

**تأثير عمليات إدارة منافع المشروع في تحقيق الميزة
التنافسية**

دراسة حالة في شركة سهل العراق للمقاولات

محمد جاسم محمد حسين علي

أ.د هاشم نايف هاشم الحاجم

الكلية التقنية الادارية/ البصرة

تأثير عمليات إدارة منافع المشروع في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة حالة في شركة سهل العراق للمقاولات

**The impact of project benefits management processes on
achieving competitive advantage: Case study in Iraq Sahel
Contracting Company**

The Researcher Mohamed Jasim Mohamed Hussain

Email mohamedjassim79@outlook.com

Prof.Dr. Hashim Nayef Hashim

Email hashim.naif@stu.edu.iq

تاريخ النشر

1/10/2022

تاريخ قبول النشر

20/7/2022

تاريخ استلام البحث

22/6/2022

Abstract:

Business organizations have adopted new concepts in management in their quest for survival, continuity and growth in an environment of uncertainty due to dynamism, complexity and lack of resources. It is the management of project benefits, and thus the research focused on the most important question "what is the impact of project benefits management in achieving competitive advantage" and the researchers framed the research problem through field visits to the research sample company, and for the purpose of achieving the goal of the research was relied on a questionnaire as a tool for data and information collection, which It consisted of two variables in addition to (10) dimensions of (40) questions. To test the measurement tool, correlation coefficients to test the research hypotheses, a set of statistical methods were used and the results were extracted using the bar Ready-made statistical programs (AMOS.V25, SPSS.V25, SMARTPLS). And based on measuring and diagnosing the research variables and testing the correlation and influence, a set of conclusions was reached, the most prominent of which (there is a positive and statistically significant correlation and effect between project benefits management and competitive advantage). A set of recommendations were also reached, most notably (enhancing senior management's support to the company's employees because of its positive impact in achieving competitive advantage).

Keywords: competitive advantage and project benefits management

المستخلص :

تبنت منظمات الاعمال مفاهيم جديدة في الإدارة وذلك في سعيها للبقاء والاستمرار والنمو في بيئة يسودها عدم التأكد بسبب الدينامكية والتعقيد وقلة الموارد، وأصبحت تركز على مفهوم أهمية الميزة التنافسية بوصفها عنصرا حاسما للنجاح لمواجهة التحديات والاستمرار في السوق ولعل من ابرز هذه المفاهيم التي يمكن ان تتبناها المنظمات هي إدارة منافع المشروع، وبذلك تمحور البحث حول السؤال الأهم "مامدى تأثير إدارة منافع المشروع في تحقيق الميزة التنافسية" وقام الباحثان بتأطير مشكلة البحث من خلال الزيارات الميدانية للشركة عينة البحث، ولغرض تحقيق هدف البحث تم الاعتماد على استمارة استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والتي تكونت من متغيرين فضلا عن (10) ابعاد بواقع (40) سؤالا، وقد وظف الباحثان المنهج التحليلي الوصفي والكمي، لقياس متغيرات البحث وعلى وفق مقياس (Likert) الخماسي، فضلا عن المعرفة النظرية والمقابلات الشخصية، وقد اخضعت البيانات للتحليل الاحصائي والاستدلالي و التحليل العملي التوكيدي لاختبار أداة القياس، معاملات الارتباط لاختبار فرضيات البحث، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستعمال البرامج الإحصائية الجاهزة (AMOS.V25,SPSS.V25,SMARTPLS).

وبناء على قياس متغيرات البحث وتشخيصها واختبار علاقة الارتباط والتاثير تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات ابرزها (وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابية وذات دلالة إحصائية بين إدارة منافع المشروع والميزة التنافسية). كما جرى التوصل الى مجموعة من التوصيات ابرزها (تعزيز دعم الإدارة العليا الى للعاملين في الشركة لما له من مردود إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية).

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية وا إدارة منافع المشروع

المقدمة:

كانت المنظمات مهتمة بشدة في زيادة معدلات نجاح مشروعاتها وكذلك في ضمان أن تؤدي استثماراتها إلى تلبية احتياجاتها الاستراتيجية. وفي الوقت نفسه ، تمت دراسة وتطوير إدارة المشروعات والبرامج والمحافظة من أجل الحصول على حافظات أعمال أكثر فاعلية وأكثر تركيزاً على الإستراتيجية ، على الرغم من هذه الجهود ، ما تزال العديد من الاستطلاعات تقدم معدلات فشل عالية للمشروع وحاجة قوية لتحسين التوافق بين مخرجات المشروع واستراتيجيات العمل وبسبب الأزمة الاقتصادية العالمية ، أصبح لدى المنظمات حاجة متزايدة إلى محافظ مشروعات أكثر كفاءة. لذلك تم استخدام عمليات إدارة تحقيق المنافع بشكل متزايد على وجه التحديد لتوجيه مفهوم وإدارة المشروعات، وذلك للحصول على ميزة تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة المنافسين في سوق الصناعة والحصول على مكانة تنافسية مرموقة تميزها عن منافسيها وتمكنها من مواجهة التحديات والبقاء والاستمرار في السوق من خلال تقديمها منتجات وخدمات ذات مواصفات عالية وبالسرية الممكنة لتلبية طلبات الزبائن، ولعل ما نود الإشارة إليه هنا هو التركيز على عمليات إدارة منافع المشروع وأيضاً في تحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم يمكن ان يكون هدف البحث مدى تأثير عمليات إدارة منافع المشروع في تحقيق الميزة التنافسية ولعل شركة سهل العراق للمقاولات ليس بعيدة عن هذه التطورات والتأثيرات لذا فقد اختارها الباحثان ميداناً للبحث. جاء البحث بأربعة مباحث خصص الأول للمنهجية، أما الثاني فهو الاطار النظري، ويتضمن المبحث الثالث الجانب التطبيقي وأخيراً ماتوصل إليه البحث من استنتاجات وتوصيات.

المبحث الأول/منهجية البحث**أولاً: مشكلة البحث**

تحظى إدارة منافع المشروع باهتمام واسع من قبل العديد من المنظمات على حد سواء، ولكي تضمن الإدارة تحقيق الميزة التنافسية بنجاح لا بد من تطبيق مناهج وأساليب إدارية حديثة كادارة منافع المشروع اذ انها تسهم في تحقيق الميزة التنافسية ونجاح عملها من خلال تطبيق ابعاد إدارة منافع المشروع وبناء على ذلك فان البحث يعالج مشكلة الضعف في تطبيق ادارة منافع المشروع وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة سهل العراق للمقاولات المبحوثة بأساليب علمية تمكنها من تحقيق التميز.

استنادا الى ما ذكر يمكن اظهار مشكلة البحث من خلال اثاره عدد من التساؤلات وكما يأتي :

- 1- هل تمتلك إدارة الشركة المبحوثة تصوراً واضحاً عن إدارة المنافع وأهميتها ودورها وصولاً الى تحقيق التميز على باقي الشركات ؟
- 2- ما مستوى تأثير أبعاد إدارة منافع المشروع في تحقيق المزايا التنافسية للشركة المبحوثة ؟
- 3- هل تسهم إدارة المنافع في تحقيق المزايا التنافسية للشركة المبحوثة ؟

ثانياً : اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الآتي:-

- 1- عرض الأطر النظرية والإسهامات المعرفية المرتبطة بمتغيرات البحث وتوضيح مفاهيمه.
- 2- تشخيص طبيعة العمل في الشركة عينة البحث للتعرف على طبيعة الأساليب الإدارية المستخدمة فيه.
- 3- تحليل علاقة الارتباط والتاثير المتوقعة بين ابعاد كل من إدارة منافع المشروع والميزة التنافسية.

ثالثاً : أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية

- 1- تبرز أهمية هذا البحث بكونه طرحاً فكرياً يركز على الحدائث في الطروحات المتعلقة بإدارة منافع المشروع والميزة التنافسية وهي من الموضوعات التي تناولها الباحثون كل متغير على انفراد، او مرتبطة مع متغيرات أخرى.
- 2- تقديم خيارات يمكن من خلالها ان يتم تعزيز الميزة التنافسية عن طريق التركيز على مجالات إدارة فوائد المشروع التي يمكن ان تسهم في تعزيز الميزة.
- 3- عرض الإسهامات النظرية والفكرية المتعلقة بكل من أبعاد إدارة المنافع ومدى تأثيرها في الميزة التنافسية .

رابعاً : أساليب جمع البيانات وأدوات القياس

تمثلت عملية جمع البيانات والتي اعتمد عليها البحث في الجانب النظري والميداني بعدد من الأساليب وهذه الأساليب هي :-

- 1.4. الجانب النظري :- اعتمد هذا البحث على مجموعة من المراجع العربية و الأجنبية من كتب و دوريات و بحوث منشورة و غير منشورة و المواقع (Site) الخاصة بالشبكة العالمية للمعلومات الأنترنت (Internet)

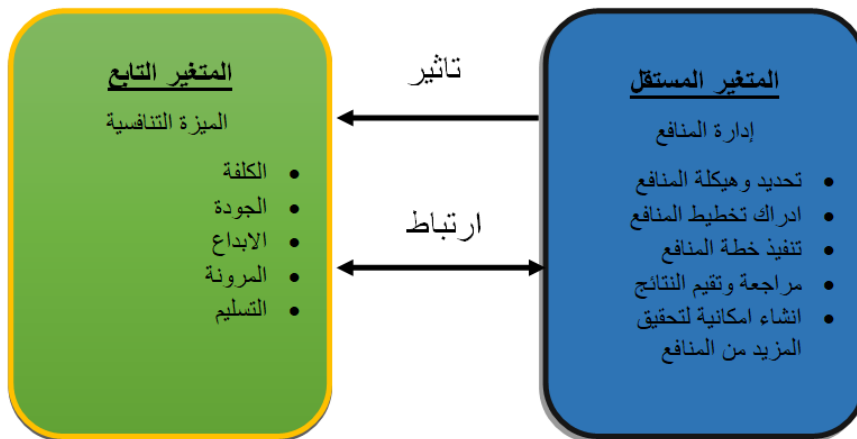
2.4. الجانب الميداني :- اعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات الخاصة بالبحث ولغرض اختبار فرضيات البحث في ضوء مشكلة البحث واهميته ومتغيراته الرئيسية، جرى تصميم استبانة البحث بالاعتماد على الدراسات والبحوث والاطاريج التي تم الاطلاع عليها من قبل الباحث، وتضمنت الاستبانة (40) فقرة غطت (5) من الفقرات الرئيسية وشملت (5) من الفقرات الفرعية وجرى الاعتماد على مقاييس (Likert) الخماسي في تصميم الاستمارة.

خامسا:- الاساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على عدد من الاساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل استنادا على الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للبحث وذلك بالاعتماد على برمجة (SPSS) لتحليل البيانات تم استخدام النسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط (بيرسون)، فضلا عن استخدام اختبار (كرونباخ الفا) للتأكد من ثبات أداة البحث بعد توزيعها وكذلك استخدام برنامج (AMOS.V25,SMARTPLS) في تحليل العامل التوكيدي

سادسا: المخطط الفرضي للبحث

يمثل المخطط الفرضي للبحث شكلا توضيحيا يبين العلاقة ما بين متغيرات البحث التي تتمثل في إدارة منافع المشروع بوصفها متغيرا مستقلا، ويتكون من خمسة ابعاد (تحديد وهيكلية المنافع، ادراك تخطيط المنافع، تنفيذ خطة المنافع، مراجعة وتقييم النتائج، انشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع) والميزة التنافسية بوصفها متغيرا تابعا ويتكون من خمسة ابعاد (الكلفة، الجودة، الابداع، المرونة، التسليم).



الشكل 1: المخطط الفرضي للبحث (المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات المتعلقة بالموضوع)

سابعاً: فرضية البحث

تم تحديد فرضية الدراسة على وفق ما جاء في المشكلة والمخطط الفرضي للبحث ويستند البحث الى الفرضية الرئيسية التي مفادها :-

الفرضية الرئيسية (توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير إدارة المنافع و الميزة التنافسية عند مستوى ودلالة معنوية 0.05 ، وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط وتأثير بين تحديد وهيكلة المنافع والميزة التنافسية
- 2- الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط وتأثير بين التخطيط لادراك او تحقيق المنفعة والميزة التنافسية
- 3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط وتأثير بين تنفيذ خطة المنافع والميزة التنافسية
- 4- الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباط وتأثير مراجعة وتقييم النتائج والميزة التنافسية
- 5- الفرضية الخامسة: توجد علاقة ارتباط وتأثير بين انشاء امكانية تحقيق المزيد من المنافع والميزة التنافسية

ثامناً : حدود البحث

1.8. الحدود المكانية (Spatial Boundaries): وتتمثل في حدود مشروعات شركة سهل العراق للمقاولات لامكانية الحصول على البيانات والمعطيات اللازمة لهذا البحث.

2.8. الحدود الزمانية (Temporal Boundaries) : تتمثل الحدود الزمانية للبحث بالمدة المتعلقة بجمع البيانات والانتها من تحليلها وهي المدة الممتدة من (2021/11/16) – (2022/3/1).

تاسعاً : تحليل المتغيرات الديمغرافية للبحث

من المهم التعرف على خصائص ومواصفات عينة البحث من خلال المتغيرات الديمغرافية، هذه المتغيرات تتضمن (الجنس، والعمر، الدرجة الوظيفية، وعدد سنوات الخبرة، والشهادة الجامعية)، تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة مكونة من (115 موظفاً) في شركة سهل العراق للمقاولات، اذ كانت مواصفات هذه العينة موضحة كما في الجدول (1) الآتي:

الجدول (1) خصائص المعلومات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير الديمغرافية	التصنيف	التكرار	% النسبة المئوية
الجنس	الذكر	69	60%
	الانثى	46	40%

100%	115	المجموع الكلي	
18%	21	29- أقل	العمر
34%	39	30 – 35	
23%	26	36 – 40	
13%	15	41 – 45	
9%	10	46 – 50	
3%	4	51 - فأكثر	
100%	115	المجموع الكلي	
17%	20	5 – أقل	عدد سنوات الخبرة
37%	43	6 – 10	
31%	36	11 – 15	
14%	16	16- فأكثر	
100%	115	المجموع الكلي	
4%	5	مدير	الدرجة الوظيفية
10%	11	معاون مدير	
5%	6	رئيس قسم	
56%	64	موظف	
25%	29	مهندس	
100%	115	المجموع الكلي	
29%	33	شهادة الدبلوم	مستوى التعلم
60%	69	شهادة البكالوريوس	
11%	13	شهادة عليا	
%100	115	المجموع الكلي	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS v.24 من الجدول (1) المذكور انفا، بالنسبة لمتغير الجنس تبين النتائج الى ان العدد الأكبر من عينة اذ كانت من الذكور حيث بلغ عدد الذكور (69) بنسبة مئوية قدرها (60%) نسبة الى عدد الاناث البالغ (46) وبنسبة قدرها (40%)، اما فيما يتعلق بمتغير العمر فتم تصنيف هذا المتغير الى ست فئات كانت النسبة الأكبر من عينة البحث هي مما كانت أعمارهم تتراوح بين (30-35) اذ بلغت اعدادهم (39) موظفاً وبنسبة (34%)، في حين كانت الفئة مما تتراوح أعمارهم بين (51- فأكثر) هي الأقل اذ الاعداد (4 موظفين) وبنسبة (4%)، فيما يتعلق بمتغير مستوى التعلم تم تصنيف هذا المتغير الى ثلاث أصناف رئيسة شكلت النسبة الأكبر من المستجيبين ممن هم حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت الاعداد (69) وبنسبة (60%) من مجموع عينة الاستجابة، في حين كانت النسبة الأقل هم من حملة الشهادات العليا بنسبة (11%) من اصل العينة وبعده قدره (13)، فيما يتعلق بالدرجة الوظيفية تم التصنيف الى خمس فئات رئيسة كانت النسبة الأكبر هم الموظفون اذ شكلت (56%) من اصل مجموع العينة بعدد بلغ (64 موظفاً)،

بالمقابل كانت النسبة الأقل هم من المدراء بلغ عددهم (4 مديرين) بنسبة (4%) من اصل العينة، واخيراً، تم تصنيف متغير الخبرة الى اربع فئات رئيسية وكانت النسبة الأكبر من العينة هم ممن يحملون خبرة تتراوح بين (6-10) بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (43 موظفاً) وبنسبة بلغت (37%)، في حين بلغت الفئة (16- فاكتر) النسبة الأقل بعدد موظفين (16) وبنسبة (14%).

عاشرا : نسبة الاستجابة لعينة البحث

بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية في توزيع استمارات الاستبانة كنوع من الأساليب في ضمان الدقة والموضوعية عند جمع المعلومات المطلوبة، هذه الاستثمارة وزعت في قطاع الخدمات تحديداً على موظفي (شركة سهل العراق للمقاولات)، اذ تم توزيع (140 استثمارة استبانة)، خلال المدة الممتدة (24 / 2 / 2022-2022 / 3 / 27)، اذ كان عدد الاستثمارات المسترجعة (129)، في حين كان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (115) بعد استبعاد الاستثمارات الشاذة وغير الصالحة للتحليل، وكانت النتائج كما في الجدول (2) الاتي:

الجدول (2) نسبة الاستجابة لعينة الدراسة

النسبة المئوية %	العدد	الحالة
100	140	الاستثمارات الموزعة
8	11	الاستثمارات التي لم تسترجع
92	129	الاستثمارات المسترجعة
3.5	5	الاستثمارات التي لم تملأ
6	9	الاستثمارات الشاذة (Outliers)
82	115	الاستثمارات الصالحة للتحليل الاحصائي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

المبحث الثاني/الاطار النظري

أولاً: إدارة منافع المشروع

لا يمكن التعرف على المشروعات على انه ناجح الا بعد تحقيق المنافع المرجوة، أن العامل الأكثر شيوعاً لفشل أو لنجاح هو الغموض الذي يتم به تحديد المنافع المتوقعة. معظم المنظمات مدفوعة لبدء المشاريع بالحاجة إلى تقديم منافع تدعم الأهداف الإستراتيجية. أن العديد من المنظمات تستخدم دراسات الجدوى فقط للحصول على الموافقة على التمويل وليس لإدارة المشروعات بشكل فعال. في تلك الحالات ، غالباً ما يببالغ مديرو دراسة الجدوى في منافع دراسة الجدوى الخاصة بهم من أجل الحصول على تمويل ثم وضع دراسة الجدوى على الرف في أثناء التنفيذ الفعلي للمشروع (Seakamela,2015:18).

يُعرف تحقيق المنافع ، المعروف باسم إدارة منافع المشروع ، "بأنه طريقة لإدارة الوقت والموارد في متابعة التغييرات المتوقعة". ومع ذلك ، على غرار مفاهيم الأعمال الأخرى ، فإن إدارة المنافع ليس لها تعريف واحد لأن الباحثين كانوا يحققون فيها من وجهات نظر مختلفة (ALSHARIF,2018:7). يرى (Badewi,2016:3) تحقيق المنافع على "أنه مجموعة من العمليات التي يتم تنظيمها لسد الفجوة السائدة بين مراحل التخطيط والتنفيذ المشروعات المهمة. مما سبق ، يتضح أن تحقيق المنافع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنتائج إدارة المشروع هناك عدد من مداخل إدارة المنافع التي تم تطويرها لتوجيه المشروعات من خلال مجموعة من الأنشطة الخاضعة للرقابة والمدارة بشكل جيد لتحقيق المنافع المتوقعة. تتبع جميع مداخل إدارة المنافع تقريباً دورة Deming (Plan-Do-Check-Act) . يقدم الجدول (1) الاتي ملخصاً لبعض مداخل إدارة المنافع الموجودة في الأدبيات (Sapountzis,2013:53-61)

الجدول 1:مداخل إدارة المنافع

الوصف	مداخل إدارة المنافع
تحدد إدارة المنافع النشطة في سياق تغيير الأعمال ، اذ يفترض أن يعالج تغيير الأعمال استراتيجية المنظمة وربط التغييرات بالمنافع المتوقعة / التسليمات.	إدارة المنافع النشطة
يتم تحديد المنافع المحتملة ووضع خطة لتحقيقها وتنفيذها ومراجعة النتائج وتقييمها. تُستخدم هذه العملية لتشخيص سبب نجاح	مدخل كرانفيلد لإدارة المنافع

بعض المشاروعات في تقديم المنافع في حين لا ينجح بعضهم الآخر. السمة المهمة للمدخل هي المتابعة والتغذية العكسية.	
التركيز على التحول من التركيز المستقل على إدارة المشروع إلى إدارة برنامج الأعمال ، وإدارة المحافظ المنضبطة ، والحوكمة الكاملة. يعتمد التنفيذ الناجح لمنهج تحقيق الفوائد على القياس والمساءلة وإدارة التغيير الاستباقية.	مدخل تحقيق المنافع
عملية إدارة تطوير نظم المعلومات من خلال عملية تقييم مستمرة ، والمشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة الأساسيين ، والتركيز المباشر على تحقيق المنافع.	تحقيق المنافع النشيطة
تحقيق المنافع هو عملية مستمرة من خلال سياق تنظيمي متطور. يركز على القدرات والتعلم من خلال عملية تخطيط المنافع وتقديمها ومراجعتها.	نحو افضل الممارسات نحو إدارة المنافع
يركز على إدارة ومتابعة المنافع طوال دورة حياة المشروع. إنه يقدر مسار العلاقة بين المنفعة والمشروع ، ويشكل هيكل منافع هرمياً ، ويخلق قدرات لتسليم المشروعات.	عرض المنافع في دليل إدارة البرامج

Sources: Sapountzis, S. (2013). An investigation into the development of an effective benefits realization process for healthcare infrastructure projects. University of Salford (United Kingdom).

ثانياً: ابعاد إدارة منافع المشروع

أشار العديد من الباحثين والكتاب الى أنواع إدارة النافع كل من زاويته، وبين الجدول (2) بعضها، مع الاخذ في الاعتبار أهمية التصنيفات الأخرى التي قدمها باحثون آخرون في المجال نفسة. كما يلاحظ ان هناك اختلافا وتباينا واضحا في الآراء حول بعض أنواع إدارة المنافع، ويتضح من ذلك ان هناك اختلافا وتباينا واضحا في الآراء حول بعض أنواع المنافع، ويتضح ان هناك نوعا من الاتفاق بين الباحثين حول بعض إدارة المنافع الأكثر شيوعا.

الجدول (2): ابعاد إدارة المنافع على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين

ت	الباحث	ادراك تخطيط المنافع	مراجعة المنافع	تسليم المنافع	تحديد وهيكلة المنافع	تنفيذ خطة المنافع	انشاء المزيد من المنافع	مراجعة وتقييم المنافع	استغلال المنافع
1	Ashurst & Doherty, 2003	✓	✓	✓					
2	Kodthuguli, 2004	✓			✓	✓	✓	✓	
3	Ward, et al, 2007	✓			✓	✓	✓	✓	
4	Ashurst, et al, 2008	✓	✓	✓					✓
5	Braun, et al, 2010	✓			✓	✓	✓	✓	
6	Karamitsos, et al, 2010	✓			✓	✓	✓	✓	
7	Gomes & Romão, 2015	✓			✓	✓	✓	✓	
8	Gomez & Raji, 2016	✓			✓	✓	✓	✓	
9	Askedal, et al, 2018	✓			✓	✓	✓	✓	
10	VILLUMSENaM, 2018	✓			✓	✓	✓	✓	
11	Love & Matthews, 2019	✓			✓	✓	✓	✓	
12	Hietala, 2020	✓			✓	✓	✓	✓	
	المجموع	12	2	2	10	9	10	7	1

المصدر من اعداد الباحثان استنادا الى الادبيات المشار اليها فيه.

- 1- يوضح الجدول (2)، آراء (12) من الكتاب والباحثين ضمن مدة زمنية تراوحت (9) سنوات من عام 2003-2020
- 2- سجل بعد ادراك تخطيط المنافع (12 تكرارا)، وبعد مراجعة المنافع و تسليم المنافع (2 تكرار)، وبعد تحديد وهيكلة المنافع (10 تكرارات)، بعد تنفيذ خطة المنافع (9 تكرارات)، بعد انشاء المزيد من المنافع (10 تكرارات) بعد مراجعة وتقييم المنافع (7 تكرارات)، وبعد استغلال المنافع (1 تكرار).

وفي ضوء ماسبق، سيتم اعتماد ابعاد إدارة المنافع (تحديد وهيكلة المنافع، تخطيط لادراك او تحقيق المنافع، تنفيذ خطة المنافع، مراجعة وتقييم النتائج، انشاء المزيد من المنافع) لأغراض هذا البحث.

1.2. تحديد وهيكلة المنافع

الخطوة الأولى هي تحديد وفهم سبب احتياج المشروعات إلى تحسينات. هذا يسمى تحليل الدوافع ويتم استخدامه لتحديد الدوافع التي تؤثر في المنظمة والتي تحتاج الي تغيير بطريقة ما. بعد تحديد المنافع المحتملة، تلي ذلك أهداف الاستثمار. يمكن أن يؤدي تحقيق كل هدف إلى تقديم مجموعة متنوعة من المنافع المختلفة عبر المنظمة. وبعد تحديد مسؤوليات أصحاب المصلحة وتوزيعها، تتمثل الخطوة التالية في تحديد التغييرات المطلوبة. هذه التغييرات ضرورية لتحقيق كل

منفعة، وتتطلب شبكة من المنافع لفهم العلاقة بين أهداف الأعمال، والتغيرات في الأعمال، وتكنولوجيا المعلومات. أخيرًا، تنتج المرحلة الأولى مخططًا تفصيليًا لدراسة الجدوى من أجل تحديد ما إذا كان ينبغي المضي قدمًا في الاستثمار أو إيقافه (Love & Matthews,2019:3)

2.2. ادراك تخطيط المنافع

المرحلة الثانية لها غرضان رئيسان: وضع خطة منافع مفصلة ودراسة جدوى للخطوة الاولى. تتطلب هذه تطوير وصف مفصل للمنافع والتغيرات، والتي تشمل المسؤولية، وتحديد قياسات المنافع المتوقعة وخط الأساس للحالة الحالية، وتطوير شبكة تبعية المنافع (BDN) لتصور العلاقات بين المنافع والتغيرات قبل الانتهاء من عمليات التسليم هذه، تحليل شامل لأصحاب المصلحة يفترض إجراؤها لفهم العوامل التنظيمية والبشرية التي قد تتأثر بالخطوة الاولى. يعد تحليل أصحاب المصلحة جزءًا من تحليل المخاطر، إذ قد يؤثر العديد من أصحاب المصلحة في المشروع بطرائق مختلفة. سيختبر بعض أصحاب المصلحة المنافع، وسيتأثر أصحاب المصلحة الآخرون بالتغيرات، وسيختبر بعض أصحاب المصلحة كليهما. الهدف من تحليل أصحاب المصلحة هو محاولة رؤية الخطوة الاولى من منظور المستخدمين. يجب أن تمتلك مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة ملكية التغيرات المخطط لها للمساعدة في زيادة دافعهم للمشروع، والتأكد من أن جميع مجموعات أصحاب المصلحة تتحرك في الاتجاه نفسه. (Kodthuguli,2004:31).

3.2. تنفيذ خطة المنافع

في هذه المرحلة، يتم تنفيذ الخطط ومراقبتها بانتظام بمجرد التخطيط لعمليات الأعمال والمنافع التجارية. إن متابعة تقدم كل مشروع أمر بالغ الأهمية لتنظيم الإجراءات اللازمة باستمرار لضمان مراجعة تسليم المنافع من أجل أن تكون مرنة للتغيرات المستقبلية. تحديد العمليات التجارية وقياس المنافع المقدمة. يتم أيضًا تحديد أصحاب المصلحة من المنافع والإجراءات اللازمة التي يتعين اتخاذها في كل حالة في هذه المرحلة. هناك أيضًا مجال لتحديد المزيد من المنافع التي ربما لم تتحقق من قبل، والتي قد تؤدي إلى مزيد من التغيرات في المرحلة الثانية. يتم أيضًا النظر في الوضع المالي للمنظمة والتغيرات السببية الأخرى وقد تتكرر مع المرحلة (2) مما يؤدي إلى تعديلات إلزامية على العمليات التجارية وخطة المنافع (Askedal,2020:25).

4.2. مراجعة وتقييم النتائج

في المرحلة الرابعة، يتم تقييم الخطوة الاولى نفسها (على سبيل المثال، تحديد ما إذا كانت المنافع قد تحققت وتحديد أي آثار سلبية غير متوقعة) ويتم تطبيق التعلم التنظيمي لتحديد كيفية تحسين عملية إدارة المخاطر المشروعات أخرى في المنظمة (Fernandes,2014:60). اشار (Ward & Daniel) الى أهمية التقييم

اللاحق كعامل يميز النجاح التنظيمي في تطبيقات نظم المعلومات. هدف التقييم هو دفع التحسينات المستقبلية بدلاً من إلقاء اللوم على الإخفاقات ، وهذا يتطلب التركيز على النتيجة النهائية بدلاً من التركيز على ما حدث في أثناء العملية. إذ تم اختبار التقييم اللاحق على أنه سلبي ، فقد لا تكون العملية صادقة ومفتوحة للتعليقات البناءة ، مما قد يؤدي إلى نتائج غير قابلة للاستخدام ونقص في المدخلات للمشروعات المستقبلية (Ward & Daniel,2012:78)

5.2. انشاء المزيد من المنافع

المرحلة الخامسة هي عملية إبداعية تشمل جميع أصحاب المصلحة وغيرهم ممن اكتسبوا المعرفة حول الخطوة الأولى، إذ يكون الهدف هو تحديد الفرص الجديدة ، بما في ذلك نطاق التغييرات وإمكانية تمكين نظم المعلومات / تكنولوجيا المعلومات. يعتمد هذا الغرض على بحث سابق يشير إلى أنه من الصعب تحديد جميع المنافع مسبقاً للخطوة الأولى ، وأنه قد يتم تفويت الاحتمالات الجديدة إذا تم تخطي هذه المرحلة. يمكن استخدام نتيجة هذه المرحلة كأساس لخطوات أولية جديدة تدخل المرحلة الأولى من نموذج إدارة المنافع (Schwabe & Banninger,2008:7)

ثالثاً: الميزة التنافسية

يحتل مفهوم الميزة التنافسية مكانة مهمة في مجالات الإدارة واقتصادات الأعمال. خاصة في ظل التحديات التنافسية العالية للاقتصاد العالمي الذي يشهد تغيرات سريعة تفرضها عوامل كثيرة. على الرغم من وجود العديد من الأطر النظرية المرتبطة بمصطلح الميزة التنافسية من الباحثين ، إلا أن هناك اتفاقاً على أنه يحدد الوضع التنافسي للمنظمة وهو مفتاح استمراريتها ونموها. هناك العديد من التعريفات التي قدمها الباحثون لمصطلح الميزة التنافسية (Matar,2018:9). إن الميزة التنافسية تكمن في خصائص أو أبعاد كل شركة تمكنها من تقديم خدمات أفضل من المنافسين (أي قيمة أفضل) للزبائن (Hosseini,et al.2018:3). وكما أشار كل من (Ali et al, 2018: 221) إلى أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة التي يمكن من خلالها جعل تكلفة أنشطة القيمة أقل أو القيمة المقدمة للمشتريين أعلى مقارنة بالمنافسين. عرف (Heizer, 2001: 34) الميزة التنافسية بأنها نظام توجد فيه ميزة تفوق ميزة المنافسين ، وأن الفكرة تستند إلى القيمة التي تركتها لتقديمها للزبون بطريقة فعالة. الميزة التنافسية هي خاصية أو مجموعة من الخصائص النسبية التي تنفرد بها المنظمة ويمكن الحفاظ عليها لمدة طويلة نسبياً من الزمن نظراً لصعوبة محاكاتها أو تحقيقها خلال المدة المخصصة لها وتمكينها من التفوق على المنافسين في الخدمات التي تقدمها للزبائن (Aljaf et al, 2019: 506). إلى جانب التفوق الناتج عن قدرة المنظمة على التفاعل مع البيئة للحصول

على المدخلات وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة للزبون مقارنة بالمنافسين (Mohammedamin et al, 2018: 16).

أشار (مدفوني) الى ان هناك وجهات نظر متعددة فيما يتعلق بالعناصر التي تحقق الميزة التنافسية والتي يمكن تصنيفها الى ثلاثة أنواع وهي (مدفوني، 2018:17).

- 1- الابداع: يركز على تطوير المنتجات والخدمات بشكل اسرع من المنافسين.
- 2- التميز: ينصب اهتمامه على تحسين جودة المنتجات والخدمات.
- 3- تخفيض التكلفة: مصدر تميز المؤسسة هو من خلال الانتاج منخفض التكلفة.

تعتمد معظم المنظمات إستراتيجية معينة لغرض التنافس وبناء مركز استراتيجي يضمن البقاء والنمو في بيئة منظمات الاعمال ومن اجل ضمان ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق أداء أفضل لايد للمنظمات إتباع الاستراتيجيات الثلاث

التالية:(غانى، 192019)

1- إستراتيجية قيادة الكلفة: يقصد بها امتلاك المنظمة منتجات منخفضة التكاليف في صناعة ما وبمستوى الجودة وتسعى الى خفض التكاليف فضلا عن الاهتمام بمواكبة التكاليف الإدارية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة

2- استراتيجية التميز: يقصد بها التميز والانفراد بخصائص استثنائية يصعب تقليدها في مجال الصناعة في حين اكد ان افضل المنتجات والخدمات هي التي تحمل صفات فريدة من نوعها وتتمتع بقيمة كبيرة لدى الزبائن وانها افضل منتجات المنافسين ويعني وضع أسعار استثنائية لمنتج لايمكن الحصول عليها في منتجات بديلة لما تتمتع بها من صفات فريدة

3- استراتيجية التركيز: ويقصد بها اختيار مجال تنافسي محدود وفي قطاع اصناعة ما بحيث يتم الاعتماد على جزء سوق معين وتكثيف نشاط المنظمة التسويقي في هذا الجزء والعمل على استبعاد الاخرين.

رابعاً: ابعاد الميزة التنافسية

يعتمد نجاح الشركة في تحديد البعد الملائم الذي تتنافس على أساسه، وعلى قدرتها في تحديد حاجات ورغبات سوقها المستهدف، وامكانية إشباع هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل من منافسيها وتعمل الشركة على ترجمة تلك الحاجات والرغبات بموجب شروط الزبون على وفق القدرات الجوهرية للشركة الى دلالات معينة، تشكل الابعاد التي ستتنافس على أساسها الشركة وبسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات المستهلكين عبر الزمن فقد تغيرت وتطورت أبعاد المنافسة التي تعتمدها الشركات في تعاملها مع السوق، وتسمى ايضاً بأسبقيات التنافس وعوامل النجاح الاساسية في الشركات، وبالتأكيد تتمايز الشركة عندما تنفرد عن منافسيها في بعد واحد أو أكثر من أبعاد الميزة التنافسية. (الربيعي، 2011: 107) (منير، 2010: 64).

وقد اختلف الكتاب والباحثون في تحديد أبعاد الميزة التنافسية فمنهم من حددها بأربعة أبعاد ومنهم من حددها بخمسة أو ستة أو سبعة ابعاد وأهم هذه الأبعاد:

1.4. الكلفة

التركيز على خفض التكاليف هو البعد الأكثر شيوعا الذي تستخدمه المنظمات ، وخاصة تلك الموجودة في الأسواق التي يكون فيها الزبائن حساسين للأسعار. العوامل التي تؤدي إلى انخفاض التكاليف ؛ زيادة الخبرة والمؤهلات والتعليم، والاستثمار الناجح، وبدء سياسات مناسبة للإنتاج والتوزيع، واستغلال الموارد المتاحة. غالبا ما تسمح المنظمات التي لديها هذا البعد بالتحكم في السوق ، ولديها القدرة على التفوق على المنافسين. فضلا عن ذلك ، يمكننا القول أن المنظمات تتمتع بميزة تنافسية ، عندما تكون التكاليف المتركمة المتعلقة بالأنشطة الإنتاجية أقل من تكاليف المنافسين.

2.4. الجودة

تركز منظمات الخدمات والمنتجات على جودة تلك الخدمات والمنتجات ، والتي بدورها تحقق رضا الزبائن وتلبية التوقعات من خلال جودة تصميم المنتج أو الخدمة فضلا عن جودة الخدمة نفسها. تعمل العديد من المنظمات على تحقيق جودة عالية لخدماتها أو منتجاتها من أجل البقاء والعمل المستمر في سوق المنافسة. يتطلب استخدام الجودة كأداة للمنافسة أن تنظر المنظمات في الجودة كمدخل لإرضاء الزبائن ، وليس فقط كطريقة لحل المشكلات وتقليل التكاليف. يمكن لأي منظمة أن تحقق حصة سوقية أكبر ومعدل عائد مرتفعا على الاستثمار ، وتحقق رضا الزبائن ، فضلا عن المتابعة في أسعار الخدمات المقدمة من خلال تقديم جودة عالية (Diab,2014:141)

3.4. المرونة

في قدرة المنظمة على تقديم مستويات متنوعة ومختلفة في السوق المستهدفة من خلال قدرتها على مواكبة التطورات في التكنولوجيا ، وتصميم المنتجات والخدمات على وفق التوقعات الزبائن. فضلا عن قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات في طلب الزبائن إما بالزيادة أو النقصان. المرونة هي أبعاد مهمة لأغراض المنافسة من خلال الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن. (Karajewski and Ratzman, 2005: 65) ، عرفت المرونة بأنها عمليات شركة عقارات تمكنها من الاستجابة لاحتياجات زبائنها بسرعة وكفاءة.

4.4. التسليم

ان بعد التسليم بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنظمات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة

وتقديمها الى الزبائن بأقل وقت ممكن، ان هناك ثلاث اسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير (Özkan, et al, 2021: 15)

5.4. الابداع

يمثل الابداع والابتكار احد الضرورات الأساسية في إدارة الاعمال والمنظمات اذ ان الوقت في تصاعد والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع فلا يعد كافيًا او حتى مرضيا أداء الاعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية لان الاستمرار بها يؤدي الى التوقف ومن ثم فهو تراجع عن الركب المتسارع في المضي الى الامام او الفشل لذا يمكن تعريف الابداع بانه أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات او تطوير أساليب او اهداف او تعميق رؤية او إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في اشكال متطورة تدفع المنظمة الى الامام (العزاوي و الجريبي،: 472010)

خامسا: تاثير عمليات إدارة المنافع في تحقيق الميزة التنافسية

ان تطبيق عمليات إدارة المنافع في المنظمة حتما سوف يقود الى تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تمكين المنظمة من صياغة افضل وتطبيق انسب للاستراتيجية التي تصبح فيها إدارة المنافع ،مسألة استراتيجية وماتحققه من دعم مباشر للاستراتيجية التنافسية للمنظمة، وهذا الامر يكون بعد ربط الاستراتيجية التنافسية للمنظمة وإدارة المنافع معا وربط هذين الاثنين مع الميزة التنافسية، ولتحقيق هذا الربط لا بد من ان يتم بضرورة اقناع المديرين بمسألة ان الربط بين إدارة المنافع والاستراتيجية التنافسية يحمل في حقيقته مزايا ومنافع استراتيجية مهمة، وان التطبيق السليم للربط بينهما سيعود الى تحقيق الميزة التنافسية، وكما ان فهم الطبيعة الاستراتيجية لإدارة المنافع نفسها تنطبق من عملية التركيز على مسألة ان الاستراتيجية وإدارة المنافع ياتيان معا، وزيادة الى ذلك ان المديرين الاستراتيجيين في المنظمة يدركون الدور الاستراتيجي للإدارة النافع والمنظمات وكذلك تدرك وتقتنع بالعلاقة فيما بين الاستراتيجية التنافسية وإدارة المنافع التي يفترض بها التأكد على التكامل والارتباط في ما بين المنفذين لإدارة المنافع وضرورة تعاونهم مع الاستراتيجيين فيها وهذا لضمان الوصول الى تحقيق الميزة التنافسية ، ، يمكن استخدام نهج إدارة المنافع في عملية التخطيط الاستراتيجي لتعزيز وتمكين المنظمات من مواجهة وإعداد وإدارة بيئاتها التنافسية. من حيث اختيار استراتيجية العمل ، والإعداد والتنفيذ ، وإدارة المنافع ، وتعزيز حاجة المنظمات لتحليل محركات أعمالها بعناية ، من بين مدخلات الصناعة والسوق الأخرى ذات الصلة. علاوة على ذلك ، فإنه يتعامل أيضًا مع التغييرات الداخلية التنظيمية في عمليات العمل ، بدعم من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات / نظم المعلومات ، كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية بسهولة أكبر (Gomes & Romão, 2014: 10)

المبحث الثالث: تحليل وتفسير البيانات الميدانية للمبحث

المقدمة:

يهدف البحث الثالث ترجمة الأطر والأفكار الفلسفية التي تم التطرق لها في منهجية البحث والمفاهيم النظرية للمبحث الثاني ميدانياً، من خلال مجموعة من الأساليب الكمية لجمع وتحليل البيانات بالاعتماد على استمارة استبانة مكونة من مقياس خماسي، هذا المقياس مكون من (40 فقرة) تمثل كلا من المتغير المستقل إدارة منافع المشروع من خلال خمسة ابعاد فرعية والمتغير التابع الميزة التنافسية من خلال خمسة ابعاد فرعية، اذ كان مجتمع البحث هو موظفو شركة سهل العراق للمقاولات بعينة دراسة قدرها (115 موظفاً)، وبالاعتماد على مجموعة من البرامج الإحصائية SPSS v25; Amos v.25; Smartpuls تم اجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية للتحقق من فرضية تأثير رئيسية، وخمس فرضيات فرعية، حيث تم تصنيف هذا الفصل الى مبحثين، المبحث الأول هو للتحقق من جودة البيانات التي تم جمعها فضلاً عن جودة المقياس المعتمد في القياس، والمبحث الثاني هو مجموعة من الاختبارات للتنبؤ باتجاه وقوة التأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع.

اولاً: المسح الأولي لعينة الدراسة والتحقق من جودة المقياس

1.1. ترميز فقرات مقياس الدراسة:

لتبسيط عملية التحليل مع ضمان الموضوعية والدقة في النتائج المتحققة تم ترميز متغيرات الدراسة (إدارة منافع المشروع، والميزة التنافسية) والمكونة من عشرة ابعاد فرعية تم اختبار هذه الأبعاد من خلال (40 فقرة)، والجدول (2) الآتي يوضح الترميز للمتغير التابع والمستقل، وكما يلي:

الجدول (2) ترميز فقرات مقياس الدراسة

الرمز	الفقرة	البعد	المتغير
DSB1	تضع الشركة مجموعة من اهداف الاستثمار التي ترتبط بدوافع التغير التنظيمي.	تحديد وهيكله المنافع (DSBB)	إدارة منافع المشروع (PBM)
DSB2	تختار الشركة الموقع الذي يحقق لها اعلى المنافع.		
DSB3	يسهم تحديد وفهم احتياج مشروع تكنولوجيا المعلومات / ونظم المعلومات الى تقديم تحسينات.		
DSB4	تحديد المنافع يقدم مخطط تفصيلي لدراسة جدوى الاستثمار من عدمه.		
PRB1	تمتلك الشركة القدرة على وضع خطة تصف فيها كيف تحقيق المنافع من استثمار تكنولوجيا المعلومات وبدونها يصعب التنبؤ بكيفية تحقيق هذه المنافع.	ادراك تخطيط المنافع	

PRB2	تمتلك الشركة خطة منظمة لدمج مخرجات المشروع في عمليات الاعمال العادية.	(PRBB)	
PRB3	تعمل الشركة على ربط اهداف الاستثمار والمنافع المطلوبة بالتغيرات الضرورية في الاعمال.		
PRB4	تهدف الشركة الى تطوير خطة شاملة للمنافع ودراسة الجدوى التي سيتم تقديمها للإدارة للموافقة عليها.		
IBP1	الشركة قادرة على اجراء المراجعات بانتظام للتأكد من ان الأنشطة تتماشى مع اهداف الاستثمار.		
IBP2	تسعى الشركة الى تنفيذ خطة تحقيق المنافع جنبا الى جنب مع تنفيذ المشاريع حتى يتم انجاز المشروع في الوقت المناسب والميزانية وبالجودة المطلوبة.	تنفيذ خطة المنافع (IBPP)	
IBP3	تسعى الشركة الى تنفيذ خطة المنافع لتخفيض المخاطر المستقبلية وتعظيم الفرص للحصول على منافع إضافية.		
IBP4	تسعى الشركة الى ربط اهداف المشروع ومنافعها بخطة تنفيذ المشروع.		
RER1	تعمل الشركة بالالتزام بمنهجية مراجعة وتقييم نتائج المشروع.		
RER2	تمتلك الشركة القدرة على تقييم ومراقبة تقدم المشروعات من اجل تعظيم المنافع.	مراجعة وتقييم النتائج (RERR)	
RER3	يتم تقييم المشروعات لإنشاء التعلم للمشاريع المستقبلية.		
RER4	تسعى المنظمة الى تقييم أداء المشروع في اثناء التنفيذ من خلال مراجعة وتقييم المنافع.		
CPA B1	تسعى الشركة الى تحقيق المزيد من المنافع من خلال قيامها بمراجعة ما بعد المشروع.		
CPA B2	تحقق الشركة القيمة من المشروع عندما تكون قادرة على تصميم وتنفيذ خطط التغير التنظيمي اللازمة لتحقيق المنافع المخططة.	انشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع (CPAB B)	
CPA B3	تعمل الشركة على مراقبة النتائج بعد انجاز المشروع لضمان تحقيق المنافع الموضحة في دراسة الجدوى.		
CPA B4	يصعب على المنظمة التنبؤ بالمنافع مقدما وقد لا تحدث بعض المنافع حتى يتم اجراء تغير داخل المنظمة وتتطلب إدارة هذا التغير بشكل صحيح حتى يمكن التنبؤ بالمنافع المستقبلية.		
QUA 1	تسعى الشركة الى جعل مواصفات الخدمات مطابقة مع المواصفات المتوقعة والمطلوبة من الزبون.		
QUA 2	تنبأ الشركة برغبات زبائننا من سلع وخدمات.		

QUA 3	تتميز منتجات الشركة، عند استعمالها، بالقدرة على تحقيق رضا العملاء (جودة الأداء).	
QUA 4	تستفيد الشركة من التطور التكنولوجي لتحسين جودة الخدمة.	
COS1	تهدف الشركة الى خفض الكلفة وتجعلها من أولوياتها.	الكلفة (COSS)
COS2	تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير من اجل تخفيض كلفة الإنتاج والخدمات.	
COS3	تسعى إدارة الشركة لتحقيق عائداً اكبر من كلفة الحصول عليه.	
COS4	تحاول إدارة الشركة تقديم أفضل المنتجات لزبائنها مع الحفاظ على الكلفة.	
FLE1	الشركة قادرة على تقديم خدمات متنوعة في الوقت المطلوب.	المرونة (FLEE)
FLE2	تمتلك الشركة القدرة على الاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية.	
FLE3	يمتلك اغلب الموظفين في الشركة القدرة على التكيف السريع للاستجابة لمتطلبات العمل.	
FLE4	تمتلك الشركة قدرات تمكنها من دخول أسواق جديدة.	
INN1	تعمل ادارة الشركة على ابتكار اساليب عمل جديدة في تقديم خدماتها.	الابداع (INN)
INN2	تحرص ادارة الشركة على تبادل المعرفة والخبرة مع المراكز العالمية في مجال الابداع.	
INN3	تعمل ادارة الشركة على تنمية مهارات العاملين لديها.	
INN4	تدعم وتشجع إدارة الشركة الموظفين على طرح أفكارهم.	
DEL1	تمتلك الشركة القدرة على تقديم خدمات اسرع من المنافسين	التسليم (DELL)
DEL2	تعمل الشركة باستمرار من أجل تخفيض الوقت اللازم لحل مشكلات الزبائن.	
DEL3	تلتزم شركتكم بالمواعيد المحددة عند تقديم خدماتها إلى الزبائن باستمرار.	
DEL4	تسعى الشركة الي تسليم خدماتها باعتمادية عالية.	

المصدر: من اعداد الباحثان

2.1. تحليل المتغيرات الديمغرافية للدراسة:

من المهم التعرف على خصائص ومواصفات عينة البحث من خلال المتغيرات الديمغرافية، هذه المتغيرات تتضمن (الجنس، الدرجة الوظيفية، والعمر، وعدد سنوات الخبرة، والشهادة الجامعية)، تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة مكونة من (115 موظفا) في شركة سهل العراق للمقاولات، اذ كانت مواصفات هذه

العينة موضحة كما في الجدول (3) الاتي:

الجدول (3) خصائص المعلومات الشخصية لعينة الدراسة

المتغيرات الديمغرافية	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	الذكر	69	60%
	الانثى	46	40%
المجموع الكلي			
العمر	29- أقل	21	18%
	30 - 35	39	34%
	36 - 40	26	23%
	41 - 45	15	13%
	46 - 50	10	9%
	51 - فأكثر	4	3%
المجموع الكلي			
عدد سنوات الخبرة	5 - أقل	20	17%
	6 - 10	43	37%
	11 - 15	36	31%
	16- فأكثر	16	14%
المجموع الكلي			
الدرجة الوظيفية	مدير	5	4%
	معاون مدير	11	10%
	رئيس قسم	6	5%
	موظف	64	56%
	مهندس	29	25%
المجموع الكلي			
مستوى التعلم	شهادة الدبلوم	33	29%
	شهادة البكالوريوس	69	60%
	شهادة عليا	13	11%
المجموع الكلي			
		115	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS v.24

من الجدول (3) المذكور انفاً، بالنسبة لمتغير الجنس تبين النتائج ان العدد الأكبر من عينة البحث كانت من الذكور اذ بلغ عدد الذكور (69) بنسبة مئوية قدرها (60%) نسبة الى عدد الاناث البالغ (46) وبنسبة قدرها (40%)، اما فيما يتعلق بمتغير العمر فقد تم تصنيف هذا المتغير الى ست فئات كانت النسبة الأكبر من عينة البحث هي مما كانت أعمارهم تتراوح بين (30-35) اذ بلغت اعدادهم (39 موظفاً) وبنسبة (34%)، في حين كانت الفئة مما تتراوح أعمارهم بين (51- فأكثر) هي الأقل اذ بلغت الاعداد (4 موظفين) وبنسبة (4%)، فيما يتعلق بمتغير مستوى التعلم تم تصنيف هذا المتغير الى ثلاثة أصناف رئيسة شكل النسبة الأكبر من المستجيبين ممن هم حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت الاعداد (69) وبنسبة

(60%) من مجموع عينة الاستجابة، في حين كانت النسبة الأقل هم من حملة الشهادات العليا بنسبة (11%) من اصل العينة وبعدد قدره (13)، فيما يتعلق بالدرجة الوظيفية تم التصنيف الى خمس فئات رئيسية كانت النسبة الأكبر هم الموظفون اذ شكلت (56%) من اصل مجموع العينة بعدد بلغ (64 موظفاً)، بالمقابل كانت النسبة الأقل هم من المديرين بلغ عددهم (4 مديرين) بنسبة (4%) من اصل العينة، واخيراً، تم تصنيف متغير الخبرة الى اربع فئات رئيسية وكانت النسبة الأكبر من العينة هم ممن يحمل خبرة تتراوح بين (6-10) سنوات بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (43 موظفاً) وبنسبة بلغت (37%)، في حين بلغت الفئة (16- فاكتر) النسبة الأقل بعدد الموظفين (16) وبنسبة (14%).

3.1. نسبة الاستجابة لعينة الدراسة:

بالاعتماد على أسلوب العينة العشوائية في توزيع استثمارات الاستبانة كنوع من الأساليب في ضمان الدقة والموضوعية عند جمع المعلومات المطلوبة، هذه الاستثمارات وزعت في قطاع الخدمات تحديداً على موظفي شركة سهل العراق للمقاولات، اذ تم توزيع (140 استثماراً استبانة)، خلال المدة الممتدة بين (24 / 2 / 2022-2022 / 3 / 27)، اذ كان عدد الاستثمارات المسترجعة (129)، في حين كان عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (115) بعد استبعاد الاستثمارات الشاذة وغير الصالحة للتحليل، وكانت النتائج كما في الجدول (4) الاتي:

الجدول (4) نسبة الاستجابة لعينة الدراسة

الحالة	العدد	النسبة المئوية %
الاستثمارات الموزعة	140	100
الاستثمارات التي لم تسترجع	11	8
الاستثمارات المسترجعة	129	92
الاستثمارات التي لم تملأ	5	3.5
الاستثمارات الشاذة (Outliers)	9	6
الاستثمارات الصالحة للتحليل الاحصائي	115	82

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel.

4.1. اختبار التوزيع الطبيعي والتعددية الخطية للبيانات:

كيفية توزيع البيانات ونقطة تمركزها خطوة مهمة لوصف المتغيرات الموزعة بياناتها عشوائياً، وهو دور اختبار التوزيع الطبيعي في الكشف اتجاه بيانات كل متغير بالاعتماد على اختبار Kurtosis & Skewness للكشف عن توزيع البيانات للمتغيرات الرئيسية والفرعية، حيث كانت النتائج المستخرجة الا ان قيم (Z - Skewness & Kurtosis) ضمن حدود المقبولية (± 1.96 Z-score) (\leq) عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.05$) (Hair et al., 2017: 268)، ومن

جهة اخرى تم اجراء اختبار التعددية الخطية لغرض معرفة مقدار التباين الموجود بين المتغيرات المستقلة الرئيسة والفرعية في تفسير المتغير التابع على هذا الأساس تم اجراء اختبار Multi-Collinearity بالاعتماد على اثنتين من الأساليب الإحصائية أسلوباً (VIF & Tolerance)، إذ أظهرت النتائج غياب التعددية الخطية بين المتغيرات في التفسير عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.05$) حيث كانت قيم Tolerance المستخرجة أقل من الحد الأدنى للمقبولية وهو الواحد، وقيم VIF المتحققة أقل من حد المقبولية وهو (5: Kline, 2011) وكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (6) الآتي:

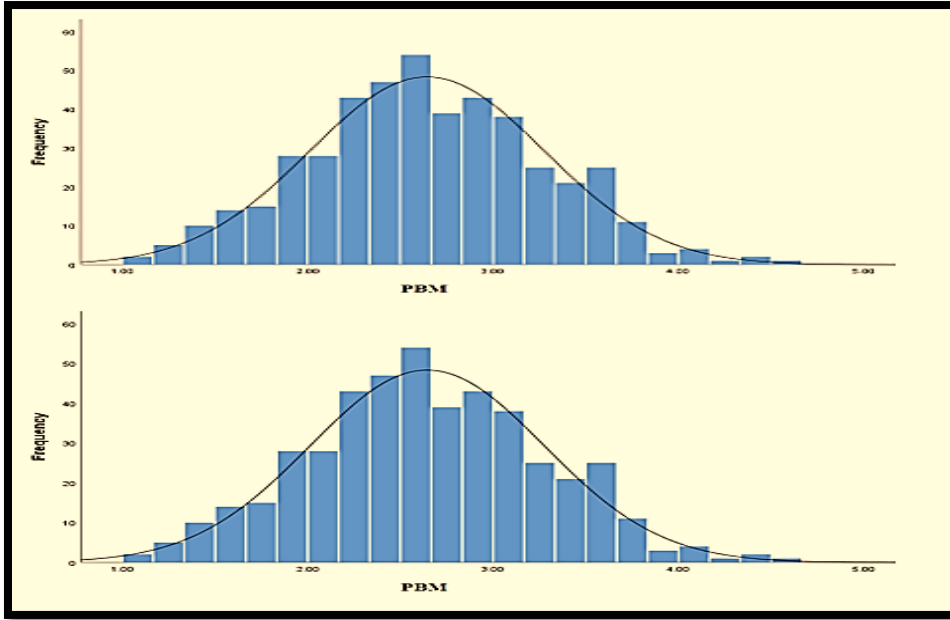
الجدول (5) لاختبار Kurtosis & Skewness للتوزيع الطبيعي

Collinearity		Kurtosis			Skewness			
VIF	Tolerance	Z- Kurtosis	Std. Error	Statistic	Z- Skewness	Std. Error	Statistic	
2.463	0.197	0.638	0.456	0.291	0.443	0.228	0.101	PBM
1.665	0.402	0.625	0.456	0.285	0.632	0.228	0.144	BSBB
1.781	0.521	0.605	0.456	0.276	0.662	0.228	0.151	PRB
1.432	0.297	0.656	0.456	0.299	0.925	0.228	0.211	IPBB
1.918	0.276	0.662	0.456	0.302	0.873	0.228	0.199	RERR
2.453	0.336	0.594	0.456	0.271	0.561	0.228	0.128	CPABB
1.484	0.541	0.651	0.456	0.297	0.803	0.228	0.183	CAA
1.332	0.277	0.706	0.456	0.322	0.702	0.228	0.16	QUAA
2.471	0.503	0.719	0.456	0.328	0.882	0.228	0.201	COSS
1.888	0.605	0.838	0.456	0.382	0.732	0.228	0.167	FLEE
1.604	0.275	0.645	0.456	0.294	0.899	0.228	0.205	INNN
2.442	0.771	0.860	0.456	0.392	0.776	0.228	0.177	DELL

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على المخرجات الإحصائية لبرنامج

SPSSv.24

من الجدول (5) المذكور انفا، تشير النتائج الى التوزيع الطبيعي للمتغيرات الرئيسة والفرعية، إذ كانت قيمة Z-Score المستخرجة أقل من (± 1.96) عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.05$) وهو ما يدل على التوزيع الطبيعي، وللتوضيح أكثر الشكل (2) يبين التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث الرئيسة:



الشكل (2) التوزيع الطبيعي لمتغير إدارة منافع المشروع والميزة التنافسية

5.1. التحقق من جودة مقياس الدراسة:

لضمان تمثيل فقرات المقياس لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية مع ضمان الموضوعية عند الإجابة تم إجراء مجموعة من أساليب التحليل الإحصائية وغير الإحصائية تعنى هذه الأساليب بصدق المحتوى والصدق الظاهري، تركز هذه الاختبارات على (40 فقرة) لعشرة أبعاد فرعية، وكما يلي:

1.5.1. الصدق الظاهري:

من خلال هذه الخطوة تم عرض استمارة الاستبانة على عدد من المحكمين وأصحاب الخبرة للتحقق من موضوعية المقياس وسهولة فهم العبارات عند الإجابة عنها من عينة الدراسة مع ضمان تمثيل فقرات المقياس لمتغيرات الدراسة (إدارة منافع المشروع، والميزة التنافسية)، في هذه المرحلة تم إجراء بعض التعديلات على فقرات مقياس الدراسة بالاعتماد على ملاحظات المحكمين قبل توزيع استمارة الاستبانة بشكلها النهائي.

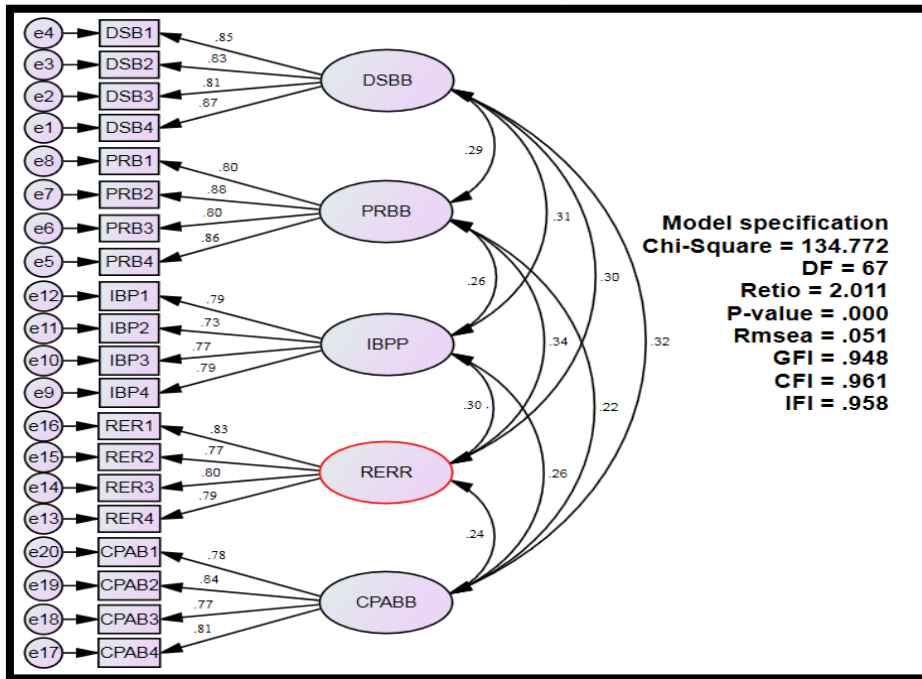
2.5.1. صدق المحتوى:

من المناسب قبل الشروع في اختبار فرضيات الدراسة التحقق من مدى انتماء بعض المفاهيم النظرية (الأبعاد الفرعية) الى المتغيرات الرئيسية وهو ما يعرف بالصدق التكويني، بالاعتماد على أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equations Modeling تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لغرض التحقق من

صدق المحتوى ومدى انتماء فقرات وابعاد المقياس الفرعية الى المتغير الرئيس (إدارة منافع المشروع، الميزة التنافسية)، وكما يلي:

1.2.5.1. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير إدارة منافع المشروع:

تم اجراء التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إدارة منافع المشروع (المتغير المستقل) والمقاس من خلال (20 فقرة) موزعة على خمسة ابعاد فرعية وهي: (تحديد وهيكله المشروع، ادراك تخطيط المنافع ، وتنفيذ خطة المنافع، ومراجعة وتقييم النتائج، وانشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع)، اذ كانت مخرجات التحليل كما هو مبين في الشكل (3) ادناه:



الشكل (3) التحليل العاملي لمتغير إدارة منافع المشروع

كما هو مبين في الشكل (3) المذكور انفا، نتائج التحليل العاملي التوكيدي يظهر ان جميع معايير جودة المطابقة ضمن حدود المقبولية عند مستوى معنوية (0.001)، وكما هو مبين من الشكل المذكور انفا كانت نتائج جودة المطابقة (Rmse = 0.051; Retio = 2.011; GFI = 0.948; CFI= 0.961; IFI Standardized = 0.958) والجدول (6) الاتي يظهر قيم التشبع Regression Weights (S.R.W) لكل مفردة من مفردات المقياس كانت مرتفعة جداً وهي ضمن حدود المقبولية عندما تكون قيمة C.R اكبر من (1.96) عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) (Hair et al., 2010: 314)، وكما في الجدول (7) الاتي:

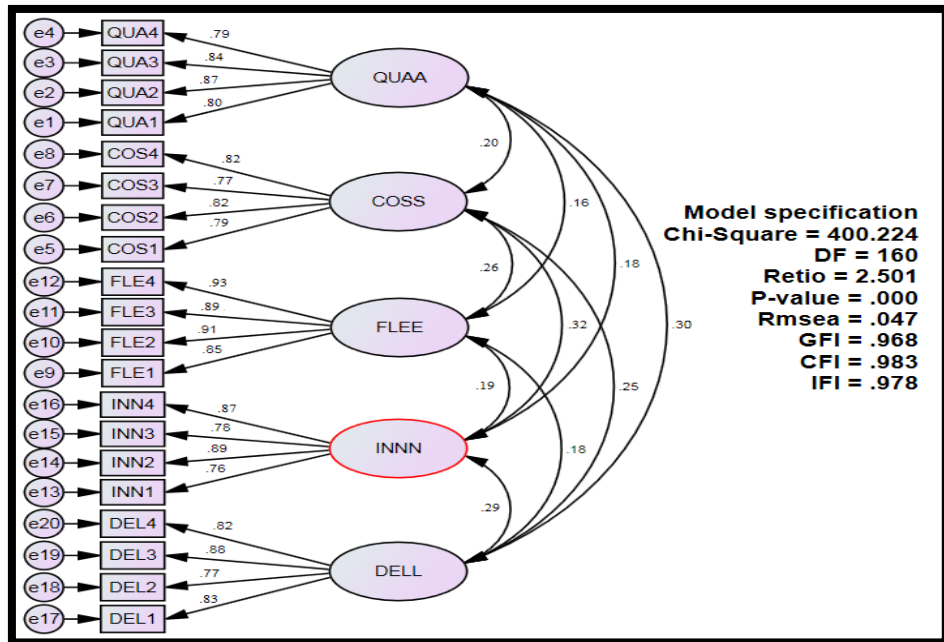
الجدول (6) قيم تشبعات مفردات مقياس إدارة منافع المشروع

P	C.R.	S.E.	S.R.W	
***	9.644	0.09	0.868	DSB4
***	11.055	0.073	0.807	DSB3
***	15.604	0.053	0.827	DSB2
***	12.833	0.066	0.847	DSB1
***	10.153	0.085	0.863	PRB4
***	11.838	0.068	0.805	PRB3
***	18.787	0.047	0.883	PRB2
***	12.952	0.062	0.803	PRB1
***	10.299	0.077	0.793	IBP4
***	13.310	0.058	0.772	IBP3
***	8.915	0.082	0.731	IBP2
***	7.018	0.113	0.793	IBP1
***	10.090	0.078	0.787	RER4
***	9.975	0.08	0.798	RER3
***	14.204	0.054	0.767	RER2
***	6.828	0.122	0.833	RER1
***	9.227	0.088	0.812	CPAB4
***	9.337	0.083	0.775	CPAB3
***	14.237	0.059	0.84	CPAB2
***	7.978	0.092	0.734	CPAB1

المصدر: مخرجات برنامج Amos v. 25

2.2.5.1 التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية:

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسية على وفق نمذجة المعادلة الهيكلية تم لـ (20 فقرة)، هذه الفقرات هي لخمس ابعاد فرعية وهي: (الجودة، الكلفة، المرونة، والابداع، التسليم)، كما في الشكل (4) الاتي:



الشكل (4) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الميزة التنافسي
 كما هو مبين من الشكل (4) أعلاه، إذ أظهرت النتائج الى قيم تشبعات Factor Loading مرتفعة لجميع مفردات المقياس اتجاه الابعاد الفرعية، حيث أظهرت نتائج التحليل العاملي الى ان قيم نتائج جودة المطابقة اذ على وفق معايير جودة المطابقة وكانت النتائج: (Rmse = 0.047; GFI = 0.968; IFI = 0.978; CFI = 0.983; Retio = 2.501) المقبولية (1.96) عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01)، كما هو مبين في الجدول (7) ادناه:

الجدول (7) قيم تشبعات مفردات مقياس الميزة التنافسية

P	C.R.	S.E.	S.R.W	
***	21.132	0.038	0.803	QUA1
***	9.298	0.094	0.874	QUA2
***	4.587	0.184	0.844	QUA3
***	4.141	0.191	0.791	QUA4
***	5.183	0.153	0.793	COS1
***	6.932	0.118	0.818	COS2
***	11.448	0.067	0.767	COS3
***	6.738	0.122	0.822	COS4
***	4.595	0.185	0.85	FLE1

***	6.437	0.142	0.914	FLE2
***	10.011	0.089	0.891	FLE3
***	42.227	0.022	0.929	FLE4
***	4.846	0.156	0.756	INN1
***	9.421	0.095	0.895	INN2
***	9.642	0.081	0.781	INN3
***	8.895	0.076	0.676	INN4
***	4.205	0.156	0.656	DEL1
***	10.722	0.072	0.772	DEL2
***	10.524	0.084	0.884	DEL3
***	7.034	0.116	0.816	DEL4

المصدر: مخرجات برنامج Amos v. 25

6.1. موثوقية المقياس وصدق التقارب والتمايز:

قبل الشروع من اختبار فرضيات الدراسة خصوصاً في العلوم الاجتماعية والنفسية والإدارية الى التحقق من ضمان الحصول على النتائج نفسها عند تكرارها مع الظروف والمتغيرات المحيطة نفسها هذه الخطوة تعرف بالتحقق من الموثوقية (Raubenheimer, 2004: 59)، في البحث الحالي تم التحقق من درجة الموثوقية للمتغيرات الرئيسية والفرعية بالاعتماد على اختبار McDonald Omega، وفي هذا الإطار تم التحقق من الاتساق الداخلي ودرجة التقارب بين مفردات المقياس لنفس البعد اذ تم الاختبار بالاعتماد على مقياس معدل التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE)، ايضاً تم الاعتماد على اختبار (HTMT) Meterotrait-Monotrait Criterion للتحقق من صدق التمايز بين مفردات للابعاد المختلفة، وكما هو مبين لكل متغير من متغيرات البحث الرئيسية:

1.6.1. موثوقية المقياس وصدق التقارب والتمايز لمتغير ادارة منافع المشروع:

الغرض من اختبار الموثوقية التحقق من درجة ثبات واستقرار البيانات مع كافة الظروف والمتغيرات كافة (Zikmund et al., 2010: 309)، اذ كانت النتائج المتحققة من اختبار الموثوقية للمتغير المستقل (إدارة منافع المشروع) وابعاده الفرعية تشير الى درجة عالية من الثبات في النتائج عند تكرار الاختبار وكما هو مبين من اختبار McDonald Omega حيث تراوحت قيم الاختبار بين (0.855 – 0.905) وهي ضمن حدود المقبولية (McDonald Omega \geq 0.70) عند مستوى معنوية (Peters, 2014: 351) ($p\text{-value} \leq 0.01$)، وفيما يتعلق

باختبار صدق التقارب (AVE) Average Variance Extracted تبين النتائج المتحققة الى درجة عالية من الاتساق الداخلي (β) لمفردات مقياس إدارة منافع المشروع (20 فقرة) حيث تراوحت القيم بين (0.597-0.704) وهي اكبر من الحد الأدنى من المقبولية وهي ($AVE \geq 0.50$) عند مستوى معنوية (p-value) ≤ 0.01 (Guolla, 1999: 88)، وكما هو مبين في الجدول (8) الاتي:
الجدول (8) الموثوقية والتقارب لمقياس لإدارة منافع المشروع

	McDonald Omega	AVE	MSV	MaxR(H)	DSBB	PRBB	IPBB	RERR	CPABB	HTMT test
DSBB	0.897	0.687	0.337	0.937	0.839	0.862	0.877	0.883	0.884	
PRBB	0.905	0.704	0.314	0.928	0.289	0.839	0.910	0.871	0.872	
IPBB	0.855	0.597	0.447	0.933	0.311	0.258	0.772	0.891	0.883	
RERR	0.874	0.635	0.273	0.931	0.302	0.342	0.291	0.796	0.869	
CPABB	0.870	0.626	0.351	0.942	0.324	0.224	0.262	0.242	0.791	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS & Smart puls

من الجدول (8) المذكور انفاء، درجة التباين والاختلاف بين الابعاد الفرعية للمقاييس نفسه خطوة مهمة لمعرفة درجة التمايز بين مفردات المقياس للمتغير المستقل، حيث تم الاعتماد على اختبار Meterotrait-Monotrait Criterion (AVE) & Root square (HTMT) اذ أظهرت نتائج التحليل درجة عالية من التمايز ضمن حدود المقبولية لجميع ابعاد متغير إدارة منافع المشروع (HTMT) ≥ 0.850 عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$)، (Henseler et al., 2015: 116)، وهو ما اظهره اختبار (AVE) Root square للتمايز (Chen et al., 2019: 1158).

2.6.1. موثوقية المقياس وصدق التقارب والتمايز لمتغير الميزة التنافسية:

يبين الجدول (9) الاتي، النتائج المتحققة من اختبار الموثوقية للمتغير التابع (الميزة التنافسية) وابعادها الفرعية والتي تظهر درجة عالية من الثبات في النتائج عند تكرارها وكما هو مبين من اختبار McDonald Omega اذ تراوحت قيم الاختبار بين (0.865 – 0.942) وهي ضمن حدود المقبولية (McDonald) (Average Variance Extracted ≥ 0.70 عند مستوى معنوية (p-value ≤ 0.01) (Peters, 2014: 351)، وفيما يتعلق باختبار صدق التقارب (AVE) تبين النتائج المتحقق الى درجة عالية من الاتساق الداخلي (β) لمفردات مقياس إدارة منافع المشروع (20 فقرة) اذ تراوحت القيم بين (0.610-0.804)

	McDonald Omega	AVE	MSV	Max R (H)	QUA A	COS S	FEL L	INN N	DEL L	HTMT test
QUA A	0.897	0.687	0.482	0.942	0.828	0.903	0.862	0.888	0.890	
COSS	0.877	0.640	0.422	0.921	0.202	0.8	0.914	0.885	0.856	
FELL	0.942	0.804	0.394	0.937	0.164	0.258	0.896	0.891	0.869	
INN N	0.861	0.610	0.385	0.929	0.183	0.318	0.202	0.781	0.886	
DEL L	0.865	0.618	0.562	0.955	0.329	0.251	0.184	0.293	0.786	

وهي اكبر من الحد الأدنى من المقبولية وهي ($AVE \geq 0.50$) عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$) (Guolla, 1999: 88)، وكما هو مبين في الجدول (9) ادناه:

الجدول (9) الموثوقية والتقارب لمقياس الميزة التنافسية

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS & Smartpls

من الجدول (9) أعلاه، درجة التباين والاختلاف بين الابعاد الفرعية للمقياس نفسها خطوة مهمة لمعرفة درجة التمايز بين مفردات المقياس للمتغير التابع الميزة التنافسية، اذ تم الاعتماد على اختبار Meterotrait-Monotrait Criterion (AVE) & Root square (HTMT) اذ أظهرت نتائج التحليل درجة عالية من التمايز ضمن حدود المقبولية لجميع ابعاد متغير الميزة التنافسية ($HTMT \geq 0.850$) اذ كانت القيم تتراوح بين (0.862-0.914) عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$) (Henseler et al., 2015: 116)، وهو ما اظهره اختبار (AVE) Root square للتمايز (Chen et al., 2019: 1158).

ثانياً: التحليل الاستدلالي واختبار فرضيات الدراسة

1.2. التحليل الوصفي لمفردات مقياس المتغير التابع والمستقل للدراسة

استخدام التحليل الوصفي خطوة ضرورية لتوصيف البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من (115) موظفاً في شركة سهل العراق للمقاولات لمقياس مكون من (40 فقرة)، تختبر هذه الخطوة مقياس النزعة المركزية والتشتت من خلال إجراء اختبار (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتباين) لمتغيرات البحث الرئيسية المستقلة والتابعة (إدارة منافع المشروع، الميزة التنافسية) وابعادها الفرعية العشرة، الغرض هو تلخيص ووصف تركيبة البيانات التي تم جمعها قبل إجراء اختبار لفرضيات البحث، وكما هو مبين تبعاً لكل متغير رئيس:

1.1.2. التحليل الوصفي لمتغير إدارة منافع المشروع:

تم الاعتماد على المقياس الخماسي Five Point Likert في جمع بيانات المتغير المستقل (إدارة منافع المشروع) بالاعتماد على مقياس التشتت والنزعة المركزية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التباين)، وتم وصف تركيبة هذا المتغير من خلال (20 فقرة) موزعة على خمسة ابعاد فرعية وهي: (تحديد وهيكلية المشروع، والتخطيط لادراك او تحقيق المنافع، وتنفيذ خطة المنافع، ومراجعة وتقييم النتائج، وانشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع)، وكما هو مبين في الجدول (10) ادناه:

الجدول (10) التحليل الوصفي لمتغير إدارة منافع المشروع

Variance	Std. Deviation	Mean	Items	Variable
0.679	0.824	2.347	DSB1	DSBB
0.655	0.809	2.402	DSB2	
0.799	0.894	2.407	DSB3	
1.166	1.080	2.293	DSB4	
0.947	0.973	2.287	PRB1	PRBB
0.890	0.943	2.333	PRB2	
1.140	1.068	2.217	PRB3	
0.891	0.944	2.265	PRB4	
1.167	1.080	2.359	IBP1	IBPP
0.978	0.989	2.099	IBP2	
0.803	0.896	2.867	IBP3	
1.010	1.005	2.692	IBP4	
1.086	1.042	2.592	RER1	RERR
0.719	0.848	2.089	RER2	

1.124	1.060	2.307	RER3	CPABB
0.890	0.943	2.609	RER4	
1.121	1.059	2.39	CPAB1	
0.890	0.943	2.279	CPAB2	
1.042	1.021	2.4	CPAB3	
0.894	0.945	2.29	CPAB4	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على المخرجات الإحصائية لبرنامج SPSS v.25

من الجدول (10) المدرج أعلاه، تشير النتائج الى ان مخرجات تلخيص ووصف البيانات لمقياس متغير إدارة منافع المشروع تشير الى ان النزعة المركزية (الوسط الحسابي) للبعد الفرعي (تحديد هيكل المشروع) تشير الى ان اعلى قيمة كانت للفقرة الثالثة بقيمة قدرها (2.407) وبانحراف معياري قدره (0.894) هذه القيمة المنخفضة من مقياس التشتت تشير الى تمركز اغلب البيانات على قيمة الوسيط وعدم تشتتها كما بلغت قيمة التباين (0.799)، اما البعد الثاني وهو (ادراك تخطيط المنافع) كانت نتائج النزعة المركزية اعلى قيمة للوسط الحسابي هي (2.333) وهي للفقرة الثانية للمقياس وبانحراف معياري منخفض قدره (0.943) وهو مؤشر إيجابي عند تباين قدره (0.890)، وبالنسبة للبعد الفرعي (تنفيذ خطة المنافع) كان اعلى وسط حسابي هو للفقرة الثالثة بقيمة قدرها (2.867) وبانحراف معياري منخفض (0.896) وبتباين قدره (0.803) للفقرة نفسها، اما البعد الرابع (مراجعة وتقييم النتائج) فقد كانت الفقرة الرابعة تشكل اعلى وسط حسابي عند انحراف معياري قدره (0.943) وبتباين يشكل (0.890)، واخيراً تم قياس البعد الخامس (انشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع) من خلال أربع فقرات اذ كانت الفقرة الثالثة اعلى وسط حسابي (2.4) وبانحراف معياري قدره (1.021) وبتباين (1.042).

2.1.2. التحليل الوصفي لمتغير الميزة التنافسية:

تم التحقق من المتغير التابع (الميزة التنافسية) من خلال مقياس خماسي Five Point Likert مكون من عشرين فقرة تختبر خمسة ابعاد فرعية، تم توصيف بيانات المتغير التابع من خلال مجموعة من مقاييس النزعة المركزية ومقياس التشتت (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتباين)، تم التحقق من تركيبة البيانات التي تم جمعها للابعاد الفرعية (الجودة، الكلفة، المرونة، والابداع، التسليم) وكانت من خلال (20 فقرة)، وكما هو مبين في الجدول (11) الاتي:

الجدول (11) التحليل الوصفي لمتغير الميزة التنافسية

Variance	Std. Deviation	Mean		
1.115	1.056	1.087	QUA1	QUAA
1.053	1.026	2.000	QUA2	
1.287	1.035	1.896	QUA3	
1.270	0.827	1.687	QUA4	
1.233	1.110	1.826	COS1	COSS
575.0	287.0	2.226	COS2	
0.985	0.992	1.922	COS3	
0.969	0.984	2.052	COS4	
1.003	1.001	1.922	FLE1	FLIEE
1.110	1.053	1.826	FLE2	
0.586	1.096	2.043	FLE3	
1.017	0.709	1.983	FLE4	
1.374	1.172	1.765	INN1	INNN
.3280	.1530	2.670	INN2	
1.207	1.099	1.783	INN3	
1.199	1.095	1.687	INN4	
.3070	0.143	2.701	DEL1	DELL
1.352	1.163	2.074	DEL2	
1.350	1.162	1.704	DEL3	
1.277	1.130	1.713	DEL4	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على المخرجات الإحصائية لبرنامج SPSS v.25

من الجدول (11) المذكور انفاء، تشير النتائج الى ان مخرجات تلخيص ووصف البيانات لمقياس متغير الميزة التنافسية تشير الى ان النزعة المركزية (الوسط الحسابي) للبعد الفرعي الجودة تشير الى ان اعلى قيمة كانت للفقرة الثانية بقيمة قدرها (2.00) وبانحراف معياري قدره (1.026) هذه القيمة المنخفضة من مقياس التشتت تشير الى تمركز اغلب البيانات على القيمة الوسيط وعدم تشتتها كما بلغت قيمة التباين (1.053)، اما البعد الثاني وهو (الكلفة) فقد كانت نتائج النزعة المركزية اعلى قيمة للوسط الحسابي هي (2.226) وهي للفقرة الثانية للمقياس وبانحراف معياري منخفض قدره (0.728) وهو مؤشر إيجابي عند تباين قدره (0.557)، وبالنسبة للبعد الفرعي (المرونة) كان اعلى وسط حسابي هو

للفقرة الثالثة بقيمة قدرها (2.043) وبانحراف معياري منخفض (1.096) وبتباين قدره (0.586) للفقرة نفسها، اما البعد الرابع (الابداع) فقد كانت الفقرة الثانية تشكل اعلى وسط حسابي (2.670) عند انحراف معياري قدره (0.153) وبتباين يشكل (0.328)، واخيراً تم قياس البعد الخامس (التسليم) من خلال أربع فقرات اذ كانت الفقرة الاولى اعلى وسط حسابي (2.701) وبانحراف معياري قدره (0.143) وبتباين (0.307).

2.2 تحليل Person لإدارة منافع المشروع والميزة التنافسية:

يسهم تحليل Person في التنبؤ لطبيعة العلاقة واتجاه هذه العلاقة التي تربط متغيرات البحث فيما إذا كانت هناك علاقة ارتباط قوية ام ضعيفة سالبة ام موجبة وبالنتيجة هذا النوع من التحليل يتيح لنا التنبؤ بتحليل الانحدار بين متغيرات البحث (Schindler, 2014: 470)، هذا التحليل يكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرين رئيسين هما : المتغير المستقل إدارة منافع المشروع وابعاده الفرعية (تحديد وهيكل المشروع، ادراك تخطيط المنافع، وتنفيذ خطة المنافع، ومراجعة وتقييم النتائج، وانشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع)، والمتغير التابع الميزة التنافسية (الجودة، الكلفة، المرونة، والابداع، التسليم)، الجدول (12) يبين العلاقة الخطية عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$)، وكما هو مبين:

1.2.2 من الجدول (12) ادناه كانت العلاقة الترابطية بين المتغير المستقل (إدارة منافع المشروع) والمتغير المستقل (الميزة التنافسية) تشير الى العلاقة الطردية الخطية عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$)، حيث قيمة Person لهذه العلاقة تقدر بـ(0.401)، وبوسط حسابي للمتغير المستقل قدره (2.376) وبانحراف معياري (0.968)، اما مقياس النزعة المركزية للمتغير التابع فيقدر بـ(1.928)، وبتشتت قدره (0.937).

2.2.2 من الجدول (12) كانت نتائج تحليل مقياس النزعة المركزية للابعاد الفرعية (تحديد وهيكل المشروع، والتخطيط لادراك او تحقيق المنافع، وتنفيذ خطة المنافع، ومراجعة وتقييم النتائج، وانشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع) للمتغير المستقل (2.362, 2.276, 2.504, 2.399) على التوالي وبانحراف معياري قدره (0.902, 0.982, 0.993, 0.973) على التوالي، اما بالنسبة لمخرجات تحليل علاقة الارتباط بين الابعاد الفرعية لمتغير إدارة منافع المشروع والمتغير التابع الميزة التنافسية، كما في الجدول (12) تشير الى علاقة ارتباط معنوية طردية عند مستوى معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$) لجميع المتغيرات، اذ كانت قيم الارتباط لبعد (RERR، IPBB، PRBB، DSBB) كانت

(CPABB) اتجاه المتغير التابع تقدر بـ (0.321, 0.250, 0.371)،
 (0.416, 0.376) على التوالي.

الجدول (12) العلاقة الترابطية بين الميزة التنافسية وإدارة منافع المشروع

CAA	PBM	DELL	INN	FLEE	COSS	QUAA	CPABB	RERR	IPBB	PRB	BSBB	Std. Deviation	Mean	
											1	0.902	2.362	DSBB
										1	.625**	0.982	2.276	PRBB
									1	.471**	.393**	0.993	2.504	IPBB
								1	.546**	.355**	.302**	0.973	2.399	RERR
							1	.542**	.220**	.191**	.275**	0.992	2.340	CPABB
						1	.533**	.352**	.214**	0.049	.211**	0.986	1.668	QUAA
				1	.485**	.259**	.302**	.266**	.207**	.231**	0.954	2.007	COSS	
			1	.339**	0.376**	0.115	0.152	0.269**	-0.011	0.335**	0.965	1.944	FLEE	
		1	.859**	.186**	.359**	.261**	.373**	.309**	.256**	.208**	.191**	0.88	1.976	INN
	1	.330**	.374**	0.210**	.352**	.379**	.625**	.661**	0.8**4.	.541**	.618**	0.968	2.376	PBM
1	.401**	.600**	.706**	.727**	.696**	.503**	.416**	.376**	.321**	0.250**	0.371**	0.937	1.928	CAA

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.24

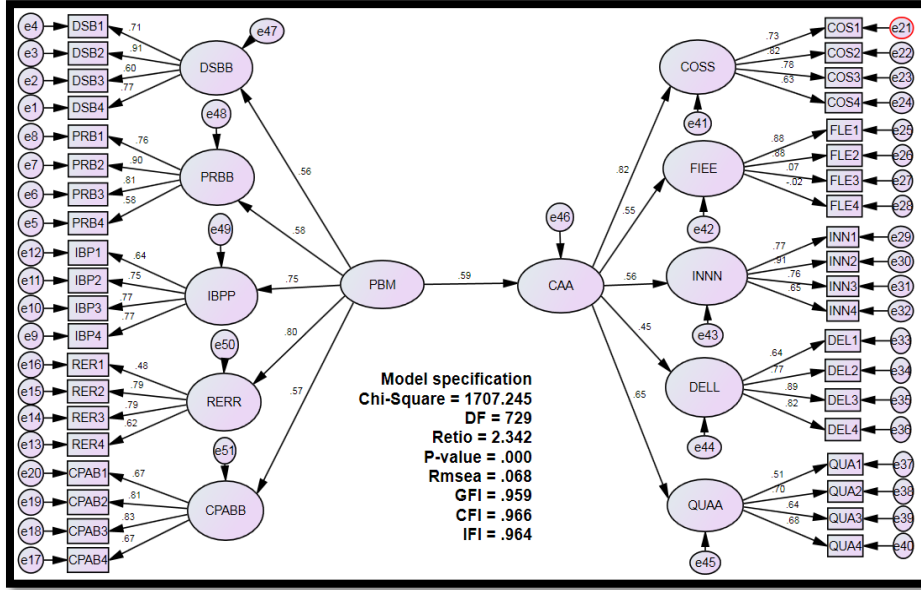
3.2. اختبار فرضية التأثير للمتغيرات الرئيسية والفرعية:

بالاعتماد على أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية SEM، تم اختبار فرضية رئيسية تختبر علاقة التأثير بين متغير إدارة منافع المشروع والميزة التنافسية، وخلال خمس فرضيات فرعية تختبر علاقة التأثير للابعاد الفرعية للمتغير المستقل (تحديد وهيكل المشروع، والتخطيط لادراك او تحقيق المنافع، وتنفيذ خطة المنافع، ومراجعة وتقييم النتائج، وانشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع)، على المتغير التابع الميزة التنافسية، وكما يلي:

1.3.2. التحقق من فرضية التأثير الرئيسية: تنص فرضية التأثير الرئيسية على:

(هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المنافع والمزايا التنافسية)، اذ كانت نتائج جودة المطابقة للانموذج مقبولة جيدة جداً وكانت النتائج كما هو مبين في الشكل (5): (Rmse = 0.0683;) Ratio = 2.342; p-valu ≤ 0.000; GFI = 0.959; CFI = 0.966; IFI = 0.964)، اذ كانت نتائج Factor Loading مرتفعة وهو مؤشر إيجابي على صحة فرضية التأثير الطردية للمتغير المستقل

إدارة منافع المشروع على الميزة التنافسية كمتغير تابع كما هو موضح في الشكل (5) الاتي:



الشكل (5) انموذج اختبار فرضية تاثير إدارة منافع المشروع على الميزة التنافسية

من خلال انموذج الاختبار (5) المذكور انفا، كانت قيم نمذجة المعادلة الهيكلية معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$)، كما هو مبين كانت قيمة التأثير المعياري (β) = 0.594، في حين قيمة C.R المحسوبة تقدر بـ (14.142) وهي اعلى من قيمة C. R. المعيارية (1.96) ، وكما هو مبين في الجدول (13) لتاثير متغير السبب في الميزة التنافسية.

الجدول (13) اختبار فرضية التاثير للمتغير المستقل في الميزة التنافسية

P	C.R.	S.E.	Estimate			
***	14.142	0.042	0.594	CAA	<---	PBM

المصدر: مخرجات برنامج Amos v. 25

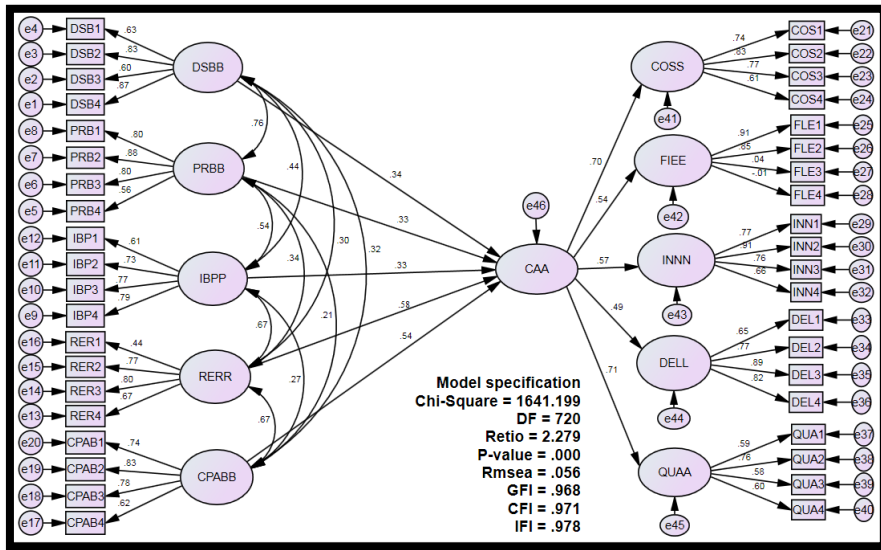
2.3.2. اختبار فرضيات التأثير الفرعية للدراسة:

تم التحقق من علاقة التأثير لخمس فرضيات فرعية تختبر العلاقة بين الابعاد

الفرعية لمتغير إدارة منافع المشروع على المتغير التابع الميزة التنافسية، وتنص هذه الفرضيات على ما يلي:

- ✓ الفرضية الفرعية الاولى: هناك علاقة تأثير معنوية بين تحديد وهيكله المنافع والمتغير التابع الميزة التنافسية.
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة تأثير معنوية بين التخطيط لادراك او تحقيق المنافع والمتغير التابع الميزة التنافسية.
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة تأثير معنوية بين تنفيذ خطة المنافع والمتغير التابع الميزة التنافسية.
- ✓ الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة تأثير معنوية بين مراجعة وتقييم النتائج والمتغير التابع الميزة التنافسية.
- ✓ الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة تأثير معنوية بين انشاء إمكانية لتحقيق المزيد من المنافع والمتغير التابع الميزة التنافسية.

حيث تم التحقق من فرضيات التأثير أعلاه، من خلال اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية، حيث كان مسار التأثير (β)، وكما هو موضح في الشكل (6) ادناه:



الشكل (6) انموذج اختبار فرضيات التأثير الفرعية

من الشكل (6) المذكور انفا، كانت مخرجات معايير جودة المطابقة لاختبار الفرضيات الفرعية ضمن حدود المقبولية وكانت النتائج: ($Rmsea = 0.0559$; $Ratio = 2.279$; $p\text{-value} \leq 0.000$; $GFI = 0.968$; $CFI = 0.971$; $IFI = 0.978$)، حيث كانت النتائج تشير الى درجة من الاتساق جيدة عند مستوى

معنوية ($p\text{-value} \leq 0.01$)، وهو ما يكشف عن قبول لجميع فرضيات التأثير الفرعية الخمس أعلاه، حيث كانت قيمة C. R. المحسوبة اعلى من القيمة المعيارية، وكما في الجدول (15) ادناه:

الجدول (14) فرضيات اختبار التأثير الفرعية

P	C.R.	S.E.	Estimate			
***	12.250	0.028	0.343	CAA	<---	DSBB
***	9.154	0.039	0.357	CAA	<---	PRBB
***	5.045	0.067	0.338	CAA	<---	IBPP
***	2.231	0.26	0.58	CAA	<---	RERR
***	2.313	0.227	0.525	CAA	<---	CPABB

المصدر: مخرجات برنامج Amos v. 25

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1- هناك اهتمام محدود من قبل إدارة الشركة الى حدما بابعاد ادارة المنافع (تحديد وهيكله المنافع، التخطيط لادراك اوتحقيق المنافع،تنفيذ خطة المنافع،مراجعة وتقييم النتائج،انشاء إمكانية تحقيق المزيد من المنافع) وهذا ما اشارت اليه نتائج التحليل الاحصائي على وفق ايجابيات افراد العينة

2- ان دعم الإدارة العليا يعد الركيزة الأساسية لبناء الميزة التنافسية من خلال دعمهم ومساندتهم لتطبيق نهج إدارة المنافع اذ تنشأ الميزة التنافسية بصورة كاملة من تأثيرات متعددة من تطبيق نهج إدارة المنافع وله الأثر الأكبر في بلوغ الميزة التنافسية،ولكشف عن وجود توجيهات إيجابية تخص ابعاد إدارة المنافع ومدى توافرها الشركة عينة الدراسة بمستوى مرضي،وبما يؤمن الفرصه للاخذ بفكرة تطبيق نهج إدارة المنافع.

3- أظهرت الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المنافع والميزة التنافسية مما يثبت صحة الفرضية الرئيسية للبحث.

4- تبين نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد ادارة المنافع (تحديد وهيكله المنافع، التخطيط لادراك اوتحقيق المنافع،تنفيذ خطة المنافع،مراجعة وتقييم النتائج،انشاء إمكانية تحقيق المزيد من المنافع) وابعاد الميزة التنافسية (الجودة،الكلفة،المرونة،الابداع،التسليم)، مما يثبت ويعزز صحة الفرضيات الفرعية للدراسة.

ثانياً: التوصيات

1- يعد موضوع ادارة المنافع من المواضيع التي تحتاج الى اهتمام كبير من طرف المنظمات فهي تنمو وتحقق الأهداف المرجوة من خلال تأثيرات إدارة المنافع وانعكاساتها على مختلف أنشطة المنظمة.

2- الاستفادة من الخصائص الفريدة والموارد غير الملموسة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين بوصفها موردا استراتيجيا يؤدي الى تحقيق الاهداف والحصول على الميزة التنافسية اذ يجعل الشركة تعتمد على الخبرات التي تمتلكها دون الاستعانة بالآخرين وتصميم برامج علمية تتناسب مع المستجدات الطارئة من خلال الاطلاع على تجارب الشركات الاخرى المناظرة والتي حققت مراتب متميزة.

3- ضرورة قيام الشركة بالتركيز على أبحاث السوق وتحليل البيئة التنافسية بصورة مستمرة والاستعداد للمنافسة عن طريق اجراء دراسات ميدانية ودراسة هذه الآراء وتطوير الجوانب الايجابية ومعالجة القصور الموجود على وفق ارائهم.

4- ضرورة قيام الشركة بتوسيع العلاقة بينها وبين اساتذة الجامعات والمعاهد الفنية من خلال عقد الندوات والدورات والمؤتمرات العلمية في مجالات عمليات ادارة المنافع.

المصادر العربية

1- الربيعي, أكرم محسن علي, " المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي", اطروحة دكتوراه في الاقتصاد, الجامعة المستنصرية, 2011.

2- العزازي, محمد عبد الوهاب & الجرجري, احمد سليمان محمد (2010) " دور تقانة المعلومات والاتصالات في تحقيق المزايا التنافسية" دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى, مجلة بحوث المستقبلية العلمية الدورية, العدد 4, المجلد 4.

3- غاني, زهرة, بن سعيد, غوثية, ساوس, & الشيخ/مؤطر. (2019). أثر الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

4- مدفوني, مليكة (2018) "الاستثمار في رأس المال البشري لدعم القدرة التنافسية واشكالية تقييمه-دراسة حالة مؤسسة منجم الفوسفات SOMIPHOPS تبسة, أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصاد مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير- جامعة فرحات عباس سطيف – الجزائر.

5- منير, نوري, " تحليل التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية ", مجلة اقتصاديات شمال افريقيا, المجلد(-), العدد(4), 2010, ص: 28-78.

المصادر الاجنبية

1. Abdullah, Y. H., Agala, S. R., & Abdulkarim, P. A. (2020). The Role of Social Responsibility Accounting on Achieving Competitive Advantages (An Empirical Study from Perspectives of a Number of Employees in Accounting and Financial Departments in a Number of Private Universities in Iraqi Kurdistan Region). *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(3), 212-235.
2. Ali, M.A., Omer, S.O. & Sadq, Z.M. (2018). The Role of Information System Efficiency Human Resources in the Strategic Practices of Human Resources Management. *Iraqi Administrative Sciences Journal*. 2(2): 219-233.
3. ALSHARIF, A. A. (2018). *The Association between Benefits Realization and Dubai/UAE Infrastructure Development Projects Outcomes* (Doctoral dissertation, The British University in Dubai (BUiD)).
4. Askedal, K. (2020). Enhancing the Benefits Management Model for Complex eHealth Efforts.

5. Badewi, A. (2016). The Impact of Project Management (PM) And Benefits Management (BM) Practices on Project Success: Towards Developing a Project Benefits Governance Framework. *International Journal of Project Management*, 34 (4), 761–778.
6. Chen, X., Yu, Q., Yu, F., Huang, Y., & Zhang, L. (2019). Psychometric evaluation of the Chinese version of the Snizek-revised Hall's Professionalism Inventory Scale. *Journal of International Medical Research*, 47(3), 1154-1168.
7. Clark, C. G., Hasser, E. M., Kunze, D. L., Katz, D. M., & Kline, D. D. (2011). Endogenous brain-derived neurotrophic factor in the nucleus tractus solitarius tonically regulates synaptic and autonomic function. *Journal of Neuroscience*, 31(34), 12318-12329.
8. Diab, S. M. (2014). Using the competitive dimensions to achieve competitive advantage: A study on Jordanian private hospitals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(9), 138.
9. ed. Mason, HO: Cengage Learning.
10. Fernandes, J. C. (2014, February). Actual utilization of a benefits management process in IS/IT projects. In *Atas da Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação* (Vol. 13, pp. 50-66).
11. Guolla, M. (1999). Assessing the teaching quality to student satisfaction relationship: Applied customer satisfaction research in the classroom. *Journal of marketing theory and practice*, 7(3), 87-97.
12. Hair, Jr. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). "Multivariate data analysis: A global perspective". London: Pearson.
13. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
14. Hosseini, A. S., Soltani, S., & Mehdizadeh, M. (2018). Competitive advantage and its impact on new product development strategy (Case study: Toos Nirro technical firm). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(2), 17.
15. Kodthuguli, S. (2004). *Obtaining business benefits from IT: factors that influence the adoption of benefit realisation methodologies in New Zealand organisations* (Doctoral dissertation, Auckland University of Technology).
16. Love, P. E., & Matthews, J. (2019). The 'how' of benefits management for digital technology: From engineering to asset management. *Automation in Construction*, 107, 102930.

17. Matar, A. M. (2018). Change management and its role in enhancing the competitive advantage in the construction sector. *Journal of University Studies for inclusive Research*, 1(1), 1-19.
18. Mohammedamin, S.I., Sadq, Z.M, & Othman, W.M. (2018). The Relationship Between Social Capital and Quality of Work Life and their Impact on Strategies to Enhance Employment Intolerance a Survey Study of the Views of a Sample of Teaching Staff at Nulj University in Erbil City. *Zanco Journal of Humanity Sciences*. 22(3): 156-176. Doi: 10.21271/zjhs.22.3.9.
19. N.A., Sadq, Z.M., and Hassan, R.S. (2019). The Role of Activating Work Ethic in Reducing Manifestations of Administrative Corruption. *Journal of University of Human Development*, 3(2), 493-523.
20. Özkan, E., Azizi, N., & Haass, O. (2021). Leveraging Smart Contract in Project Procurement through DLT to Gain Sustainable Competitive Advantages. *Sustainability*, 13(23), 13380.
21. Pervan, M., Curak, M., & Pavic Kramaric, T. (2018). The influence of industry characteristics and dynamic capabilities on firms' profitability. *International Journal of Financial Studies*, 6(1), 4.
22. Peters, G. J. (2014). The alpha and the omega of scale reliability and validity: why and how to abandon Cronbach's alpha and the route towards more comprehensive assessment of scale quality.
23. Raubenheimer, J. (2004). An item selection procedure to maximize scale reliability and validity. *SA Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59-64.
24. Sapountzis, S. (2013). An investigation into the development of an effective benefits realisation process for healthcare infrastructure projects. University of Salford (United Kingdom).
25. Schwabe, G., & Banninger, P. (2008, January). IT-Benefits-Management in the Swiss Financial Sector. In *Proceedings of the 41st Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 2008)* (pp. 456-456). IEEE.
26. Seakamela, T. T. E. (2015). *Project alignment to organization strategy to deliver benefits*. University of Johannesburg (South Africa).
27. Ward, J., & Daniel, E. (2012). *Benefits management: how to increase the business value of your IT projects*. John Wiley & Sons.
28. Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business research methods*, 8th