

تلك القوي التي بوجودها ظهرت هذه الفروق او بتغيب تلك القوي ظهرت الفروق.

والمشكلات قد تكون موجودة بالرغم من ذلك فان الناس قد لا يدركونها فكيف يدرك الناس المشكلات يجب ان تكون هناك معايير يعترفون او يلتزمون بها ويجب ان يكون هناك قياس أو متابعة واتخاذ القرارات من الاشياء الهامة في مجال الاعمال حيث المخاطر مرتفعة والشك موجودة حتي ان ليس هناك . في بعض الاحيان طريقة رشيدة للوصول الي الحل الصحيح لبعض المشكلات وفي بعض المنظمات يضطر المدير الي اتخاذ قرارات حرجة دقيقة خلال اليوم قد يتخذ مئات القرارات . ومواقف الأعمال تفرض نفسها علي المدير فلا احد يقول له ماذا يفعل المواقف تفرض عليه أن يتخذ قراراً ما لهذا يجب ان تتخذ موقف ايجابي في مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات وعندما لا يستطيع المدير يتخذ قرارات فانه لن يكون مديراً فعالاً^(١).

هنالك بعض المديرون الذين يتجنبون المشكلة فيتجاهل المعلومات التي تشير الي وجود مشكلة حالية ، وهذا المدير يكون غير فعال ولا يريد التعامل مع المشكلات ، وهناك نوع من المديرين يحاول حل المشكلة لمجرد نظرة وثل هذا النوع المديرين أكثر نشاطا في الاستجابة للمشكلات بعد ان تظهر ، اما النوع الثالث من المديرين فهو المدير الذي يبحث عن المشكلات فيكون نشيطا بالنسبة الي البحث عنها لحلها والبحث عن الفرص ليستغلها وان جميع المديرين يجب ان يكون لديهم القدرة علي التعامل الجيد مع

(١). احمد ابراهيم عبدالهادي م.القرارات الادارية - دار المناهج للنشر والتوزيع ٦ . ١٩٨٥م - ص (٥٠).

المشكلات غير المتوقعة عندما تحدث ، وربما كان الافضل للمدير ان يكون اكثر تقدماً في تفكيره ويتوقع المشكلات قبل حدوثها ويحاول الفوز بالفرص ايضاً ويتخذ الافعال المناسبة ليحقق مزايا.

بشكل عام هناك طريقتين للتعامل مع المشكلات هما التفكير المنظم والتفكير الحدسي:-

• والتفكير المنظم فهو طريقة تفكير يتضمن التعامل مع المشكلات في شكل تحليلي رشيد ، اما التفكير الحدسي فهو التعامل مع المشكلات بشكل تلقائي ومرن^(١) :-

بالنسبة للتفكير المنظم فهو طريقة تفكير تمثل تجزئي المشكلة المعقدة الي اجزاء ومكونات اصغر وادارتها بشكل منطقي ومتكامل :- والمدير الذي يستخدم التفكير المنظم فانه من المتوقع ان يضع خطه قبل عمل أي شئ تم ببحث عن المعلومات تسهيل حل المشكلة خطوه بخطوه :-

• اما التفكير الحدسي او البديهي فهو اكثر مرونة او تلقائية من التفكير المنظم وايضا ما كان تفكير ابتكاري :- هذا نمط التفكير يسمح لنا بتحليل المشكلة بناء على نظرة شاملة على الموقف والاحتمالات المختلفة التي يمكن اتخاذها

والمدير الذي يستخدم التفكير الحدسي ومن المتوقع ان يتعامل مع كثير من اوجه المشكلة في الحال وينتقل بسرعه من قضيه لآخرى وهو يسلك على اساس خبرته او تلقائية افكاره وهذا المنهج يكون افضل من مواقف التي تتميز بدرجة عالية من عدم التاكيد وعندما

(١) . المرجع السابق ، ص (٥٠-٥٥)

تكون الحقائق محدده والاحداث السابقة قليلة او نادره الوجود
وعلى ذلك فهناك خصائص للقرارات الادارية يمكننا دراسته
وبشكل اكثر تفصيلا ^(١).

خصائص القرارات الإدارية :-

يواجه المديرون المشكلات بشكل متواصل بعض هذه المشكلات تتطلب
اتخاذ وقرارات تتطلب تصديق فوري ، بينما قرارات اخرى تأخذ شهورا او
حتى سنوات . وعندما يتجاهل المديرون وبعض المشكلات فانهم يتنبهون
اتخاذ فعل معين لما يلي :-

المديرون قد يكونوا غير متأكدين من الوقت الذي تستغرقه حل
المشكلة او المتاعب التي ستوجههم عندما يبدأون العمل في حل
المشكلة :

الخوف من الفشل في حل المشكلة حيث ان عدم النجاح في حل
المشكلة قد يسبب لهم اضرار . وبسبب ان بعض المشاكل المعقدة قد
تسبب ارتباك ، فقد توجل أو الانشغال في أنشطة اخرى.

ان انجاز القرارات يمثل تحدياً لكافة المدراء فتتميز القرارات
الادارية بعدة خصائص تساهم في صعوبتها وضغوطها فعالية
القرارات تفتقر الي البنية وتستلزم المخاطر أو انها علي درجة
عالية من المخاطرة واخيراً الصراعات.

الافتقار الي البنية :

(١) - المرجع السابق ص (٥٥) .

الافتقار الي البنية هو شي عادي بالنسبة لاتخاذ القرارات الادارية فيري ان بعض القرارات الادارية تكون روتينية واضحة ، الا ان غالبية القرارات الادارية تكون جديدة او تحدث لأول مرة يتخذونه من قرارات وتوضيحا لذلك فهناك قرارات مبرمجة وقرارات اخري غير مبرمجة بالنسبة للقرارات المبرمجة فقد تم صنعها من قبل وهناك الاجابة والسلوك المناسب للمواقف التي تتخذ فيها هذه القرارات المبرمجة ، واذا كانت غالبية القرارات الهامة مبرمجة فان الحياة الادارية تكون اكثر سهوله، ولكن المديرون يواجهون مشكلات غير متوقعة وبالتالي فهم مضطرون لاتخاذ قرارات معقدة مخرجتها غير مؤكدة ^(١).

حيث ان هناك العديد من الحلول الممكنة والمختلفة لكل حل منها مزايا وعيوب ومتخذ القرارات مطالب ان يتخذ القرار السليم . فليس هناك بنية معينة او هيكل مبدئي يعتمد عليه ، ذلك ان القرارات الهامة والقرارات الصعبة تكون غير مبرمجة وتعطي منهج ابتكاري.

عدم التأكد والمخاطرة :

اذا كان لدي الفرد جميع المعلومات التي يحتاجها فانه يمكنه ان يتنبأ بدقة بتوالي الاحداث في المستقبل وبذلك فان الفرد يعمل تحت ظروف التأكد . ولكن التأكد التام من الامور النادرة في الواقع العملي ، والقاعدة في القرارات غير المبرمجة هي عدم التأكد خاصة عندما يكون هناك نقص في المعلومات وثيقة الصلة بالموضوع ووجود صعوبات في تقدير احتمالات النتائج المختلفة

(١) المرجع السابق ، ص (٥٥) .

للتصرفات التي يمكن اتخاذها ، وعندما يستطيع الفرد ان يدرك
الاحتمالات المختلفة لنتائج المختلفة ولكن لا يعرف علي وجه
التأكيد ما يحدث فهو بذلك يواجه المخاطرة عندما تكون احتمالات
النجاح أو حدوث حدث معين اقل ^(١).

^(١) د. المبرع السائق ، ص (٢٦-٥٧)

الفصل الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الاول: نبذة تعريفية عن مصنع أسمنت بربر

المبحث الثاني : تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الاول

نبذة تعريفية عن شركة اسمنت بربر المحدودة

يشهد السودان طفرة تنمويه كبيره منذ انضمامه لمجموعة الدول المنتجة للنفط الامر الذي جعل الاسراع في انتاج مادة الاسمنت هدفاً استراتيجياً للدول وكثيراً من شركات القطاع الخاص والمستثمرين الاجانب استراتيجياً علي حد سواء وذلك بغرض سد الفجوة المتزايدة بين الانتاج المحلي والاستهلاك وتحقيق عوائد مجزيه علي استثمارتهم وتمثل تكلفة الترحيل العالية نسبياً بعد المسافة بين المينا البحري ومناطق كثافة الاستهلاك عاملاً هاماً في الاسعار المحلية من سلعة الاسمنت وسيترتب علي القمة في الصناعة بالقرب من مناطق الاستهلاك كما الحال بالنسبة لمصنع الاسمنت بربر اثر مباشراً علي تخفيض اسعار للمستهلك.

بذره البداية :

بدأت الفكرة لدي المساهمين السودانيين (دانغوديو ومجموعة التقنية المتطورة) لتشييد مصنع بطاقة تتراوح ما بين ١٠٠٠ — ٢٠٠٠ طن في اليوم وبعد سلسلة من اللقاءات التي تمت مع شركة الاسمنت الوطنييه بدويا والتي انتهت بتوقيع مذكرة تفاهم بينهما وبين الاطراف السودانية تم الاتفاق بموجبها اللانقل الطاقة الانتاجية عن ٤٠٠ طن في اليوم.

وفي مرحلة لاحقة تم الاستعانة بخبرة شركة الاسمنت الوطنييه في هذا المجال استشارية متخصصة لاعداد دراسة الجدوي

ووضع تصور لدراسات المواد الخام المختطة اللازمة لتلك الصناعة ولاحقاً تحضير العطا وطرحه وترسيبه والإشراف علي تنفيذ لمصنع الذي تم بواسطه (شركة CNBM-HCRDI) والذي انطلق في نوفمبر من العام ٢٠٠٦م.

ومع تقدم العمل في مجال دراسة محاجر الخام واعداد دراسة الجدوييات الاتصالات بالشركة العربية للاستثمارات بالدخول كشريك في المشروع وقد كان لمبادرة الشركة العربية للاستثمارات بدعوة الشركاء لاجتماع تم في مدينة الرياض الاثر الكبير في وضع الفكره موع التنفيذ وتم بعدها اختيار مستشار قانوني تولي وضع مسودة اتفاقيه الشركاء والنظام الاساسي للشركة بتوقيعها بالاحرف الاولى اعلن عن رئيس الشركة رسمياً ٢٨ ديسمبر لتكتمل اجراءات تسجيلها في مارس ٢٠٠٥م.

راس المال :

بناء علي دراسة الجدوي والعروض المقدمة من الشركات الاستثمارية للمشروع بمبلغ ٢١٠ مليون وقد اقترح تمويلها اسهمي يبلغ ٧٠ مليون دولار وثم تغطية التمويل المطلوب عن طريق الصكوك في منطقة الخليج وبضامانات المساهمين الخليجين وقد تم رفع قيمة راس المال المصرح به لاحقاً الي ١٠٠ مليون دولار كما تمت الاستعانة بتمويل من بعض المصالح السودانية بضمن المساهمين المحليين لمقابلة الاحتياجات التشغيلية في نهاية فترة تنفيذ المشروع .

موقع المصنع :

يقع المصنع في ولاية نهر النيل علي بعد ٨ كيلومترات تقريباً جنوب شرق مدينة بربر التي تبعد ٣٥٠ كيلومتر من الخرطوم في

اتجاه الشمال وقد تم اختيار موقع المصنع علي بعد ٧ كيلومترات الي الضفة الشرقية وعلي بعد ٦ كيلومترات تقريباً من خط السكة حديد والطريق القومي المسفلت والذي يربط بين مدينة عطبرة وبربر.

وتقع محاجر علي امتداد ارض المصنع في اتجاه الشرق بينما تقع الرخام بعد ١٥ كيلومترات غرب النيل والذي تقع الكسارة صفته الغربية ويتم نقل الحجر المقروش عبر نهر النيل خلال سير ناخب يمثل معلماً حضارياً بتقنية وحدائث.

الطاقة الانتاجية والنواحي الفنية الاخرى :

تبلغ الطاقة التصميمية للمصنع ٥٠٠٠ طن اسمنت في اليوم وقد تم تطوير في تصميم مواصفات كل المعدات أفضل ما انتجته التكنولوجيا الاوربيه ممزوجة بالخبرة والتجربة والصينية ليكون الناتج هذا الصرح العملاق والذي استطاع ان يغطي فجوة مقدرة من مادة استراتيجية يعتمد عليها النهضة العمرانية كما روعي في التصميم التركيز علي الحفاظ علي سلامة ونظافة البنية بالمنطقة حول المصنع والالتزام بالمقاييس العالمية في ذلك الشأن الماضي والحاضر والمستقبل . وبانتهاء مرحلة التركيب وانطلاق مرحلة التشغيل والانتاج ودخول المنتج بالسوق السودانية في بداية شهر مايو ٢٠١٠م مدعوماً بكادر سوداني اداري وفني علي اعلي المستويات فقد اصبحت مساهمة شركة اسمنت ببربر فيد دعم الاقتصاد واقعا تبينه الارقام وجودة تثبتها تحاليل المختبرات ومنتجاً وجد القبول عند المستهلك من اول لحظة.

المبحث الثاني

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

أسئلة المقابلة الشخصية :

١. هل يستطيع تطبيق نظام المعلومات المحاسبي في سرعة انجاز القرارات في الشركة ؟
- ج. نعم أن السرعة التي توفرها أنظمة المعلومات المحاسبية تساهم في سرعة ودقة انجاز القرارات.
٢. هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية تقود لي تطبيق المعلومات المحاسبية وتؤدي الي الدقة واتخاذ القرارات ؟
- ج. نعم توجد علاقة ذات دلالة إحصائية واضحة فكلما كانت المعلومات المحاسبية واضحة وبها شفافية لكل إلف ذلك بوضوح علي عملية اتخاذ القرارات ومدي صحتها.
٣. اذا تم تطبيق المعلومات المحاسبية بشكل جيد هل يؤدي الي زيادة ارباح الشركة؟
- ج. نعم تطبيق نظام المعلومات المحاسبي يؤدي الي توفير مزيد من الوقت والتكلفة والجهد وهذا بدوره يؤدي الي تعظيم الارباح والاستفادة منة في الوقت والتكلفة والجهد المهدور في التخطيط واتخاذ القرارات.
٤. ماهو دور المعلومات المحاسبية في الشركة ؟

- تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات
- تساعد علي القيام بالتنبؤات الدقيقة.
- تلعب المعلومات المحاسبية الدور المركزي والاهم في العملية الإنتاجية فهي الأساس الذي تبني عليه القرارات الإدارية والفنية المتعلقة بالإنتاج والتسويق والصيانة وشراء مدخلات الإنتاج.
- ٥. كيف يمكن التعرف علي العلاقة بين المعلومات المحاسبية والقرارات الإدارية في الشركة ؟
- ج. المعلومات المحاسبية هي أساس في اتخاذ القرارات الإدارية مثلاً قرار التوسع في منافذ البيع والتوزيع او تحقيقها هو قرار مبني علي المعلومات المالية المحاسبية.
- ٦. ماهي المهمة التي يقوم بها المدير المالي في الشركة ؟
- ج. المدير المالي هو ذلك الشخص الذي يتولي مهمة قيادة الموظفين والمحاسبين المتابعين للإدارة المالية وغالباً مايقوم بالأدوار الآتية :
- وضع الخطط المالية الأساسية والتي تمثل الميزانيات التقديرية وخطة الرقابة المالية الدفع سنوية وقياس النتائج عند كل نقطة رقابة ومن ثم اتخاذ الخطوات التصحيحية اذا وبدت انحرافات .
- البحث عن مشاريع استثمار امنة وسريعة ومربحة لتكون بديل عن النشاط الرئيسي عند توقف الانتاج لأسباب فنية اوغير ذلك .
- البحث عن تحويل للإنتاج بأفضل الشروط.
- اعداد الحسابات الختامية والمنشورة التي تعبر عن الموقف المالي للشركة بنهاية العام مع مراعاة الواقعية والشفافية .
- ٧. ماهو دور المعلومات الادارية في الشركة ؟
- ج. بما ان الادارة هي عملية تولي جهود الافراد نحو تحقيق هدف معين هو الربحيه والاستمرارية ولا ياتي هذا الوجود ادارة ناجحة تتمثل في (الادارة المالية) وهو الجانب المسؤول عن توفير

التمويل اللازم والبحث عن استثمارات ذات عائد مجدي وسريع
والتحكم في الصرف الموحد وهذا يتوقف علي المعلومات الادارية
والمالية .

٨. بصفتك مسئول عن قسم المعلومات هل يساعد تطبيقها في انجاز الاعمال في
وقت وجيز؟

ج. نعم يساعد تطبيق المعلومات المحاسبية في انجاز الاعمال في وقت مجدي
وسريع ووجيز .

٩. ماهي غرفة السيرفر ؟

ج. غرفة السيرفر غرفة مخصصة لايواء معدات ومكونات الشبكة والسيرفرات
ووسائط تخزين البيانات.

١٠. ماهو دور غرفة السيرفر Server Room في الشركة؟

حماية المعلومات المهمة المخزنة في الخوادم

١١. ماهي العناصر الاساسية في Server Room؟

ج. العناصر الاساسية في Server Room:

- مكونات عتادية .
- خزانة السيرفرات .
- نظام تمرير الكوابل.
- مصادر قدره كهربائية.
- انظمة حماية كهربائية ups.
- الحماية في الحرائق.

اختبار الفرضيات :

• **الفرضية الأولى :** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات المحاسبية والقرارات الإدارية.

ان السرعة التي توفرها أنظمة المعلومات المحاسبية تساهم في سرعة ودقة اتخاذ القرارات.

• **الفرضية الثانية :** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية تتمثل في زيادة رأس المال وبالتالي زيادة الأرباح.

تطبيق نظام المعلومات المحاسبية يؤدي الي توفي مزيد من الوقت والتكلفة وهذا بدوره يؤدي الي تعظيم رأس المال وبالتالي زيادة الأرباح والاستفادة من الوقت والتكلفة والجهد والمصدر في التخطيط واتخاذ القرارات.

• **الفرضية الثالثة :** هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات المحاسبية وربحية المؤسسات المادية :

لذا تلعب علاقة ذات دلالة إحصائية واضحة هناك نظم المعلومات المحاسبية الدور المركزي والاهم في العملية الإنتاجية فهي الأساس الذي تبني عليه القرارات الإدارية والفنية المتعلقة بالإنتاج والتسويق والصيانة وشراء مدخلات الإنتاج .

الخاتمة

أولا : النتائج

ثانيا : التوصيات

النتائج :

١. ان عملية اتخاذ القرارات هي أي منظمة لابد ان تكون مبنية علي معلومات صحيحة لذا تجد ان الدقة والسرعة التي توفرها المعلومات المحاسبية تساهم بدرجة كبيره في عملية اتخاذ القرار.
٢. تطبيق النظم المحاسبية في الشركة بشكل فعال ادي الي العديد من المزايا منها توفير الجهد المبذول واختصار الوقت وتقليل التكاليف الي ادني حد ممكنة وبالتالي تعظيم القدرة أي تحقيق أقصى قيمة للمشروع .
٣. تلعب المعلومات المحاسبية الدور الأساسي والكبير في أقسام الإنتاج لابد هذه المعلومات تعتبر العمود الفقري للقرارات الإدارية .
٤. ان المعيار المحاسبي مطلوب للتعرف علي الالتزامات البيئية وقياسها
٥. بينت هذه الدراسة ان نوعية المعلومات المقدمة لمتخذ القرار دور هام في مدى فعالية القرار المتخذ.

التوصيات :

يوصي الباحثون بالنقاط التالية :

١. لابد من وجود قسم خاص لتنظيم المعلومات المحاسبية في شركة اسمنت بربر.
٢. لابد من ربط قسم (it) مع قسم المعلومات المحاسبية عن طريق الشبكة.
٣. الاهتمام بي السجلات المحاسبية في دفاتر الشركة في قسم الحسابات والمراجعة.
٤. مراقبة الموظفين والعمال بالشركة قسم شحن الاسمنت.
٥. تعيين مراقبين للساعات الليلية في قسم الشحن .

الملاحق

أسئلة المقابلة الشخصية :

١. هل يستطيع تطبيق نظام المعلومات المحاسبي في سرعة انجاز القرارات في الشركة ؟
٢. هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية تقود لي تطبيق المعلومات المحاسبية وتؤدي الي الدقة واتخاذ القرارات ؟
٣. اذا تم تطبيق المعلومات المحاسبية بشكل جيد هل يؤدي الي زيادة ارباح الشركة؟
٤. ماهو دور المعلومات المحاسبية في الشركة ؟
٥. كيف يمكن التعرف علي العلاقة بين المعلومات المحاسبية والقرارات الإدارية في الشركة ؟
٦. ماهي المهمة التي يقوم بها المدير المالي في الشركة ؟
٧. ماهو دور المعلومات الإدارية في الشركة ؟
٨. بصفتك مسئول عن قسم المعلومات هل يساعد تطبيقها في انجاز الأعمال في وقت وجيز؟
٩. ماهي غرفة السيرفر ؟

قائمة المصادر والمراجع

- السيد عبدالمقصود ، واخرون - أساسيات نظم المعلومات المحاسبية - ص(٣٠).
- كمال الدين مصطفى الهواري . مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية.
- نضال محمود الرمحي ، زياد عبد الحليم الزينة - نظم المعلومات المحاسبية المسيرة للنشر والتوزيع - الطبعة ١٤٣٠ - ٢٠١١ ، ٢٠١٤ .
- احمد ابراهيم عبدالهادي -القرارات الادارية - عمان ، دار المناهج -١٩٨٥
- احمد حسين علي حسين - نظم المعلومات المحاسبية - الدار الجامعية ، الإسكندرية - ٢٠١٤ .
- احمد مصباح - الاستثمار المالي ، فرع المالية - المدرسة العليا للتجارة الجزائر - ٢٠٠١ - ٢٠٠٢ .
- ايمان عبدالرحمن - المختصر في الادارة - ٢٠٠٥ .
- حسين احمد عبدالرحمن التهامي - أصول الإدارة ومبادي الإدارة العامة- الدار العالمية للنشر والتوزيع - ٢٠٠٨ .
- ستيفن بينسون - كريج سيتاريجن - نظم المعلومات روية تجارية - النيل للنشر العربي القاهر ، الطبعة الأولى - ٢٠٠٩ م .
- سرور علي ابراهيم - نظم دعم القرار ونظم الخبرة - السعودية ، دار المريخ للنشر .
- سليمان بن علي العريني العريفي - نظم المعلومات المحاسبية مكتبة الديوان . الرياض - ١٤٢٤ هـ .
- السيد عبدالمقصود ربيان ، كمال الدين مصطفى الدهر واي ، ناصر الدين عبداللطيف - أساسيات نظم المعلومات المحاسبية .

- صبحي محمد الخطيب ، عمرو عباس - نظم المعلومات المحاسبية - الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- عبدالحى مرعي - نظم المعلومات المحاسبية - ١٩٩٢.
- عبدالمعطي محمد عساف - مبادي الإدارة - المكتبة الوطنية.
- غازي ابراهيم - المعلومات المحوسبة - عمان ، دار النشر والمناهج ١٩٩٨ م.
- فياض حمزة رملي - نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة - الاباي للنشر والتوزيع - ٢٠١٠.
- كمال مصطفى الهواري - نظم المعلومات المحاسبية في ظل تكنولوجيا المعلومات - دار المكتب الحديث ، الإسكندرية - ٢٠٠٩.
- محمد رياش الحميد ،ماركو ابراهيم نينوي - دار الحامد للنشر والتوزيع والرائدة ،الأردن عمان - الطبعة الاولى - ٢٠٠٧.
- محمد منعم - انظمة تكنولوجيا المعلومات بالقاهر ، الشركة العربية - ٢٠١٣.
- نضال محمود الرمح - زياد عبدالحليم - نظم المعلومات المحاسبية - الميسر للنشر والتوزيع .الطبعة الاولى ٢٠١١ الثانية ٢٠١٤.