

# علاقة صراع الأجيال بواقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية

أ/ أسية عجال.

جامعة الجزائر 3

البريد الإلكتروني: [Adjal-assia@hotmail.fr](mailto:Adjal-assia@hotmail.fr)

ملخص:

تصنف المؤسسات الاقتصادية ذات الملكية العائلية كأفضل وأقوى المؤسسات على المستوى العالمي وذلك كونها تحمل في خصوصيتها مقومات نجاحها وتفوقها، إلا أن موضوع تعدد الأجيال في هذا النوع من المؤسسات يسأهم في خلق صراعات تهدد كيانها، و تنعكس سلبا على واقعها المالي الاجتماعي والاتصالي لذلك فقد تناولت الدراسة مفهوم صراع الأجيال و علاقته بواقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية.  
الكلمات المفتاحية: صراع الأجيال- الاتصال- المؤسسة العائلية- السلطة الأبوية- العائلة.

## Résumé:

Partant, d'une part, du constat théorique qu'il y a très peu d'études focalisées sur la communication entre les générations dans les entreprises familiales (EF) et, d'autre part, d'un « problème » soulevé par les entrepreneurs, cette étude vise à mieux comprendre la communication entre "parents-enfants" dans ce type d'entreprises. Plus spécifiquement elle propose d'identifier les sujets difficiles à aborder entre générations dans les entreprises familiales en Algérie (sujets « tabous ») ainsi que quelques pistes pour y remédier.

Afin de mieux appréhender les « tabous » - les sujets difficiles à aborder entre générations dans les EF - nous avons commencé

par examiner la littérature précédente. Il ressort de cet examen de la littérature que c'est un sujet encore inexploré ! Quelques auteurs ont abordés et traités des thématiques qui peuvent être liées (ex. communication, conflits dans les EF ou EF multi-générationnelles) mais nous n'avons pas trouvé d'étude scientifique publiée qui aborde directement et précisément ce sujet.

Afin d'approfondir le sujet, Cette enquête permet, d'une part, de dresser un premier état des lieux des tabous dans les EF (approche descriptive) et, d'autre part, mettre en évidence des facteurs susceptibles de favoriser la présence de sujets tabous dans les EF (approche explicative). Deuxièmement, l'étude qualitative de 7 entreprises familiales permet d'approfondir notre compréhension des sujets « sensibles » (« sujets tabous ») entre les générations dans les entreprises familiales. Grâce à des entretiens en face à face approfondis, cette seconde étude empirique permet de creuser les sujets sensibles d'identifier les facteurs explicatifs potentiels mais également d'identifier des pistes de solutions pour améliorer la communication entre générations dans les entreprises familiales.

#### مقدمة:

يعد الاتصال أحد أهم الأنشطة البارزة التي تساهم في خلق قيمة مضافة لأداء المؤسسة الاقتصادية أيًا كان نوعها أو طبيعتها نشاطها فبالإضافة إلى مساهمته في تنسيق جهود الفاعلين لتحقيق أهداف المؤسسة، فهو أيضا يساهم في خلق الحوار، و حل النزاعات، و كذا اتخاذ القرار. هذه الأهمية القصوى التي يحظى بها الاتصال في الكيانات الاقتصادية تشمل بطبيعة الحال المؤسسة الاقتصادية العائلية ككيان اقتصادي. (دليو، ف وآخرون. 2003: 53) و من بين المشاكل المثارة من قبل رجال الأعمال و المرتبطة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمعهد المؤسسات العائلية بجامعة لياج " ULG " ببلجيكا مشكل الاتصال بين الآباء و الأبناء في هذه المؤسسات مما يساهم في خلق صراع بين الأجيال المختلفة التي تمثل أفراد العائلة المالكة، و هو ما ينعكس بدوره على أداء هذه المؤسسات.

و بشكل أكثر تحديد فإن الصراع بين الأجيال في المؤسسة العائلية يتجلى من خلال المواضيع صعبة الطرح أو المواجهة بين الآباء و الأبناء، أو ما يعرف بالطبوهات كمصطلح مأخوذ من علم النفس والتي تتمثل عادة في السلطة الأبوية التي يؤثر بها الآباء على الأبناء في المؤسسة والتي اكتسبها من منطلق الخبرة و كبر سنهم، و تمسكهم بالقيم، أما وجه الصراع الثاني فيظهر في الصراع حول انتقال الملكية للجيل القادم في المؤسسة، و يتجلى و جه الصراع الثالث في مناقشة موضوع انتقال و توظيف المهارات، أما وجه الصراع الرابع فيتجلى في الحديث عن الأموال و طرق توظيفها و استثمارها في هذا النوع من المؤسسات.

و قد أشار كل من Astrachan و Mcmillan ( 2002 ) إلى تأثير هذه العناصر التي يشتمل عليها الصراع بين الأجيال في المؤسسة العائلية على واقع الاتصال فيها من حيث نوع الرسائل الاتصالية التي تأخذ في الغالب شكل تعليمات و أوامر في اتجاه هابط من أعلى أسفل. (Astrachan, J. 2002 : 31)

و تحدث Lundberg 1994 ( ) عن علاقة خصائص المؤسسة العائلية بالنموذج الاتصالي الموجود في هذه المؤسسة و الذي يأخذ في الغالب الطابع غير الرسمي نظراً لكون هذه المؤسسات تستمد هويتها، و قيمها من العائلة ككيان رمزي مستنداً في ذلك على النظرة التفاضلية لماكس فيبر عند تناوله بالذكر لدور الأخلاق و القيم في نشؤ و استمرارية النظام الرأسمالي بكل ما يحويه من مؤسسات و أفراد. (Lundberg, C. 1994 :198)

إن تطوير الاتصال في المؤسسة العائلية يقتضي التعرف على خصوصيتها و مواطن ضعفها و قوتها، حتى يكون الاتصال أداة مدعمة لأهداف المؤسسة العائلية مما يضمن استمراريته مع الأجيال القادمة حيث أن خصوصية هذه المؤسسة تنعكس على الأنواع الاتصالية و كذا الوسائل، و الرسائل المتداولة بين الفاعلين في المؤسسة العائلية و هذا ما ذهب إليه Johnson في دراسته سنة (2005). ( Johnson, P. 2005: 187 )

مصطلح التعايش بين الأجيال في المؤسسة العائلية الواحدة هو مصطلح حديث تناوله Pieper بالذكر سنة (2010) حيث أكد أن أغلب الدراسات التي كانت قبله قد تناولت الموضوع وفق نماذج و نظريات نفسية، في حين أن النماذج

الاقتصادية تكاد تنعدم في هذا الموضوع مما يصعب من عملية تفسير موضوع التعايش بين الأجيال بخلفيات عقلانية.

باعتبار المؤسسة الاقتصادية هي نسق فرعي ضمن النسق الكلي الذي يمثل العائلة المالكة للمؤسسة فإن طبيعة العلاقات داخل العائلة المالكة كبنية اجتماعية تعتبر مؤشر هام لتفسير أشكال الصراع الموجودة داخل المؤسسة كبنية اقتصادية لأن التفاعلات الاجتماعية و العلاقات الحقيقية بين أفراد العائلة تظهر بوضوح في المؤسسة وهذا ما يجعل النماذج الاقتصادية مقصورة في تفسير الجانب الاجتماعي لهذه العلاقات في المؤسسة (Pieper, T. 2010:129) Kellermans و Eddleston أثبتا من خلال دراستهما سنة 2007 حول أساليب تجنب الصراع في المؤسسة العائلية أن تفكير الابن في التحاور مع الأب المالك للمؤسسة فيما يتعلق بالأمور الإستراتيجية لتسيير المؤسسة يعتبر تحدي و رغبة في المواجهة بالنسبة للأب مما يؤثر على أسلوب الحوار و يخلق ردود أفعال غير متوقعة لدى الطرفين و هو ما ينعكس بدوره على العلاقات بينهما، و منه على الاتصال كآلية للحوار و النقاش. ( Eddleston, K, et Kellermans, F. 2007 : 65 )

( Astrachan و Mcmillan (2002) يعتبران أن التخطيط للخلافة و انتقال الملكية في المؤسسة العائلية إلى الجيل القادم من أكثر المواضيع التي تؤثر على واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية، و تعكس مدى صلاحية جو المؤسسة للحوار و النقاش في المواضيع الإستراتيجية المرتبطة بمصير المؤسسة العائلية، حيث أن موضوع التخطيط للخلافة قد يأخذ الشكل التسلسلي في حالة إنفراد مالك المؤسسة الذي يمثل عادة الأب في اتخاذ هذا القرار بمفرده بناءً على رؤية شخصية ما يترتب عنه غياب فرص للتعبير عن مصالح الجيل القادم في المؤسسة، و منه تهميش الاتصال كمرجعية للحوار في مثل هذه القضايا الإستراتيجية و يتوقف الاتصال الجيد في مثل هذه المواقف على الاستماع حقاً إلى أفراد العائلة الذين ينتمون إلى المؤسسة، و السماح لهم بالبقاء مختلفين مما يسأهم في بناء علاقات جيدة تستند على احترام رأي الآخر، و الأخذ بعين الاعتبار الحفاظ على العلاقات على أنها أكثر أهمية من أي مشكل آخر

(Astrachan, J. 2002 : 98).

الاستثمار في مؤهلات الموارد البشرية في المؤسسة العائلية بالنسبة للأفراد الذين ينتمون إلى العائلة لا يأخذ بالضرورة بسياسة الرجل المناسب في المكان المناسب، وهو ما يعتبر وجه آخر للصراع بين الأجيال في المؤسسة العائلية حيث أن الحديث عن المؤهلات و الشهادات و المكانة الاجتماعية يعتبر من المواضيع غير القابلة للطرح و المواجهة في مجلس إدارة المؤسسة و هو ما يؤثر على الاتصال و التحوار بين الفاعلين و يشجع على الكبت وهذا ما أثبتته Lambrecht و Prinay سنة ( 2009 ) في دراستهما لعينة من المؤسسات الاقتصادية بأمریکا مكونة من 117 مؤسسة عائلية و قد توصلتا إلى أن مناقشة موضوع المهارات و المؤهلات في المؤسسة الاقتصادية العائلية يمثل أحد جوانب الصراع بين الأجيال فيها و هو ما يؤثر على الأنواع الاتصالية، و كذا المضامين الاتصالية السائدة في هذا النوع من المؤسسات.( Lambrecht, J. et Prinay, F. 2009 : 128) من المؤكد أن الحديث عن الموارد المالية للمؤسسة الاقتصادية العائلية يعتبر مظهر آخر من مظاهر الصراع بين الأجيال يؤثر في شكل الاتصال و وسائله حيث يشجع على انتشار الاتصال غير الرسمي و يغيب الاتصال الرسمي الذي يكون في وجود المعلومة، فالنقاش المفتوح في المؤسسة العائلية حول مداخل و استثمارات المؤسسة، و كذا مبيعاتها، و ديونها يعد سراً من أسرار المؤسسة معرفته ليست في متناول جميع الفاعلين فيها و هذا ما كشفت عنه الدراسة المسحية التي قام بها Kellermanns سنة 2007 لصالح معهد المؤسسات العائلية.

( Eddleston, K et Kellermanns, F. 2007 : 545 )

و تعتبر الجزائر من بين الدول التي تساهم فيها المؤسسة الاقتصادية العائلية بنسبة كبيرة في الدخل الوطني الخام و التي قدرت ب: 45% من الناتج الإجمالي لدخل القطاع الخاص بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب إحصائيات 2014 الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء. ( نشرة الديوان الوطني للإحصائيات، 2014: 12)

و يشير مصطلح " مؤسسة عائلية " إلى مؤسسة اقتصادية يكون فيها التصويت تحت سيطرة أفراد العائلة المالكة للمؤسسة، و يتعلق الأمر هنا بالمؤسس الذي

يريد نقل الملكية إلى أبنائه أو أحفادهمما يعني إنفراد هذا النوع من المؤسسات الاقتصادية بخصائص ومميزات استثنائية تنعكس خاصة على الجانب الاتصالي فيها، و يبرز ذلك من خلال التركيز على استعمال وسائل اتصالية ترتبط بطرق الحوار السائدة والمتاحة في المؤسسة، بالإضافة إلى ارتباط المضامين الاتصالية و مستوى الاتصال بطبيعة العلاقات السائدة بين الفاعلين و من هنا يظهر تأثير خصوصية العلاقات بين الأجيال في المؤسسة العائلية على واقع الاتصال فيها. ( مصطفى، م. 2005: 44 )

تعدد الأجيال في المؤسسة العائلية يعد واقعاً لا مفر منه بحكم أن للبناء العائلي دور في إنشاء المؤسسة و بالتالي فإن الفاعلين فيها يكونون في الغالب من الأبناء و الإخوة و الأحفاد الذين يختلفون فيما بينهم من حيث السن و المستوى التعليمي، و القيم، و الأفكار التي تشكلت على مر السنين و أصبحت تمثل مرجعية أساسية لسلوك كل هؤلاء داخل المؤسسة و هو ما يؤثر في شبكة العلاقات القائمة بين الفاعلين نتيجة اختلاف وجهات النظر التي تؤدي في كثير من الأحيان إلى خلق صراعات على المدى الطويل و هو ما يسأهم في إرساء ثقافة خاصة للحوار و الاتصال فيما بينهم في هذا النوع من المؤسسات من أجل ضمان الاستمرار و البقاء.

تتميز المؤسسة العائلية عن غيرها من المؤسسات الاقتصادية من حيث تكوينها، و هويتها، و تشابه معها من حيث غاياتها و أهدافها، فالعائلة و المؤسسة في حالة تفاعل دائم و متواصل لأن العائلة تستمد من المؤسسة مكانتها الاجتماعية و قوتها، كما أن المؤسسة تستمد من العائلة هويتها و كينونتها، فالمؤسسة العائلية ليست مطالبة بتحقيق نتائج اقتصادية فقط بل مطالبة أيضاً بتحقيق حاجات و رغبات أفراد العائلة الذين يؤثر الصراع على علاقاتهم ببعضهم البعض، و نحن هنا لا نقصد بالصراع تلك المشاكل المتعمدة الناتجة عن تضارب المصالح بل قد يأخذ الصراع في هذا النوع من المؤسسات شكلاً آخر أكثر ودية و يكون في الغالب ناتج عن صعوبة تعايش الأجيال المختلفة التي تمثل فوارق السن بينها حاجزاً أمام القدرة على التفاهم، و الاتفاق في وجهات النظر حول القضايا المصيرية للمؤسسة و هذا الاختلاف يرجع غالباً إلى مستوى التعليم، و الخبرة المكتسبة، و

فارق السن بين الأب و الأبناء أو الأحفاد من نفس العائلة فلكل طرف وجهة نظر خاصة لخدمة المؤسسة و أهدافها. (عمرو، ز. 2005: 222)

صعوبة تعايش الأجيال المختلفة مع بعضها في المؤسسة يؤثر على قدرة هذه المؤسسات في الاستمرار فكثير من الدراسات في الجزائر أثبتت أن أكثر من 80% من هذه المؤسسات تزول و تندثر عند الجيل الثالث كحد أقصى و هذا ما يشير إلى أن الصراع الموجود بين الأجيال في المؤسسة العائلية هو حقيقة قائمة مهما حاولنا إنكاره مستندين في ذلك إلى طبيعة العلاقات الموجودة في العائلة و التي تنعكس فيما بعد على العلاقات داخل المؤسسة و التي تتميز عموماً بالإيجابية و الالتزام بالقيم و المعايير التي أوجدتها العائلة المالكة للمؤسسة في العائلة قبل المؤسسة.

إلا أن واقع المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية يثبت حقيقة صراع الأجيال في هذه الكيانات و قدرته على التأثير في الاتصال و العلاقات القائمة بين الفاعلين، و كذا أسلوب الحوار، كما يمكننا من تفسير النماذج الاتصالية السائدة في هذا النوع من المؤسسات بالنظر إلى ما يمكن أن تقدمه العائلة كمؤسسة اجتماعية إلى أفرادها الذين يعتبرون جزءاً من المؤسسة الاقتصادية. (عمرو، ز. 2004: 58)

لذلك فقد دعى كثير من الباحثين في الاقتصاد إلى الاهتمام بدراسة المشاكل التي تواجه المؤسسات الاقتصادية العائلية و أولها مشكل صراع الأجيال كأهم مشكل يهدد بقاء هذا النوع من المؤسسات لأنه ينعكس سلباً على جميع نشاطات المؤسسة بما فيها نشاطها الاتصالي الذي يتحدد من خلال طرق الحوار السائدة، و كذا وسائله بالإضافة إلى طبيعة المعلومات التي يتم تبادلها، لكن رغم أهمية موضوع صراع الأجيال في المؤسسة العائلية باعتباره متغير أساسي في دراسة واقع الاتصال فإنه لا توجد دراسات عربية قد سلطت الضوء عليه، في الوقت الذي تتعدد الدراسات الاقتصادية الأجنبية حول هذا المتغير.

و بغية النهوض بأداء المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية كمصدر للدخل الوطني فقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التركيز على العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية.

## مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على الإشكالية التالية:  
هل توجد علاقة ارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية؟

و انطلاقاً من هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:  
الفرضية العامة: هناك علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية.

و قد قمنا بتشرح هذه الفرضية إلى مجموعة من الفرضيات الجزئية من خلال مؤشرات كل من صراع الأجيال كمتغير مستقل و مؤشرات واقع الاتصال كمتغير تابع قصد التقرب أكثر من فهم طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين.

### الفرضية الجزئية الأولى:

هناك علاقة ارتباطية احصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير الجنس (ذكور/إناث).

### الفرضية الجزئية الثانية:

هناك علاقة ارتباطية احصائية دالة صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير السن (أقل من 50 سنة/ أكثر من 50 سنة).

### الفرضية الجزئية الثالثة:

هناك علاقة ارتباطية احصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير المستوى التعليمي(جامعي/غير جامعي).

أما المتغير التابع الذي يمثل في دراستنا واقع الاتصال فقد قمنا بتفكيكه إلى مؤشرات حتى يسهل قياسه عند مقاطعته مع مؤشرات المتغير المستقل " صراع الأجيال" الذي يعتبر مفهوم قابل للتحليل و القراءة، حيث سنركز في دراسة مفهوم واقع الاتصال على نوع الاتصال، الوسائل المستخدمة في الاتصال، و كذلك طبيعة المعلومات التي يتم تبادلها في إطار العملية الاتصالية و هو ما



يمكننا من التعرف أكثر على واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية وعلاقته بصراع الأجيال فيها.

تحديد مفاهيم الدراسة:

سوف نركز في ضبط مفاهيم الدراسة على المفاهيم الأساسية فقط

(1) مفهوم صراع الأجيال:

علينا أولاً أن نقوم بتحديد مفهوم الصراع، حيث عرفه كل من Young و Perera سنة 2010 على أنه "شعور بعض الأشخاص بالتورط في خلافات، و رغبات متناقضة، أو رغبات لا يمكن التوفيق بينها".

في حين عرفها Pieper سنة 2011 على أنه "اختلافات لا تقبل المساومة في المظهر وهي بذلك تأخذ عدة أبعاد فقد تكون معرفية، أو عملية، أو مؤثرة في العلاقات" هذه الأبعاد الثلاثة للصراع هي مايمهنا في موضوعنا.

يشير مفهوم صراع الأجيال إلى تعارض وجهات النظر، و المصالح، و الأهداف تجاه مختلف القضايا بين مجموعة من الأشخاص نتيجة فرق السن فيما بينهم و الذي حدد من طرف علماء الاجتماع و الأنثروبولوجيا بثلاثين سنة فأكثر بين جيل و آخر.

( Pieper, T. 2010:43 )

و يتعلق مصطلح الصراع بعدم التفاهم، و التعارض و اختلاف المصالح انطلاقاً من خلفية معينة اجتماعية، أو سياسية، أو فكرية، و حتى دينية ينشأ منها الصراع.

و يرتبط مصطلح الصراع بمعنى وجود نزاع دائم بين طرفين في قضية معينة، و لا ينتهي هذا النزاع إلا في حالة هزيمة أحد الطرفين و انتصار آخر، أو إعلان أحدهما لاستسلامه و تنازله عن سبب قيام هذا النزاع.

تحدث ابن خلدون عن مفهوم الصراع في علم الاجتماع في كتابه " المقدمة " باعتباره أحد أسباب زوال الدولة و اندثارها، هذا الصراع الذي ينشأ بين الحضرو البدو. (بيومي، م. 2005: 86)

مفهوم صراع الأجيال هو مفهوم قديم استعمل في المؤسسة الاقتصادية العائلية و حتى غير العائلية لأن هذا الصراع أصبح يفرض نفسه في مختلف الكيانات الاقتصادية كحقيقة قائمة تؤثر على أداء و إنتاجية المؤسسة الاقتصادية سلباً إذا لم تتم السيطرة عليه و تسييره بطريقة جيدة لخدمة مصالح المؤسسة.

أما مفهوم صراع الأجيال وفق توظيفنا له إجرائياً في هذه الدراسة فنحن نقصد به ذلك الاختلاف في السن و الذي يترتب عنه اختلاف في القيم و الخبرات، الأفكار و السلوكيات بين الأفراد الذين ينتمون لعائلة واحدة داخل المؤسسة، مما يسأهم في خلق جو من التوتر على مستوى العلاقات التي تربط بين هؤلاء سواء تعلق الأمر بالعلاقات الاجتماعية أو علاقات العمل، هذا الصراع بين الأجيال لا يعني بالضرورة اعتراف الجميع بوجوده بل يمكن أن نستدل على وجوده من خلال بعض المؤشرات منها وجود السلطة الأبوية في المؤسسة العائلية، قضية انتقال الملكية بين الأجيال في المؤسسة العائلية، و كذلك أساليب توظيف الموارد المالية و البشرية في المؤسسة الاقتصادية العائلية، و تعتبر هذه المؤشرات دليل واضح على وجود صراع بين الأجيال في هذا النوع من المؤسسات.

2) مفهوم واقع الاتصال: يعتبر الاتصال عملية تفاعلية، و هو يوظف في المراجع الغربية بمعنى المشاركة و يعرفه سمير حسين بأنه نقل الأخبار الصادقة و الحقائق الثابتة بواسطة استعمال إشارات و رموز يفهمها الآخر. يستخدم مصطلح الاتصال للإشارة إلى التأثير.

أما بالنسبة للاتصال في المؤسسة فقد أصبح محل اهتمام الكثير من الدراسات نظراً لدوره الكبير في الحفاظ على استقرار المؤسسة بما فيها الحفاظ على العلاقات القائمة بين الفاعلين داخل التنظيم مما يسأهم في مواجهة مختلف المشكلات التي تواجه المؤسسة. (دليو، ف. 2003: 28)

و في توظيفنا لمفهوم واقع الاتصال في دراستنا فنحن نقصد به وضعية الاتصال في المؤسسة العائلية انطلاقاً من مجموعة من المؤشرات التي تتمثل في أنواع

الاتصال السائدة، وكذا وسائل الاتصال، وطبيعة المعلومات التي يتم تبادلها بين الفاعلين في المؤسسة العائلية.

### (3) مفهوم المؤسسة الاقتصادية العائلية:

يرى كل من Bames و Herchon أن المؤسسة الاقتصادية تكون عائلية إذا كان تسيير أو إدارة الملكية بين أيادي فرد أو أفراد عائلة واحدة. ويرى Deyer أنه لتكون المؤسسة عائلية يجب إما للملكية أو الإدارة أن تخضع لسلطة العائلة.

و يعرفها Beckard بأنها المؤسسة التي يحضر في مجلس إدارتها أفراد العائلة، فوجود مجلس الإدارة يعتبر محدد للعلاقة بين الكيانين (العائلة والمؤسسة). في حين عرفها Davis و Tagiuri تعريفاً أكثر تفصيلاً يقول فيه أن: " المؤسسة العائلية هي المؤسسة التي يكون فيها عضوين أو أكثر من العائلة لهم سلطة على إدارة المؤسسة من خلال منح المناصب الإدارية، وكذلك حقوق الملكية على رأس المال من خلال ممارسة علاقات القرابة". (عمرو، ز. 2005: 29)

و في توظيفنا لمفهوم المؤسسة الاقتصادية العائلية إجرائياً فنحن نقصد به تلك المؤسسة الاقتصادية التي تعود ملكيتها لعائلة واحدة، و يسيطر فيها أغلب أفراد العائلة على حق التصويت في مجلس الإدارة مما يمنحهم صلاحيات واسعة في المؤسسة كونهم من عائلة واحدة.

### منهج الدراسة:

سوف نعتد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم و موضوع الدراسة، و هو المنهج الذي يعتمد على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة.

### عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة الأساسية من 300 عامل تم انتقايم بطريقتة عشوائية موزعين على 07 مؤسسات اقتصادية عائلية كبيرة على مستوى ولاية الجزائر و ذلك بعد حصولنا على العدد الإجمالي للمؤسسات الاقتصادية العائلية الكبيرة من نشرية الديوان الوطني للإحصاء الصادرة سنة 2013. و الجدول التالي قدمنا فيه عرض لخصائص العينة حسب متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي :

#### جدول رقم (01)

يتضمن عرض لخصائص عينة الدراسة

المجموع	الإناث		الذكور		الجنس
	أكثر من 50 سنة	أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	أقل من 50 سنة	السن
300	78	91	73	58	العدد
100%	26%	30%	24%	19%	النسبة
المجموع	غير جامعي	جامعي	غير جامعي	جامعي	المستوى التعليمي
	73	96	55	76	العدد
% 100	24%	32%	18 %	% 25	النسبة
300	169		131		المجموع

#### أدوات الدراسة:

تساعد أدوات الدراسة في قياس العلاقة بين المتغيرات و التي تمثل في دراستنا صراع الأجيال و واقع الاتصال لذلك فقد استعملنا في دراستنا الاستمارة و المقابلة بالإضافة إلى القائمة المرجعية لمتغيرات الدراسة.

#### 1) صراع الأجيال في المؤسسة الاقتصادية العائلية:

بالرجوع إلى أمهات الكتب و المراجع المتخصصة و الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الاقتصادية العائلية و بصفة أدق صراع الأجيال في المؤسسة العائلية

نجد أن أغلب هذه الدراسات حددت مظاهر الصراع في المؤسسة الاقتصادية العائلية من خلال مجموعة من المؤشرات أهمها: سيادة السلطة الأبوية في محيط عمل المؤسسة وذلك من خلال سيطرة أحد أفراد العائلة والذي يمثل عادةً أحد الورثة أو المالك للمؤسسة على القرارات الإستراتيجية فيما بحيث يفوض نفسه على أنه أب للجميع مستنداً في ذلك على الصلاحيات الممنوحة له في منصبه داخل العائلة والمؤسسة، مما يولد لدى باقي فريق العمل في المؤسسة والذين ينتمون لعائلة المالك أو أحد أقاربه شعوراً بالخضوع والطاعة لهذا الشخص رغماً عن إرادتهم لا لشيء إلا لكونه كبير العائلة، كما اعتبر كثير من الباحثين في هذا الموضوع أن قضية نقل الملكية من جيل إلى جيل في المؤسسة العائلية تعتبر وجهاً آخر للصراع خاصة إذا لم يتم المؤسس بتحديد خليفته أثناء فترة حياته وخلال قيامه بإدارة المؤسسة، لأن هذا الأمر يجعل الخليفة لملك المؤسسة يحصل على تزكية مجلس الإدارة في المؤسسة والعائلة خاصة إذا كان خليفة المؤسس يشغل وظيفة في إدارة المؤسسة العائلية في حياة المؤسس، أما إذا لم يكن كذلك فسيصبح موضوع انتقال الملكية بين الأجيال أمر معقد و صعب مما جعل كثير من الباحثين يعتبرونه مظهر آخر من مظاهر الصراع في المؤسسة العائلية. الاستثمار في الموارد المالية والبشرية في المؤسسة العائلية يعتبر مظهر آخر من مظاهر الصراع خاصة إذا تعلق الأمر بتسيير الأموال فكل فرد ينتمي للعائلة المؤسسة يحس بأحقية في معرفة مداخل المؤسسة واستثماراتها إلا أن هذا الأمر غير ممكن في جو المؤسسة العائلية لأن الحديث عن الأموال يعتبر من الطابوهات كما أن مناقشته تكون مع أفراد العائلة الذين يعتبرون أعضاء في مجلس إدارة المؤسسة. والتعاطي مع موضوع الاستثمار في الموارد البشرية يكون بنفس الطريقة حيث أن الحديث عن الكفاءة وفكرة الرجل المناسب في المكان المناسب يعمق الصراع بين الأجيال في المؤسسة العائلية لأنه يُفعل معيار التقييم والمفاضلة بين أفراد العائلة في المؤسسة.

و هذه مجمل مؤشرات وجود الصراع بين الأجيال في المؤسسة الاقتصادية العائلية، و حتى نتحقق أكثر من صدقها و صلاحيتها للدراسة فقد اعتمدنا على الصدق الظاهري لذلك قمنا بعرض هذه المؤشرات في استمارة على مجموعة من المحكمين و بعدها اخترنا المؤشرات التي حصلت على نسبة تقديرات تفوق 80%. أما لحساب ثبات مؤشرات الدراسة بالنسبة لمتغير صراع الأجيال فقد قمنا باستخدام طريقة إعادة الاختبار على عينة استطلاعية من العمال في 03 مؤسسات اقتصادية عائلية مكونة من 100 مفردة، ثم قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد العينة الاستطلاعية في التطبيقين، فقدرت قيمته ب: ( $R=0.88$ ) عند مستوى دلالة 0.01، و تعتبر قيمة معامل الارتباط هذه ايجابية و دالة إحصائياً و بذلك تتصف قائمة مؤشرات صراع الأجيال بالثبات.

## (2) واقع الاتصال:

انطلاقاً من تصفحنا لكم هائل من المراجع و الدراسات المتعلقة بالاتصال و أهميته في المؤسسة الاقتصادية عامة و المؤسسة العائلية بصفة خاصة و جدنا قائمة كبيرة من المؤشرات التي تعكس واقع الاتصال في المؤسسة لذلك حاولنا التركيز على المؤشرات التي أخذت الأولوية في أغلب الدراسات و المراجع التي اطلعنا عليها و منها : أنواع الاتصال، طبيعة المعلومات التي يتم تبادلها بين الفاعلين في المؤسسة، و الوسائل الاتصالية المعتمدة في تمرير الرسائل بين الفاعلين في المؤسسة، و قد دلت نتائج الصدق على وجود ارتباط دال إحصائياً عند 0.01 بين درجات أفراد العينة في مؤشرات واقع الاتصال، و هذه النتائج تؤكد صدق مؤشرات واقع الاتصال.

و للتأكد من ثبات مؤشرات واقع الاتصال قمنا باستخدام برنامج الرزنامة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS، لحساب ثبات مؤشرات واقع الاتصال بالاعتماد على حساب معامل بيرسون، و في الأخير حساب الثبات الكلي الذي قدر ب 0.80 و هو معامل ارتباط مرتفع نسبياً مما يدل على ثبات المؤشرات.

## تحليل البيانات:

سوف نعلم في تحليل بيانات هذه الدراسة على برنامج الرزنامة الإحصائية للعلوم الاجتماعية و قد مكنا ذلك من تحليل بيانات البحث بالأدوات الإحصائية التالية:

- معامل الارتباط لحساب العلاقة الارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال.
- عرض وتحليل النتائج:

### (1) عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

تقول الفرضية الأولى بأن هناك علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية حسب متغير الجنس. جدول رقم (02)

العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية حسب متغير الجنس

الجنس	صراع الأجيال	واقع الاتصال
ذكور	0.61**	
إناث	0.60**	
العينة	N=300	

\*\* دالة عند مستوى دلالة  $a = 0.01$

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال تقدر ب 0.61 عند الذكور وهي دالة عند 0.01 ، و تقارب النسبة عند الإناث حيث قدرت ب 0.60 وهي دالة عند 0.01، و بما أن القيمتين متقاربتين فالفرق غير دال بين المعاملين، بمعنى أن العلاقة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة العائلية الجزائرية لا تختلف باختلاف الجنس و بالتالي فإن الفرضية الجزئية الأولى لم تتحقق.

### (2) عرض نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على وجود علاقة ارتباطية إحصائية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية حسب متغير السن.

#### جدول رقم ( 03 )

العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية بحسب متغير السن ( أقل من 50 سنة/ أكثر من 50 سنة )

السن	صراع الأجيال	واقع الاتصال
أقل من 50 سنة	**0.63	
أكثر من 50 سنة	**0.54	
العينة	N=300	

\*\*دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.01$

توضح النتائج المحصل عليها في الجدول رقم ( 03 ) أن العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال بالنسبة لمتغير السن هي علاقة متوسطة ودالة بالنسبة للبالغين من العمر أكثر من 50 سنة بحيث قدرت ب 0.54، عند 0.01 و متوسطة ودالة بالنسبة للبالغين من العمر أقل من 50 سنة، و بالتالي فإن العلاقة الارتباطية تختلف نسبياً باختلاف السن و من ثم فإن الفرضية الثانية قابلة للتحقق نسبياً.

#### 3) عرض نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

تشير الفرضية الجزئية الثالثة إلى وجود علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير المستوى التعليمي ( جامعي/ غير جامعي ).

#### جدول رقم ( 04 )

العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية



حسب متغير المستوى التعليمي ( جامعي/ غير جامعي )

المستوى التعليمي	صراع الأجيال	واقع الاتصال
جامعين	**0.56	
غير جامعيين	**0.64	
العينة	N= 300	

\*\*دالة عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.01$

أسفرت النتائج المبينة في الجدول رقم ( 04 ) أن العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي هي علاقة متوسطة و دالة بالنسبة للجامعيين بحيث قدرت ب 0.56، عند 0.01 و متوسطة و دالة بالنسبة لغير الجامعيين حيث قدرت ب 0.64 و الفرق متوسط الدلالة بين المعاملين، و بالتالي فالعلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة العائلية الجزائرية تختلف نسبياً باختلاف المستوى التعليمي، و منه فإن الفرضية الجزئية الثالثة قد تحققت نسبياً.

مقارنة مؤشرات صراع الأجيال بمؤشرات واقع الاتصال للعينة الكلية:

قصد معرفة العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية لأفراد العينة المدروسة قمنا بمقارنة مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال للعينة الكلية و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم ( 05 )

يوضح العلاقة الارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال للعينة الكلية

مؤشرات واقع الاتصال		مؤشرات صراع الأجيال	
المعلومات المتبادلة	الوسائل	أنواع الاتصال	

	الاتصالية	
		السلطة الأبوية
		*0.498
		انتقال الملكية
		*0.462
		استثمار الأموال
		*0.497
		استثمار الكفاءات البشرية
		*0.479

\*دالة عند مستوى دلالة 0.05

a =

من خلال نتائج الجدول رقم 05 ( ) يتضح لنا أن هناك علاقة ارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال و هي علاقة دالة أيضاً عند مستوى 0.05 بالنسبة لجميع المؤشرات المتقاطعة مع بعضها. و قصد التحقق من العلاقة الارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و واقع الاتصال قمنا باستخدام معامل بيرسون و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (06)

العلاقات الارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و واقع الاتصال

العلاقة الارتباطية	صراع الأجيال	واقع الاتصال
معامل ارتباط بيرسون	r= 0.61	
العينة	N= 300	

يظهر الجدول رقم (06) بوضوح أن معامل الارتباط بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال قدرت ب 0.61 مما يشير لوجود علاقة ارتباطية بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية.

تفسير وتحليل نتائج الدراسة:

أسفرت النتائج المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى إلى أن هناك علاقة ارتباطية إحصائية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية، و قد توقعنا أن يكون هناك اختلاف بين الذكور و الإناث لكون المرأة

أكثر تأثراً بالمشاكل و الصراعات داخل المؤسسة من الرجل و هو ما ينعكس على تواصلها مع محيطها، إلا أن النتائج التي توصلنا إليها و المتعلقة بالفرضية الجزئية الأولى و القائلة: أن هناك علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير الجنس (ذكور/ إناث) جاءت عكس ما توقعناه، أي أن العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية لا تختلف باختلاف الجنس و من ثم فالفرضية الجزئية الأولى لم تتحقق.

و يرجع ذلك إلى أن كلا الجنسين يواجهان نفس الصراعات داخل المؤسسة و بالتالي فردود أفعال كلا الجنسين اتصالياً تكون متقاربة و قد تبين ذلك من خلال المقابلات التي دعمنا بها الدراسة حيث أن كلا الجنسين تحدثا بأسباب عن إشكالية الصراع بين الأجيال بمختلف مظاهرها من سلطة أبوية، و الصراع حول انتقال الملكية و كذا الاستثمار في الموارد البشرية و المالية و منه فإن إدراك كلا الجنسين لحقيقة الصراع في المؤسسة العائلية يبدو واضحاً، و هو ما يشير إلى أن الفروقات بين الذكور و الإناث في إدراك الصراع في مجال العمل لم يعد حكراً على الذكور فقط خاصة في المؤسسة الاقتصادية العائلية التي تضم أفراد العائلة في نشاطها من كلا الجنسين ذكور و إناث. و هذه النتيجة لا تتعارض و النتيجة التي تحصل عليها Sprenkle سنة 2010 حول دراسته لمشكل صراع الأجيال في المؤسسة الاقتصادية العائلية انطلاقاً من فكرة انتقال الملكية لفرد من العائلة بعد المؤسس حيث أن ردود أفعال الذكور و الإناث تجاه هذا الأمر تكون متشابهة لكون المرأة أصبحت عضو مهم في مثل هذه الكيانات العائلية و بالتالي فردود أفعالها نابعة من رؤية عملية و ليست عاطفية. (Zody, Z et Sprenkle, D. 2006 :185)

و نفس النتيجة كذلك التي توصل إليها Hinds سنة 2005 حول تأثير القيم العائلية على جو العمل في المؤسسة الاقتصادية العائلية حيث أسفرت نتائج هذه الدراسة عن تأثر كلا الجنسين ذكور و إناث بقيم العائلة جاء بنتائج متماثلة تقريباً مما ينعكس على ردود أفعالهم في المؤسسة الاقتصادية العائلية و هو ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في مفهوم

الصراع بين الأجيال في المؤسسة الاقتصادية العائلية، و ذلك راجع لكون أن كلا الجنسين يدركان أبعاد الصراع وعواقبه على أداء المؤسسة من جميع الجوانب.  
( Hinds, P et Mortensen, M. 2005 : 290 )

و هذا لا يعني أن متغير الجنس ليس له فروق ذات دلالة إحصائية في موضوع الصراع فقد أثبت Perera سنة 2010 في دراسته المتعلقة بأثر الصراع على العلاقات في المؤسسة الاقتصادية العائلية أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة و التي تمثلها الإناث أكدن على أن علاقاتهن تتأثر بدرجة كبيرة بالصراع الذي يوجد في المؤسسة بين أفراد العائلة أو الأقارب الذين يشغلون مناصب معينة في المؤسسة وذلك نظراً لأهمية العلاقات بالنسبة للمرأة و خاصة منها العائلية لأن المرأة تبحث دائماً على الأمان و الإحتواء لذلك فهي أكثر تأثراً بالصراع من الرجل خاصة في مستوى العلاقات.

أثبتت نتائج الفرضية الجزئية الثانية التي تتعلق بوجود علاقة ارتباطية إحصائية دالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغير السن ( أقل من 50 سنة/ أكثر من 50 سنة ) أن هذه العلاقة تختلف نسبياً باختلاف السن، و منه فإن الفرضية الجزئية الثانية قد تحققت نسبياً و ذلك راجع لكون أن الصراع ناتج بالدرجة الأولى عن الاختلاف في السن لأن السن يتعلق كذلك بالقيم التي يحملها كل فرد في المؤسسة حتى و لو كان ينتمي لنفس العائلة، و من خلال المقابلات المدعمة للدراسة لاحظنا أن ردود أفعال المستجوبين البالغين من العمر أقل من 50 سنة تختلف عن أولئك البالغين من العمر 50 سنة فأكثر تجاه موضوع الصراع بسبب اختلاف القيم التي يؤمن بها كل جيل فالجيل المؤسس الذي يشمل البالغين من العمر 50 سنة فأكثر في المؤسسة الاقتصادية العائلية يرى بأن الجيل الجديد ينظر إلى المؤسسة العائلية " كبقرة حلوب " بمعنى أنه جيل استغلالي يعيش على الآخرين، بينما يطلق على نفسه اسم " المحاربين القدامى " ، في حين أن الجيل الجديد يلقبونه ب " جيل الأطفال " لأنه يقدر الجانب المادي على حساب الجانب الرمزي في المؤسسة العائلية و منه فهو يركز على العلاقات التعاقدية

العقلانية أكثر من العلاقات الرمزية التي يرى فيها المحاربين القدامى مصدراً للثروة وحتى أهم من الثروة في حد ذاتها.

هذه النظرة تؤكد اختلاف وجهات نظر الأجيال لموضوع الصراع في المؤسسة العائلية انطلاقاً من متغير السن.

و من خلال ما أظهرته نتائج الفرضية الجزئية الثالثة التي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية إحصائية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية من خلال متغير المستوى التعليمي ( جامعي/ غير جامعي )، فقد اتضح أن هناك اختلاف نسبي بين الجامعيين و غير الجامعيين في تحديد العلاقة الارتباطية بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية بالنسبة لأغلب المؤشرات، و منه فإن الفرضية الجزئية الثالثة صحيحة نسبياً و هذا ما أثبتته Green سنة 2011 في دراسته حول تأثير المؤهل العلمي الجامعي على علاقات العمل في المؤسسة الاقتصادية العائلية حيث توصل في دراسته إلى أن الأب في المؤسسة العائلية يؤكد خلوده الرمزي من خلال الوريث الذي غالباً ما يكون الابن الأكبر له و الحامل لشهادات جامعية عليا و في هذه الحالة فإن الأب يعتبر الابن كرمز أكثر منه مولد للفعالية، في حين يرى الابن ذو المستوى الجامعي أن والده كرس كثير من العلاقات الرمزية التي يجب القضاء عليها و تعويضها بقواعد العمل العقلانية المدونة و المسجلة رغبة منه في تجنب الصراعات و الخلافات الناتجة عن التعاملات التقليدية في المؤسسة الاقتصادية العائلية و هذا ما يؤكد حقيقة تأثير المستوى التعليمي في تفسير العلاقة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية. ( Green, M. :68 2011 )

يسأهم المستوى العلمي في تغيير نظرة صاحبه لعلاقات العمل و الصراعات داخل المؤسسة العائلية حيث يعتمد الأب أو المؤسس في تسيير أمور المؤسسة، و حل الصراعات على خبرته و علاقاته الجموعية و الشخصية الكاريزمية بحيث يسعى للحصول على صفة " الشيخ " عوض المدير و هي الصفة التي تقوده لتحقيق الفعالية المادية فهو يعتبر نفسه رجل مبارك من الله، ثروته ليست نتاج تعليمه و أفكاره بل نتاج أربعين عاماً من العمل و العلاقات الطيبة مع المحيط و

كذلك المباركة الإلهية، أما الابن فيرى أن تسيير علاقات العمل و الصراع يخضع للفعل الاقتصادي و العقلاني المبني على التفكير السليم و التخطيط الاستراتيجي لتجنب الصراعات في هذه الكيانات عن طريق العلاقات التعاقدية التي يحمها القانون و النظام العام.

إن التحقق النسبي لفرضيات الدراسة يشير إلى حقيقة العلاقة الموجودة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية من خلال متغيرات الجنس، السن، و المستوى التعليمي، و قد أكد التحليل و حساب معامل الارتباط ثبوت هذه العلاقة، بحيث قدرت قيمة معامل الارتباط بين مؤشرات صراع الأجيال و مؤشرات واقع الاتصال ب 0.61 مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية احصائية دالة بين متغيري الدراسة.

و هو نفس ما توصلت إليه دراسة Lambrecht و Prinay سنة 2009 حول الصراعات و تأثيرها على العلاقات في بيئة العمل حيث توصلت نتائج الدراسة إلى أن الصراع يؤثر بدرجة كبيرة على طبيعة العلاقات في الكيانات الاقتصادية و منه على شبكة الاتصالات حيث يصبح الاتصال الشفهي الشخصي، و غير الرسمي أكثر سيادة من غيره من الأنواع الاتصالية الأخرى، في غياب آليات للحوار الرسمي، و هذه العلاقات الاتصالية تعيدنا إلى المنظور التقليدي للاتصال حيث تنعدم لغة الحوار و الأخذ و الرد بين الفاعلين خصوصاً إذا تعلق الأمر بالحوار مع الأب بصفته مالك للمؤسسة حيث يأخذ الحوار شكل عمودي من أعلى إلى أسفل دون حدوث استجابات آنية في العملية الاتصالية و هو ما يزيد من تعميق الصراع بدل التخفيف من حدته.

(Lambrechat, J. et Prinay, F. 2009 : 132)

و انطلاقاً من النتائج السابقة الذكر نستنتج أنه مهما اختلف الجنس، و السن، المستوى التعليمي لعينة الدراسة فإن واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية يكاد يكون متقارب من حيث الأنواع الاتصالية السائدة و كذا المعلومات المتبادلة، و الوسائل الاتصالية المستعملة، بين مؤسسة و أخرى و ذلك لأن خصوصية المؤسسة الاقتصادية العائلية من حيث عناصر الصراع و وجود السلطة الأبوية، و مشاكل انتقال الملكية، و تعدد الأجيال، و غياب الحدود بين

المؤسسة و العائلة كلها عوامل لا تسمح بوجود مناخ اتصالي ملائم يساعد على العمل.

لقد أكدت نتائج الدراسة العلاقة الارتباطية الدالة بين صراع الأجيال و واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية، و ذلك يرجع إلى الأسباب التالية: سيطرة الأب أو المالك على القرارات الاستراتيجية في المؤسسة مما يلغي فرص الحوار و التشاور و يقف عائقاً أمام ايجاد فرص اتصالية ناجحة لدعم العلاقات بين العمال في المؤسسة خاصة إذا كان المالك من جيل يختلف عن جيل باقي الفاعلين في المؤسسة، و تعد مشكلة نقل الملكية من المالك أو الوريث لشخص آخر في المؤسسة الاقتصادية العائلية من أهم المشاكل التي تؤثر على العلاقات بين أفراد العائلة في المؤسسة و منه على الاتصال، الاستثمار في الموارد المالية و البشرية يعد أيضاً من القضايا الهامة التي تؤثر على واقع الاتصال في المؤسسة الاقتصادية العائلية الجزائرية.

خاتمة:

و في الأخير فإن إشكالية هذه الدراسة تعتبر إشكالية مهمة من الناحية الاقتصادية و الاتصالية و حتى السوسيولوجية فبعد أن أصبح تعدد الأجيال واقع تعيشه المؤسسات الاقتصادية العائلية أصبح الصراع كذلك بمثابة واقع ترتب عن التعدد لكن مشكلة هذا الصراع أنه مس جميع نشاطات المؤسسة العائلية بما فيها النشاط الاتصالي

و هو ما يفرض على القائمين على المؤسسات العائلية الرجوع إلى الثوابت السوسيولوجية التي تمنح فعالية مادية أكبر لعلاقات الإنتاج، و في نفس الوقت تستمد عوامل وجودها و استمرارها من العائلة كوسيلة فعالة لنقل القيم للأفراد الذين ينتمون إليها، و إلا فإنه من الصعوبة بما كان أن تتعايش أجيال مختلفة مع بعضها بقيم مختلفة و أفكار مختلفة عندما تؤمن به.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. دليو فضيل و آخرون (2003): الاتصال في المؤسسة/ مخبر علم الاجتماع، قسنطينة، الجزائر، بدون طبعة.

2. عشوي مصطفى ( 2000 ): أسس علم النفس الصناعي التنظيمي/ المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر  
الطبعة الأولى.
3. عمرو علاء الدين زيدان ( 2005 ): مراحل و معوقات نمو الشركات الصناعية العائلية/ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث و دراسات، الطبعة الرابعة.
4. عمرو علاء الدين زيدان ( 2004 ): اجتماعات و مجالس الأعمال في الشركات العائلية/ مجلس التعاون الخليجي، السعودية.
5. فريدريك انجلز ( بدون سنة نشر ): أصل العائلة و الملكية الخاصة و الدولة/ ترجمة إلياس شاهين، دار التقدم موسكو.
6. محمد أحمد بيومي و عبد العليم ناصر عفاف ( 2005 ): علم الاجتماع العائلي/ دار المعرفة الجامعية  
الأزارطية، بدون طبعة.
7. محمد بن عبد العزيز الدغيشم ( 2002 ): مقومات استمرار المنشآت العائلية عبر الأجيال/ المركز الوطني للمنشآت العائلية، مجلس الغرف السعودية، الطبعة الثانية.
8. مصطفى محمود أبو بكر ( 2005 ): تنظيم و إدارة الشركات العائلية/ الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر بدون طبعة.
9. صموئيل عبود ( 1982 ): اقتصاد المؤسسة/ ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون طبعة.
10. رتيبي الفضيل ( 2009 ): المنظمة الصناعية بين التنشئة و العقلانية، الجزء الأول، بن مرابط، الجزائر.  
ثانياً: المراجع الأجنبية
11. Astrachan, J & Mcmillan, K ( 2003): conflict and communication in the family businesse, family enterprise Publishers: Family Business Leadership Series, 16.
12. Brundin E. & Melin L. Owners' Strategizing in the Family Firm : Dialogue as an Influential Practice. JIBS Working Papers No. 2011-15.
13. Crutzen, N, Pirnay, F. et Aouni, Z (2012), La place des femmes dans les entreprises familiales belges francophones en 2012, Rapport de recherche mandatée par l'Institut de l'Entreprise Familiale.



14. Davis, J. et Tagiuri, R. (1989), The influence of life stage on fatherson work relationships in family companies, Family Business Review, II .
15. Eddleston, K.A. & Kellermanns, F.W. (2004). Feuding families: When conflict does a family firm good. Entrepreneurship: Theory and practice.
16. Eddleston, K. A. et Kellermanns, F. W. (2007), Destructive and productive family relationships: A steward theory perspective, Journal of Business Venturing 22.
17. Green, M. T. (2011). Inside the multi-generational family business : Nine symptoms of generational strack-up and how to cure them. New-York: Palgrave McMillan Edition.
18. Habbershon, T. G., Williams, M. et MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. Journal of Business Venturing 18.
19. Harvey, M. & Evans, R. (1994). Family Business and Multiple Levels of Conflict, Family Business Review, Vol. 7, No. 4.
20. Hinds, P. & Mortensen, M. 2005, Understanding conflict in geographically distributed teams: The moderating effects of shared identity, shared context, and spontaneous communication. Organization Science, vol. 16, no. 3.
21. Hirigoyen, G. & Labaki, R. (2012) The role of regret in the owner-manager decisionmaking in the family business : A conceptual approach. Journal of Family Business Strategy 3 .
22. Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. Administrative Science Quarterly, 40(2).
23. Jehn, K. A. (1997). A quantitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. Administrative Science Quarterly, 42(3).
24. Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. Academy of Management Journal, 44(2).
25. Johnson P. W. (2005). Enhancing Family Communication: Everyone Wins. Journal of practical estate planning, Avril – Mai 2005.
26. Lambrecht, J., & Pirnay, F. (2009). L’harmonie entre l’entreprise, la famille et l’individu : La clef de la longévité. Liège : étude présentée à l’IEF.
27. Lee, M. and Rogoff, E.G. (1996). Comparison of small businesses with family participation versus small businesses without family participation: An investigation of differences in

- goals, attitudes, and family/business conflict, Family Business Review, Vol. 9, No. 4.
28. Litz, R. A. (2008), Two Sides of a One-Sided Phenomenon: Conceptualizing the Family Business and Business Family as a Möbius Strip, Family Business Review, XXI (3).
  29. Lundberg, C. C.( 1994) Unraveling Communications Among Family Members. Family Business Review. Volume 7, Issue 1, Mars 1994.
  30. Pieper, T. M., Non solus: Toward a psychology of family business. Journal of Family Business Strategy 1 (2010) .
  31. Sardeshmukh, S., Scott-Young, C., & Perera, S. (2011), Emotion work, conflict and family business performance. Published in the 2011 AGSE Entrepreneurship Research Conference proceedings.
  32. Völker, R. & Tachkov, P.( 2011) Occurrence and effects of potential conflict situations in family firm : Empirical evidence from a survey of german family firms. Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein, University of applied sciences, working paper, 7.
  33. Zerubavel, E. (2006). The Elephant in the room : Silence and Denial in Everyday. Life. New York : Oxford University Press.
  34. Zody, Z., Sprenkle, D., MacDermid, S. et Schrank, H. (2006), Boundaries and the Functioning of Family and Business Systems, Journal of Family and Economic Issues, 27 (2).