أوجد نظام الشركات الجديد (1444هـ) توازناً استراتيجياً بين القواعد الآمرة للشركات المساهمة والقواعد التعاقدية للشركات العائلية.

اعتراف المشرع بـ "ميثاق العائلة" كوثيقة ملزمة قانوناً يُعد قفزة تشريعية تساهم في حماية الاقتصاد الوطني من انهيار الشركات العائلية الكبرى.

[1] وزارة التجارة، الدليل التفسيري لنظام الشركات، 2024، مطابع الحكومة، ص 42

[2] الشبيبي، عبد العزيز– الحوكمة في الشركات، 2025، مكتبة القانون والاقتصاد، ص 115

[3] صالح، باسم محمد– الشركات التجارية، 2023، دار اليازوري، ص 350

CC BY

الحوكمة في المملكة لم تعد مجرد "نصوص ورقية"، بل أصبحت مدعومة بمنظومة رقابية متكاملة (وزارة التجارة، هيئة السوق المالية، المحاكم التجارية).

ثانياً: التوصيات

توصي الدراسة: الشركات العائلية على سرعة تحويل "مواثيق الشرف" إلى "مواثيق قانونية" مُدرجة في أنظمتها الأساسية للاستفادة من حماية النظام.

توصي الدراسة: بإصدار "كود" (مدونة) موحد للحوكمة يجمع بين متطلبات وزارة التجارة وهيئة السوق المالية لتقليل الازدواجية التنظيمية.

توصي الدراسة: بتكثيف البرامج التدريبية للقضاة والمحامين في القضايا المتعلقة بـ "واجبات العناية والولاء" نظراً لدقتها التقنية والقانونية.

المراجع والمصادر

أولاً: الأنظمة واللوائح والأدلة الرسمية

- لائحة حوكمة الشركات المساهمة غير المدرجة. الصادرة بالقرار الوزاري رقم (44239)، المنشورة في جريدة أم القرى، العدد (4747) بتاريخ 5 أكتوبر 2018م. المملكة العربية السعودية.
- وزارة التجارة. الدليل التفسيري لنظام الشركات. الرياض: مطابع الحكومة، 2024م.

ثانياً: الكتب القانونية المتخصصة

- الجبر، محمد حسن. القانون التجاري السعودي. جدة: دار حافظ للنشر، 2024م.
- حلمي، إياد محمد. الرقابة على الشركات المساهمة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2024م.
- حماد، طارق عبد العال. حوكمة الشركات: المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005م.
- الخضيري، منصور بن عبد الله. استدامة الشركات العائلية. الرياض: دار المناهج، 2025م.
- دويدار، هاني. القانون التجاري: النظرية العامة للشركات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2023م.
- الشبيبي، عبد العزيز بن حمود. الحوكمة في الشركات المساهمة. الرياض: مكتبة القانون والاقتصاد، 2025م.
- الشريف، نايف. حوكمة الشركات العائلية في القانون السعودي. الرياض: دار الميمان، 2024م.
- صالح، باسم محمد. الشركات التجارية. عمّان: دار اليازوري، 2023م.
- ألصقيه، أحمد بن عبد العزيز. قضاء الشركات في المملكة. الرياض: دار الميمان، 2024م.

العبيسي، فهد بن علي. شرح نظام الشركات السعودي الجديد. الرياض: دار الشقري، 2024م.

المحيميد، سلطان. القانون التجاري الحديث. القاهرة: دار النهضة العربية، 2025م