

تفويض السلطة وأثرها على الفعالية التنظيمية

دراسة ميدانية بمقر ولاية -بسكرة-

أ/ قرواني محمد الأمين
جامعة سطيف

أ/ دريدي فاطمة
جامعة بسكرة

Abstract :

المخلص :

Delegation of authority an important role in the administrative skills of subordinates development, especially in light of the growing role that became the play of the human resource in the success of organizational effectiveness, and therefore the authority encourages and helps individuals and groups to make decisions that affect their working environment The idea of delegating person task performance are not limited to delegate someone given to do the job better, but it has more than one meaning, on the basis of these considerations, we are trying through this study to monitor the nature of the existing relationship between the delegation of authority and organizational effectiveness, taking into account the fact that the mandate of the highlights of the factors that reveal the capacity wa competencias professional subordinates (staff), and the degree of take responsibility for their actions.

لتفويض السلطة دورا هاما في تنمية المهارات الإدارية لدى المرؤوسين خاصة في ظل تنامي الدور الذي أصبح يلعبه المورد البشري في نجاح الفعالية التنظيمية ، وعليه فإن التفويض يشجع ويساعد الأفراد و الجماعات لصنع القرارات التي تؤثر على بيئة عملهم ففكرة تفويض شخص بأداء مهمة لا تقتصر على تفويض شخص بعينه للقيام بهذه المهمة بطريقة أفضل ولكن الأمر له أكثر من مغزى ، وانطلاقا من هذه الاعتبارات نحاول من خلال هذه الدراسة رصد طبيعة العلاقة الموجود بين تفويض السلطة و الفعالية التنظيمية آخذين بعين الاعتبار أن التفويض من أبرز العوامل التي تكشف عن القدرات و الكفاءات المهنية للمرؤوسين (الموظفين) ، و درجة تحملهم لمسؤولية أعمالهم .

مقدمة

أرادت هذه الدراسة التطرق إلى السلطة داخل المنظمة كظاهرة اجتماعية و إنسانية وأنها مرتبطة بحياة المجتمعات ، ولا يمكن بأي حال من الأحوال غض الطرف عنها ، وباعتبار أن المنظمة أو الإدارة أصبحت عبارة عن مجتمع قائم بذاته من خلاله تنشأ علاقات اجتماعية تتأثر بهذا المحيط ، فإن عملية تفويض السلطة تشكل عاملا أساسيا في تفعيل المنظمة هذا ما تؤكد عليه نظرية التنظيم و الإدارة من خلال تطبيق مبدأ التكافؤ بين السلطة و المسؤولية كأسلوب فعال تستخدمه في ممارستها لوظائفها و تحقيقها لأهدافها من هنا لا يمكن النظر إلى إشكالية تفويض السلطة إلا في إطار النمط الإداري السائد في المؤسسة المعنية الأمر الذي يجعل (مهمة التفويض صعبة ، سهلة ، ومعقدة أيضا) يعود ذلك في الواقع إلى ترابط علاقات التفويض التفاعلية المتبادلة التأثير مع غيره من المفاهيم و الجوانب الحيوية في محيط العمل المؤسسي.

1- الإشكالية :

نظرا لأهمية موضوع تفويض السلطة نجد العديد من الباحثين و المنظرين في مجال علم اجتماع التنظيم اهتموا به بدءا بالرواد الأوائل وعلى رأسهم : ماكس فيبر و هنري فايول فقد عمل هذا الأخير على تقسيم السلطة رأسيا ، وتحديد المسؤوليات للوحدات التنظيمية بحيث تتدرج السلطة و المسؤولية في قمة التنظيم هبوطا إلى قاعدته ، كما أكدت دراسة إلتون مايو في مصانع هاوثورن عل أن تفويض السلطة يؤدي إلى مزيد من تدريب و تكوين الأشخاص على تحمل المسؤولية وكذلك على مشاركة العمال على اتخاذ القرارات، كما يذهب إلى ذلك ليكرت الذي أكد هو الآخر على ضرورة المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال نمطه الرابع الإدارة التشاركية التي تعطي فرصة للمرؤوسين للمشاركة و إبداء الرأي في أمور المنظمة ، أما الدراسات الحديثة حيث نجد كروزيه الذي أكد على تحليل و دراسة علاقات السلطة في ضوء العلاقات الاجتماعية للتنظيم .

فمبدأ التفويض من المبادئ الأساسية لبناء التنظيم وتحقيق فعاليته كما أن هذه الأخيرة (الفعالية) تعتبر من المواضيع التي يحتاج إلى المزيد من الأبحاث المتعمقة في العديد من التخصصات للتوصل إلى شواهد واقعية تعتمدها المؤسسات على اختلافها (صناعية كانت أم خدماتية) لتصل للفعالية المطلوبة فهي سعي أي مؤسسة حتى تضمن بقائها

وإستمراريتها من خلال تحقيق أهدافها .

و إنطلاقا من سبق فإن الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة يلخصها التساؤل التالي :

- كيف تتعكس عملية تفويض السلطة على تحقيق الفعالية التنظيمية ؟

2- تساؤلات الدراسة

1- إلى أي حد يرتبط تفويض السلطة بالفعالية التنظيمية ؟

2- هل يكشف التفويض الوظيفي عن طاقات جديدة داخل المنظمة ؟

3- ماهي معوقات تفويض السلطة ؟

3- أسباب اختيار الموضوع

*الوقوف عند إحدى مبادئ التنظيم وهو مبدأ تفويض السلطة .

*وجود مشكلة تعطل مصالح المجتمع المحلي لغياب المسؤول في أي ظرف من الظروف ، وهذا من خلال تعاملنا مع مؤسسة الإدارة المحلية .

*معرفة مدى فهم و استيعاب الرؤساء لهذه العملية وهل هي مطبقة بشكل فعلي أو لا .

*ميل الباحثة إلى تناول المواضيع الأكثر ارتباطا بمشكلات المجتمع و اهتماماته الحالية .

*رغب الباحثة في التقرب أكثر من المؤسسة الجزائرية و التعرف على مؤشرات الفعالية داخل مقر ولاية بسكرة و كيفية تطبيق مبدأ التفويض .

4- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في ضرورة و أهمية تفويض الرئيس للمرؤوس لبعض المهام، و الصلاحيات ، لأنه لايمكن أن يقوم بجميع هذه المهام لوحده فينتج عن جزء منها للمرؤوس لتخفيف العبء عليه، وتعيدهم على تحمل المسؤولية وتدريبهم على المهام المفوضة للكشف أكثر عن قدراتهم و مواهبهم المهنية .

5- أهداف الدراسة

- ألقاء نظرة سوسيولوجية لطبيعة تفويض السلطة .

- فهم عملية تفويض السلطة من خلال التعرف على خصائصها و مبادئها و آلياتها .

- فهم طبيعة العلاقة بين المفوض (الرئيس) و المفوض له (المرؤوس) .

- التعرف على العوامل المعيقة لعملية التفويض الوظيفي .

- التعرف على تأثير تفويض السلطة على الفعالية التنظيمية لدى إدارة المجتمع المحلي .

- التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى نجاح عملية تفويض السلطة .

6- مفاهيم الدراسة :

تفويض السلطة - الفعالية التنظيمية - السلطة - المسؤولية - القيادة - القوة

الجانب النظري

أ - تفويض السلطة :

عرف عبد الغفار حنفي تفويض السلطة : على أنها العملية بمقتضاها يقوم المدير بإسناد مسؤوليات محددة و السلطات المناظرة للمرؤوسين الذين قبلوا هذه المستويات .
فيما يعرفها السلمي على أنها : ضرورة أن يقوم أحد العاملين بالتنظيم ممن يتحملون أعباء و مسؤوليات كبيرة نقل جانب من أعبائه و مسؤولياته إلى بعض معاونيه ¹.
كذلك يرى الشرقاوي على أنها : عملية تنظيمية تسمح بنقل السلطة من الرئيس إلى المرؤوس ، وتتكون عملية التفويض من ثلاثة عناصر أساسية هي : إسناد المسؤولية ، تفويض السلطة ، المساءلة وتحمل المسؤولية ².

ويعرفها اللوزي كذلك : هي إعطاء المسؤولية ومنح السلطة الرسمية للموظف لاستغلال طاقاته في مصلحة المنظمة ، وهو كذلك عبارة عن نقل بعض اختصاصات الرئيس إلى الرؤوس للقيام ببعض المهام مع إبقاء المسؤولية قائمة بين الطرفين ³.

ب - الفعالية التنظيمية

يعرف إتزيوني الفعالية على أنها :

قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة و المعايير المستخدمة في قيامها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات ، وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغير تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل : بناء السلطة ، و أنماط الإتصال ، و أساليب الإشراف ، و الروح المعنوية و الإنتاجية ⁴.

- وتعني أيضا درجة تحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعة ضمن إستراتيجية المنظمة الرضا عن هذه

1 الأهداف في إطار احترام توجيهات أصحاب القرار و توفير الشروط المناسبة للإنتاج مثل الميزانية الكافية و التجهيزات المناسبة و الإتصال الجيد و العلاقات الإنسانية الجيدة.
أو هي إنتاج أكبر كمية في أقل وقت ممكن و بأقصى سرعة ممكنة و بأقل التكاليف، أو هي فعل الشيء المناسب وفي الوقت المناسب ⁵.

- كما أن علي الشريف يعرفها : على أنها عمل الأشياء الصحيحة في الزمن المناسب و الطريقة الملائمة.⁶

ج - المسؤولية

تعني المسؤولية الالتزام بالقيام بعمل معين ، و المسؤولية في المنظمات هي الواجب الذي يؤدي بموجبه الأفراد الوظائف التنظيمية ، وعليه فإن لكل عضو في المنظمة مسؤولية لأنه يقوم بأداء وظيفة معينة ولهذا فإنه لا يوجد سبب آخر غير المسؤولية في التنظيم الرسمي يبرز عضوية منتسبة.⁷

د - القيادة

يعرفها يوسف العنوم : القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة وهي مسؤولية اتجاه المجموعة للوصول إلى الأهداف المرسومة.⁸

هـ - إتخاذ القرار

عرفه جريفت على أنه : حلقة رئيسية في العملية الإدارية لا تتكامل بدونه فالتخطيط والتنظيم و التوجيه و عمليات المتابعة و الرقابة لن تخرج إلى حيز التنفيذ الفعلي إلا إذا تم إتخاذ قرار فيها ، مما يعني أن القرار هو مركز العملية الإدارية الذي يتحكم في كل عمليات التنظيم من تخطيط وتوجيه ورقابة ومتابعة فلا يمكن للإدارة أن تقوم بأي عمل إلا إذا أتخذ القرار .⁹

و- القوة

تعرف القوة على أنها : القدرة على فرض الإدارة وحمل الناس على تحقيق رغبة ما أو تنفيذ سياسة معينة وهو نظام فرصة صاحب القوة الأكبر على فئة مغلوبة على أمرها بطريقة العنف ، وذلك بغية تحقيق غايات وقيم سواء كان ذلك عن رضا و إقناع أو جبرا وقسرا.¹⁰

الإجراءات المنهجية للدراسة

1-حدود الدراسة

- الحدود الجغرافية :

اقتصرت الدراسة على مقر ولاية بسكرة الذي يقع وسط المدينة (مركز الولاية) يتربع على مساحة قدرها 97،10856 م ، وتم بناء وتشبيد أول جناح في المقر سنة 1982 م ، وهو جناح الإدارة المحلية ، وخلال سنتي 1986-1989م تم إنشاء جناح المجلس الشعبي

الولائي وجناح الديوان و الأمانة العامة ، وفي سنة 1992م تم بناء جناح التنظيم و الشؤون العامة ، و آخر ما تم بناءه في المقر قاعة الإجتماعات و المداولات خلال سنة 1995م، و يتشكل ويتركز جهاز هيئة إدارة و تسيير الولاية من ثلاثة أجهزة وهيئات إدارية أساسية هي : المجلس الشعبي الولائي - المجلس التنفيذي للولاية - الوالي .

- الحدود الزمانية :

قمنا بالدراسة الميدانية ابتداء من 2013/03/02 إلى غاية 2013/06/03

- الحدود البشرية :

إقتصرت الدراسة على موظفي مقر ولاية بسكرة و الذي بلغ عددهم 704 موظفا حسب الوثائق الرسمية 2013/12/31 م

2- المنهج

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة تفويض السلطة و أثرها على الفعالية التنظيمية ، وبناءا على أهداف الدراسة التي ترمي إلى فهم عملية تفويض السلطة من خلال التعرف على خصائصها ومبادئها و آلياتها التنظيمية ، إغتمدنا على المنهج الوصفي و الذي يعني : الطريقة المنتظمة و آثارها و العلاقات التي تتصل بها و تغييرها وكشف الجانب التي تحكمها .¹¹

والمنهج الوصفي من أكثر مناهج البحوث الاجتماعية ملائمة للواقع الاجتماعي حيث يشير إلى التعبير عن الظاهرة المراد بحثها كما هي في الواقع تعبيرا كميا و كيفيا .¹² ومن خلال تعريف المنهج الوصفي يتضح لنا أنه أكثر المناهج ملائمة مع الموضوع لأنه يصف لنا نظريا متغيرات الدراسة تفويض السلطة و الفعالية التنظيمية ، و الإحاطة بجميع أبعادها .

3- العينة

في دراستنا الوصفية هذه قمنا بالمسح الشامل لأفراد العين نظرا لصغر عددهم بغية التوصل إلى مجموعة من الحقائق حول هذا المجتمع من حيث الخصائص الديمغرافية ، و القدرة على تحمل المسؤولية و إعداد وتكوين المرؤوسين ، و الحصر الشامل ينصب على تناول كل أعضاء مجتمع الدراسة وقد حصرنا العينة في جميع مسؤولين مقر ولاية بسكرة ، و الذي بلغ عددهم 68 إطارا سواء كانوا إطارا بالمناصب السامية ، أو إطارا بالمناصب العليا .

4- أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد في هذه الدراسة على تقنية الاستبيان و المقابلة الغير مقننة ، و الملاحظة والوثائق و السجلات كأدوات لجمع البيانات حيث قمنا بإعداد :

أ - الإستبيان:

استبيان خاص بالإطارات السامية بمقر الولاية: الذي بلغ عددهم 16 فردا (الوالي - الأمين العام -المفتش العام - مدير الإدارة المحلية - مدير التنظيم و الشؤون العامة- رئيس الديوان - مندوب الأمن لدى الوالي- المفتشين لدى المفتشية العام - رؤساء الدوائر -الأمناء العامون للدوائر)

إستبيان خاص بالإطارات بالمناصب العليا : وعددهم 27 فردا (رئيس الديوان- ملحق الديوان - الأمين العام - مندوب الأمين لدى الوالي - مفتش عام - المفتشين- المدراء - رؤساء المصالح - رؤساء المكاتب)

وتم توزيع الاستبيانين على جميع أفراد العينة بعد عرضهم على أساتذة محكمين من نفس التخصص.

ب- المقابلة :

تم إجراء مقابلات غير مقننة مع بعض أعضاء المجلس الشعبي الولائي وبعض الموظفين من مختلف المصالح و المديريات ، والمكاتب للوصول إلى معلومات تخص موضوع التفويض الوظيفي طيلة الدراسة الميدانية و كانت أسئلة المقابلة تدور حول :

- ما هو مستواك التعليمي ؟

- هل نص النصوص على تفويض السلطة ؟

- هل الواقع يتطابق مع تفويض السلطة ؟

- هل تفويض السلطة مطبقا بشكل وظيفي جدا ؟

- هل هناك معوقات وظيفية تعوق تفويض السلطة ؟

ج- الملاحظة :

ولاحظنا كذلك الوسط الذي يعمل فيه الموظفين من حيث المبنى و الظروف الفيزيائية التي يعملون فيها ، و كذلك ملاحظة سلوك الرؤساء إتجاه المرؤوسين ، و التفاعلات الحاصلة بينهم ، بالإضافة إلى الوثائق و السجلات التي تم الاعتماد عليها في جمع بعض المعلومات حول مقر الولاية .

النتائج العامة للدراسة :

بعد عرضنا للجانب النظري الذي تم عرض فيه مختلف التصورات النظرية و الأطر الخاصة بموضوع تفويض السلطة و الفعالية التنظيمية ، و نتائج و تحليل بيانات الدراسة الميدانية التي كانت مبنية على أسس علمية حيث توصلنا إلى مجموعة من الاستنتاجات من خلالها تم الإجابة على تساؤلات الدراسة في ضوء المعطيات البيانية المتوصل إليها من نتائج تفريغ البيانات و تفسيرها .

تعتمد إدارة المجتمع المحلي ببسكرة على مبدأ تفويض السلطة: وهي عملية إدارية و قانونية حيث يتخلى المسؤول على بعض المهام للمرؤوسين لرفع الضغط عن كاهله، لكي يتفرغ لا نجاز المهام الأكثر أهمية كالتنسيق و التخطيط و المتابعة، وتكمن أهمية هذا التفويض في استثمار الوقت و الجهد في حل القضايا التي تشغل ميدان العمل و السرعة في اتخاذ القرارات و هذا ما يخلق روح التعاون بين الموظفين مما يزيد في رفع أدائهم و هذا ما يحقق الفعالية .

إن تفويض السلطة أثر كبير في تحسين العلاقات الإنسانية بين الموظفين داخل إدارة المجتمع المحلي، و خاصة إذا كان هذا التفويض يمارس بشكل جيد، و إيمان المسؤول بقدرات و إمكانيات المرؤوسين يساهم في رفع الروح المعنوية لديهم وبالتالي يتم إظهار مختلف القدرات المهنية و زيادة رضاهم عن رئيسهم، وهذا ما يخلق جوا مناسباً للعمل داخل المنظمة لأن المرؤوس لم يعد يحس بالانفصال بينه و بين رئيسه و ستتولد لديه الثقة بتحقيق هدف هذه المنظمة التي يعمل فيها و بالتالي تحقيق الفعالية .

تخلق عملية التفويض الثقة بين الرئيس و المرؤوس نظراً لفهم و استيعاب نصوصها و قوانينها لذلك نجد جميع الموظفين يتبادلون هذه الثقة و هذا ما يسمح للإدارة بتشجيع هذه العملية فهي تتيح للموظفين المشاركة في عملية إتخاذ القرارات، و زيادة تدريبهم على تحمل المسؤولية لضمان استمرار و بقاء منظماتهم وهذا ما يحقق الفعالية .

تشكل إدارة المجتمع المحلي في الواقع نسيج من العلاقات الاجتماعية المعتمدة على الأفراد موزعين على مختلف الأقسام و المصالح و المستويات التنظيمية المختلفة، فهي تعمل من خلال ميكانزمات تنظيمية داخلية و من خلال ارتباطها ببيئتها الداخلية و تتلقى الدعم و المساندة من النسق الاجتماعي الأكبر فهذا ما ذهب إليه بارسونز أن كل نسق إجتماعي هو بحاجة إلى بيئة و كل نسق لكي يستمر و يعمل لابد أن تتوفر فيه عدة شروط

ومن بينها تحقيق الفعالية التنظيمية و بالتالي تحقيق الإستمرار و هذا بالعمل بمبادئ التنظيم و التي من أهمها تفويض السلطة و مشاركة الفاعلين في عملية إتخاذ القرار .
يفسر الرؤساء الفعالية التنظيمية للمنظمة على أساس تحقيق أهدافها بالدرجة الأولى وكفاءة موظفيها و إستمرارها بدرجات أقل .

إن تفويض السلطة يحقق الرضى التام عن العمل وهذا راجع للمكانة و الدور الذي يمتلكه المرؤوس و من ثم يتم زيادة رغبته في العمل و إظهار جميع القدرات و المواهب المهنية التي يمتلكها .

المرؤوسين مستعدون لأداء مختلف المهام المفوضة و هذا ما يترجم سعيهم لزيادة صلاحيتهم في العمل .

أكدت الدراسة و جود إرتباط بين المشاركة في عملية إتخاذ القرارات و إختيار الحل الأنسب و هذا ما أدى بالإدارة إلى تشجيع عملية التفويض الوظيفي لأن هذه المشاركة تخلق مجموعة من الحلول قد تكون مناسبة أثناء الوقوع في المشاكل العملية .

ترتبط عملية تفويض السلطة إرتباطا وثيقا بمدى القدرة على تحمل المسؤولية بالدرجة الأولى، و كذا الكفاءات و المؤهلات العلمية و المهنية و الأقدمية بدرجات أقل .

إن تحمل الرئيس المسؤولية مع المرؤوس يخلق بينهما علاقة مبنية على الطاعة و الإحترام و الولاء وهذا ما يجعل المفوض له راضي عن المفوض و هذا ما يساهم في رفع الروح المعنوية و بالتالي إظهار مختلف الطاقات و القدرات المهنية .

هناك عدت صعوبات تواجهها عملية التفويض الوظيفي من بينها:

صعوبات وظيفية: وهي الصعوبات التي تتعلق بنصوص و قواعد عملية التفويض كأن يكون النص أو القانون غامض أو مبهم، في هذه الحالة يلجأ المسؤول إلى إعادة النظر في هذا النص و القانون فبحكم السلطة التي يتمتع بها تعطيه الحق بإتخاذ القرار بشأن هذا القانون أي ما يعرف بالسلطة التنفيذية .

الخاتمة

حاولت هذه الدراسة الغوص في أعماق موضوع تفويض السلطة في علاقتها بالفعالية التنظيمية من خلال طرح عدة إشكاليات نظرا لارتباطه بالتفاعل اليومي بين الرئيس و المرؤوسين خلال تفاعلهم ، حوارهم ، ممارستهم للسلطة مع طرف البعض و قبولهم من طرف البعض الآخر ، وبين هذا ذاك تظهر مشكلة و إشكالات نتيجة لاختلاف التصورات و الإدراك لهذه الظاهرة (ظاهرة تفويض السلطة) و عموما لقد خلصت الدراسة إلى أن موضوع تفويض السلطة و علاقتها بالفعالية التنظيمية مرتبطين بالبناء التنظيمي و البيئة الخارجية للتنظيم ، ومن خلال هذه النتائج التي أثارها هذه الدراسة يمكن أن تكون منطلقا لدراسات أخرى لها علاقة بعملية التفويض الوظيفي و الفعالية التنظيمية ، و يبقى هذا الموضوع محل بحث نظرا لارتباطه بباقي متغيرات البناء التنظيمي وكذلك لتغيره وفقا لتغير المنظمة المجتمع .

المراجع

- 1- علي السلمي : تطور الفكر التنظيمي ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1980 ، (ط.3) ، ص.76
- 2- علي الشرقاوي : العملية الإدارية ميدان الأعمال مدخل الوظائف و الممارسات ، مؤسسة شباب الجامعة ، القاهرة ، 1992 ، ص.38
- 3- موسى اللوزي ، زويلف مهدي حسن : التنظيم و الأساليب و الاستثمارات الإدارية ، دار وائل ، عمان ، 1999 ، (ط.1) ، ص.335.
- 4- محمد علي حمد : علم إجتماع التنظيم مدخل التراث و المشكلات و الموضوع ، دار المعرفة ، الإسكندرية ، 2003 ، (ط.3) ، ص.503.
- 5- ناصر قاسمي : دليل المصطلحات علم اجتماع التنظيم و العمل ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2010 ، 98-99.
- 6- علي الشريف : مبادئ الإدارة (مدخل أنظمة في تحليل العملية الإدارية) ، الدر الجامعية ، الإسكندرية ، 1994 ، ص.29.
- 7- عماد الطيب كشرود : معجم مصطلحات علم النفس الصناعي و التنظيمي و الإدارة ، منشورات جامعة قزويني ، بنغازي ، د/ت ، ص 298.
- 8- عدنان يوسف العتوم : علم النفس الاجتماعي ، دار الإثراء ، الأردن ، 2009 ، ص.339.
- 9- طارق المجذوب : الإدارة اعامة (العملية الإدارية و الوظيفية العامة و الإصلاح الإداري) ، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت ، 2005 ، (ط.1) ، ص.63
- 10- عبد الحميد أحمد رشوان : في القوة و السلطة و النفوذ دراسة في علم إجتماع السياسي ، مركز الإسكندرية ، 2008 ، ص.80
- 11- بلقاسم سلاطنية : منهجية العلوم الإجتماعية ، دار الهدى ، الجزائر ، 2004 ، ص.168
- 12- ريمون بودون : مناهج علم الإجتماع ، منشورات عويدات ، بيروت ، 1988 ، ص.150.