

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية دراسة حالة في شركة غاز البصرة

الاستاذ المساعد الدكتور
فاضل عباس السعيدي
جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

الباحث
أحمد عنتك منسي



استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية دراسة حالة في شركة غاز البصرة

الاستاذ المساعد الدكتور
فاضل عباس السعيدى
جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

الباحث
أحمد عنتك منسى

المستخلص

تعد استراتيجية المشاريع المشتركة واحده من اهم الخيارات الاستراتيجية التي تسعى الشركات والمنظمات للعمل بها لمواجهة المشكلات التي تواجه الشركات العاملة في مختلف القطاعات الانتاجية ، ورغبة الشركات في الحصول على مزايا المشاريع المشتركة من تعزيز قدراتها التنافسية في الاسواق وزيادة انتاجيتها وتحقيق النمو الاقتصادي لها والحصول على التكنولوجيا المتطورة والتي لا غنى للشركات والمنظمات عنها ، دعت الحاجة للعمل بهذا الاسلوب في شركة غاز البصرة ، وهي الميدان التطبيقي لهذا البحث ، بوصفها من الشركات الجديدة القائمة بهذا الاسلوب ، ان اهم الاسباب التي ادت الى قيام الشركة باستخدام استراتيجية المشاريع المشتركة ، هي مشكلة حرق الغاز الطبيعي وهدره وكذلك امتلاك العراق احتياطات هائلة من الغاز الطبيعي ، جاءت مشكلة البحث

لتجيب على عدة تساؤلات اهمها هو هل ان العمل بهذه الاستراتيجية سيؤدي الى زيادة الانتاجية في مشتقات الغاز الطبيعي ، استند البحث على منهجية دراسة الحالة من خلال جلب البيانات والمعلومات واجراء المقابلات مع المدراء والمختصين ، توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها ان الشركة بحاجة للعمل وفق هذه الاستراتيجية لتحقيق اهدافها ، وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات اهمها هو ان العمل بهذه الاستراتيجية (المشاريع المشتركة) سيؤدي الى زيادة الانتاجية والحصول على المزايا الاخرى من العمل بهذا الخيار الاستراتيجي في الشركة مدار البحث.

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

المبحث الاول

منهجية البحث

1.1: مشكلة البحث:

امام هشاشة بنية المؤسسات الاقتصادية في الدول النامية التي لا تستطيع مواجهة التحديات والمتغيرات الجديدة مما يحتم استخدام البدائل الاستراتيجية سواء اكانت هذه البدائل تستهدف سد فجوة معينة او علاج جوانب الضعف او استغلال عناصر القوة او مواجهة مواقف تنافسية ، ومن اهم هذه البدائل هي استراتيجية المشاريع المشتركة ، والتي تعد حلاً يساهم في نمو وتطور المؤسسات عموماً بدلاً من الصراع والمنافسة ، في مواجهة التحديات والمتغيرات التي تواجه المنظمات لم تعد المنظمات الاقتصادية الحديثة تعتمد على الانفراد بقدراتها الانتاجية والتسويقية والادارية وكذلك قدراتها التكنولوجية ، وهو ما يدفع المنظمات الى العمل وفق استراتيجية المشاريع المشتركة والتحالف مع الشركات العالمية لغرض زيادة الانتاج والحصول على المزايا الاخرى للمشاركة ، ينطلق البحث من مشكلة مفادها امتلاك العراق احتياطات كبيرة من الغاز (الحر ، المصاحب) ، الا ان هذا المورد الاقتصادي المهم يتم حرقه دون الاستفادة منه في تطوير الاقتصاد الوطني عن طريق زيادة الانتاجية ، وان حجم الاستثمارات فيه لا يتناسب مع وفرته وأهميته الاقتصادية .

يمكن ان نلخص هدف البحث بالإجابة على التساؤل الاتي:

ما هو دور اسلوب العمل وفق استراتيجية المشاريع المشتركة في شركات الغاز ومدى تحقيق زيادة في الانتاجية والحصول على المكاسب الاقتصادية الاخرى؟

2.1 : اهمية البحث:

اكتسب البحث اهميته العلمية والعملية للأسباب التالية :

١- دراسته لمصدر مهم من مصادر الطاقة المتمثلة بالغاز الطبيعي كسلعة استراتيجية من خلال الاعتماد عليها في اقامة صناعات استراتيجية.

٢- اهمية دراسة انتاجية الغاز ودورها في تقليل اثار تذبذب اسعار النفط الخام عالمياً وسد الحاجة المحلية من الغاز الطبيعي والتحول نحو بدائل جديدة للطاقة .

٣- دراسة امكانية اعتماد استراتيجيات المشاريع المشتركة والتي من شأنها القيام باستثمار هذا المصدر المهم لمواجهة الازمات الاقتصادية التي يتعرض لها الاقتصاد الوطني العراقي .

٤- دراسة العلاقة بين استراتيجية المشاريع المشتركة كخيار استراتيجي والانتاجية بالنسبة للمشاريع القائمة على هذا الاساس .

3.1: اهداف البحث:

للبحث جملة من الاهداف هي :-

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

والمعلومات الخاصة بالحالة قيد البحث، وعول

في الجانب النظري على التعرف على الاتي:

١ المنهج التاريخي: من اجل التعرف على

استراتيجية المشاريع المشتركة وانواعها ومزاياها

وعيوبها اعتمد البحث على الكتب والدوريات

والرسائل والاطارح الجامعية والمواقع الالكترونية

المعتمدة من مصادر بحثية في هذا الموضوع،

وخلصت الدراسة على التعرف على أثر

استراتيجية المشاريع المشتركة على زيادة

والانتاجية.

٢ المنهج الوصفي: اعتمد المنهج الوصفي

على اجراء المقابلات مع المدراء المختصين

ودراسة الشركة بشكل معمق، وكذلك على

البيانات المتعلقة بالشركة، وتحليل تلك البيانات

والحصول على النتائج منها.

7.1: ادوات جمع البيانات والمعلومات:

استناداً الى اهداف البحث، جرى جمع البيانات

وتحليلها بالاعتماد على ادوات عدة وهي

الاتي:-

١ الجانب النظري:

تم جمع البيانات والمعلومات من خلال الكتب

والبحوث والمجلات العلمية المتخصصة

والمجلات التي تصدر من مراكز البحوث

المتخصصة العراقية والعربية والاجنبية وتقارير

المنظمات العالمية المتخصصة في مجال

١ التعرف على مستوى تبني استراتيجية

المشاريع المشتركة في صناعة الغاز والاثار

الاقتصادية للعمل بهذا الاسلوب.

٢ التعرف على مستوى الانتاجية لقطاع الغاز

في العراق.

٣ التعرف على طبيعة العلاقة بين استراتيجية

المشاريع المشتركة وانتاجية قطاع الغاز في

العراق .

٤ التعرف على بعض التجارب العالمية

والاقليمية في العمل باستراتيجية المشاريع

المشتركة.

4.1 : حدود وعينة البحث:

الحدود المكانية: جرى البحث في محافظة

البصرة وبالتحديد في موقع شركة غاز البصرة .

الحدود البشرية: شمل البحث العاملين في

الشركات ومدراء الاقسام ذات الصلة.

الحدود الزمانية: شملت المدة من -2013

2018.

5.1: فرضية البحث:

افترض البحث ان استراتيجية المشاريع المشتركة

في شركة غاز البصرة بين الشركات ستؤدي الى

زيادة الانتاجية وتساهم هذه الزيادة في تحسين

الاقتصاد الوطني.

6.1 : اسلوب البحث:

اعتمدت البحث على منهج (دراسة الحالة) وذلك

لكونه منهجاً يعتمد على جمع البيانات

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

1.2:الدراسات المتعلقة باستراتيجية المشاريع
المشتركة

١- دراسة (pang, Ahmed ,2009)
بعنوان Corporate culture in an international Joint venture
ادارة. التنوع الثقافي في مشاريع مشتركة صينية -
سويدية دولية ،(دراسة حالة شركة سوني -
اريكسون)

الهدف من البحث هو دراسة وشرح الثقافة
التنظيمية والوطنية للشركات التي تشاركت في
المشروع الدولي المشترك ، ومعرفة الى اي مدى
تتشابه الثقافة المؤسسية المتضمنة في المشروع
المشترك مع ثقافة الشركة الام .اعتمدت منهجية
البحث على اسلوب دراسة الحالة من خلال
المعلومات التي تم جمعها من قبل الباحث ،
والذي اخذ بعين الاعتبار بعض المعلومات
الاولية من خلال اجراء ثلاث مقابلات شبة
منظمة من كل شركة من الشركتين المتشاركتين
في المشروع وقد اجري تحليلاً للبيانات بطريقة
ادت للحصول على النتائج ، اما فيما يخص
عينة البحث فقد جرت دراسة حالة شركة (سوني
اريكسون) ، وهي عبارة عن مشروع مشترك
دولي بين شركة الاتصالات السويدية (اريكسون)
وشركة انتاج الاجهزة الالكترونية الاستهلاكية
اليابانية (سوني) و ان السبب وراء اختيار
شركة (سوني اريكسون) هو ان كلا والي

استراتيجية المشاريع المشتركة ودراسة عمل
الشركات والمنظمات في مجال صناعة الغاز .

٢ الجانب العملي:

اعتمد الجانب العملي على المراجع والوثائق
والمستندات والنشرات التي تصدر من قبل
الوزارات والمنظمات المحلية والاقليمية والدولية
التي تخص الشركات المختصة انسجاماً مع
طبيعة البحث المتمثلة بدراسة المشروع المشترك
بين شركة غاز الجنوب والشركات الاجنبية
المعروفة بشركتي شل وميتسوبيشي، والاعتماد
على التقارير الدولية والمقابلات الشخصية مع
الموظفين المعنيين.

المبحث الثاني

بعض الدراسات السابقة

يهتم هذا المبحث بعرض بعض الدراسات
السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاطلاع
على تجارب الباحثين وافكارهم وخبراتهم للافاده
منها في زيادة رصانة البحث، لذلك يتناول
المبحث (دراسات عربية، دراسات اجنبية،
مناقشة الدراسات السابقة، أوجه التشابه
والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات
السابقة) وعلى النحو التالي:

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

عدة طرق اولها اجراء المقابلات الشخصية مع الخبراء في قطاع الطاقة ومقابلة مديري الشركات الاجنبية والروسية ، ومراجعة بيانات اهم الاستثمارات خلال عقدين من الزمن ، توصلت الدراسة الى ان قطاع الطاقة الروسي قد حصل على مزايا المشاريع المشتركة ومن خلال نجاح تلك المشاريع في تحقيق الارباح والمزايا الاخرى وكذلك تدويل الشركات الروسية .

2.2:الدراسات المتعلقة بالإننتاجية:

١-دراسة (غربي، فاطمة الزهراء، 2008)، بعنوان انتاجية العمل، دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة.

تهدف الدراسة الى معرفة اهمية انتاجية العمل والدور الذي يلعبه على مستوى المؤسسات الاقتصادية في تحسين وزيادة الانتاجية ، تتجلى اهمية الدراسة كونها من الدراسات التي تتناول مقارنة بين العاملين في القطاع العام والعاملين في القطاع الخاص ، ان المنهج المتبع في الدراسة هو اسلوب دراسة الحالة عن طريق النهج الاستقرائي اي استخدام اداة التوصيف من اجل تحديد العلاقة بين المتغيرات ووصف الظاهرة المدروسة ، اختار الباحث عينة الدراسة وهي مؤسستين جزائريتين احدهما تعمل بالقطاع العام وهي مؤسسة الزجاج والثانية مؤسسة الأجر والتي تعمل في القطاع الخاص ، توصلت الباحثه الى ان انتاج العاملين في المؤسسة

المشروع لهما خلفيات ثقافية متباينة تماماً ويعملان في قطاعي سوق مختلفين ، خلصت الدراسة الى استنتاج الذي مفاده ان ثقافة الشركة في المشروع المشترك تمتلك بعض أوجه التشابه مع الثقافات الوطنية والتنظيمية لشركاتها الام ، وهذا التشابه يعتمد على الموقع الاصلي للمشروع المشترك والموظفين العاملين فيه .

٢-دراسة (Abramkov & Panibratov، 2012) بعنوان Joint venture strategy for emerging economy: evidence from Russian energy sector : صورة للمشاريع المشتركة للاقتصاد

الناشئ، ادلة من قطاع الطاقة الروسي

يهدف البحث الى اثبات ان استراتيجية المشاريع المشتركة هي احد اهم الاستراتيجيات المهمة التي تساعد الشركات في الحصول على فوائد ومزايا هذا الاسلوب واهم تلك المزايا هي الدخول في الاسواق العالمية الجديدة ، المشاركة بالمخاطر ورؤوس الاموال والحصول على الخبرات الادارية والتكنولوجيا المتطورة واساليب الادارة الجديدة ، اختار الباحث اسلوب دراسة الحالة في دراسته فيما كانت عينة البحث اربع شركات عملاقة تعمل في مجال الطاقة وهي (شركة شل البريطانية ، شركة برتش بتروليم البريطانية ، شركة سيمنز الالمانية وشركة MNE الروسية) ، تم جمع البيانات من خلال

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

3.2: مناقشة الدراسات السابقة:

من خلال استقراء مجموعة من الدراسات السابقة اتضح ان هناك مجموعة من الامور التي تم الاتفاق عليها وهي ما يأتي:
اهتمام الباحثين باستراتيجية المشاريع المشتركة والانتاجية وذلك لتطوير الشركات والمنظمات، وتحقيق اهدافها.

١- تم الاعتماد في الدراسات السابقة على منهج دراسة الحالة كأحد الاساليب المهمة في البحوث العلمية، مما يدل على انها طريقة فاعلة للوصول الى الاهداف وتحقيقها.

٢- تميز البحث عن غيره كونه سلط الضوء على حالة دراسية هي الاولى من نوعها في العراق وهي استخدام اسلوب المشاريع المشتركة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية ودرس العلاقة بين المشاريع المشتركة والانتاجية.

٣- اسهمت الدراسات السابقة في تعزيز ورفع الجانب النظري للبحث.

المبحث الاول

المشاريع المشتركة

1.1 : مفهوم وتعريف المشاريع المشتركة:

تُعد استراتيجية المشاريع المشتركة من استراتيجيات النمو السريع، وفي إطار هذه الاستراتيجية فأن منظمتان او أكثر قد تقوم

العمومية اقل منة في المؤسسة الخاصة وبالتالي فأن المؤسسة الخاصة تفوق نسبة تحقيق اهدافها على المؤسسة الخاصة .

٢-دراسة (Forsberg, 2008) بعنوان **The impact of Labour productivity on the construction industries** ، تأثير

انتاجية العمالة على البناء السويدي.

الهدف من الدراسة هو معرفة تأثير انتاجية العمل على قطاع البناء السويدي ، واجرى الباحث الدراسة بأسلوب دراسة الحالات وفي سياق البحث تم اجراء مقابلات مباشرة مع المديرين ثم اجراء عمليات مراقبة واستخدام الوثائق للحصول على البيانات ، واجرى زيارات ميدانية للشركات مدار البحث للحصول على افكار اكثر وضوحاً فيما كانت عينة البحث عبارة عن ست شركات سويدية تعمل في قطاع البناء ، وقد خلصت الدراسة الى ان انتاجية العمل الجيدة قد ساعدت في المحافظة على اسعار البيع المنخفضة للوحدات السكنية ، من خلال تحسين جودة انتاجية العمل ، والحد من التلوث البيئي بفضل ممارسات العمال الصحيحة الصديقة للبيئة وادت هذه الممارسات الى زيادة ايرادات صناعة البناء السويدية بمعدل 30% .

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

تملك المنظمة المحلية الجزء الغالب من أسهم المنظمة ذات المشروع المشترك، والعيوب الأساسية في هذه الاستراتيجية مقاسمة الأرباح مع المنظمات الأخرى واختلاف الرؤى الإدارية بين المنظمة المحلية والأجنبية (بن حبتور ، 2004: 239-240).

لقد ظل نمط انشاء مشروعات مشتركة مع شركات اجنبية امراً وسياسة مقبولة لدخول اسواق جديدة، وان أفضل نموذج للشراكة في هذا المجال ذلك الذي يقضي باستحواذ كل طرف على 50% من الاسهم مع تقاسم فريق من مديري الشركتين ادارة العمليات والا ان بعض الشركات دخلت في مشروعات مشتركة مع استحواذها على النصيب الأكبر من الاسهم، اذ ان ذلك يسمح لها بدرجة كبيرة من التحكم كشريك مهيم. وللمشروعات المشتركة عدد من المزايا. اولاً، قد تشعر الشركة انه بمقدورها الاستفادة من معرفة الشريك المحلي بالأحوال والظروف التنافسية للبلد المضيف، فضلاً عن الثقافة واللغة والنظم السياسية والنظم الخاصة بالعمل. ثانياً، عندما تكون التكاليف والمخاطر الخاصة بتطوير عملية الدخول الى سوق اجنبية متسمة بالارتفاع، فانه يمكن للشركة في هذه الحالة الاستعانة بشريك محلي. ثالثاً، تقتضي الاعتبارات السياسية في كثير من البلدان باعتماد المشروعات المشتركة كمدخل وحيد للعمل

بمشاركة مؤقتة لتحقيق غرض محدد فمثلاً قد تعمل الشركات العاملة في صناعة الغاز بصورة مؤقتة في اقامة خط انابيب لنقل الغاز يربط بين مصادر التوريد واماكن الاستهلاك او التصدير ويعود السبب في المشاركة الى ارتفاع التكلفة العملية المطلوبة والتي لا تستطيع شركة واحدة تحملها. وقد تعمل المنظمات بصورة مشتركة رغبة منها في توزيع تكلفة عمليات النمو والتطوير عليها بدلاً من قيام منظمة واحدة بتحمل هذه التكلفة ، كذلك قد تقوم بعض المنظمات بالاشتراك في بعض العمليات التي تسمح باستخدام الخبرات المتنوعة لهذه المنظمات والتي تتوفر في كل منظمة على حده ، كذلك يمكن استخدام هذه الاستراتيجية للبرهنة على ان الاندماج بين المنظمات يمكن ان يكتب لها النجاح ، ومن اكثر انواع الاستخدامات الخاصة باستراتيجية المشاريع المشتركة تلك التي تستخدم لغرض الدخول الى الاسواق الدولية فبعد قيام منظمة منفردة بعملية التصدير ، ما تلبث ان تلجا الى الخطوة التالية وهي القيام بالمشاريع المشتركة ، كي تصل الى منافذ التوزيع في الدول الاجنبية وتخفيض كلفة التسويق في هذه الدول .

ان المنظمة الدولية تقدم الخدمات الكثيرة للمنظمة الاجنبية بتزودها بمعلومات كافية عن ظروف ومزاج السوق المحلية، على الرغم من

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

في البلدان المضيفة (قاموس المغني الالكتروني) كما ذكرت المشاريع المشتركة في (Business Dictionary) ، (2014) على انها تشكيل شركة جديدة لتحقيق اهداف محددة لشراكة مثل الترتيب المؤقت بين شركتين او اكثر، اما ما عرفها بها القاموس القانوني (Legal Dictionary, 2018) هي رابطة بين اثنين او اكثر من الافراد او الكيانات لغرض المشاركة في مؤسسة تجارية محددة من اجل الربح ، وكثيراً ما يوصف المشروع المشترك بانه الجمع بين اثنين او اكثر من الشركاء التجاريين من ولايات قضائية منفصلة لتبادل الموارد ، وتقاسم المخاطر وتقسيم المكافآت (Stewart 3 : 2014 , Maughn &)، فيما ورد مصطلح المشاريع المشتركة في (قاموس المصطلحات التدريبية والادارية، 2018)، دخول الاسواق الاجنبية عبر الاشتراك مع الشركات الاجنبية لإنتاج وتسويق منتج او خدمة ، وشرحت استراتيجية المشروع المشترك على انها شراكة قانونية بين شركتين او اكثر لفترة محدودة ولأغراض معينة (Beshay, 2018 : 11) ، او عبارة عن ارتباط رسمي لمرة واحدة قصير الاجل بين منظمين او اكثر (Soliman , 2014 : 58) فيما يرى (park , 2013 : 16) ، ان المشاريع

التجارية داخل هذه البلدان ورغم تلك المزايا، الا ان المشروعات المشتركة تتسم بصعوبة التأسيس بالنظر الى عاملين سالبين رئيسيين. اولاً، كما هو حالة منح الترخيص، اذ تتعرض الشركة التي تدخل في مشروع مشترك الى مخاطر فقدان التحكم في تقنياتها لصالح شريكها ولخفض مستوى هذه المخاطر، يمكن ان تلجا الشركة الى الاستحواذ على اقلية أسهم الشركة، لتتمتع بمكانة الشريك المسيطر القادر على ممارسة تحكم أعظم في تقنياتها. اما المتاعب التي تتطوي عليها تلك الاستراتيجية فتتجسد في ايجاد شريك أجنبي مستعد للقبول بهذا الوضع.

اما العامل الثاني فيتجسد في ان المشروع المشترك لا يمنح الشركة مزايا الرقابة الصارمة في فروعها كي تتمكن من إدراك وتحقيق تأثيرات منحنى الخبرة او اقتصاديات الموقع (شارلز وجارليث جونز ، 2007 : 435 - 438).

وردت عدة تعاريف لغوية للشراكة ، الشركة - الشركة: هي عقد بين اثنين او اكثر للقيام بعمل مشترك (المعجم الوجيز، 1998: 342-343) ، شرك جمع (الشريك شركاء) و (شركه) صار شريكة و اشتركا في كذا وكذا و (تشاركا) ، (الرازي ، 2005 : 141) ، فيما ورد تعريف المشاريع المشتركة (joint ventures) وتشمل شراء الاصول في الخارج وانشاء تحالفات استراتيجية مع الشركات

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

وجدير بالذكر ، ان هناك نوع من المشاريع المشتركة وهو ما تقوم به الحكومات بالتعاقد مع افراد او شركات محلية او اجنبية للقيام بمشاريع البنى التحتية وغيرها وهو ما يسمى نظام البناء- التشغيل - التحويل (B.O.T) (محمد ، 2015 : 119) ويمكن تعريف هذا النوع من المشاريع المشتركة بانه (عقد كتابي لمدة محددة ، يعهد بمقتضاه شخص عمومي الى شريك خاص بمهمة شاملة تتعلق كلياً او جزئياً بتصميم واحداث منشآت او تجهيزات او بنى تحتية مادية او لا مادية ضرورية لتوفير مرفق عام ويشمل عقد الشراكة التمويل والانجاز او التغيير والصيانة وذلك بمقابل يدفع الى الشريك الخاص من قبل الشخص العمومي طيلة مدة العقد) القانون التونسي . كما وعرف المشروع المشترك بهذه الطريقة بأنه اي مشروع عام ذو طبيعة اقتصادية يساهم فيه القطاع الخاص عن طريق التمويل والادارة واحدى العمليات التالية على الاقل (الانشاء ، التشييد ، التطوير ، الترميم ، التجهيز ، الصيانة ، التأهيل ، والتشغيل) وبالتالي فإن اي عقد تبرمه الجهة الاتحادية ولا يتضمن العمليات الواردة هنا فإنه لا يتضمن العمليات الواردة هنا فإنه لا يمكن اعتباره شراكة بين القطاعين العام والخاص (وزارة المالية، 2014:15) .

المشتركة هي اشتراك منطمتين او اكثر في الموارد والانشطة لمتابعة الاستراتيجية المرسومة والتي تقدم الفرص للشركاء للخلق والحصول على المعرفة والمهارات التي تلعب دوراً كبيراً في تعزيز الازياح وزيادة الانتاج ، وعبر (Hede & Utzon , 2014 : 9) عن المشاريع المشتركة بانها تجمع شركتين او اكثر لأصول او الاصول والنقد لتشكيل كيان منفصل جديد لمنشأة عاملة . وقد وضحت على انها شكل من اشكال الاستراتيجية التعاونية حيث تقوم الشركات بأنشاء تحالف من اجل الجمع بين مواردها وقدراتها (Bonuici , 2018 : 1). (اما مؤسسة المعايير الدولية لأعداد التقارير المالية) فقد عرفت المشاريع المشتركة على انها عبارة عن ترتيب تعاقدى يقوم بموجبة طرفين او اكثر بنشاط اقتصادي للسيطرة المشتركة ويمكن ان تتخذ المشاريع المشتركة شكل عمليات او اصول او منشآت خاضعة للسيطرة المشتركة ، واخيراً فقد عرفت المشاريع المشتركة على انها عقد واتفاق بين مشروعين او اكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء ويتعلق بنشاط إنتاجي (مشاريع تكنولوجية وصناعية) او خدمية او تجارية وعلى اساس ثابت ودائم وملكية مشتركة ويتقاسم الطرفان المنافع والازياح التي سوف تتحقق من هذا التعاون (ابو حجر،

(2017 : 26)

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الإنتاجية

الجدول (1) مجموعة تعريفات اخرى لاستراتيجية المشاريع المشتركة

المصدر	التعريف
Lingxiu , 2017 : 19	المشروع المشترك علاقة تعاون بين أكثر من مشروع واحد، وهو محاولة لاستغلال الفرص للحصول على الأرباح. وتساهم الشركات المتشاركة في الموارد التكميلية في المشروع المشترك من المزايا الهامة لهذه الشراكة هو الميزة التنافسية الأفضل وكسب معرفة السوق المحلية ، وكذلك تقاسم المخاطر .
Mosher, et al ,(2014) :12	اختيار المشروع المشترك كألية جديدة (خاصة للدول النامية والدول ذات الاقتصاد المركزي) هو عادة خيار ثاني افضل للشركات من الدول المتقدمة ويمكن ان تكون المشاركة في المشروع مؤهلة كاستثمار اجنبي مباشر .
& Nilsson , 2010 :10 Lundqvist	تعاون تجاري بين شركتين تتقاسمان ملكية كيان ثالث يتضمن الأرباح والخسائر والسيطرة .
Chechina & Manyashina 2010:34	كيان قانوني منفصل - تحالف استراتيجي - تم تشكيله من قبل شركتين او أكثر من الشركات التي تبني شراكة تحت اسم معين لفترة معينة من الزمن، يستثمر الشركاء رأس المال الملموس وغير الملموس في هذا الكيان ويتبادلون الاصول والمخاطر والأرباح.
Ahmed & Pang ,2009 : 14	العمل المشترك بين شركتين او اكثر لتحقيق نتيجة محددة لم تكن ممكنة من قبل اي شركة تعمل لوحدها .
قلش، عبد الله ، 2006 : 158	مشروع يشارك في امتلاكه او ادارته طرفان من دولتين مختلفتين، كما انها تجمع واتفاق بين طرفين او أكثر من جنسيات مختلفة للمساهمة في تحقيق اهداف معينة ومحددة للزمن، وتبنى على الثقة وحسن النية في التعامل بين الاطراف المتشاركة.
سيد مصطفى ، 2005 : 337	سعي شركتان او اكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بهدف تعظيم الافادة من موارد مشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية تتمثل في فرص او تهديدات .
Terese, et al , (2004) : 8	تحالف يجمع الموارد من اكثر من منظمة لإنشاء منظمة جديدة متميزة عن الوالدين ، لا يزال الوالدان مستقلان ولكن المؤسسة التي تم تأسيسها حديثا مملوكة بشكل مشترك .
توماس ، هولين ، 1990 : 473	مشروع مشترك في شكل مشاركة بين شركة عالمية ومنشأة في دولة اخرى .

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة.

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

المعنوية لهذه الشركات المندمجة وتظهر شركة جديدة مستقلة وباسم جديد (شعث ، 2012 : 32) اما الامتلاك او الاكتساب فهو شراء او احتواء منشأة بالكامل كقسم او منشأة تابعة للمنشأة المستحوذة ، كما ان عملية الامتلاك تحدث عادةً عندما تقوم منشأة كبيرة بشراء حصة ملكية في منشأة اصغر منها تمكنها من السيطرة عليها وبعد الاندماج مفهوماً اوسع واعم من مفهوم الامتلاك لذلك يشار الى الامتلاك على انه اندماج ، لذا فأن عملية الامتلاك هي جزء من عملية الاندماج (العامري ، 2010 : 632) . اما المشاريع المشتركة فتعرف على انها تشكيل شركة جديدة لتحقيق اهداف محددة لشراكة مثل الترتيب المؤقت بين شركتين (Business dictionary, 2014) والهيمنة تعني قيام منشأة ما بالسيطرة على منشأة اخرى من خلال الاندماج معها ، اذ تتم عملية الاندماج ضد رغبة ادارة المنشأة المستهدفة ويحدث عادةً عندما تسيطر ادارة منشأة ضعيفة على مقدرات منشأة ذات امكانات مالية ، لذلك فأن المنشآت القوية والناجحة تضع انظارها تجاه هذه المنشآت بالاستيلاء عليها وتغيير الادارة الضعيفة بإدارة قوية تتمكن من الاستغلال الامثل لإمكانات هذه المنشأة وتتم عملية الاندماج بشكل غير ارادي (العامري ، 2010 : 633) .

ويرى الباحث انه يمكن تعريف المشاريع المشتركة على انها احدى اهم الاستراتيجيات التعاونية والتي تهدف الى الدخول للأسواق والحصول على الارباح من خلال القيام بتلك المشاريع تستفيد الدول النامية من القيام بالمشاريع المشتركة مع الشركات العالمية في الحصول على عوائد كبيرة من خلال زيادة الانتاج وارتفاع الإيرادات والحصول على التكنولوجيا المتطورة، وتعلم طرق جديدة للإدارة.

2.1 : الفرق بين استراتيجية المشاريع

المشتركة وغيرها من الاستراتيجيات

بسبب التشابه بين المصطلحات وانواع الاستراتيجيات وصعوبة التفريق بينها ، اقتضت الضرورة الى التمييز فيما بينها ، فالاندماج (Merger) والامتلاك (الاكتساب) (Acquisition) والهيمنة (Takeover) والتحالفات (Alliances) وكذلك المصطلح مدار البحث استراتيجية المشاريع المشتركة (Joint Ventuer) فالاندماج هو عملية انضمام احدى الشركات او اكثر الى شركة اخرى وفي اغلب الاحيان يكونان في مستوى الاهمية والحجم نفسهما ويجب ان يكون هذا الاتفاق مستوفياً للشروط القانونية التي تنص عليها الدولة للشركة الجديدة ومن خلال هذا الانضمام تزول الشركة المندمجة وتبقى الشركة الدامجة اذ تخفي الشخصية

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

الكثير من الباحثين يعدونه مرادفاً لمفهوم الاندماج وهو مفهوم الاستحواذ او السيطرة او التملك (**Acquisition**) ، والذي يحدث نتيجة قيام احدى الشركات بشراء معظم او كل اسهم الشركة الاخرى بحيث تفقد الشركة التي تم تملكها كينونتها وتذوب في كينونة الشركة المملوكة ، وقد تقوم الاخيرة بتحويل موجودات الشركة التي تملكها الى وحدة عمل استراتيجية (**Strategic business unit**) ، تابعة لها او قد تحتفظ بها كوحدة عمل استراتيجية مستقلة في اطار الشركة الام ، والتملك يحدث قد يحدث بطريقة ودية او غير ودية خاصة اذا قاومت الشركة المستهدفة هذا التملك (**المعموري** ، 2008 : 105) .

اما (Ross , westrfiled & Jordan) ، فقد عرف التملك بانه عملية امتصاص تامة بواسطة شركة اخرى ، حيث تبقى الشركة المكتسبة على اسمها وذاتيتها مع استحواذها على جميع الاصول المالية وامكانيات الشركة التي تم اكتسابها ، وتحدث عملية الاكتساب بين شركتين لوجود الرغبة المشتركة بينهما مما يؤدي الى النهوض والتقدم مع اشاعة روح الصداقة بين اعضاء الشركتين (

87 : 1998 , Harrison & John)

اما في حالة التملك فهم يتلقون مبالغ نقدية او صكوكاً دائنة في الشركة المشترية (المملوكة) من

وجدير بالذكر ان هناك مجموعة من المصطلحات التي قام بتمييزها العديد من الكتاب والباحثين ، بهدف اعطاء صورة واضحة لتلك المصطلحات والتمييز فيما بينها - كما ذكرنا سابقاً - وفي هذا الصدد يشير الباحثين الى عدم وجود اتفاق واضح حول هذه المصطلحات وبالتالي يتوجب التعرف عليها لأجل التفريق فيما بينها، اذ ان مصطلح الاندماج (**Merger**) - على سبيل المثال - يشبه الى حد كبير مفهوم الاتحاد (**Consolidation**) والذي يعبر عن الاتحاد بين شركتين او اكثر تحت ادارة واحدة بحيث تزول كل الشركات المتشاركة في هذه العملية وظهور شركة واحدة لها الصفة القانونية المستقلة ويمكن ان يحدث الاتحاد وفق نوعين وهما كالآتي:

من خلال الاتحاد (**Consolidation**): ويحدث عندما تتوحد شركتان او أكثر في شركة واحدة، وهنا تفقد جميع الشركات المندمجة شخصياتها الاعتبارية المنفصلة.

❖ من خلال الاستغراق (**Absorption**): ويحدث في حالة انضمام شركتين او اكثر في شركة واحدة موجودة ، حيث تفقد جميع الشركات المندمجة شخصياتها الاعتبارية باستثناء شركة واحدة .كما ويتوجب التفريق بين مصطلح الاندماج عن مصطلح اخر وهو شائع الاستعمال في ادبيات الادارة المالية والاستراتيجية حتى ان

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

الاندماجات موجودات الشركة المشمولة كلها وكذلك ملكيتها وخبرتها الادارية، فان التحالفات تسمح للشركات بإنتاج حالات خليط تركز على خطوط اعمال محددة والتي تقوم معظم التداويات المحتملة. وتأخذ التحالفات الكثير من الاشكال من اتفاقيات التسويق البسيطة الى الملكية المشتركة لعمليات عالمية وكذلك المشاريع المشتركة (بريجهام و ايرهاردت، 2009:1229). ومع وجود الاختلافات والتشابهات بين المصطلحات السابقة يرى الباحث هنا بان استراتيجية الاندماج (Merger) واستراتيجية المشاريع المشتركة Joint (ventur) هما الاكثر تشابها عن باقي الاستراتيجيات ولهذا سندرج الفروقات بين كلتا الاستراتيجيتين بالجدول التالي:

دون ان يصبحوا مساهمين فيها (شحاتة ، 2000:49) وعندما تندمج شركتان او أكثر مع بعضهما، فان هذا الاندماج يسمى امتلاكاً إذا كانت احدى الشركتين هي المهيمنة بصورة حاسمة، ويسمى اندماجاً إذا كانت الشركتان متساويتين (ياسين ، 1998:8).

ويعد الاتحاد شكلاً من اشكال الاندماج اذ يتم من خلاله تكوين منشأة جديدة تشمل كلا من المنشآت المكتسبة والمستهدفة بمنشأة واحدة فقط (Ross et al.,2000: 752) او هو انضمام منشأة مع منشأة اخرى او أكثر. وقد تختلف في الاهمية وبانضمامها يفقد كل منهما كيانه، ويظهر كيان جديد (النشرة المصرفية العربية ، 2010: 18) اما التحالفات او بما تسمى بالتحالفات الاستراتيجية او تحالف المنشأة فتقف ابعد من الاندماج فبينما تجمع

جدول (2) الفروقات بين الاندماج والمشاريع المشتركة

الاندماج Merger	المشاريع المشتركة Joint venture
تندمج الشركات لتصبح شركة جديدة بشكل نهائي	تحدد فترة زمنية للمشاريع المشتركة يتم الاتفاق عليها بين طرفي الشركة
فناء وذويان الشركات المندمجة وقيام شركة جديدة تملك الشخصية المعنوية	تحافظ الشركات على استقلاليتها وتبقى كيانات قائمة وتتشارك معا لإنشاء مشروع مشترك
احدى استراتيجيات التتويج الخارجي.	احدى الاستراتيجيات التعاونية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات

3.1: مزايا المشاريع المشتركة:

المشاريع المشتركة هي شكل من اشكال الاستراتيجية التعاونية حيث تقوم الشركات بالقيام بالتحالف الاستراتيجي من اجل الجمع بين مواردها وقدراتها، ومن اهدافها انشاء موقف تنافسي اقوى، يمكن للشركات ان تقلل من الاتار السلبية للمنافسين المتنافسين من خلال بناء حواجز اعلى امام الدخول عن طريق دمج الموارد المالية. والبحث والتطوير والانتاج وفتوات التوزيع ، ولعل الأمر المهم والجوهري هو ان المشاريع المشتركة تزيد من ربحية الصناعة من خلال الاستخدام الامثل للموارد المالية وتقليل المنافسة في الاسواق التي تتواجد فيها تلك الشركات ، لقد اثبتت المشاريع المشتركة انها وسيلة مفيدة بل ضرورية ، للوصول الى اسواق جديدة ، وخاصة للشركات المتعددة الجنسيات في بعض الاسواق التي تقيد الاستثمار الداخلي ، ففي بعض الاحيان قد تكون المشاريع المشتركة هي الطريقة الوحيدة للدخول الى الاسواق والحصول على نسبة من الاسهم في ملكية الشركات المتشاركة ، والحصول على حصة في راس المال ، (Bonnici , 2015) (3-4)

المبحث الاول

واقع صناعة الغاز في البصرة

١,١ شركة غاز الجنوب:

تم تأسيس شركة غاز الجنوب سنة 1979 في محافظة البصرة وبالتحديد في منطقة خور الزبير، وهي الجزء المركزي لمشروع عملاق اسمة (مشروع غاز الجنوب) وقد صممته شركة (سنابررجين) الايطالية ، وجرى تنفيذه من قبل شركات عالمية متعددة ، ومنها شركة (جيودا) اليابانية وشركة (نوفو بنيوني) الايطالية ، ولم يباشر بتشغيل الوحدات الانتاجية الغازية الا بعد البدء بعمليات اعادة التأهيل والتشغيل وبصورة تدريجية لغاية 1998 بسبب الحرب العراقية - الايرانية (موقع الشركة الرسمي) ، ان طبيعة عمل الشركة هي معالجة كميات الغاز الطبيعي المصاحب لإنتاج النفط المستلم من الحقول الجنوبية وهي الرميثة الجنوبية ، الرميثة الشمالية ، وحقل الزبير وتحويله الى المنتجات الرئيسية وهي الغاز الجاف والغاز النفطي المسيل LPG بعد عزلة عن النفط في محطات عزل الغاز التي تعمل في 6 وحدات ، ثلاث منها للفصل وثلاث لإنتاج الغاز النفطي المسيل LPG الذي يجمع في خزانات مبردة في مجمعات الخزن ثم يسوق الى محطات توليد الطاقة الكهربائية ، ومعمل البتروكيمياويات والاسمدة (غاز الجنوب، 2010

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

CS4, CS5) تقوم بتسلم غاز المرحلة الاولى وباقي المراحل من محطات العزل، وتتم معالجته في محطات الكبس الجنوبية، ويرسل الى معمل فصل السوائل في الرميطة الشمالية.

٣- محطات حقن الزبير: وعددها خمس محطات وهي (الزبير، الزبير مشرف، الحمار، الحمار مشرف، الرافضية) حيث تضم وحدات تجفيف تقوم بتسلم غاز المرحلة الاولى فقط ويرسل الى معمل فصل السوائل في خور الزبير، وتقوم احياناً بتغذية شبكة الغاز الجاف بشكل مباشر.

٤- محطة بن عمر: تتسلم غاز المرحلة الاولى، حيث يمر بوحدة تجفيف الغاز وبعدها الى شبكة الغاز الجاف مباشرة.

٥- محطات غرب القرنة: وعددها ثلاثة محطات وهي (محطة الكبس السادسة والسابعة والثامنة).

لقد عانت شركة غاز الجنوب من مجموعة من المشاكل الفنية التي تسببت تذبذباً في مستويات الانتاج وبالتالي عدم تحقيق استقرار مالي للشركة. وسنلاحظ في الجدول التالي معدلات الانتاج لشركة غاز الجنوب للفترة السابقة

15: تبلغ الطاقة التصميمية لشركة غاز الجنوب 29.7 مليون متر مكعب في اليوم من الغاز الجاف و5.4 ملايين متر مكعب في اليوم من الغاز النفطي المسيل LPG (وزارة النفط، 2011: 31)، وتضم الشركة ثلاث وحدات للغاز الطبيعي لنزع سوائل الغاز الطبيعي اما الوحدات التشغيلية اللازمة لفصل السوائل فهي وحدة فصل السوائل في الرميطة الشمالية ووحدة فصل السوائل في خور الزبير (شركة غاز الجنوب، 2008: 8-13)، تضم الشركة كذلك عدداً من محطات الكبس وعددها (18) محطة هي كالاتي: (وزارة النفط، 2012: 5-3).

١- محطات الكبس في الرميطة الجنوبية: وهي أربع محطات (المركزية، الجنوبية، الشامية، القرينات)، تتسلم غاز المرحلة الاولى من محطات العزل، ثم يجفف الغاز في وحدات التجفيف لخفض نسبة الرطوبة، اما غاز المراحل الاخرى فيتم رفع ضغطه بواسطة الكابسات ثم تخلط مع غاز المرحلة الاولى ويجفف ويرسل الى معمل خور الزبير لفصل السوائل.

٢- محطات الكبس في الرميطة الشمالية: وهي خمس محطات (CS1, S2, CS3, CS3,)

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

الجدول (٤) مستويات الانتاج في شركة غاز الجنوب للمدة (٢٠٠٥ - ٢٠١٢)

السنة	الانتاج		
	الغاز الجاف (مقمق)	الغاز السائل (طن)	المكثفات (برميل)
2005	082025	353640	127587
2006	7571637	280395	95472
2007	74910	340900	116875
2008	849638	420960	156276
2009	1079519	557925	234265
2010	1136204	640710	927765
2011	1042101	645708	304759
2012	982773	592732	264791

المصدر: لعيبي ، ٢٠١٧ : ٢١

عام 2012. اما الغاز السائل (LPG) فقد تفاوت إنتاجه حسب الظروف المرتبطة بالإنتاج فقد بلغ في عام 2005 حوالي (353640) طناً وانخفض في عام 2006 الى (٢٨٠٣٩٥) طناً الا انه وصل في عام 2011 الى (٦٤٥٧٠٨) طناً، ثم انخفض في عام 2012 الى (٥٩٢٧٣٢) طناً في حين ان انتاج المكثفات انخفض من (127587) متر مكعب عام 2005 الى (٩٥٤٧٢) متر مكعب عام 2006 ثم بدأ بالارتفاع ليصل في عام 2011 بحدود (304759) متر مكعب، قبل ان ينخفض بعام 2012 الى (٢٦٤٧٩١) متر مكعب.

نلاحظ من الجدول (٤) ان مستويات الانتاج كانت متذبذبة، اذ اعتمدت بشكل كبير على الظروف التشغيلية المرتبطة بالعملية الانتاجية ففي عام 2005 كان الغاز الجاف المنتج (82025) مقمق^(١) واستمر بالانخفاض حيث وصل في العام 2007 الى (٧٤٩١٠) مقمق الا انه بدأ بالارتفاع منذ عام 2008 حيث بلغ حوالي (٨٤٩٦٣٨) مقمق الى ان بلغ عام 2010 حوالي (1136204) مقمق، ثم عاد للانخفاض الى (1042101) مقمق عام 2011 ، وواصل الانخفاض ليسجل (982773) مقمق

(١) مقمق = مليار قدم مكعب قياسي

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

٥- الروتين المتبع في استيراد المواد الاحتياطية.
يرى البحث ان الاسباب الانفة الذكر واسباب اخرى دفعت الحكومة العراقية الى تغيير الاستراتيجية المتبعة في عمل شركة غاز الجنوب، واختيار استراتيجية بديلة لمعالجة المشكلات وزيادة الانتاج والحصول على مزايا الاستراتيجية المستخدم، لذا نرى ان الحكومة العراقية قد اختارت العمل وفق استراتيجية المشاريع المشتركة، والتي وجدت انها تتناسب مع الوضع الحالي للبلد .

اولاً: الاستنتاجات

أ- يتمتع العراق باحتياطي ضخم من الغاز الطبيعي (المصاحب، الحر) ليحتل بذلك المرتبة العاشرة بين الاحتياطيات العالمية. ولكن بسبب اهمال صناعة الغاز الطبيعي نتيجة الأوضاع السياسية وغيرها فأن متوسط نمو الاحتياطي طيلة المدة 2010-2000 بلغ صفرًا. اما معدل انتاج العراق من الغاز الطبيعي المصاحب المسوق فيعد منخفضاً، بسبب تخلف صناعة الغاز الطبيعي في العراق فأن القسم الاعظم من ذلك الانتاج يتم حرقه هدراً، ليحتل العراق المرتبة الثانية عالمياً بحرق الغاز الطبيعي بعد نيجيريا، فضلاً عن ارتفاع نسبة الغاز المهذور في التشغيل مما يقدم صورة كافية وواقعية عن مدى

ويرجع المهندسون والخبراء في شركة نفط الجنوب تذبذب مستويات الانتاج الى عدة اسباب وهي كالآتي: (شركة غاز الجنوب، 2011:3)
١- انخفاض جودة الغاز المستلم من شركات الاستخراج، اذ تتسلم شركة غاز الجنوب في بعض الاحيان غاز خام ذو مواصفات رديئة محملاً بنسبة عالية من الشوائب، مما ينعكس سلباً على حجم الانتاج، فعلى سبيل المثال قد يحتاج انتاج (100) مقمق من الغاز السائل الى (150) مقمق من الغاز الخام في الظروف الطبيعية الا انه إذا كانت الـ (150) مقمق ذات مواصفات رديئة فهذا يعني انها لا تنتج أكثر من (50) مقمق من الغاز السائل، وبالتالي تؤدي الى انخفاض مستوى الانتاج.

٢- انخفاض انتاج النفط الخام في شركات الاستخراج، اذ يؤدي انخفاض هذا الانخفاض الى انخفاض الغاز الطبيعي الخام الذي يزود شركة غاز الجنوب بسبب ارتباط انتاج الغاز الطبيعي بإنتاج النفط الخام.

٣- الظروف التشغيلية، مثل انقطاع التيار الكهربائي الذي يؤدي الى توقف الوحدات الإنتاجية لفترات طويلة.

٤- الاعطال المفاجئة، بحيث يؤدي عدم اجراء الصيانة المنتظمة الى توقف بعض الوحدات الانتاجية عن العمل، وبالتالي تؤثر سلباً في المستوى الانتاجي.

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

على تطوير منشآتها دون الاستعانة بالخبرة الاجنبية المكتسبة من الشركات العالمية.

ج- بفضل شركة غاز البصرة توقف العراق عن استيراد منتج الغاز السائل من الخارج وأصبح الانتاج المحلي قادراً على الوفاء بالحاجة الى هذا المنتج.

ح- لقد اكدت شركة غاز البصرة النظرية التي تصنف صناعة النفط والغاز على انها صناعة كثيفة التكنولوجيا واذ حققت قيماً كبيرة عند حساب انتاجية العمل وحيث كانت قيمة الانتاج المنحقة كبيرة مقابل كل موظف في الشركة.

خ- ان اسلوب العمل وفق استراتيجية المشاريع المشتركة بين شركات الغاز العالمية من الاستراتيجيات التي تنامت منذ نهاية القرن الماضي ، نتيجة للتطور والانتشار السريع الذي شهدته ساحة الاعمال العالمية لأشكال وصور العولمة المختلفة وظهور التكتلات الاقتصادية العالمية ، اذ ان ظاهرة استراتيجية المشاريع المشتركة في شركات الغاز ، ادت الى اعادة تشكيل ملامح تلك الصناعة وهياكلها في الوقت الذي تعاني فيه الشركات من انخفاض في مستويات الاحتياطات المؤكدة من الغاز الطبيعي، لذا تسعى الى الوصول للمناطق ذات التكاليف الانتاجية المنخفضة واهمها دول الاوبك التي تشهد معوقات تواجه شركاتها الوطنية فيما

التخلف التكنولوجي الذي وصلت اليه صناعة الغاز في العراق.

ب- ان العراق في ظل الإمكانيات التي يتمتع بها من احتياطات الغاز الطبيعي (المصاحب، الحر) قادر على ان يحتل مراتب عالمية في صادرات الغاز الطبيعي وفيما لو استفاد بشكل مدروس من تجارب الدول الاخرى، اذ قامت الدول الاخرى بتطوير البنية التحتية لصناعة الغاز الطبيعي من انشاء المدن الصناعية ومحطات توليد الطاقة ثم تعاقدت مع كبرى الشركات العالمية من خلال الدخول معها بمشاريع تقاسم الانتاج كما ألزمت تلك الشركات بتسويق الانتاج.

ت- لقد اهتمت وزارة النفط العراقية في جولات التراخيص التي عقدها لتطوير انتاج النفط فقط، دون ان تراعي امكانية تطوير البنى التحتية للصناعة النفطية لتواكب تلك الزيادة في الانتاج من الغاز الطبيعي بنوعية (المصاحب، الحر) والذي سيكون مرتبطاً بدرجة رئيسة بقدرة وزارة النفط على تطوير البنية التحتية اللازمة لاستثمار تلك الكميات الكبيرة من الغاز الطبيعي في ظل جولات التراخيص.

ث- ان شركة غاز الجنوب لم تكن ولا تزال غير قادرة على ادارة ملف الغاز الطبيعي المصاحب في الحقول الجنوبية العملاقة، وغير قادرة كذلك

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

الفروع ودخول الاسواق العالمية بشكل اقوى
ويمكنها من المنافسة.

ثانياً: التوصيات:

أ- افرزت نتائج البحث الحاجة الملحة والسريعة
للدول المنتجة للغاز الطبيعي بتبني استراتيجية
المشاريع المشتركة واقامة مشاريع عملاقة
مشتركة، نظراً للتطورات الكبيرة وشدة المنافسة
بين الشركات الوطنية التابعة لهذه الدول
وشركات الغاز العالمية وذلك لتعزيز الاداء
المالي والمركز التنافسي، وغدت الشركات
الوطنية الكبيرة والناجحة والتي تتمتع بحصة
سوقية كبيرة في السوق المحلية لن تتمكن من
مقاومة ومنافسة شركات الغاز العالمية العملاقة.

ب- زيادة التنسيق بين ادارة شركة غاز البصرة
وادارات الشركات الاجنبية المشغلة للحقول
النفطية المنتجة لضمان انسيابية تزويد شركة
غاز البصرة بالغاز المصاحب الخام، وكذلك
اطلاع شركة غاز البصرة على خطط تلك
الشركات بخصوص مستويات انتاج النفط
المستهدف في تلك الحقول لتستطيع شركة غاز
البصرة الاستعداد لاستيعاب الزيادة في كميات
الغاز المصاحب لزيادة انتاج النفط الخام.

ت - زيادة برامج التدريب والتطوير للعاملين
العراقيين لتطوير مهاراتهم ورفع مستوى كفاءتهم

يخص التكنولوجيا والاستثمارات اللازمة لتطوير
صناعتها في مجال الغاز الطبيعي.

د- تُعد الخيارات الاستراتيجية المتاحة لشركات
الغاز العالمية ولاسيما خيار المشاريع المشتركة
من اهم الخيارات التي تمكن الشركات من
مواجهه التحديات المستمرة واهمها انخفاض
الاسعار، وهذه الخيارات ليس من السهولة
اعتمادها دون دراسات معمقة وتقييم موضوعي
لجوانبها المختلفة، والا كانت نتائجها السلبية
أكبر من نتائجها الايجابية.

ذ- ان الشركات العاملة في مجال الغاز تمكنت
من خلال اتباعها استراتيجية المشاريع المشتركة
من تحقيق زيادة كبيرة في كميات الانتاج من
الغاز الطبيعي بكافة أنواعها وتعزيز الاحتياطات
من الغاز الطبيعي فضلاً عن تحقيق زيادة في
قيمة الاصول وقيمة العائدات مما أسهم في
تحقيق معدلات انتاجية اعلى مما كانت تجني
هذه الشركات قبل اتباعها هذه الاستراتيجية.

ر- تحقق استراتيجية المشاريع المشتركة
للشركات اقتصادات الحجم الكبير وهو امر
يحقق تخفيضاً كبيراً وملموساً في النفقات فضلاً
عن تجميع الموارد المالية والتكنولوجية والبشرية
من مواهب وكفاءات ومهارات مما يساعد على
الانطلاق السليم والاداء المتميز وعلى تحقيق
الاستخدام الافضل والامثل للموارد المتاحة، كما
يساعد على التوسع وانشاء شبكة كبيرة من

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

خ- العمل بصورة جادة بغية تحقيق الاستقرار الامني والاقتصادي والسياسي ، ان اي الشركات الاجنبية ومهما وضعت من قوانين وتشريعات لتسهيل عملها ودخول استثماراتها ، فإنه تهتم كثيراً بالأوضاع الامنية والسياسية للبلد ، وعلية لا بد للحكومة ان تعمل جاهدة على توفير عنصر الامن الذي يعد شرطاً اساسياً لدخول الشركات الاجنبية ، وبذلك لا بد من تهيئة المناخ الاستثماري ، اذ يحتاج العراق الى جهود كبيرة في مجال اصلاح السياسات الاستثمارية وارساء قواعد البيئة التشريعية وتحديد الفرص الاستثمارية ذات الاهمية الكبيرة لجذب الاستثمارات الوطنية والاجنبية على حد سواء.

د- ضرورة تشريع قانون النفط والغاز من قبل السلطة التشريعية ، كونه من الامور المهمة الجاذبة للاستثمارات الاجنبية والعمل على تحسين وتطوير بيئة الاعمال التي لا تقتصر على اصدار القوانين فقط ، بل الاسهام في تنويع حوافز وضمانات الاستثمار ، وتقديم تخفيضات واعفاءات ضريبية، وانشاء مناطق حرة ومدن صناعية جديدة مع الاستمرار في تنمية وتطوير المناطق والمدن القائمة مع تبني تجارب ونماذج اقتصادية ناجحة تعمل بمفهوم تحقيق الجودة الشاملة في الادارة والانتاج سعياً للتنافسية العالمية ، وتعميم الاستفادة من استخدام التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا

المهنية في مجال التشغيل والمبيعات ومختلف مراحل العمليات الانتاجية.

ث- على الشركات الوطنية التابعة لدول الاوبك العمل وفق استراتيجية المشاريع المشتركة والتحالف مع الشركات العملاقة لخلق كيانات قادرة على التنافس عالمياً في ظل ذروة المنافسة ، اذ تساعد هذه الشراكات على تحقيق العديد من المزايا واهمها تخفيض التكاليف وتقليل عدد الفروع المتشابهة والمتكررة في عملياتها والاستفادة من ميزة الحجم الواسع ، كما يتطلب من دول الاوبك تنمية القوى العاملة الموجودة في شركاتها الوطنية واستقطاب الملاكات المتخصصة في هذا المجال والاستفادة المثلى من التطورات التكنولوجية المتوافرة لدى شركات الغاز العملاقة .

ح- ينبغي على الشركات العاملة في قطاع الغاز اتباع استراتيجيات المشاريع المشتركة في ما بينها، وذلك بهدف تحقيق زيادة في اصولها مما يمكنها من تحقيق زيادة في مشروعاتها وتحقيق معدلات انتاج أكبر مما تكون عليه في حال عملها بصورة منفردة، كما ان اتباع هذه الاستراتيجيات سيسهم في تعزيز الاحتياطات الغازية وضمان استمرارية وديمومة عملها في مجال صناعة الغاز فضلاً عن تحقيق ارباح كبيرة تستطيع من خلالها التحوط ضد التقلبات في الاسعار.

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

هو مشروع محدود الفائدة لصناعة الغاز الطبيعي العراقية ومن ثم فإن الاجدى التوجه للتصدير عن طريق الانابيب ، وذلك بربط خطوط الانابيب مع خطوط الانابيب الاقليمية وتصدير الغاز لدول الجوار مثل الكويت وتركيا والاردن .

ر - الإفادة من تجارب دول مجلس التعاون الخليجي في التعامل مع الشركات الاجنبية التي تستثمر في قطاع الغاز ومحاولة تبني القوانين والتشريعات التي سنتها ودراسة العقود التي ابرمتها ومدى ملاءمتها مع صناعة النفط والغاز الطبيعي في العراق . وبالأخص التجربة القطرية في تطوير صناعة الغاز الطبيعي التي تمكنت من احتلال مراتب عالمية متقدمة في تصدير الغاز الطبيعي عن طريق الانابيب من خلال الربط مع شبكات التصدير العربية القائمة لاختزال الوقت وتوفير رأس المال .

المعلومات، وتأسيس وتطوير البنية التحتية الرقمية والسعي لإنشاء قواعد بيانات حديثة ودقيقة في متناول الاطراف المعنية بالاستثمار وتوفير دعم اكبر للقطاع الخاص كشريك رئيس في عملية تنمية وتطوير صناعة النفط والغاز، وتعزيز مبادئ ومفاهيم الادارة الرشيدة وسياده القانون ، لأجل تحسين المناخ الاستثماري الجاذب للاستثمارات الاجنبية .

د- ان اتفاقية الحكومة العراقية مع شركتي شل وميتسوبيشي لتأسيس شركة غاز البصرة ، ستعمل على رفع اسعار الغاز الطبيعي المسوق للصناعة المحلية ومن ثم سيعمل على رفع الاسعار المحلية وجعلها مقاربة للأسعار العالمية ، مما يتطلب اعادة النظر بهذه الاتفاقية وبالأخص في الاسعار التي سيبيع بها الغاز اللقيم للصناعة الوطنية ، ومن جهة اخرى ان مشروع تصدير الغاز السائل عن طريق البحر

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

المصادر و المراجع

- اولاً: المصادر العربية
القران الكريم
أ- الكتب العربية
- ١- ابو قحف، عبد السلام، (٢٠٠٣)، اقتصاديات الاعمال والاستثمار الدولي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، القاهرة.
 - ٢- اسماعيل، علي بسيوني ورفعت، السيد العوضي، (٢٠٠٧)، الاندماج والتحالفات الاستراتيجية بين الشركات في الدول العربية، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بدون بلد نشر.
 - ٣- اسماعيل، محمد محروس، (١٩٩٧)، اقتصاديات الصناعة والتصنيع مع اهتمام خاص بدراسات الجدوى الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
 - ٤- الحلفي، عبد الحبار وعبد الرضا، نبيل جعفر، (٢٠١٣)، نפט العراق من عقود الامتيازات الى جولات التراخيص، دار ومكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
 - ٥- الرازي، محمد بن ابي بكر بن عبد القادر، (٢٠٠٥)، مختار الصحاح، أعده وقدم له محمد الحلاق، دار احياء التراث العربي للطباعة والنشر، بيروت.
 - ٦- السلمي، علي، (١٩٩٨)، ادارة الانتاجية، مكتبة غريب، مصر.
 - ٧- الشراوي، علي، (٢٠٠٠)، ادارة النشاط الانساني (مدخل التحليل الكمي)، الدار الجامعية، مصر.
 - ٨- الشنواني، صلاح، (٢٠٠٠)، ادارة الانتاج (مدخل تاريخي: التطور التكنولوجي، مدخل انشائي: المنشأة الصناعية)، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر.
 - ٩- الصدر، محمد باقر (١٩٦٩)، اقتصادنا، دار الفكر، بيروت، لبنان.
- ١٠- الطنوبي، محمد عمر، (١٩٩٧)، الانتاجية الزراعية بين البحث العلمي والارشاد الزراعي، منشأه المعارف، الاسكندرية، مصر.
- ١١- العامري، محمد علي ابراهيم، (٢٠١٠)، الادارة المالية المتقدمة، اثره للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٢- العبد، جلال ابراهيم، (٢٠٠٢)، ادارة الانتاج والعمليات (مدخل كمي)، الدار الجامعية، مصر.
- ١٣- العلي، عبد الستار محمد، (١٩٨٦)، ادارة الانتاج بين النظرية والتطبيق، مطبعة البصرة، البصرة.
- ١٤- العلي، وجية عبد الرسول، (١٩٨٣)، الانتاجية (مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها)، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- ١٥- الغزالي، محمد، (١٩٩٦)، الاسلام والاوزاع الاقتصادية، الكتب الحديثة، مصر.
- ١٦- النجار، فريد راغب، (١٩٩٩)، ادارة المشروعات والاعمال الصغيرة والمشاركة الجديدة، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة.
- ١٧- بريجهام، اوجين وايردهارديت، ميشيل، (٢٠٠٩)، ادارة المالية النظرية والتطبيق العملي، الكتاب الثاني، دار المريخ، المملكة العربية السعودية.
- ١٨- بوشامة، شوام (٢٠٠٠)، مدخل في الاقتصاد العام، دار الغرب للنشر والتوزيع، الجزائر.
- ١٩- توماس، هولين، (١٩٩٠)، الادارة الاستراتيجية، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي، بدون دار نشر، الادارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية.
- ٢٠- حبتور، عبد العزيز صالح، (٢٠٠٤)، الادارة الاستراتيجية، ادارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ٢١- حمود، خضير و فاخوري، هائل، (٢٠٠١)، ادارة الانتاج والعمليات، دار الصفاء، عمان.

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

٢٢- جواد ، صائب ابراهيم ، (٢٠١١) ، اقتصاديات المشروع الاقتصادي ، مطبعة صلاح الدين ، اربيل

٢٣- سيد مصطفى، احمد، (٢٠٠٥)، الادارة الاستراتيجية، دليل المدير العربي للتفكير والتغيير الاستراتيجي، بدون دار نشر، القاهرة، مصر.

٢- الجادر، سهير عادل حامد، (٢٠٠٧)، العلاقة بين الاداء المنظمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من شركات وزارة الاعمار والاسكان، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

٢٤- شارلز وجاريت جونز، (٢٠٠٧)، الادارة الاستراتيجية، الجزء الاول، ترجمة ومراجعة، رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد احمد عبد المتعال، دار المريخ النشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٣- السالم، قصي سالم ابراهيم، (٢٠١٠)، التحالفات الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها للانتقال الى الاعمال الدولية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لكبريت المشراق في محافظة نينوى، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٢٥- صخري، عمر، (٢٠٠٣)، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

٤- العبادلة، وليد، (١٩٩٤)، الانتاجية واقعها وطرق تحسينها، التطبيق على شركة الاسمنت الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة ام درمان، السودان.

٢٦- عبد الرضا، نبيل جعفر، (٢٠١١)، اقتصاد النفط، دار احياء التراث العربي، بيروت، لبنان.

٥- المعموري، جاسم عيدان براك، (٢٠٠٨)، اثر الاندماج في تحسين كفاءة الاداء، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق

٢٧- ماهر، احمد (٢٠٠٢)، اقتصاديات الادارة، الدار الجامعية، مصر.

٦- بليريك، محمد، (٢٠٠٣)، عوامل ضعف انتاجية الموظف فسي الشركة الجزائرية اللببية للنقل البحري، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.

٢٨- مجمع اللغة العربية، (١٩٩٨)، المعجم الوجيز، المركز العربي للثقافة والعلوم، بيروت، لبنان.

٧- بن عومر، سنوسي، (٢٠١٤)، فعالية الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر، تقييم تجربة الشراكة قطاع عام - خاص، رسالة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

٢٩- محمد، سامي عبيد، (٢٠١٥)، النظام الاقتصادي في العراق بين الاشتراكية المركزية والبيرالية الرأسمالية، دراسة في اقتصاد العراق السياسي، دار ومكتبة البصائر، بيروت، لبنان.

٨- شعث، سامر محمد معين شعبان، (٢٠١٢)، دوافع تحقيق الاندماج بين شركات التأمين العاملة في

٣٠- محمود، طارق شكر، (١٩٨٧)، اقتصاد النفط العراقي، مطبعة الادارة المحلية، بغداد.

٣١- ياسين، سعد غالب (١٩٩٨)، الادارة الدولية - مدخل استراتيجي، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ب- الاطروحات والرسائل والبحوث

١- ابو حجر، مليحة علي حسن، (٢٠١٧)، تطوير نموذج استراتيجي للعلاقة والشراكة بين سلطة جودة

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

- ١- احمد، عيسى سوار الذهب، (١٩٨٧)، العوامل المؤثرة على انتاجية العمل، سلسلة الدراسات الاجتماعية والعمالية، العدد الثامن، واقع معدلات انتاجية العمل ووسائل تطويرها، مكتب المتابعة لمجلس وزراء العمل والشؤون الاجتماعية بالدول العربية الخليجية، الطبعة الاولى، البحرين.
- ٢- احمد، نور الدين، (١٩٧٧)، عملية التكرير ومنتجات اساسيات صناعة النفط والغاز، منشورات منظمة الاقطار العربية المصدرة للنفط، الجزء الاول، الكويت.
- ٣- اسماعيل، عمر شعبان، (٢٠٠١)، محددات زيادة الانتاجية، نموذج القطاع الصناعي الفلسطيني، بحث مقدم لمؤتمر الانتاجية العربي الاول، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، مصر
- ٤- الرائد الرسمي للجمهورية التونسية، (٢٠١٥)، احكام عقود الشراكة بين القطاع العام والخاص، العدد ٩٦، ديسمبر، لسنة ٢٠١٥.
- ٥- الرزاق، بن حبيب ورحيمة، حوالف بومدين، (٢٠٠٢)، الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الاجنبية، الملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في جلب الاستثمارات الاجنبية والملتقى الوطني الاول حول الاقتصاد الجزائري في الالفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، ٢١- ٢٢، ماي ٢٠٠٢.
- ٦- الطائي، نبيل ابراهيم محمود، (٢٠٠٨)، تحليل المتغيرات الاقتصادية، دار البداية، عمان.
- ٧- العمري، هاني عبد الرحمن، (٢٠٠٧)، الادارة الاستراتيجية في البيئة العالمية، مذكرة مادة، كلية الادارة والاقتصاد وقسم ادارة الاعمال، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

- فلسطين ومحدداته، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.
 - ٩- شكر، محمود جاسم، (٢٠٠٤)، صناعة الغاز الطبيعي في العراق الواقع والافاق المستقبلية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
 - ١٠- صالح، محمد رضا، (٢٠١٤)، دور التسويق الدولي في ترشيد الاستراتيجية الدولية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر.
 - ١١- غربي، فاطمة الزهراء، (٢٠٠٨)، انتاجية العمل، دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة، دراسة حالة مؤسسة الزجاج (NOVER) العمومية والاجرر (CCB) الخاصة خلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٦، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
 - ١٢- فراداي، احمد، (١٩٨٣)، اقتصاديات سوق الغاز الجزائري، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
 - ١٣- لعبي، ابراهيم سامي، (٢٠١٧)، تحليل الاداء الاقتصادي لشركة غاز البصرة للفترة من ٢٠١٦-٢٠١٣، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
 - ١٤- موسى، عصري، (٢٠١٦)، دراسة تحليلية في واقع ومستقبل الغاز الطبيعي في العراق، البصرة.
 - ١٥- هنية، ماجد حسن، (٢٠٠٥)، العوامل المؤثرة على انتاجية العاملين في القطاع الصناعي، دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الخشبية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- ت- الدوريات والمجلات ووقائع المؤتمرات ومصادر أخرى

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

عن المكتب الاعلامي لشركة غاز البصرة، محافظة البصرة.

١٨- شركة غاز البصرة، (٢٠١٨)، الهيئة التجارية.
١٩- شركة غاز البصرة، (٢٠١٨)، قسم الموارد البشرية.

٢٠- شركة غاز الجنوب، (٢٠١١)، مشاكل الانتاج في شركة غاز الجنوب، البصرة.

٢١- شركة غاز الجنوب، استثمار الغاز الطبيعي (العراق، وزارة النفط، ٢٠١٠).

٢٢- شركة غاز الجنوب، تقريران شركة غاز الجنوب، (البصرة، شركة غاز الجنوب، ٢٠٠٨).

٢٣- عبد الوهاب، رميدي وعلي، سماي، (٢٠٠٦)،

الاثار المتوقعة على الاقتصاد الوطني من خلال اقامة منطقة التبادل الحر الاورو-جزائرية، الملتقى الدولي

حول اثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، ١٣-١٤، نوفمبر،

٢٠٠٦

٢٤- قلش، عبد الله، (٢٠٠٦)، اثر الشراكة الاورو جزائرية على تنافسية الاقتصاد الجزائري، مجلة الحقوق

والعلوم الانسانية، العدد ٢٩، السنة الرابعة، ٢٠١٧.

٢٥- مبارك وبلاطة، (٢٠٠٦)، اهمية الشراكة الاجنبية في تأهيل المؤسسة الجزائرية، الماتقى الدولي

حول اثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وجامعة سطيف، ١٣-١٤ نوفمبر ٢٠٠٦.

٢٦- مركز الامارات للبحوث والدراسات الاستراتيجية،

(٢٠٠٧) قطاع النفط في منطقة الخليج العربي الامكانات والقيود، الامارات العربية، ابو ظبي.

٨- الورقة القطرية لدولة قطر، المقدمة الى مؤتمر الطاقة العربي التاسع، (قطر، ١٢-٩ ايار) ٢٠١١

٩- تقرير قيمة صفقات الاندماج والاستحواذ المعلنة تتراجع في الربع الثالث من عام ٢٠٠٨، اتحاد المصارف العربية، العدد، ٣٥٠، كانون الثاني، ٢٠١٠.

١٠- جواد، صائب ابراهيم (٢٠١١)، اقتصاديات المشروع الصناعي، مطبعة صلاح الدين واريل.

١١- جودة، عادل وقلعوي، غسان (١٩٨٣)، الكفاءة الانتاجية والحوافز والكلفة في القطاع الصناعي

الاشتراكي، بحث مقدم الى مؤتمر اتحاد الاقتصاديين العراقيين، نيسان ١٩٨٣.

١٢- خلف، فليح حسن والحاج، طارق (٢٠٠٩)، الاقتصاد الاداري، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

١٣- دائرة الدراسات والتخطيط والمتابعة (٢٠٠٩)،

بيانات خطوط انابيب نقل الغاز (العراق، وزارة النفط).

١٤- زغدار، احمد، (٢٠٠٥)، الاستثمار الاجنبي المباشر كشكل من اشكال دعم التحالفات الاستراتيجية

لمواجهة المنافسة، مجلة الباحث، العدد الثاني، لسنة، جامعة ورقلة.

١٥- شحاتة، ابراهيم، (٢٠٠٠)، اندماج وتملك البنوك - التطورات العالمية والنتائج، القطاع المالي العربي

في مواجهة عصر الاندماج والتملك، تجارب وخبرات، اتحاد المصارف العربية، بيروت.

١٦- شركة غاز البصرة، (٢٠١٥)، تطوير البنية التحتية، منشور اعلامي يصدر عن المكتب الاعلامي

لشركة غاز البصرة، محافظة البصرة. شركة غاز البصرة، (٢٠١٥)، نظرة عامة على

الاصول والوحدات الانتاجية، منشور اعلامي يصدر

استراتيجية المشاريع المشتركة ودورها في زيادة الانتاجية

- ٢٩- وزارة النفط العراقية، شركة نفط الجنوب، الدليل الصادر عن شركة نفط الجنوب.
- ٣٠- وزارة النفط، (٢٠١١)، الملاحح الاساسية لاتفاقية شركة غاز البصرة، بغداد.
- ٣١- وزارة النفط، (٢٠١٢)، شركة غاز الجنوب، تقرير وزاري، بغداد.

A. Books

- 1- Bernard, Garrette & Pierre, Dussauge, (1996), Les strategies dalliance, les editionsd organisation 3eme tirage, Paris.
- 2- Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W., Jordan, Bradford D., (2000), Fundamentals of Corporate5th. Ed McGraw – hill, U.S.A.
- 3- Ross, Stephen A., Westerfield, Randolph W., Jordan, Bradford D., (2006), Fundamentals of Corporate 7th. Ed McGraw – hill, U.S.A.
- 4- Charles W.I. Hill, (2004), Global Business Tooday, Iran Mc Graw – hill.
- 5- Harrison, J., & John, C., (1998), Foundation in Strategic Management, U.S.A.
- B. Research, Embassy and Message.
- 1- Ahmed, Arslan & Pang, zhaohua, (2009), corporate culture in an international joint venture, Acase study of sony ericsson, university of malardalen, sweden .

- ٢٧- هوارى، المعمري، (٢٠٠٩)، الغاز الطبيعي: تطور اكتشافه في العالم وأوضاعه ومستقبله في الدول العربية، الكويت، اوابك.
- ٢٨- وزارة المالية، (٢٠١٤)، دليل احكام واجراءات عقود الشراكة بين الجهات الاتحادية والقطاع الخاص، الامارات العربية المتحدة. ثانياً: المصادر الاجنبية

- 2- Beshay, Khandr, (2018), the influence of joint venture strategy on employee's commitment in international companies, university of Halmstad, sweden.
- 3- Bonnici, Tanya sammut, (2015), joint venture, university of Malta, Malta.
- 4- Bruno, Gervet, (2007), Gas Flaring Emission Contributes to Global Warming, Lulea University of Technology, Sweeden.
- 5- Chechina, Elena & Manyashina, Galina (2010), Challenges of Russian market and their impact upon the selection between exporting, joint venture and FDI, study of swedish enterprises within the automotive industry, university of Linnaeus, Sweden.
- 6- Hede, Jonas & Utzon, Nikolai, (2014), Astudy of joint venture performance and institutional, Copenhagen Business school, Denmark .
- 7- Jean Pierre Schmitt, Manul d, (1994), Organisation de l, Entreprise, presses

universitaires de France, 2em edition, France.

8- Lundpvist, Krister & Nilsson, Daniel, (2010), Managing cultural diversity in sino – Swedish international joint ventures, university of Luiea, Sweden.

9- Mosher, Erik & Biro, Lotti, (2014), identifying Barriers with joint venture Implementation, Empirical Evidence on petia, university of Linnaeus, Sweden.

10- Panibrato, Andrei & Abramkov, Alexander, (2012), joint venture strategy for emerging economy, evidence from russian energy sector, university of st. petersburg Russia.

11- Park, Jeong, (3013), knowledge sharing and learning for internationalization within joint ventures, university of Edinburgh, U.k.

12- Soliman, manar, (2014), risk management in international constuction joint venture in Egypt, university of Leeds

13- Terese, et al, (2004), Knowledge Harvesting from international joint venture, university of Kristianstad, Sweden.

C. Periodicals.

1- 3BP Statistical review of world energy Jun 2005 .

2- Birnur Buzcu, (2010), Gas Flaring and Venting: Extent, Impact and Remedies, (U.S.A, Institute for Public Policy, September).

3- BP, BP, (2011), Statistical Review of World Energy, (UK, British Petroleum Company)

4- EIA, (2002), The Future of Iraq Project, (U.S.A, Energy Information Administration), April.

5- EIA, (2010), oil & NatuJonal Gas Technology (U.S.A, U.S Department of Energy), jon.

6- Michael F. Farina, (2011), Flare Gas Reduction: Recent Global Trends and Policy Consideration, (U.S.A, Global Strategy and Planning).

7- Oil & Gas Journal, Information Administration from: U.S. Energy, vol. 103, No.47 (Des. 19, 2005), at.

8- OPEC, (2016), A nnual Statistical Bulletin .

9- OPEC, Annual statistical Bulletin, (Vienna, Austria, 2010- 2011).

10- Segil, Lorraine, (1998), strategc alliances for the 21th century, strategic and Leadership, planning review, vol .26, Issue 4, chicago, U.S.A.

11- Tayeb ounada seminar on new technologies in natural gaz pr.

Abstract

The strategy of joint ventures is one of the most important strategic options that companies and companies seek to work to address the problems faced by companies operating in different productive sectors, and the desire of companies to obtain the advantages of joint ventures to enhance their competitiveness in the markets and increase productivity and economic growth and access to advanced technology Which is indispensable for companies and affiliates, called for the need to work in this manner in the Gas Company Basrah, the field of application of this research, as a new companies in this way, the most important reasons that led to The company's use of the joint venture strategy is the problem of

natural gas burning and waste, as well as Iraq's huge reserves of natural gas. The research problem came to answer several questions. The most important question is whether this strategy will increase productivity in natural gas derivatives. The situation, through the collection of data and information and interviews with managers and specialists, the research reached a set of conclusions, the most important that the company needs to work according to this strategy to achieve its objectives, and concluded the study to a set of recommendations, The strategy of joint ventures will result in increased productivity and other benefits from this strategic choice in the company under study.