

أثر تمكين العاملين على فعالية تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة - دراسة حالة المديرية الجهوية للإنتاج سوناتراخ حاسي مسعود -

The effect of Empowering Employees on The Effectiveness Of The Knowledge management Application In The Institution - Case Study Régional Directorate Of The Production Sonatrach Hassi Messaoud -

رشيد مناصرية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر
menasria.rachid@univ-ouargla.dz

مريم فيها خير
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر
fihakhir_m@yahoo.com

ملخص: هدفت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير تمكين العاملين على تطبيقات إدارة المعرفة في المديرية الجهوية للإنتاج - سوناتراخ حاسي مسعود. قمنا بإجراء مسح ميداني على مستوى المديرية، وقد تم استخدام اداتي المقابلة والاستبيان والقيام بالمعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS النسخة 20 لتحليل الظاهرة. خلصت نتيجة الدراسة، انه لتمكين العاملين تأثير كبير على تطبيق إدارة المعرفة في المديرية الجهوية للإنتاج - سوناتراخ حاسي مسعود من خلال التحفيز والاتصال الفعال، اللذين توصي الدراسة بزيادة الاهتمام بهما. الكلمات المفتاح : تمكين العاملين، استقلالية، إدارة المعرفة، مشاركة.

Abstract: This study aimed to determine the effect of Empowering Employees on the Knowledge Management Applications in the Regional Directorate for production - Sonatrach Hassi Messaoud.

We conducted a field survey on the level of the directorate, we have been using two tools, the interview and the questionnaire then Processing by statistical program SPSS version 20 To analyze this phenomenon.

The study concluded that, the Empowering Employees has significant impact on the Knowledge Management in the Regional Directorate for production applications - Sonatrach Hassi Messaoud.

Keywords: Empowering Employees, Independence, Knowledge Management, Participazione.

I. تمهيد:

في عصر المعلومات وعصر التسارع المعرفي تواجه اغلب المؤسسات عدة تحديات. إلا أن الاهتمام بالمعرفة يساعدها على مجارات هذه التحديات وإدارتها، كما وتحسن من قدرات ومهارات عاملاتها. وكما قال Edward Freignebaum إن المعرفة قوة! إلا إن هذه القوة مصادرها عديدة نجد أن من أهمها الخبرات المتراكمة التي يتعلمها الفرد أو المؤسسة من نفسه أو من البيئة المحيطة به، الداخلية كانت أو الخارجية. وبالتالي نفهم أنه على المؤسسة أن تساعد عاملاتها على تحسين قدراتهم الإبداعية من خلال توفير البيئة التنظيمية الملائمة وتنمية أفكارهم وإعطائهم صلاحيات أكبر وحرية التصرف للقيام بأعمالهم في حدود متطلبات الوظيفة وهذه هي إحدى مداخل التمكين.

مما سبق يمكن طرح إشكالية البحث كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر تمكين العاملين على فعالية تطبيق إدارة المعرفة

في المديرية الجهوية للإنتاج سوناتراخ - حاسي مسعود؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالية:

- ما هو واقع تمكين العاملين في المديرية الجهوية للإنتاج سوناتراخ - حاسي مسعود؟

- ما واقع واقع تطبيق إدارة المعرفة في المديرية الجهوية للإنتاج سوناطراك - حاسي مسعود ؟
 - ما هي العلاقة الإرتباطية بين تمكين العاملين وتطبيق إدارة المعرفة في في المديرية الجهوية للإنتاج سوناطراك - حاسي مسعود؟
- قبل الإجابة على التساؤلات السابقة علينا توضيح المصطلحات التالية:

تمكين الموارد البشرية هو طريقة جديدة للتحفيز الوظيفي الداخلي، بقصد تحرير القوى الداخلية للعامل مع توفير بيئة ملائمة، بالإضافة إلى خلق الفرص لمواهب وقدرات وكفاءة الأفراد. فالتمكين يبدأ بعمل تغيير في معتقدات وأفكار ومواقف العاملين. بمعنى إيمانهم بأنهم يمتلكون المهارة والكفاءة اللازمة لأداء واجباتهم بنجاح مع شعورهم بالحرية والاستقلالية في تنفيذهم لأنشطتهم، والشعور بأنهم قادرين على التأثير والتحكم في نتائج عملهم، وأن لأهدافهم المهنية معنى وأهمية والإيمان بوجود العدل والأمانة في المعاملة.¹

فالتمكين حسب (Abdullahi and Naveh Abraham (2009) يعني إعطاء الحرية للعاملين لينفذوا مهام جيدة وكما هو مقرر لها.²

بيد أن قاموس أكسفورد المختصر يعرف مصطلح التمكين بمعناه الإنجليزي بالسلطة ومنح القوة والقدرة، وعلى وجه الخصوص منح الأشخاص السلطة والصلاحيات في إدارتهم أنفسهم، فمعظم الكتاب يتفقون على أن العنصر الأساسي للتمكين هو إعطاء العاملين حرية التصرف في الأنشطة المتعلقة بوظائفهم. أن تمكين العاملين هو عملية يساعد بها المدير عامله ليتحصلوا على المقدرة المطلوبة من أجل عملية صنع القرار. تلك العملية ليست فعالة فقط في أدائهم بل في تكملة مسؤولياتهم أيضا.³

أما (Nateman and Snell (2002 عرفاه من ناحية التنظيم والإدارة حيث يعتبر مفهوم حديث في الفكر الإداري، وأحد الطرق التي تساعد الإدارة في تحرير قوة طاقات العاملين (معرفتهم، خبرتهم وجهودهم). كما يقدم بيئة تنظيمية صحية متمثلة في المشاركة والفهم وحرية الرأي واحترام الأفراد، وإتاحة الفرصة للأفراد لتقدم أفضل ما تصنعه خبراتهم ومجهوداتهم.⁴

إن التمكين يعتبر أحد أكثر المبادئ الواعدة في عالم الأعمال والذي أصبح قضية اليوم، رغم أن التمكين يسمح باستخدام معرفة ومهارات وخبرات جميع من في المؤسسة إلا أن عدد أولئك العاملين وتلك المجموعات التي تعرف كيفية خلق ثقافة تمكينية قليلة جدا.⁵

للتمكين أثر كبير في أداء العاملين، فعندما يشعر الفرد بقدر من التمكين تتولد فوائد فردية وتنظيمية مثل الإبداع، المرونة، حل المشكلات، الأداء الجيد للعمل، الرضا الوظيفي، الصحة (خاصة العقلية) بالإضافة إلى التحكم الذاتي وضبط النفس. العمال الممكنون يقبلون المسؤوليات ويكونوا إيجابيين في نظرتهم تجاه أنفسهم والآخرين والبيئة المحيطة بهم. متفائلون بمسيرة مهنية كبيرة، كما يرون الآخرين كزملاء وشركاء لا خصوم ونظراء. وعندما تحدث مشكلات في العمل لا يصعبون الأمور ولا يرمون باللوم على الآخرين بل يسعون في إيجاد حلول لها، كما يتقبلون النقد ولا ينفكون على تعلم كل ما هو جديد.⁶

مما سبق تستنتج انه من اجل نجاح عملية التمكين داخل المؤسسة على هذه الأخيرة أن تركز ليس فقط على عمليات تفويض السلطة وإنما أيضا على المشاركة في اتخاذ القرار والتدريب والتحفيز وخلق التواصل الفعال داخل المؤسسة وتوفير بيئة تنظيمية للتعلم والمشاركة بالعمل الجماعي.

في حين أن إدارة المعرفة يمكن تعريفها على أنها السلسلة التي تشرف على تأسيس المعرفة ونشرها وتطبيقها.⁷ فإدارة المعرفة كما وصفها (Awan and Ghaziri (2004 تشمل العمليات التالية:⁸

- توليد المعرفة : تضم عمليات مثل إنتاج المعرفة، اكتشافها، شراءها، استيعابها، اختراعها، امتلاكها، جنيها وتأسيسها من مصادرها المختلفة كالخبراء والاختصاصيين، مراكز المعرفة العالمية والوثائق وقواعد البيانات - وذلك باستخدام وسائل وطرق وأدوات كثيرة ؛

- مشاركة المعرفة: تبادل الأفكار والمهارات والخبرات بين العاملين والعملاء من أجل النمو والاندماج معهم.

- تطبيق المعرفة: تنظيم المعرفة من خلال أفضل طرق لتصنيف المعرفة وفهرستها، واسترجاعها لإمكانية الوصول الأسهل والأسرع للمعرفة.

إن عمليات إدارة المعرفة تزيد من قيمة الأصول المعرفية من خلال التعاون والنقاشات ومشاركة المعرفة. كما تعطي قيمة لمساهمات الأشخاص وذلك عبر المكافأة والاعتراف (عرفان). تشمل العمليات كل من التوليد والتصنيف (جعل المعرفة الضمنية واضحة في قواعد بيانات ولوائح وإجراءات)، كما تشمل التطبيق والتخزين والتخطيط والمشاركة والنقل. يمكن استخدام هذه العمليات سوياً من أجل إدارة وتنمية رأس المال الفكري للمؤسسة.⁹

نستنتج مما سبق انه للحرص على التطبيق الفعال والكفؤ لإدارة المعرفة، على المؤسسة أن تهتم بتعزيز الثقافة التنظيمية والاهتمام بعملياتها كعملاء داخليين، وان تعزز من استعمال تكنولوجيا المعلومات في كافة أنشطتها وتسعى لبناء هيكل تنظيمي مرن يساعد على السير السليم لنشاط المؤسسة.

II. الدراسة الميدانية :

بغرض التعرف على واقع إدارة المعرفة وتمكين العاملين ومدى تأثير هذا الأخير على فعالية تطبيق إدارة المعرفة في المديرية الجهوية للإنتاج- حاسي مسعود قمنا بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع المسؤولين وبعض العاملين وإعداد وتوزيع الاستبيان. حيث شملت عينة الدراسة 50 موظفاً.

وتضمن الاستبيان ثمانية وأربعون (48) عبارة مقسمة على محورين بالإضافة للمحور الثالث المتعلق بالخصائص الشخصية للمستقصى، وللتأكد من ثبات الأداة تم استخراج معامل (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha للاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان بصيغته النهائية الكلية، حيث يلاحظ من قيمه أن معامل الثبات (95.4%) وهي نسبة مرتفعة وجيدة للدراسة مقارنة بالحد الأدنى المقبول (60%).

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 20 للتوصل إلى ما يلي :

- مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية؛
- تحليل الانحدار الخطي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل (تمكين العاملين) على المتغير التابع (تطبيق إدارة المعرفة)؛
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع؛
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise

III. النتائج ومناقشتها :

- مقياس الإحصاء الوصفي : يظهر من دراسة المتغير التابع المتعلق بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة أن متوسطه بلغ (3.13) وانحراف معياري (0.69) وقد احتلت الفقرة الرابعة (أفضل أن أروح بما اعرفه وتعلمته لزملائي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.2) وانحراف معياري (0.80) في حين جاءت الفقرة رقم 10 (تراعي مؤسستي معيار الكفاءة عند التوظيف والترقية) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.3) وانحراف معياري (1.22)، كما يظهر من المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة مرتفعة مما يدل على وجود مستوى مرتفع ومقبول من متطلبات تطبيق إدارة المعرفة.

كما يظهر من دراسة المتغير المستقل تمكين العاملين أن متوسطه بلغ (2.99) وانحراف معياري (0.65) وقد احتلت الفقرتين 17، 23 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري (0.89)، (1.00) على التوالي في حين جاءت الفقرة رقم 12 (تشجعي المؤسسة على الإبداع وتطوير قدراتي ومهاراتي) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.58) وانحراف معياري (1.09)، كما يظهر من المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة مرتفعة مما يدل على وجود مستوى عالي من تمكين العاملين لدى المؤسسة.

يلاحظ أن هناك مستوى عالي من تطبيق إدارة المعرفة وتمكين العاملين. يمكن إرجاعه لأهمية هذا الأخير كأحد أهم الآليات المساهمة في تحسين تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة.

- اختبار العلاقة الإرتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع : يمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو (تمكين العاملين) والمتغير التابع هو (تطبيق إدارة المعرفة) أنظر الجدول رقم 01.

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين تمكين العاملين وتطبيق إدارة المعرفة هو (81.6%) أي هناك ارتباط قوي بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (66.7%)، بمعنى أن (66.7%) من تطبيق إدارة المعرفة يعود لتمكين العاملين لدى المؤسسة، والنسبة المتبقية (33.3%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

تباين خط الانحدار : يوضح الجدول رقم 03 تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة". من الجدول رقم 03 نجد ما يلي :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 15.808 ومجموع مربعات البواقي هو 7.907 ومجموع المربعات الكلي يساوي 23.714 ؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 48 ؛

- معدل مربعات الانحدار هو 15.808 ومعدل مربعات البواقي هو 0.165 ؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 95.967 ؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل رقم 01 يوضح ذلك.

دراسة معاملات خط الانحدار: الجدول رقم 04 يوضح قيم معاملات خط الانحدار، حيث نجد أن مقطع خط الانحدار يساوي 0.552 الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم :

$$Y = a + bx$$

- ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية b فهو 0.863 .

- نتيجة اختبار t على فرضية ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 9.796 ومقطع خط الانحدار 2.049

عند دراسة قيم Sig نجد 0.046 بالنسبة لمقطع خط الانحدار وهي مقبولة لأنها لا تحقق الفرضية الصفرية و0.000 بالنسبة

للمتغير المستقل والتي تعتبر مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة، وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار كما يلي :

$$Y = 0.552 + 0.863x$$

وبالتالي نستنتج أن تمكين العاملين يؤثر على فعالية تطبيق إدارة المعرفة.

- تحليل التباين الأحادي: بالنسبة لتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات

الشخصية على المتغير التابع وجدنا أن جميع المتغيرات الشخصية مستقلة عن المتغير التابع، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات إجابات موظفي المؤسسة للمتغير التابع أداء العاملين بسبب اختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة) وهذا يزيد من مصداقية نتائج الدراسة.

- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة الانحدار المتدرج : لصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار ارتأينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise Multiple Regression) للتنبؤ بتطبيق إدارة المعرفة من خلال تمكين العاملين، والجدول رقم 04 يوضح الطريقة المستخدمة.

الجدول رقم 05 يوضح معاملات الارتباط الخطي لأبعاد المتغير المستقل المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة، حيث نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج بعدين من المتغير المستقل والاحتفاظ بعدين أولهما التحفيز والتقدير وثانيهما الاتصال الفعال.

نلاحظ أن معامل الارتباط الخطي بين هذين البعدين للمتغير المستقل (التحفيز والتقدير، الاتصال الفعال) وبين المتغير التابع (تطبيق إدارة المعرفة) بلغ نسبة (81.8%) وهو دليل على وجود ارتباط قوي بينهما. حيث أن (67%) من تطبيق إدارة المعرفة يعود إلى (التحفيز والتقدير، الاتصال الفعال) والنسبة المتبقية (33%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. علماً أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للبعد التقدير والتحفيز لأنه لوحده يضمن ارتباط خطي بنسبة (78.4%) مع المتغير التابع.

من الجدول رقم 06 نلاحظ :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 15.887 ومجموع مربعات البواقي هو 7.827 ومجموع المربعات الكلي يساوي 23.714 ؛
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي هي 47 ؛
- معدل مربعات الانحدار هو 7.943 ومعدل مربعات البواقي هو 0.167 ؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 47.697 ؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 اقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

الجدول رقم 07 يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise. حيث معادلة خط الانحدار هي :

$$y = 1.265 + 0.455x_1 + 0.223x_2$$

عند ملاحظة قيم Sig نجد أن القيم المقبولة لأنها اقل من 0.05 وتحقق الفرضية البديلة H1 هي القيم المتعلقة ببعدين من أبعاد تمكين العاملين التي تؤثر على تطبيق إدارة المعرفة هما : - التحفيز والتقدير - الاتصال الفعال.

IV. الخلاصة :

من خلال نتائج الدراسة نستخلص أن مديرية الإنتاج سوناطراك حاسي مسعود تسعى إلى تطبيق إدارة المعرفة وتعزيزها، من خلال الاهتمام بتمكين العاملين الذي يعد إحدى الآليات الفعالة والمؤثرة في فعالية تطبيق إدارة المعرفة كما بينت نتائج الدراسة. ومن أجل المساهمة في الحفاظ عليها، نقتراح أن تعطي المؤسسة أهمية أكبر لإدارة المعرفة، ولتدريب العاملين ونشر ثقافة المشاركة، التعاون، الاحترام، والاتصال الفعال بالاهتمام بهم كعملاء داخليين بنجاحهم من نجاح المؤسسة. وهذا من خلال إعطائهم صرحيات أكبر وتشجيعهم على تطوير قدراتهم ومهاراتهم والاهتمام بكفاءاتهم.

ملحق الجداول والأشكال البيانية :

جدول رقم 01 : يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

ANOVA ^u						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	15.808	1	15.808	95.967	.000 ^a
	Résidu	7.907	48	.165		
	Total	23.714	49			

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante : المتغير التابع : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

جدول رقم 02 : يوضح تحليل تباين خط الانحدار

Récapitulatif des modèles ^v				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.816 ^a	.667	.660	.40586

a. Valeurs prédites : (constantes),
b. Variable dépendante : المتغير التابع : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

جدول رقم 03 : يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a						
Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés		t	Sig.	
		A	Erreur standard			Bêta
1	(Constante)	.552	.270		2.049	.046
	المتغير المستقل تمكين العاملين	.863	.088	.816	9.796	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

الجدول رقم 04 : الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Variables introduites/supprimées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	تمكين ثالثا : التحفيز والتقدير	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	تمكين رابعا : الاتصال الفعال	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

الجدول رقم 05 : معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات لأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles ^c				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.784 ^a	.615	.606	.43641
2	.818 ^b	.670	.656	.40809

a. ثالثا التمكن : التحفيز والتقدير
b. ثالثا التمكن : التحفيز والتقدير، رابعا : الاتصال الفعال
c. Variable dépendante : المتغير التابع : متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

الجدول رقم 06 : يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA ^c						
	Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	14.573	1	14.573	76.516	.000 ^a
	Résidu	9.142	48	.190		
	Total	23.714	49			

2	Régression	15.887	2	7.943	47.697	.000 ^p
	Résidu	7.827	47	.167		
	Total	23.714	49			

a. Valeurs prédites : (constantes),
 b. Valeurs prédites : (constantes),
 c. Variable dépendante :
 المتغير التابع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

المصدر : مخرجات SPSS

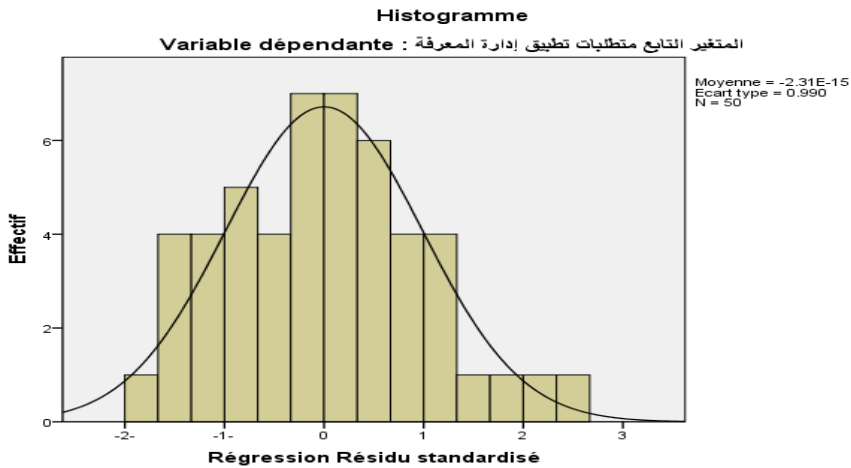
الجدول رقم 07 : قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.493	.197		7.571	.000
	تمكين التحفيز والتقدير	.601	.069	.784	8.747	.000
2	(Constante)	1.265	.202		6.274	.000
	تمكين التحفيز والتقدير	.455	.083	.592	5.484	.000
	تمكين الاتصال الفعال	.223	.079	.303	2.809	.007

a. Variable dépendante :
 المتغير التابع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

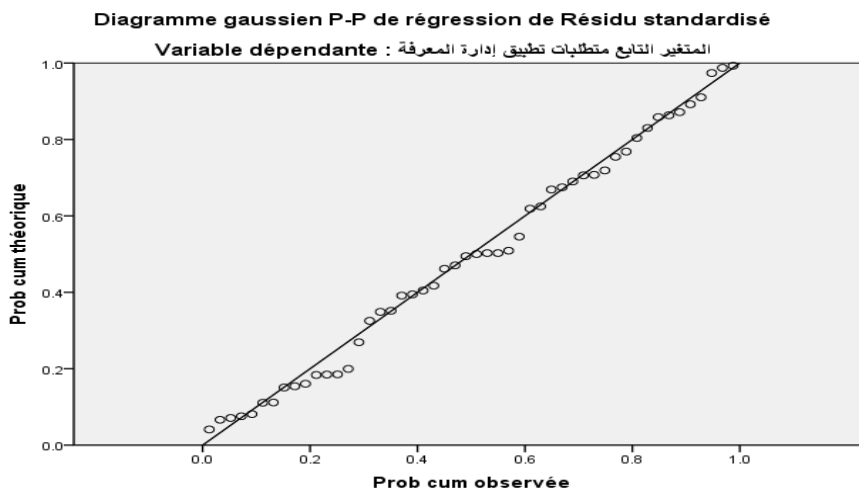
المصدر : مخرجات SPSS

شكل رقم 01 : يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر : مخرجات SPSS

شكل رقم 02 : يوضح التوزيع الطبيعي للنتائج



المصدر : مخرجات SPSS

الإحالات والمراجع :

- ¹ Freydon Ahmadi, **Study the role of knowledge management in staff's empowerment (case study: Refah bank's branches of West Azerbaijan Province in Iran**, Interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol 5, n 12, 2014, p77.
- ² Ibid, p76.
- ³ Arbabi Sarjou and other, **Examining the Role of Knowledge Management in Empowering Sistan and Baluchestan University's Staff**, European Online Journal of Natural and Social Sciences, 2013, vol.2, n 3, p2053.
- ⁴ Ahmed badah, **Relationship between the knowledge Management processes and the administrative Empowerment with the employees of the Ministry of higher education and scientific Research- Jordan**, European Scientific Journal, 2012, vol.8, No.28, p193
- ⁵ Atefeh Kh, O and Hashem A, **Investigating the Relationship between Knowledge Management and Employee Empowerment (Case study: Education Organization of Bojnourd City)**, MAGNT Research Report (ISSN. 1444-8939), Vol.3 (2), 2015, p 503.
- ⁶ Freydon Ahmadi, **Op Cit**, P77.
- ⁷ Mojtaba H and Ali M, **Studying the Relationship between Knowledge Management and Employee Empowerment ,Case Study: Computer Research Center of Islamic Sciences**, Vol.2 (Special Issue), 2014, p 223.
- ⁸ Ahmed badah, **Loc Cit**, p193
- ⁹ Bhojaraju G, **knowledge management: why do we need it forcorporates**, Malaysian Journal of Library & Information Science, Vol. 10, no.2, Dec 2005: 37-50, p 41.