

حاکمیت خانواده در شرکتهای خانوادگی

نویسنده:

باربارا هاووزر

ترجمه:

مرکز ترویج حاکمیت و مسئولیت شرکتی

با مقدمه‌ای از آقای علی مستأجران

ناظر علمی:

علیرضا امیدوار



نشر کنگره‌ها

سرشناسه

هاوزر، باربارا.

Hauser, Barbara A.

عنوان و نام پدیدآور

حاکمیت خانواده در شرکتهای خانوادگی/ نویسنده

باربارا هاوزر؛ ترجمه مرکز ترویج حاکمیت و مسئولیت

شرکتی؛ با مقدمه‌ای از آقای علی مستاجران؛ ناظر علمی

علیرضا امیدوار.

مشخصات نشر

تهران: گندمان، ۱۳۹۲.

مشخصات ظاهری

۱۹۹ ص.

978-600-91995-8-7

شابک

وضعیت فهرست نویسی: فیا

عنوان اصلی: International Family Governance:

یادداشت

A Guide for Families and their Advisors World (2009)

شرکت‌های اقتصادی خانوادگی - مدیریت

موضوع

امیدوار، علیرضا، ۱۳۵۶ - ناظر علمی

شناسه افزوده

مستاجران، علی، مقدمه‌نویس

شناسه افزوده

مرکز ترویج حاکمیت و مسئولیت شرکتی

شناسه افزوده

HD ۶۲/۲۵/۵۲ ح ۲ ۱۳۹۲

رده‌بندی کنگره

۶۵۸/۴۵۰

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی: ۲۱۷۲۶۰۵۰

نام کتاب: حاکمیت خانواده در شرکتهای خانوادگی

نویسنده: باربارا هاوزر

مترجم: مرکز ترویج حاکمیت و مسئولیت شرکتی

ناظر علمی: علیرضا امیدوار

ناشر: گندمان

چاپ نخست: پاییز ۱۳۹۲

شمارگان: ۷۵۰ جلد

حروفچینی: گروه انتشارات دایره

لیتوگرافی: لیتو پرن

چاپ: فراین

صحافی: دانشور

۱۰۰۰۰ تومان

مرکز پخش: خاتون، تلفن: ۸۸۱۷۹۲۴۰ و ۰۹۱۲۱۲۲۱۴۴۲

صندوق پستی ۳۹۶-۱۵۷۴۵

www.dayerehgroup.com

فهرست

۷	مقدمه نویسنده بر ترجمه فارسی این کتاب
۹	مقدمه آقای علی مستأجران
۱۵	مقدمه
۲۱	خلاصه کتاب
۲۳	بخش ۱- سطح کلان
۲۵	فصل اول- خانواده
۵۷	فصل دوم- حاکمیت
۷۱	فصل سوم- نقش قانون اساسی
۹۳	فصل چهارم- حاکمیت قانون (و نقش قانون)
۹۷	فصل پنجم- تأثیر «فرهنگ» بر حاکمیت چیست؟
۱۰۵	بخش ۲- سطح میانی: سازمان های تجاری و حاکمیت
۱۰۷	فصل ششم- حاکمیت شرکتی
۱۱۵	فصل هفتم- قواعد (و ریسک های) جانشینی
۱۲۱	بخش ۳- سطح خرد: حاکمیت خانوادگی واقعی
۱۲۳	فصل هشتم- چگونه اعضای خانواده را مشخص کنیم؟
۱۲۹	فصل نهم- حاکمیت خانوادگی چگونه شکل می گیرد؟
۱۴۱	فصل دهم- شیوه وضع قانون اساسنامه خانواده
۱۴۵	فصل یازدهم- برقراری حاکمیت قانون در خانواده
۱۴۹	فصل دوازدهم- همکاری با شورای خانوادگی
۱۵۱	فصل سیزدهم- اضافه کردن افراد به هیأت مدیره و هیأت های مشاور
۱۵۳	فصل چهاردهم- نحوه تشکیل کمیته ها
۱۵۵	فصل پانزدهم- نحوه سازماندهی گردهمایی ها خانوادگی
۱۵۹	فصل شانزدهم- گذار به نسل بعدی
۱۶۱	فصل هفدهم- آموزش و تشویق نسل بعدی
۱۷۱	فصل هجدهم- کسب موفقیت (کامیابی خانواده و اعضایش)
۱۹۱	فصل نوزدهم- برقراری ارتباط با شرکتهای خانوادگی مشابه در دیگر کشورها
۱۹۳	بخش ۴- بازگشت به سطح کلان برای یک پارادایم جدید
۱۹۵	فصل بیستم- حاکمیت خانوادگی و صلح جهانی

مقدمه نویسنده بر ترجمه فارسی این کتاب

باعث خوشحالی و مسرت است که مرکز حاکمیت و مسئولیت شرکتی در ایران کتاب من را به فارسی ترجمه کرده است.

مسائلی که بر موفقیت بلندمدت کسب‌وکارهای خانوادگی اثرگذارند بعدی جهانی دارند. مطالعات نشان داده است که تنها ۶ تا ۱۰ کسب‌وکار از هر ۱۰۰ کسب‌وکار خانوادگی در چهار تا نسل سوم به بقای خود ادامه می‌دهند. در این تالیف که به موضوع حل منازعات اختصاص دارد نکته اصلی این است که از بروز اختلاف و نزاع نمی‌توان پیشگیری کرد، زیرا هر یک از ما دیدگاه‌ها، نظرات و تجارب مختلفی داریم. مهم آن است که بدانیم چطور این منازعات را به گونه‌ای مدیریت کنیم تا به جای آن که بر وخامت اوضاع افزوده و کسب‌وکار (و خانواده) ما از هم بپاشد، به عاملی برای موفقیت بیشتر ما بدل گردد. با پرداختن زودهنگام به موضوع حاکمیت خانواده‌ها یاد می‌گیرند از حل منازعات در جهت منافع خود استفاده کنند. امید است کتاب حاضر گامی در این راستا باشد.

باربارا هاووز

Barbara Hauser

مقدمه آقای علی مستأجران

از زمان پا گرفتن شیوه نوین کسب و کار و تأسیس شرکت‌ها و کارخانجات در کشور ما بیش از چند دهه نمی‌گذرد.^۱ برای اولین مرتبه قانون مدنی در ادوار ۶ و ۹ و ۱۰ مجلس شورای ملی در سال ۱۳۰۷ به تصویب رسید. (ماده ۵۷۱ شرکت را عبارت از اجتماع حقوق مالکین متعدد در شیئی واحد ذکر کرد). پس از آن قانون تجارت در سال ۱۳۱۱ و اصلاحیه آن (در خصوص شرکت‌های سهامی خاص و عام) در سال ۱۳۴۷ پس از تصویب قانون مالیات بر درآمد (پایان اسفند ۱۳۴۵) و بعد از سرازیر شدن درآمدهای نفتی به کشور، به تصویب رسید. اکثر شرکت‌های تأسیس شده صنعتی در ایران در قالب شرکت‌های خانوادگی بودند، که مرکز ثقل تاریخی تأسیس این شرکت‌های صنعتی جدید بین سال‌های ۱۳۴۳ تا ۱۳۵۶ (طی ۱۷ سال) بوده است. البته قدمت شرکت‌های نساجی، قند، سیمان و ... به سالهای بین ۱۳۱۵ تا ۱۳۲۵ می‌رسد. بنابراین تا قبل از پیروزی انقلاب اسلامی، قدمت شرکت‌های خانوادگی حداکثر به نسل دوم می‌رسیده و در اوان جوانی نسل سوم خانواده‌ها عمدتاً گسست انتفاعی نسل سوم منجر به ناپایداری حاکمیت بسیاری از خانواده‌های سرمایه‌گذار در بخش صنعت شده است. از جمله می‌توان جابجایی لایه‌های طبقاتی، اجتماعی، بر هم خوردن نظام اقتصادی با آسیب‌های وارده از قبیل جنگ تحمیلی هشت ساله، مهاجرت بانیان بسیاری از شرکت‌های تولیدی به خارج از کشور، تازه پا زدن بازار بورس اوراق بهادار و توقف نسبتاً طولانی آن و ... را نام برد.

در پی حوادث و تحولات بزرگی که در فاصله سه سده پانزدهم تا هجدهم میلادی در اروپا رخ داد، امکان به وجود آمدن ساختارهای جامعه‌ای جدید، به نام

۱- تاریخ اجتماعی تهران - زندگی و کسب و کار صفحه ۳۶۷- جعفر شهری، ۱۳۰۷ تهران - محلی ه نام و رسمیت واقعی کارخانه کمتر دیده می‌شد، مگر یکی دو کارخانه برق، یکی در خیابان چراغ برق و دیگری در خیابان ری و کارخانه‌های کوچک فشنگ سازی و تعمیرات اسلحه قشون، بقیه کارگاه‌های کوچک ابتدایی بودند، مانند کارگاه‌های ریخته‌گری و قالی‌بافی و نساجی‌های دستی و ماکن صنعتی منحصر بود به چند دکان تراشکاری و مکانیکی و فلز تراشی، سامورسازی و تعمیرات از قبیل تعمیر چرخ خیاطی، تعمیر گرامافون، تعمیر ساعت، تعمیر دوچرخه ... بعد از قاجاریه کارخانه‌های ریسندگی و بافندگی‌های اساسی از خارج وارد شد و به دنبال آنها، کارخانه قند و سیمان چوب بری و نجاری و دخانیات.

«جامعه صنعتی» یا «جامعه مدرن» فراهم آمد. جامعه‌ای که دستاوردهایش، به ویژه دستاوردهای علمی و فن‌آوری‌هایش همه جوامع بشری را در همه نقاط جهان تحت تأثیر قرارداد و عصر جدیدی را در تاریخ بشر رقم زد. جامعه صنعتی با پشت سر گذاشتن جامعه کشاورزی سنتی، ساختارهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی نوینی را مبتنی بر ساختار بازار و سازوکارهای آن پدید آورد و بدین ترتیب، خانواده گسترده را که پایگاه اصلی ساختار سازمانی جامعه کشاورزی سنتی بود، به خانواده‌های صنعتی تبدیل کرد. به سخنی دیگر، با آغاز فرآیند صنعتی شدن جامعه انسانی، نخست در اروپا و آمریکا و سپس در دیگر کشورهای جهان، به تدریج از وابستگی‌های جامعه انسانی به سازوکارهای سازمان‌دهی آن کاسته شد و همزمان سازوکارهای رقابتی بازار هر روز بیش از پیش بر مجموعه مناسبات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه نوین سایه افکند و خانواده‌های ثروتمند جدیدی را بر پایه صنعت شکل داد.

در اواخر سده نوزدهم و اوایل سده بیستم با الهام از فلسفه دموکراسی و شایسته‌سالاری، تفکیک مالکیت از مدیریت به تدریج میسر شد و مدیران حرفه‌ای پای به صنعت نهادند. مزیت این نگرش این شد که چنانچه صاحبان سرمایه خود به هر دلیل از ادامه اداره واحدهای تولیدی منصرف شوند، روند تولید متوقف نمی‌شود و لطمه‌ای به منابع کشور وارد نمی‌آید (تضمین پایداری شرکت‌ها). در راستای تبدیل تولید سنتی به تولید صنعتی به منظور برقراری نظم در سه رکن تولید، توزیع و مصرف با هدف رشد سه شاخص بازده، ثروت و درآمد عمومی، توجه اقتصاددانان به مثلث برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرا معطوف شد. از این رهگذر ضرورت وضع قوانین تولید، قوانین تجمع سرمایه و قوانین کارآیی تجمع سرمایه در نظام حقوقی به چشم خورد. به این ترتیب نظم جدیدی در روند تولید، توزیع و مصرف حاصل شد و مدیریت تولید به صاحبان عمده سرمایه واگذار گردید. مزیت این شیوه همانا تأمین امنیت اصل سرمایه بود و ساختار مالکیت و چارچوب‌های قانونی در نظام سرمایه‌داری در غرب مبتنی بر قانون مهم «تفکیک مالکیت از مدیریت» شکل گرفت.

با این حال ثروت در خانواده پایدار ماند و نسل‌های بعدی توانستند با فراغ بال، اساساً در کنارهم دارایی‌ها و منافع آتی حاصل از رشد و توسعه صنعت خود را با

صلح و صفا، هرچند بعضاً گریزی از درگیری‌های خانواده بر سر مال و منال نبود، حفظ و افزایش دهند. با گذشت زمان، حفظ پایداری ثروت و شرکت‌ها که گنجینه خانواده ماندگار شده بود، با رشد فرهنگی و تعیین ضابطه‌مندی بین خانواده‌ها و ایجاد مؤسسات خدماتی که مروج این فرهنگ در بین خانواده‌ها بودند و ارمغان‌شان صلح و صفا و آرامش نسبی در توزیع ثروت و اداره واحدهای صنعتی و تجاری بود فراهم شد. بقای حاکمیت خانواده و پایداری آن یک ضرورت در ادامه حیات واحدهای صنعتی شد. در حقیقت این فرهنگ در کنار صنعت برای بقایای ثروت جامعه تدبیر شد.

در کشور ما به دلایل ذکر شده، پایداری خانواده‌های صاحب صنعت متزلزل گشت و هنوز تحلیل صحیحی از تأثیر اتفاقات و رخداد‌های مؤثر ارائه نشده است. ولی آنچه مسلم است باید مروج این فرهنگ بود. باید از تجربه‌های غرب و شرق بهره جست و حاکمیت خانواده را قطعی ساخت. اگر این کار صورت نگیرد، مثال ورود اتومبیل بدون فرهنگ آن، مثال مناسبی است.

واردات اتومبیل به یک کشور، مستلزم راهکار و قانون، درک قانون و احترام به قانون و حقوق عمومی است. اجماع عموم نسبت به حقوق همه گروه‌ها، دولت، اداره راهنمایی و رانندگی، پیاده، سواره، سرنشینان و راننده اتومبیل و انواع خودروها باید ملکه ذهن و رفتار همه افراد شود. در غیر این صورت، در کل با معضلات فراوانی که مخرب جان و مال و منابع انسانی و خسارت‌های اجتماعی است مواجه خواهیم شد. به آمار تصادفات خونین در جاده‌ها بنگرید و آن را با استانداردهای دنیا مقایسه کنید.

کتاب حاضر که حاصل تجربه‌های کشورهای متمدن است، می‌تواند به منزله مقدمه‌ای در ایجاد روابط مطلوب شرکاء و حفظ و پایداری آن باشد. این کتاب به منزله اولین صدای ضعیف و نارسا برای حاکمیت خانواده‌ها است که در کسب و کاری موفق می‌شوند و مطالعه آن از الزامات مدیریت و سرمایه در ایران و پایداری منابع مالی و معنوی کشور محسوب می‌گردد.

زمینه‌هایی که در شئون اخلاقی جامعه تأثیری بسزا و دامنه‌ای وسیع‌تر دارد و چه بسا وجود تفاهم‌های هرچه بیشتر در چارچوب خانواده و احترام به آن، ثمره همین ثبات و پایداری در عرصه کسب‌وکارهای خانوادگی باشد.

بدون اینکه قصد ترویج بدبینی و منفی‌نگری داشته باشیم، کسب‌وکار در ایران معمولاً در هر دو زمینه پیروزی یا شکست به بن بست نزاع و درگیری ختم می‌شود. این گرفتاری در نسل‌های دوم شدت می‌گیرد و در نسل سوم، معمولاً به انحلال و جدایی کشیده می‌شود و آثار شکوهمندکاری که کارآفرین خلق کرده، به دست یغمای بی‌وجهی و بی‌اعتنایی نسبت به فرهنگ حاکم در خانواده ولاجرم بی‌ثباتی سپرده می‌شود و بدین ترتیب جامعه اقتصادی کشور در کل متضرر می‌شود. مانند این است که اتومبیل را به کشور آورد، حمل‌ونقل را تسهیل کرد ولی فرهنگ آن را نهادینه ننمود. تجربه غرب باید در تدوین قوانین تکمیلی به همراه اتومبیل بیاید و به همین میزان فرهنگ و تمدن در کنار دستاوردهای فن‌آوری بایستی درآینه حاکمیت خانواده جلوه‌گر شود. خانواده همان جایگاهی است که در آن نوآفرینی، موجبات تمرکز ثروت، تجربه، دانش، فن و کارآمدی را فراهم آورده و با تمام توش و توانش در خدمت اجتماع است و همه‌آحاد جامعه از کارگر و کارفرما گرفته تا مصرف‌کننده از آن بهره می‌گیرند.

در تجربه حدود نیم قرن کار و تلاش خود در زمینه‌های مالی و تجاری، به طور خلاصه چند گزینه اصلی را تجربه کرده‌ام:

دو یا چند نفر شریک، معمولاً دست خالی و در نقطه صفر، کاری را آغاز کرده‌اند؛ کاری در عرصه تجارت و سپس نزدیک شدن به امر تولید. خاطر نشان می‌شود که معمولاً نقطه عزیمت کار تجاری در ایران بازار بوده است که به عرصه تولید نیز تسری می‌یابد.

معمولاً در بدو امر، ضوابط حاکم در میان شرکاء، پذیرش سطح توانایی گذشت و تلاش بی‌وقفه بوده است، حتی بدون اطلاع صحیح از قوانین تجاری.

و در شرایط شکست کار به جدایی و دشمنی منجر می‌شود. در موفقیت، خودخواهی که بزرگ‌ترین درد جامعه مدنی ایرانی است، منجر به بازنگری و ارزیابی شخصی و یک‌طرفه از سطح توانایی در موفقیت شده و هر یک از شرکاء را به نقطه

صفر باز می‌گرداند. زیاده خواهی و یا در برخی مواقع نادرستی با اصلاح و تعدیل یک‌طرفه و سوءاستفاده از منابع مشترک صورت می‌گیرد و به فسخ و انحلال کار می‌انجامد. شرکاء از هم جدا می‌شوند و به قول دوستی، یکی که توانا تر است، سوار اتومبیل رولز رویس می‌شود و دیگری سوار موتورگازی و تازه معلوم می‌شود، در نقطه صفر، نه اطلاع و اشرافی نسبت به قانون وجود داشته، و نه شناختی از توانایی به اشتراک گذاشته شده. گذشت و نیاز به موفقیت سرچشمه همه کارها بود. و یا به قولی:

خوش بود گرمحک تجرب آید به میان.

باید فهم و درک صحیح از فرهنگ حاکمیت خانواده در صنعت و تجارت ایجاد گردد.

علی مستاجران

تهران، مرداد ماه ۱۳۹۲

www.ketab.ir

مقدمه

به عنوان وکیل که بیش از همه در حیطه انتقال ارث و میراث فعالیت داشته‌ام در طول سال‌های فعالیت حرفه‌ای خود با مجادلات خانوادگی متعددی روبرو شده‌ام. هدف بیشتر وکلا این است که اسنادی تدوین کنند که تا حد ممکن سختگیرانه و الزام‌آور باشند. اما خیلی از اعضای ناراضی خانواده‌ها را دیده‌ام که چنین اسنادی را در دادگاه پاره کرده‌اند. چنین دعاوی حقوقی بسیار مضر هستند، زیرا نه تنها ثروت خانواده صرف منازعات حقوقی می‌شود، بدتر از آن لطمه همیشگی است که به خانواده و اعضای آن وارد می‌شود. چنانچه خانواده دارای کسب‌وکاری باشد، آن کسب‌وکار نیز از هم خواهد پاشید.

← در یک مورد که هم پای کسب‌وکار خانوادگی و هم ثروت خانوادگی در میان بود، مشاجرات خانوادگی به حدی رسید که یکی از اعضای خانواده در مراسم تدفین خواهرش نیز شرکت نکرد.

این اختلافات اغلب به نسل بعدی نیز کشیده شده و الگوی مانند «هاتفیلد و مک‌کوی» (یا مونتاز و کاپولت)^۱ پیدا می‌کند. این دو خانواده سرشناس در آمریکا تلاش دارند اعضای نسل چهارم خود را به یکدیگر معرفی کنند: هیچ‌کس واقعاً نمی‌داند دلیل جدایی برادران و خواهران در گذشته چه بوده است.

1- Hatfield and McCoy (or Montague and Capulet)

من بنابر تجربه سال‌های متمادی خود به تدریج دریافته‌ام که صرف وقت برای تهیه اسناد پیچیده واقعاً راه‌گشا نیست.

← اگر مشاجرات از روابط بین اعضای خانواده ناشی می‌شود، ما باید تلاش خود را بر حل مسالمت‌آمیز موضوع میان آنها متمرکز کنیم.

این تغییر رویکرد بدین معنی است که به جای برنامه‌های «از بالا به پایین» که توسط اعضای ارشد و ثروتمند خانواده تهیه می‌شوند، باید با تمام اعضای خانواده که طرح مورد نظر بر آنها تاثیرگذار است همکاری کنیم.^۱ در شکل ایده‌آل، آنها از برنامه‌ای حمایت می‌کنند که به نفع همه باشد.

← در انتخاب یک جانشین برای کسب‌وکار خانوادگی، آنهایی که بیش از همه تحت تاثیر قرار می‌گیرند، می‌توانند جانشین را انتخاب کنند.

فرآیند تصمیم‌گیری خانوادگی که من خانواده‌ها را به کار بر روی آن تشویق می‌کنم «حاکمیت خانوادگی» نام دارد. این دستورالعمل معنای «خانواده» در بعد جهانی و معنای «حاکمیت» را تحت پوشش قرار می‌دهد. سپس به این موضوع می‌پردازیم که برای ایجاد نظام‌های «حاکمیت خانوادگی» موثر و معنادار چه مواردی لازم است.

← به نظر می‌رسد مشاجره بر سر ثروت خانوادگی در تمام جهان رخ می‌دهد و اتخاذ یک فرآیند تصمیم‌گیری ساخته شده توسط خود خانواده که با خانواده و زمینه‌های فرهنگی، ملی، قومی و مذهبی آن سازگار باشد می‌تواند از این منازعات غم‌انگیز خانوادگی پیشگیری کند.

در اینجا بحث را با مقایسه میان کشورهای آمریکا، فرانسه، عربستان سعودی، ژاپن و قوم سرخپوستی ناواجو در آمریکا انجام می‌دهیم. این کشورها به دلایل زیر انتخاب شده‌اند:

آمریکا: من در آمریکا بزرگ شده‌ام و به عنوان وکیل در زمینه ارثیه خانوادگی با خانواده‌ها و کسب‌وکارهای خانوادگی در این کشور همکاری داشته‌ام. نظام قانونی مربوط به حقوق خانواده و کسب‌وکارهای خانوادگی در این کشور شامل یک قانون فدرال و نیز قوانین مختلف در پنجاه ایالت این کشور می‌باشد.^۱

فرانسه (که در آنجا نیز کار کرده‌ام) زیرا تقریباً تمام قوانین مدنی^۲ در جهان از این کشور نشأت گرفته‌اند که وضعیت شخصی (خانوادگی) را نیز در بر می‌گیرد و به عنوان یکی از اعضای اتحادیه اروپا، تلاش دارد در حوزه حقوق خانواده با دستورالعمل‌های این اتحادیه سازگار شود.

عربستان سعودی: زیرا خیلی از ارباب رجوع‌های فعلی من از این کشور هستند که به حاکمیت شرکتی رسمی علاقه زیادی نشان می‌دهند، به ویژه به دلیل رواج کسب‌وکارهای خانوادگی در این کشور پادشاهی. قوانین خانواده (و سایر قوانین) این کشور از قوانین مذهبی (شریعت) پیروی می‌کنند.

هند: زیرا به هند به عنوان کشوری که دارای یک قانون اساسی جدید است (و قوانین خارجی در آن گنجانده شده است) و هم هندوها و هم مسلمانان را شامل می‌شود علاقه دارم.

۱- همچنین، منطقه کلمبیا که دارای قوانین خانواده می‌باشد، اما قانون اساسی مجزا ندارد.

۲- کشورهایی که از قانون مدنی پیروی می‌کنند «قلمرو حقوق مدنی» نیز نامیده می‌شوند، و کشورهایی نظیر انگلستان، آمریکا و مستعمرات پیشین انگلستان که از آرای پیشین به عنوان حکم استفاده می‌کنند «قلمرو حقوق عرفی» نامیده می‌شوند.

ژاپن: زیرا زمان زیادی را در این کشور گذرانده‌ام و معتقدم جامعه «بسته» آن امروزه منحصر به فرد است.^۱ حقوق خانواده در این کشور (با برخی تغییرات) برگرفته از قانونی در آلمان می‌باشد و قوانینی در رابطه با جانشینی که از ایالت‌های آمریکا گرفته شده است را نیز شامل می‌شود، اما سنن قدیمی در مورد تبار خانوادگی و احترام به نیاکان در این کشور سابقه‌ای بس طولانی دارد.

قوم ناواجو: زیرا برای دو سال در سرزمین این قوم زندگی کرده‌ام و معمای وضعیت «مستقل» این قبایل بومی، که در نظام حقوقی فدرال آمریکا و قوانین مربوط به خانواده در ایالات مختلف این کشور به سختی جا می‌گیرد، به عنوان یک وکیل برای من جذاب است. مردم ناواجو بزرگترین قوم سرخپوستی در آمریکا را تشکیل می‌دهند.

در پایان می‌خواهم به مطالبی گسترده یک نظام حاکمیت خوب اشاره کنم. برای تمام کسب و کارهای خانوادگی، وقتی پای «خانواده» و «کسب و کار» به میان می‌آید، مسائل بغرنج و پیچیده‌ای پدید می‌آیند و برای حل این مسائل من الگوی حاکمیت خودساخته را پیشنهاد می‌دهم. این الگو کاربردهای وسیع‌تری نیز دارد.

← **هر گروهی^۲ (خانواده یا غیر آن) که قصد دارد در موقعیتی تصمیم‌گیری کند، از به کار بردن فرایندها و روندهای شرح داده شده در این دستورالعمل سود خواهد جست.**

۱- کتاب World Factbook سازمان اطلاعات آمریکا (CIA) جمعیت ژاپن را ۹۸/۵ درصد ژاپنی اعلام کرده است، که بالاترین درصد یک نژاد در میان تمام کشورهاست.

۲- برای مثال، یک شرکت حقوقی از من خواسته است تا در مورد نظام حاکمیت به آنها کمک کنم.

در واقع، می‌توان پا را از این نیز فراتر گذاشت و ادعا کرد که نظام‌های حاکمیت خانوادگی و نظام‌های حاکمیت جهانی تاثیر مستقیمی بر یکدیگر دارند. هر کدام از این نظام‌ها بهبود یابد بخت اعضای خانواده برای لذت بردن از یک زندگی شاد نیز افزایش می‌یابد.

← حاکمیت خوب در سطح یک کشور به شادکامی (حس رفاه) در میان مردمان آن منجر می‌گردد؛ حاکمیت خوب در سطح یک خانواده به برقراری عدالت در سطح کشور و صلح در سطح جهان منتهی می‌گردد.

امیدوارم از این دستورالعمل نهایت استفاده را ببرید. منتظر پیشنهادها و نظرات شما هستم.

خلاصه کتاب

بسیاری از خانواده‌ها در سطح جهان آمادگی مشارکت در «حاکمیت خانوادگی» را دارند. عقیده من این است که برای ایجاد مفیدترین، قوی‌ترین و پایدارترین حاکمیت شرکتی ما باید به «خانواده» و به «حاکمیت» خوب فکر کنیم.

← دانش این موضوع که معنای «خانواده» در سراسر جهان دارای گستره‌ای وسیع و مشترک است بسیار آموزنده است.

← آشنایی با شیوه‌های حاکمیتی در شش کشور مورد مثال ما بسیار آموزنده است.

← تجربیات کشورهای دیگر می‌تواند برای ما راه‌گشا بوده و ما را ترغیب کند تا خلاقیت بیشتری به خرج دهیم: می‌توانیم از یکدیگر بیاموزیم.

این کتاب به چهار بخش تقسیم شده است:
بخش اول: سطح کلان:

- خانواده چیست؟ (فصل اول)
- حاکمیت چیست؟ (فصل دوم)
- قانون اساسی چیست؟ (فصل سوم)
- حاکمیت قانون چیست؟ (فصل چهارم)
- تأثیر «فرهنگ» بر حاکمیت چیست؟ (فصل پنجم)

بخش دوم: سطح متوسط، تمرکز بر سازمان‌های تجاری:

- حاکمیت کسب‌وکار چیست؟ (فصل ششم)
- قواعد (و ریسک‌های) موفقیت چیست؟ (فصل هفتم)

بخش سوم: سطح خرد، حاکمیت خانوادگی:

- نحوه تعیین اعضای خانواده (فصل هشتم)
- نحوه ایجاد حاکمیت خانوادگی (فصل نهم)
- نحوه ایجاد قانون اساسی خانواده (فصل دهم)
- نحوه ایجاد «حاکمیت قانون» در خانواده (فصل یازدهم)
- نحوه همکاری با شورای خانوادگی (فصل دوازدهم)
- نحوه افزودن بر هیات‌ها و هیات‌های نظارتی (فصل سیزدهم)
- نحوه افزودن بر کمیته‌ها (فصل چهاردهم)
- نحوه سازماندهی گروه‌های خانوادگی (فصل پانزدهم)
- نحوه استمرار کسب و کار با نسل بعدی (فصل شانزدهم)
- نحوه تعلیم و انگیزه‌بخشی به نسل بعدی (فصل هفدهم)
- نحوه «موفقیت» (دستیابی به «کامیابی» برای خانواده و اعضای آن) (فصل هجدهم)
- نحوه پیوند با «خانواده‌های همپایه» در سایر کشورها (پیشنهاد جدید من) (فصل نوزدهم)

بخش چهارم: بازگشت به سطح کلان با یک رویکرد جدید:

- فرض بر این است که خانواده‌ها خودشان حاکمیت خوبی دارند.
- فرض بر این است که خانواده‌ها عنصر تشکیل‌دهنده جوامع هستند.
- فرض بر این است که خانواده‌ها در حاکمیت جامعه/کشور مشارکت دارند.

رویکرد جدید: کشورهایی که از خانواده‌های با حاکمیت خوب تشکیل می‌شوند، کشورهایی با حاکمیت خوب خواهند بود. کشورهای دارای حاکمیت خوب قادر خواهند بود بدون توسل به خشونت و از راه تبعیت از حاکمیت قانون، منازعات میان خود را حل و فصل نمایند.