

**PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM MENGAWAL
KEBIJAKAN PEMBERIAN BANTUAN SOSIAL TERHADAP
WARGA YANG TERDAMPAK COVID-19 DI KECAMATAN
KENJERAN KOTA SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S1) dalam
Bidang Ilmu Politik**



OLEH :

DEVY ANGGRAENY

NIM. I91218069

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ILMU POLITIK
SURABAYA 2022**

**PERNYATAAN
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI**

Bismillahirrahmannirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Devy Anggraeny

NIM : I91218069

Program Studi : Ilmu Politik

Yang berjudul : **Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan
Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Warga Yang
Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota
Surabaya**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

- 1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan pada Lembaga Pendidikan manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- 2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan plagiasi atas karya orang lain.
- 3) Apabila skripsi ini dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan sebagai hasil plagiasi, saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 05 Desember 2023



Devy Anggraeny

NIM : I9121806

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Devy Anggraeny

NIM : I91218069

Program Studi : Ilmu Politik

yang berjudul : **Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya**, saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah diperbaiki dan dapat diajukan dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Sosial dalam bidang Ilmu Politik.

Surabaya, 26 Juli 2022

Pembimbing



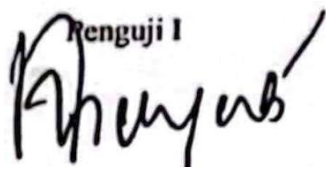
Dr. H. Ahmad Suyuthi, M.Ag, M.Si

NIP. 197407212006041001

PENGESAHAN

Skripsi oleh Devy Anggraeny dengan judul: “Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya” telah dipertahankan dan dinyatakan lulus di depan Tim Penguji Skripsi pada tanggal 10 Agustus 2022.

TIM PENGUJI SKRIPSI

Penguji I


Dr. H. Ahmad Suyuthi, M.Ag, M.Si
 NIP. 197407212006041001

Penguji II



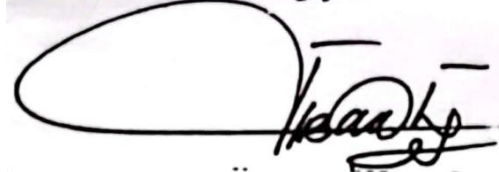
Holilah, S.Ag, M.Si
 NIP. 197610182008012008

Penguji III



Moh. Ilyas Rolis, S.Ag, M.Si
 NIP. 197704182011011007

Penguji IV



Dr. H. Moh. Syaeful Bahar, S.Ag, M.Si.
 NIP. 197803152003121004

Surabaya, 10 Agustus 2022

Mengesahkan,

Universitas Islam Negri Sunan Ampel Surabaya

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dekan

Prof. Dr. H. Abd. Chalik, M.Ag

NIP. 197306272000031002



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Devy Anggraeny

NIM : I91218069

Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik / Ilmu politik

E-mail address : devyanggraeny3948@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap

Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(Devy Anggraeny)

ABSTRAK

Devy Anggraeny, 2022. Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya, Skripsi Program Studi Ilmu Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata Kunci: *Partisipasi Masyarakat, Kebijakan Program Bantuan Sosial, Implementasi Program Bantuan Sosial, Bantuan Sosial, Masyarakat Miskin.*

Pada implementasi kebijakan bantuan sosial Covid-19 terdapat beberapa kasus terhadap penerima bantuan yang pengeluarannya tidak tepat sasaran masih terdapat masyarakat mampu menjadikan diri sebagai penerima bantuan dari hal tersebut program pemerintah ini dirasa kurang efektif. Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui implementasi penyaluran Bansos kepada masyarakat Kecamatan Kenjeran dan bentuk partisipasi dari masyarakat Kecamatan Kenjeran agar pendistribusian bantuan sosial dapat tersalurkan merata dan tepat sasaran.

Metode yang digunakan peneliti adalah dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan Teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian ini maka ditemukan bahwa : (1) Masyarakat Kecamatan Kenjeran banyak yang berantusias untuk berpartisipasi dalam perencanaan hingga pengawasan program pemberian bantuan sosial yang diberikan kepada warga Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya. (2) Implementasi kebijakan program Bansos kepada masyarakat Kecamatan Kenjeran pada masa pandemi secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan pemerintah pusat sehingga semuanya proses telah dilaksanakan dengan baik untuk menjadikan masyarakat miskin layak hidup dalam kehidupan di masa pandemi.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	i
PENGESAHAN.....	ii
MOTTO.....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN.....	v
PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
1. Manfaat teoritis.....	4
2. Manfaat praktis.....	5
E. Definisi Konseptual.....	5
BAB II.....	7
KAJIAN TEORI.....	7
A. Penelitian Terdahulu.....	7

B. Kerangka Teori.....	31
BAB III.....	36
METODE PENELITIAN.....	36
A. Pendekatan Penelitian.....	36
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	36
1. Lokasi Penelitian.....	36
2. Waktu Penelitian.....	36
C. Pemilihan Subyek Penelitian.....	37
D. Tahap-Tahap Penelitian.....	37
1. Tahap Pra Lapangan.....	37
2. Menyusun Rencana Penelitian.....	37
3. Menyusun Lapangan Penelitian.....	38
4. Menyusun Perizinan.....	38
5. Tahap Lapangan.....	38
E. Teknik Pengumpulan Data.....	39
1. Observasi.....	40
2. Wawancara.....	40
3. Dokumentasi.....	42
F. Teknik Analisis Data.....	42
G. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	44
H. Sistematika Pembahasan.....	44
BAB IV.....	46
PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA.....	46
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian.....	46
1. Keadaan Geografis.....	46
2. Keadaan Penduduk.....	48
3. Visi dan Misi Kecamatan Kenjeran.....	50

B. Implementasi Kebijakan Pemberian Bantuan Social Terhadap Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya.....	51
C. Partisipasi Masyarakat Dalam Mengawal Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Warga Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya.....	79
BAB V.....	87
KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN.....	97



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Table 2.1 Daftar Nama Informan.....	41
Tabel 1.1 Keadaan Geografi.....	47
Tabel 2.1 Penduduk Kecamatan Kenjeran.....	48
Table 2.2 Penduduk pendatang di Kecamatan Kenjeran.....	49
Tabel 2.3 Banyaknya kematian di Kecamatan Kenjeran.....	49
Tabel 2.4 Jumlah warga berdasarkan usia dengan status kesejahteraan 40% terendah di Kota Surabaya.....	50
Tabel 1.1 Indeks dan factor penimbang Bantuan Sosial Program Keluarga Harapan tahun 2021.....	53
Tabel 1.2 Batasan maksimal penerima bantuan sosial PKH dalam satu keluarga.....	54
Tabel 5.1 Jumlah Bantuan Sosial Kategori Pendidikan.....	56

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2 Peta Lokasi Kecamatan Kenjeran Surabaya.....	46
---	----



DAFTAR PUSTAKA

- Ali Muhammad, *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Atik Winarsih, Wawancara oleh peneliti, 30 Juni 2022.
- Budio Sesra, "Startegi Manajemen Sekolah", *Jurnal Menata* 2. No. 2 (2019): 59.
- Budiarjo Miriam, *Dasar-dasar Ilmu Politik*, Jakarta: Gramedia, 2007.
- Bungin Burhan, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Bungin Burhan, *Analisa Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- BPS Kota Surabaya, "Jumlah penduduk luar Kota di Kecamatan Kenjeran Surabaya", diakses 20 Juni 2022, <https://SurabayaKota.bps.go.id/statictable/2021/12/16/914/banyaknya-penduduk-datang-dari-luar-Kota-menurut-jenis-kelamin-per-Kecamatan-2020.html>
- BPS Surabaya, *Kota Surabaya dalam angka 2021* Surabaya : BPS Surabaya, 2021.
- BPS Surabaya, *Statistik Daerah Kecamatan Kenjeran 2013*, Surabaya: BPS Surabaya, 2013.
- BPS Surabaya, *Kota Surabaya dalam angka 2021*, Surabaya : BPS Surabaya, 2021.
- Data Terpadu Kesejahteraan Sosial, "Jumlah warga lansia miskin di Kota Surabaya", diakses 22 Juli 2022, <http://bdt.tnp2k.go.id/sebaran/>
- D Deviyanti, "Studi Tentang Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan di Kelurahan Karangjati Kecamatan Balikpapan Tengah", *eJournal Adm Negara* 1, no. 2 (2013): 380–94.

Departemen Agama Replubik Indonesia , *al-Qur'an dan terjemah*, Surabaya: Karya Agung, 2006.

Dinda Pramisita Anak Agung dan Made Suyana Utama, “Efektivitas Dan Pengaruh Bansos Terhadap Tingkat Pemenuhan Kebutuhan Dasar Penduduk Lansia Kecamatan Mengwi Kabupaten Badung”, Jurnal EP Unud 9, no.4: 780 – 809.

Djamhari Eka Afrina, Herni Ramdlaningrum, Aqilatul Layyinah, Adrian Chrisnahutama, Darmawan Prasetya, *Kondisi Kesejahteraan Lansia Dan Perlindungan Sosial Lansia Di Indonesia* Jakarta: Prakarsa, 2020.

Dinas Nasional Surabaya, “Berbagai macam jenis bantuan sosial yang ada di Kota Surabaya”, diakses 20 Juni 2022, <https://dinassosial.Surabaya.go.id/info-detail/jenis-jenis-bantuan-sosial>

Ernafia, Wawancara oleh peneliti, 30 Juni 2022

Fitria ruhyana Nugrahana dan hadi ferdiansyah, “kebijakan pemerintah kabupaten sumedang dalam penyaluran bantuan social di masa pandemic covid-19”, jurnal khazanah intelektual, 796.

Handayani Sari, “Bantuan Sosial bagi Warga Lanjut Usia di Masa Pandemi”, Journal of Social Development Studies 1, no. 2 (2020).

Indiahono, *Kebijakan Public Berbasis Dinamic policy Analisis*, Yogyakarta: Gava Media, 2009.

Infeksi emerging kemkes “Cara penularan penyakit covid-19 saat bersin pada benda disekitarnya”, diakses 20 Juni 2022 <https://infeksiemerging.kemkes.go.id/situasi-infeksi-emerging/tanya-jawab-coronavirus-disease-covid-19-qna-update-6-maret-2020#:~:text=Seseorang%20dapat%20terinfeksi%20dari%20penderita,jatu h%20pada%20benda%20di%20sekitarnya>.

Inrico Reyvaldo Laloan Johnny Hanny Posumah Novie Palar,” Implementasi Kebijakan Pemberian Bantuan Sosial Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Miskin Yang Terdampak Covid-19 Di Kecamatan Kawangkoan Kabupaten Minahasa”, Jurnal Jap 7, no. 101 (2021) :10.

K Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: apakah kepemimpinan abnormal itu* Jakarta: Raja Grafindo Persada,2008.

Kementrian Sosial Replubik Indonesia, *Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai Program Keluarga Harapan Tahun 2021*, Indonesia: Jakarta,2021.

Kementrian Sosial Replubik Indonesia, *Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai Program Keluarga Harapan Tahun 2021*, Indonesia: Jakarta,2021.

Kementrian Sosial Replubik Indonesia, *Petunjuk Teknis Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai Program Keluarga Harapan Tahun 2021*, Indonesia: Jakarta,2021.

Khoiriyah Fatkhul, Liana Oktavia, Ni'matus Zakiyah, dan Muhammad Afthon Ilman Huda, “Efektivitas Pelaksanaan Bantuan Sosial Dari Pemerintah Terhadap Masyarakat Terdampak Covid-19 Di Desa Gendongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro” Jurnal Spirit Publik 15, no. 2 (2020): 97-110.

Kppn Ketapang, “Akuntabilitas Program Bantuan Sosial yang ada negara Indonesia” diakses 03 Januari 2020, <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/ketapang/id/data-publikasi/artikel/3080-program-bantuan-sosial-dan-akuntabilitasnya.html>

Kompas, “7 Jurus Sakti Pemerintah untuk Jaring Pengaman Sosial Atasi Dampak Covid-19”, diakses 20 Juni 2022, <https://nasional.kompas.com/read/2020/04/08/11471681/7-jurus-sakti-pemerintah-untuk-jaring-pengaman-sosial-atasi-dampak-covid-19>

Kompas, "Macam rincian bantuan sosial PKH di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya", diakses 20 Juni 2022, <https://www.kompas.com/tren/read/2021/01/11/072600065/rincian-bansos-pkh-lansia-rp-2-4-juta-hingga-ibu-hamil-rp-3-juta?page=all>

Lahaling Hijrah, "Implementasi Penyaluran Bantuan Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Keluarga Penerima Manfaat Di Provinsi Gorontalo", *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, No. 8 (2021): 2688.

Liputan 6, "Jumlah bantuan sosial untuk usaha mikro kecil di Kota Surabaya", diakses 20 Juni 2022, <https://Surabaya.liputan6.com/read/4370611/11-juta-umkm-di-jawa-timur-dapat-bantuan-lewat-program-banpres-pum>

Mardiasmo, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta: Andi, 2002.

Maryam S, *Mengenal Usia Lanjut dan Perawatannya*, Jakarta: Salemba Medika, 2008.

Media Merah Putih, "Strategi optimalisasi program bantuan sosial di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya", diakses 22 Juli 2022, <https://mediamerahputih.id/baca-1025-realisis-penyaluran-blt-minyak-goreng-di-Surabaya-capai-72-persen>

Moleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung PT. Remaja, 2006.

Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

Moleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

Meleong, J, Lexy, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Bina Remaja, 2004.

Moleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

Nasrah, Irdyanti Hidayati, “Yessi Nesneri, Fitri Hidayati, *Implementasi Program Jaring Pengaman Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pekanbaru*”, Jurnal El-Riyasah 11, no 2 (2020).

Nik, Wawancara Oleh Peneliti, 30 Juni 2022.

Nurahmawati Fika Dan Sri Hartini, “Implementasi Kebijakan Program Bantuan Langsung Tunai (Blt) Terhadap Warga Terdampak Covid-19 Di Desa Cibadak”, Jurnal program mahasiswa kreatif 4, no. 2 (2020).

Pemenuhan Kebutuhan Lansia Terlantar (Studi Pada Dinas Sosial Kota Batu)”, Jurnal Respon Public 14 , no. 4 (2020): 17.

Prima Pena Tim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Gita Media Press, 2015.

Qamariah Mariama dan Afifuddin, Suyeno, “Implementasi Program Bantuan Sosial Dalam

Rasyad, Rasdian, *Metode Statistik Deskriptif untuk Umum*, Jakarta: Grasindo, 2002.

Rozzaq Moch., Agus Widiyarta, “Implementasi Program Bantuan Bagi Pelaku Usaha Mikro Di Kecamatan Gubeng Kota Surabaya”, Journal of Publicuho 4, no. 2 (2021): 315-325.

Sajian Aldi, “Implementasi Program Bantuan Sosial Tunai (Bst) Dalam Upaya Penanggulangan Masalah Ekonomi Akibat Pandemi Covid-19 Di Kota Mataram” (universitas Muhammadiyah mataram, 2020).

Sampini, Wawancara Oleh Peneleti, 30 Juni 2022.

Sitanggang Bethesda, AB. Tangdililing, Sri Maryuni, “Implementasi Kebijakan Penyaluran Hibah Dan Bantuan Sosial Kemasyarakatan Di Kabupaten Kubu Raya”, Jurnal Tesis PMIS UNTAN PSIAN, (2014)

Siti Muntassiroh, Wawancara Oleh Peneliti, 30 Juni 2022.

Siti, Wawancara Oleh Peneliti, 30 Juni 2022.

Smeru, "Urgensi untuk Memperbaiki Sistem Bantuan Sosial di Tengah Pandemi COVID-19" Diakses 03 Januari 2020, <https://smeru.or.id/id/content/urgensi-untuk-memperbaiki-sistem-bantuan-sosial-di-tengah-pandemi-covid-19>

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Surabaya Bisnis, "Strategi optimalisasi program bantuan sosial di Kecamatan Kenjeran", diakses 22 Juli 2022, <https://Surabaya.bisnis.com/read/20220417/531/1523623/strategi-Surabaya-mempercepat-pencairan-bansos>

Surabaya Bisnis, "Strategi optimalisasi program bantuan sosial di Kecamatan Kenjeran", diakses 22 Juli 2022, <https://Surabaya.bisnis.com/read/20220417/531/1523623/strategi-Surabaya-mempercepat-pencairan-bansos>

Wikipedia, "Profil dan Peta Lokasi di Kecamatan Kenjeran Kota Surabaya" diakses 20 Juni 2022, https://id.wikipedia.org/wiki/Kenjeran,_Surabaya

Surabaya Tribun News, "Syarat untuk mendapatkan bantuan sosial UMKM di Kota Surabaya", diakses 20 Juni 2022, <https://Surabaya.tribunnews.com/2020/08/27/saat-ini-umkm-di-Surabaya-bisa-mendapatkan-bantuan-sosial-tunai-rp-24-juta-ini-syaratnya>

Republika, "Data jumlah masyarakat miskin di Kota Surabaya pada tahun 2021", diakses 20 Juni 2022, <https://www.republika.co.id/berita/r6bev8330/30-persen-masyarakat-di-Surabaya-berpenghasilan-rendah#:~:text=%22Sedangkan%20pada%202021%20menurut%20data,atau%20152.489%20jiwa%2C%22%20katanya.>

Willis dan Sofyan S, *Konseling Individual, Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Wulan, Wawancara Oleh Peneliti, 30 Juni 2022.

Weihrich Heinz and Haroid Koontz, *Management A.Global Perspective Tent Edition*, New York : McGrawo-jHill, 1993.

