

مساهمة الجامعة الجزائرية في توفير الكفاءات الادارية: دراسة حالة تخصص
إدارة الموارد البشرية بجامعة سطيف 1

*The Contribution of the Algerian University in Providing Managerial
Competencies: Case Study of
Human Resources Department at Setif 1 University*

د.أحمد بن خليفة¹، أ.عادل لعجالي²

¹ جامعة الوادي (الجزائر)

² جامعة الأغواط (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/05

تاريخ القبول: 2021/06/04

تاريخ الاستلام: 2021/05/19

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة الجامعة الجزائرية في توفير إطارات ذوي كفاءة لشغل مناصب عمل؛ في واقع يتميز باتساع الهوة بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية، حيث أصبحت هذه الأخيرة لا تولي أي ثقة في كفاءة الخريجين من الجامعة الجزائرية، وقد أثبتت العديد من الدراسات أن أغلب المتخرجين لا يشغلون مناصب عمل في تخصص الدبلوم الحاصلين عليه، وعلى هذا سيتم من خلال هذه الدراسة تقييم مدى كفاءة الطلبة المتكويين في الجامعة الجزائرية، وتقييم مدى تماشي البرامج التعليمية على مستوى الجامعة مع احتياجات مناصب الشغل.
الكلمات المفتاحية: الكفاءة؛ الكفاءة الفردية؛ الجامعة الجزائرية.

تصنيف JEL: M12 ؛ I21

Abstract:

The aim of this study is to assess the contribution of the Algerian University to providing efficient frameworks for employment; In reality characterized by the widening gap between the university and the economic institution, where the latter does not give any confidence in the competence of graduates from the University of Algeria. Several studies have shown that most of the graduates do not hold employment in the diploma course. The study will assess the efficiency of the students at the Algerian University and assess the extent to which the educational programs at the university level are compatible with the needs of the positions of employment.

Keywords: Competence; Managerial Competence; Algerian University.

1. مقدمة

تعتبر الجامعة المحرك الأساسي للاقتصاد المتطور، وهذا لما توفره من إطارات وكفاءات تلعب دورا هاما في مكان عملها في شتى الميادين، كما تمثل الجامعة المرحلة النهائية لإعداد الإطارات العليا؛ ولهذا نلاحظ مدى أهميتها في الكثير من البرامج التنموية والإصلاحات الاقتصادية في الدول المتقدمة.

وفي بلادنا في السنوات الأخيرة أولت الحكومة إهتماما نوعيا بالجامعة الجزائرية من خلال الإصلاحات الأخيرة التي شهدتها بهدف تحقيق تكوين نوعي ومريح ومفيد للطلبة، فكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 1، تعتبر من كبريات الكليات وطنيا في مجالها؛ حيث تحتوي على عدد هائل من الطلبة وعدد كبير من التخصصات المفتوحة على مستوى الأطوار الثلاث (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، ولهذا جاءت هذه الدراسة لتقييم مدى فعالية ونجاعة الجامعة الجزائرية في توفير كفاءات قادرة على الإبداع في مناصب عملها، حيث تم اختيار تخصص ماستر ادارة موارد بشرية بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 1 كنموذج لذلك ولهذا تقوم هذه الدراسة على السؤال الرئيس التالي:

ما مدى مساهمة التكوين الجامعي في تنمية كفاءة الطالب؟

ما مدى فعالية التكوين الجامعي في تنمية الكفاءات الفردية في مجال إدارة الموارد البشرية؟

وقد تم طرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: يساهم التكوين الجامعي في اثراء معارف الطلبة محل الدراسة؛
- الفرضية الثانية: يساهم التكوين الجامعي في تعزيز مهارات الطلبة محل الدراسة؛
- الفرضية الثالثة: يساهم التكوين الجامعي في تعديل السلوك المهني للطلبة محل الدراسة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحديد مساهمة الجامعة في تطوير المعارف الادارية للطالب؛
- تحديد مساهمة الجامعة في تطوير المهارات الادارية للطالب؛
- تحديد مساهمة الجامعة في تطوير السلوكات الادارية للطالب.

منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي في جمع بيانات هذه الدراسة سواء في الجانب النظري وحتى في جانبها التطبيقي، اضافة الى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

2. الاطار النظري للدراسة:

1.2. مفهوم الكفاءات

من الباحثين من يرى أن أصل استخدام مصطلح الكفاءة يعود إلى علم النفس؛ حيث أُستخدم سنة 1920 في مضامين تربوية، ثم تجسد استعمال هذا المصطلح أكثر في العمل الذي قام به عالم النفس "ماك سيلاند" (Mc Celland) سنة 1970، في إطار الحركة الأمريكية لتنمية الكفاءة في مجلة عالم النفس الأمريكي؛ من خلال مقال بعنوان "فحص الكفاءة أولى من فحص الذكاء"¹؛ كما أن كفاءة المؤسسة تعني لغويا حسب قاموس ويبستر (Webster): "القدرة على فعل شيء حسن"²، ويمكن تعريف الكفاءة كالتالي:

تعريف 1: يعرفها المجلس الوطني للمؤهلات المهنية في المملكة المتحدة بأنها: "القدرة على تطبيق المعرفة والفهم والمهارات الفنية والفكرية لأداء فعال وفق المعايير المطلوبة في العمل"³

تعريف 2: تعرف الكفاءة بأنها: "تجمع (تراكم) للمعارف (أي ما تتعلمه في المدرسة)، والدراية (وهي ما تتعلمه في عملك ومن التجارب اليومية في الحياة الاجتماعية)، والمهارات (وهي القدرة على تطبيق المعرفة والدراية)".⁴

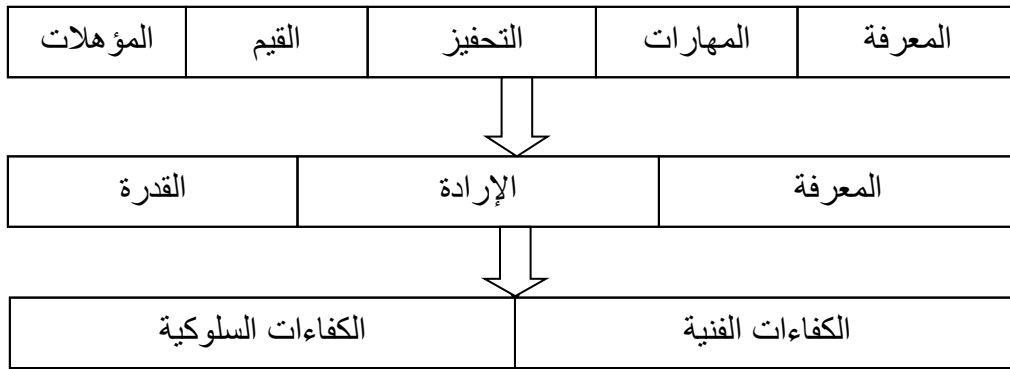
تعريف 3: وبشكل آخر تعرف الكفاءة على أنها: "تنسيق ناتج عن مزج العديد من المعارف، الخبرات، التجارب، المؤهلات والمواهب المكتسبة مع مرور الوقت سواء للفرد أو المؤسسة"⁵.

من التعريفات السابقة نستنتج أن الكفاءة هي: القدرة على استغلال الموارد من أجل تحقيق غاية معينة.

2.2. مفهوم الكفاءة الفردية

تعرف الكفاءة الفردية بأنها: "مجموع الخصائص التي تتوفر في الفرد، والتي تُمكنه من أداء العمل المطلوب منه بفعالية ونجاعة عالية"⁶. وقد تطور مفهومها كما يوضحه الشكل التالي:

شكل 1: تطور مفهوم الكفاءات الفردية



Source: Lou Van BEIRENDONCK, *Management des compétences*, Edition De Boeck Université, Bruxelles, 2004, p.20.

من الشكل السابق نلاحظ أن النظر إلى مفهوم الكفاءة الفردية قد تطور؛ حيث كان الباحثون ينظرون إلى الكفاءة الفردية على أساس أنها مزيج من: المهارات، ميولات، القيم والمؤهلات، ثم تطور المفهوم ليصبح مزيج من المعرفة والإرادة والقدرة، ومن أحدث المفاهيم مفهوم بسيط يميز بين الكفاءات الفنية التي تسمى أيضا بالكفاءات المهنية، وبين الكفاءات السلوكية. ومنه يمكن أن نستنتج أن الكفاءات الفردية تتكون من كفاءات سلوكية وكفاءات فنية؛ فيما يتعلق بالكفاءات الفنية أو الإدراكية فيمكن أن تكون على سبيل المثال: كالقدرة على إنجاز ملف وورد، أو قراءة ميزانية مالية، أو معرفة قوانين وتشريعات اجتماعية وغيرها؛ أما الكفاءات السلوكية فتتمثل خصوصا في: القدرات الاجتماعية، الميل إلى حل المشاكل، القدرة على القيادة والتوجيه وغيرها. وبالتالي يمكن اعتبار الكفاءات الفردية كسلسلة من التصرفات ذات الخصائص الفنية والسلوكية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.⁷

3. الجانب التطبيقي

1.3 أولا: التأطير منهجي للدراسة

1. المناهج المستخدمة في الدراسة الميدانية

سنستخدم منهج دراسة الحالة باعتباره الأنسب لهذا الدراسة وسيتم الاعتماد أيضا بالمنهج الوصفي في تحليل نتائج الاستمارة وفي التعليق عليها بناءً على ملاحظتنا واطلاعنا على واقع ومستوى افراد العينة.

ستوجه بتطبيق دراستنا على بعض طلبة تخصص إدارة الموارد البشرية دفعة 2017 بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير في جامعة سطيف 1.

2. عينة الدراسة

يصعب في كثير من الأحيان إجراء بحوث تتضمن جميع أفراد المجتمع موضوع الدراسة، بسبب الصعوبات الكثيرة التي يتعرض لها الباحث في الوصول إلى مفردة من مفردات المجتمع الأصلي، والتكاليف الباهظة التي تترتب عن ذلك.

وباعتبار أن مجتمع المؤسسات متجانس، وأن هؤلاء الأفراد يدرسون في نفس المحيط التعليمي، ومراعاة منا وحرصا على دقة النتائج التي سوف نحصل عليها، فضلنا اختيار عينة الدراسة بطريقة احتمالية (عشوائية)، وبالتالي فهي عينة عشوائية، ستتكون في مجملها من حوالي 43 مفردة؛ وهو حجم يسمح لنا بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية المهمة، لإجراء الدراسة الميدانية.

4. أدوات جمع البيانات

سيتم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، في حين استعملت الأدوات: الملاحظة والمقابلة كأدوات ثانوية للدراسة، وفيما يلي شرح لأداة الاستبيان. وقد تم الاعتماد على هذه الأداة بشكل أساسي في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، حيث تم توزيع عدد من الاستمارات على مجموعة من الطلبة المتميزين لتخصص ماستر إدارة الموارد البشرية بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة سطيف 1.

أ. محاور الاستبيان: سيتضمن الاستبيان أسئلة تتوزع حول أربع محاور؛ كما يلي:

- **المحور الأول:** خاص بالبيانات العامة للمجيب؛ والتي تمثلت في: التعريف بالمجيب، وذلك من خلال: السن، الجنس، نظام الإقامة داخلي ام خارجي، الرضا على التكوين، النتائج المتحصل عليها، المستوى الحالي في الماستر.

- **المحور الثاني:** خاص بمستوى المعرفة لدى المجيب: وتضم عدة مجموعات تمثل المكونات الأساسية للمعرفة الفردية التي من خلالها يمكن تحديد أهم المعارف المتوفرة لدى المجيب، وسيشتمل على مجموعة من الأسئلة.

- **المحور الثالث:** خاص بمستوى المهارة لدى المجيب: وتضم عدة مجموعات تمثل المكونات الأساسية للمهارة الفردية التي من خلالها يمكن تحديد أهم المهارات المتوفرة لدى المجيب، وسيشتمل على مجموعة من الأسئلة.

- **المحور الرابع:** خاص بمستوى السلوك لدى المجيب: وتضم عدة مجموعات تمثل المكونات الأساسية للسلوك الفردي التي من خلالها يمكن تحديد أهم السلوكات المتوفرة لدى المجيب، وسيشتمل على مجموعة من الأسئلة.

ب. اختبار الثبات (Reliability)

اعتمد الباحث في الحصول على البيانات من عينة الدراسة على الاستبيان، لذلك توجب اختبار ثبات الأداة لما له من أهمية في نجاح الدراسة، ولقياس مدى ثبات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول 1.

جدول 1: قيمة معامل الثبات (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	0.779
-----------------------------	-------

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 22

نلاحظ من الجدول 1 أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا: 0.60، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الإستبانة 0.779 وهي نسبة ثبات كبيرة ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

5. أدوات تحليل البيانات: ستم معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية، باستعمال جهاز الإعلام الآلي عن طريق منظومة أو حزمة تحليل البيانات الإحصائية في العلوم الاجتماعية الإصدار 22 (SPSS IBM22)، التي بفضلها سيتم استخراج كل أنواع الجداول والمقاييس الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة؛ والمتمثلة فيما يلي:

1. المتوسط الحسابي: من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول بحوث الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي (أنظر الجدول 2)، من أجل اتخاذ القرار بشأن مستوى الكفاءة الفردية. وقد تم اعتماد ترميز فقرات الاستبانة كالتالي:

جدول 2: مقياس تحليل المتوسط الحسابي المعتمد في الدراسة

غير موافق جدا	غير موافق	موافق بدرجة أقل	موافق	موافق جدا
1	2	3	4	5

2. الانحراف المعياري: من أجل معرفة مدى وجود فروق بين الأفراد محل الدراسة في مستوى الكفاءة الفردية.

3. اختبار Test-T sur échantillon unique : من أجل التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول

بنود الاستبيان والهدف الرئيسي منه هو قياس مدى صدق فروض الدراسة، وعن سبب اختيار هذا الاختبار فيعود إلى كوننا

نتعامل مع بيانات كمية لعينة واحدة. مع قيمة t تقدر بـ: 1.96

2.3 تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1. نتائج تحليل المعرفة:

جدول 3: تحليل فقرات محور المعرفة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية	المستوى
------------	--------	-----------------	-------------------	----------	---------

1	يمكنني تذكر المصطلحات الخاصة بإدارة الموارد البشرية	3,88	1,451	,000	مرتفع
2	لديك فهم خاص حول المصطلحات	4,16	1,362	,000	مرتفع
3	يمكنك تصور أمثلة عن كل مصطلح	3,05	1,327	,819	متوسط
4	تحليل الظواهر المتعلقة بإدارة الموارد البشرية	3,51	1,486	,029	مرتفع
	المعرفة	3,65	,876	,000	مرتفع

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 22

يتضمن الجدول 3 نتائج تحليل العنصر الأول من عناصر الكفاءة، وهو عنصر المعرفة؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 04 أسئلة، تمثلت في الأسئلة من (1-4)؛ كما جاء في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر (3.65)، وحسب الدلالة الإحصائية فإن مستوى المعرفة لدى الأفراد محل الدراسة مرتفع، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.876) وهو ضعيف مما يدل على أن الأفراد محل الدراسة متجانسين بالنسبة لمستوى المعرفة أي أن أغلبهم يمتلك مستوى مرتفع من المعارف، وهذا راجع لعدة عوامل منها:

- أن أغلب الطلبة يمكنهم من تذكر المصطلحات الخاصة بإدارة الموارد البشرية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند (3.88)، وكذلك ان أكثر من نصفهم لديه فهم خاص لهذه المصطلحات، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الثانية (4.16)؛

- وكذلك أن أغلب الطلبة لديهم ادراك واقعي للمعارف النظرية التي مرت بهم خلال الدراسة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.51).

من خلال ما سبق يتضح ان لطلبة تخصص إدارة الموارد البشرية بجامعة سطيف 1، مستوى جيد من المعارف الخاصة بمجال تخصصهم، وهذا يظهر أهمية التكوين الجامعي في تزويد الطالب بالمعارف التي يحتاجها في مجال تخصصه؛ وعليه نقبل بصحة الفرضية الاولى التي تنص على أن: " يساهم التكوين الجامعي في اثراء معارف الطلبة محل الدراسة".

2. نتائج تحليل المهارة:

جدول 4: تحليل فقرات محور المهارة

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية	المستوى
5	يمكنني وضع أهداف لإدارة الموارد البشرية	1,81	1,419	,000	مرتفع

6	يمكنني تحليل بيئة إدارة الموارد البشرية	3,40	1,678	,130	متوسط
7	يمكنني صياغة إستراتيجية للموارد البشرية	3,16	1,731	,541	متوسط
8	يمكنني تحديد احتياجات المنصب الوظيفي	2,77	1,837	,411	متوسط
9	يمكنني تحديد مواصفات شاغل الوظيفة	1,63	1,273	,000	منخفض
10	يمكنني تحديد احتياجات المؤسسة من العمالة	3,72	1,750	,010	مرتفع
11	يمكنني اجراء مقابلة لاختيار الموارد البشرية	1,79	1,407	,000	منخفض
12	يمكنني وضع نظام تحفيز فعال للمؤسسة	2,44	1,722	,040	منخفض
	المهارة	2,59	,948	,007	منخفض

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 22

يتضمن الجدول 4 نتائج تحليل العنصر الثاني من عناصر الكفاءة، وهو عنصر المهارة؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 08 أسئلة، تمثلت في الأسئلة من (5-12)؛ كما جاء في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر (2.59)، وحسب الدلالة الإحصائية فإن مستوى المهارة لدى الأفراد محل الدراسة مرتفع، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.948) وهو ضعيف مما يدل على أن الأفراد محل الدراسة متجانسين بالنسبة لمستوى المهارة أي أن أغلبهم يمتلك مستوى ضعيف من المهارات، وهذا راجع لعدة عوامل منها:

- أن أغلب الطلبة لا يمكنهم من تحديد مواصفات شاغل الوظيفة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند (1.63)، وكذلك أن أكثرهم لا يمكنه من إجراء مقابلة لاختيار الموارد البشرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (11) حوالي (1.79)؛

- وكذلك أن أغلب الطلبة لا يمكنهم وضع نظام تحفيز فعال للمؤسسة؛

- ومنع ذلك فقد صرح الكثير من الطلبة أنه بإمكانهم وضع أهداف لإدارة الموارد البشرية.

من خلال ما سبق يتضح أن لأفراد العينة، مستوى ضعيف من المهارات الخاصة بمجال تخصصهم، وهذا يظهر أوجه النقص في التكوين الجامعي في تغطية جوانب المهارات التي يحتاجها الطالب في مجال تخصصه، ، وعليه نرفض الفرضية الثانية التي تنص على: " يساهم التكوين الجامعي في تعزيز مهارات الطلبة محل الدراسة".

3. نتائج تحليل السلوك:

جدول 5: تحليل فقرات محور السلوك

رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية	المستوى
13	أشعر بالحماس للعمل في مجال إدارة الموارد البشرية	2,58	1,762	,127	متوسط
14	يمكنني الاصغاء لانشغالات الاخرين	2,35	1,660	,014	منخفض
15	يمكنني اقناع الاخرين برأيي المخالف	2,16	1,603	,001	منخفض
16	يمكنني الحزم والحرص على تنفيذ القرارات	1,77	1,445	,000	منخفض
17	يمكنني الحفاظ على ابتسامتي	4,26	1,157	,000	مرتفع
	السلوك	2,62	,971	,015	منخفض

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS ibm 22

يتضمن الجدول 5 نتائج تحليل العنصر الثالث من عناصر الكفاءة، وهو عنصر السلوك؛ والذي كان عدد الأسئلة التي تقيسه هي 05 أسئلة، تمثلت في الأسئلة من (13-17)؛ كما جاء في أداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا العنصر (2.62)، وحسب الدلالة الإحصائية فإن مستوى السلوك لدى الأفراد محل الدراسة منخفض، كما أن الانحراف المعياري قد بلغ (0.971) وهو ضعيف مما يدل على أن الأفراد محل الدراسة متجانسين بالنسبة لمستوى السلوك أي أن أغلبهم يمتلك مستوى ضعيف من السلوك، وهذا راجع لعدة عوامل منها:

- أن أغلب الطلبة لا يمتلكون قدرة الإصغاء والاستماع لمشاكل الآخرين، وهذه الصفة مهمة جدا في حل المشاكل التنظيمية في المؤسسات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البند (2.58)، وكذلك صرح أغلبهم أنه لا يمكنهم الحزم والحرص على تنفيذ القرارات وكذلك لا يمتلكون القدرة على اقناع الاخرين بالرأي المخالف.
- ومع ذلك فإن أغلب الطلبة لديهم سلوك اجتماعي، حيث صرح أغلب الطلبة ان بإمكانهم الحفاظ على ابتسامتهم. كما أن الكثير منهم متحمس للعمل في مجال إدارة الموارد البشرية؛

من خلال ما سبق يتضح ان لطلبة تخصص إدارة الموارد البشرية بجامعة سطيف 1، مستوى ضعيف من السلوكات الخاصة بمجال تخصصهم، الا ان بعضهم يملك بعض السلوكيات المناسبة لمجال التخصص، وهذا يظهر أهمية التكوين الجامعي في تعديل سلوكات الطالب بما يتوافق مع مجال تخصصه، وعليه نقبل بصحة الفرضية الثالثة جزئيا التي تنص على: "يساهم التكوين الجامعي في تعديل السلوك المهني للطلبة محل الدراسة".

4. الخلاصة:

كخلاصة لهذه الدراسة سنعرض أهم النتائج المتوصل اليها وبعض التوصيات المنبثقة

1. نتائج الدراسة:

- يمتلك الطلبة محل الدراسة مستوى مرتفع من المعرفة؛
- يمتلك الطلبة مستوى منخفض من المهارات؛
- يمتلك الطلبة بعض السلوك يتماشى مع التخصص ومجال العمل فيه؛
- نقص اعتماد الأساتذة على أساليب دراسة الحالة لم يساعد في تعزيز الفهم والاستيعاب لدى الطلبة؛
- المشكلة ليست في ضعف الكفاءة لدى الطلبة؛
- المشكلة في ضعف العلاقة بين الجامعة والميدان الاقتصادي.

2. التوصيات:

- تعميم التدريس بأسلوب دراسات الحالات في كل المقاميس؛
- اقامة اتفاقيات بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية من أجل تسهيل إطلاع الطلبة على الميدان؛
- ربط التخصصات الجامعية بإحتياجات المؤسسات الاقتصادية.

5. قائمة المراجع والاحالات

- ¹ Commission européenne, Le développement des compétences dans les PME, Observatoire des PME européennes, 2003, NO. 1, p. 13.
- ² <http://www.Learnersdictionary.com/search/competence>
- ³ Lou Van BEIRENDONCK, *Management des compétence*, Edition De Boeck Université, Bruxelles, 2004, p. 16.
- ⁴ Commission européenne, Op.cit, p.14.
- ⁵ Jean-Yves BUCK, *le management des connaissances et des compétences: en pratique*, 2^{ème} ED, Edition d'Organisation, Paris, 2003, p.106.
- ⁶ Lou Van BEIRENSONCK, Op.cit, p.16.
- ⁷ Lou Van BEIRENDONK, Op.cit, p. 21.