

الفصل الخامس

شركة اسمنت عطبرة المحددة
شركة اسمنت عطبرة المحددة
AtbaraCementCO.LTD

البحث الأول :

النشأة والتطور التاريخي للشركة
الهيكل التنظيمي للشركة

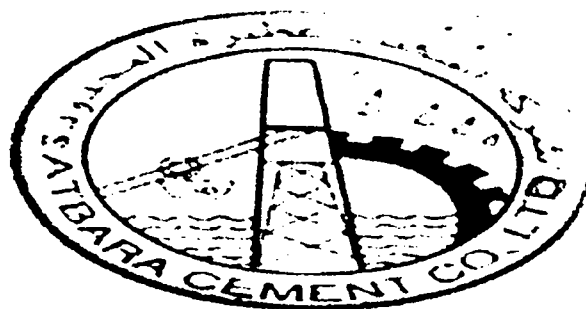
البحث الثاني :

اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه التسويق
اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه الانتاج

البحث الثالث :

اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه القوة العاملة
اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه التمويل

شركة اسمنت عطبرة المحدوده



الفصل الخامس :

المبحث الأول :

النشأة والتطور التاريخي للشركة :

الموقع : يقع مصنع اسمنت عطبره علي بعد حوالي ٢,٥ كيلو متر جنوب كبري نهر عطبره . شرق نهر النيل . ويقع المصنع بين طريق الاسفلت الذي يصل بين مدينتي الدامر وعطبره وبين خط السكة حديد الذي يصل ولايه نهر النيل بالعاصمة . وغرب منطقة العكد .

بما ان المادة الخام الحجر الجيري هو الاساس للمصنع يتم جلبه من منطقه المحاجر بالضفة الغربيه للنيل وقد تم انشاء الضفة الغربيه (المحاجر والميناء) ولهذا الغرض نلخص مهامها في الاتي :

المحاجر : تقع علي بعد ٢٠ كيلو متر من ضفة النيل غربا حيث تظهر عندها مادة الحجر الجيري علي سطح الارض ويتم استخراج الحجر الجير بعد عمليات اللتخريم والتفجير للصخور الجيرية وتتم بعدها عمليات جرش الكتل الكبيره التي يتم نقلها بالناقلات الي الكسارات حيث توجد كسارتين كلاهما طاقتها التصميميه ١٥٠ طن /س .

الضفة الغربيه (الميناء) :

وهي محطة وصول الحجر الجيري من المحاجر لضفة النيل الغربيه عند قريه ام الطيور . واليها ينقل الحجر الجيري عبر السكة حديد من المحاجر حيث يمتد خط السكة حديد حتي هذه المنطقه (علما بان السكة حديد الان بحاجه الي قاطرات جرارة وتاهيل لانها كانت متوقفه منذ عام ١٩٨٥ م) . واعيد تشغيلها في عام ١٩٩٢م لنظرة الاداره البعيده بضرورة وصول الفي طن يوميا لاحتياجات المصنع من الخام وقد تم انشاء الناقل الهوائي لترحيل الحجر المجروش ابتداء من يناير ١٩٨٥م وتبلغ طاقتة التصميميه ١٥٠ طن/س^١

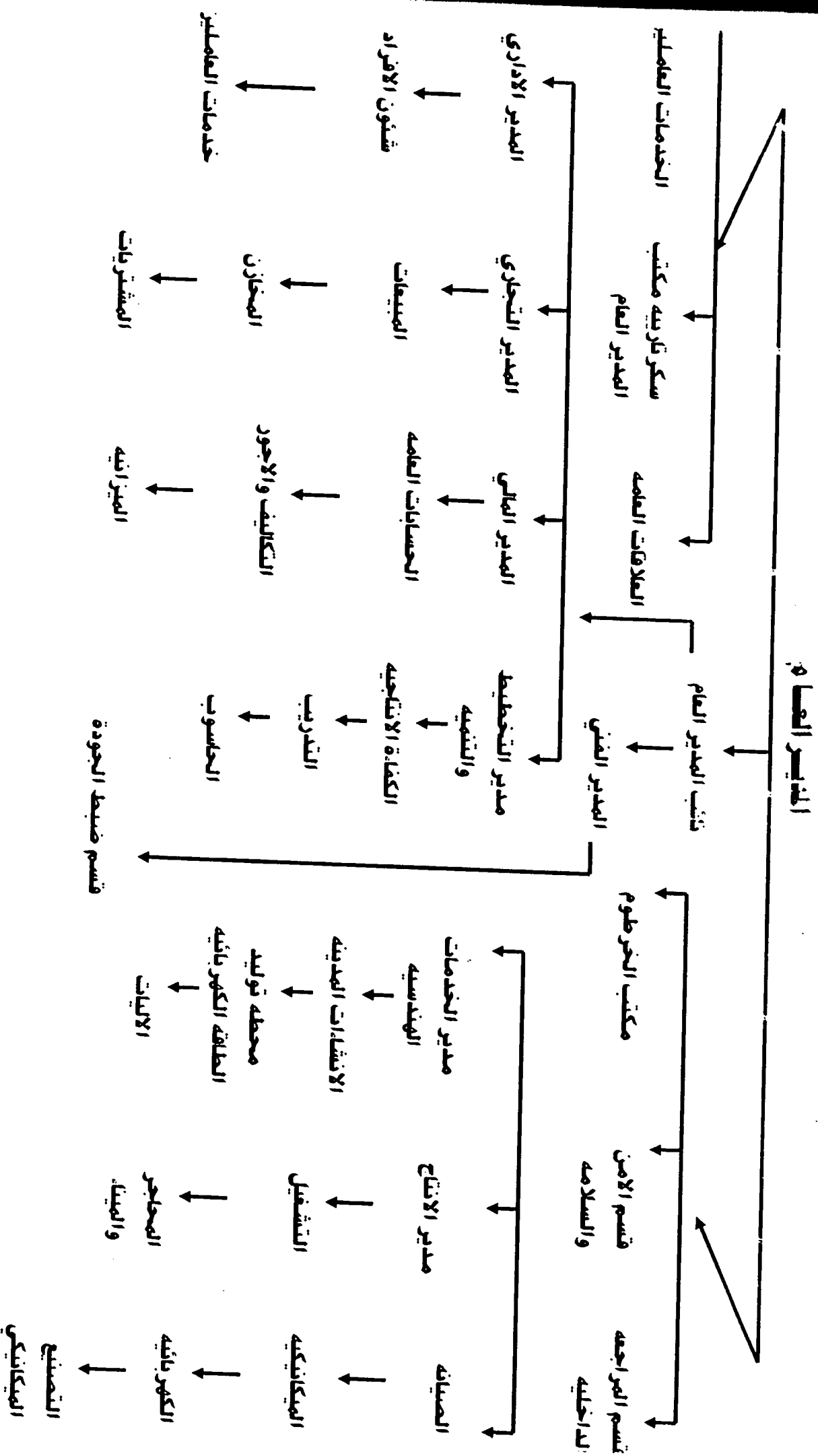
^١ نشرات ودوريات الشركة / عطبره ٢٠٠٨م

النشأة :

انشئ مصنع اسمنت عطبره عام ١٩٤٧م كقطاع خاص تحت مسمي (اسمنت بورت لانت عطبره) وذلك بشركة برؤوس اموال ذات مصادر اغلبها اجنبيه وفي عام ١٩٧٠م تم تامين المصنع وسمي باسم (مؤسسه ماسبيوللاسمنت) واضيف الي مؤسسات القطاع العام الصناعي .ثم صدر قرار جمهوري عام ١٩٨٣م بتحويل مؤسسه ماسبيوللاسمنت الي شركة خاصه (شركة ماسبيوللاسمنت) لتعمل تحت قانون الشركات لسنة ١٩٢٥م وفي عام ١٩٨٥م صدر قرار بتحويل اسم الشركة الي شركة (اسمنت عطبره المحدودة) وفي ٢٠٠٢/٩/٣٠م صدر قرار اداري ٦٥ ببيع شركه اسمنت عطبره بموجب الغاء جميع الوظائف في الشركة بحيث الت الي مجموعه شركات عريبه لرجال الاعمال (الشيخ سيلمان الراجحي ، والشيخ صالح كامل ، الشيخ عمر الافندي) واصبحت تابعه لشركات افريقيه للتنميه والاستثمار ثم تملكه للمذكورين اعلاه .

وفي عام ٢٠٠٣م تم عرضها للبيع مره اخري عبر الانترنت حيث الت للشيخ سيلمان الراجحي .

النظام التنظيمي للمركز



المبحث الثاني :

اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه التسويق :

تتمثل اهميه تخطيط التسويق في الدور الذي سيقوم به المصنع من توفير جهاز التوزيع للسلعه ، وانه يساعد في دراسه السوق الذي يستوعب هذه السلعه من قبل الاسواق الداخليه ، وان المداخل المتبعه للتسويق في الشركه يتم التصديق لاي جهه بالكميات التي تحتاجها ، وتسهيل مهامها في الاستلام ، ويتم بيع المنتج عن طريق وكلاء محليين لتوزيع السلعه ، ويتم شحنها بمركز توزيع الاسمنت بحري ، وتتم دراسه حجم المبيعات بالمنتج الفعلي من الاسمنت والاسمنت الخزون في الصهاريج ، يتم التسويق في الاسواق الداخليه فقط نسبه لقله المعروض من الاسمنت وزيادة الطلب عليه، وان المنافسه لها اثر كبير علي الاسواق الداخليه نسبه لزيادة التسابق في الجوده والخدمات بالسعر المناسب وفن الاعلان للسلعه المعروضه .

اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه الانتاج :

لتنفيذ برامج انتاجيه معده بصوره دقيقه وسليمه لابد من ان يسبقها تخطيط لاعداد هذه البرامج تكمن اهميته في عدم انحراف الانتاج عن البرنامج الذي يتم وصفه ، حيث ان التخطيط هو الذي يربط بين انتاجيه اليات المصنع مع البرنامج الموضوع لها ، وكذلك يخطط للاهداف المعده لتكون حقيقه في اشتراك موقف الاليات ومقدرتها علي انتاجيه البرامج والهدف الموضوع ، والقيمه المطلوب تحقيقها خلال فترة تنفيذ البرنامج ، والخطة الانتاجيه المتبعه في الشركه هي نظام الاهداف في المنتج السنوي الذي يسمي بخام الاسمنت (الكلنكر) تحدد كميته تبعا لموقف اليات المصنع ويتبعه نظام المعدلات الحسابيه من المواد المساعده المستهلكه لهذا الهدف ، والخطة هي سنويه تفصل بين محقق وهدف يصل الي درجه ساعه في اليوم ، لايوجد في الشركه تخطيط موسمي لطبيعته المنطقه التي بها المصنع من حيث عدم التأثيرات الموسمييه علي خطوط الانتاج خلال العام ، وان المراحل الانتاجيه تبدأ بالتفجير للمادة الخام وهي الحجر الجيري ثم التكسير

ثم الترحيل عبر عربات مقاول الي منطقه الميناء ومنها يتم الترحيل بواسطه ناقلات هوائيه الي المصنع وتضاف اليها (الطفله) التي يتم ترحيلها وتكويمها بكمبات واشكال تقوم باعدادها ماكنات حرث ، وارسال ترسل الي المصنع بواسطه سيور ناقله تضاف بنسبه الي الحجر الجيري وتطحن في طواحين خام للتنتج (الرومكس) ويرسل عبر ضاغطات هواء الي خزانات بدره للحفظ والتخليط لتغذي الافران الدواره عبر موازين وهذه الافران تعمل بنظام الفيرنس للاشعال والحرق لتفج الاسمنت الخام (الكلنكر) ثم تضاف اليه بنسبه ٥ - ٦ % من الجبص ويدطحن بطواحين اسمنت ويرسل المنتج عبر ضاغطات هواء الي خزانات الاسمنت وتتم تعبئته عبر ماكينات تعبئة للمستهلك .

ويتم اختبار صلاحية خطط الانتاج لعمل موثوقه انتاجيه للزمن والانتاج من المواد مع الوضع باعتبار اسباب تدني الموثوقيه وغالبا ما تكون هذه الموثوقيه اسبوعيه لتعطي مؤشر سابق في الزمن لعلاج اسباب التدني وخطط الانتاج تكون ملزمه التنفيذ لانها توضح حساب المقدره الانتاجيه وكفاءة الاليات والمخزونات قطع الغيار بالمخازن وطلب الغيار موجود او استحداث البدائل لهذه القطع .
والاساليب المتبعه في الشركه هي :

- ١- الاسلوب التقديرى علي حسب تصميم الاليه وكفايتها
- ٢- الاسلوب التخزيني لذلك يرفع ساعات التشغيل او عدم العمل لتحقيق المدي الاعلي للاليه
- ٣- الاسلوب الافتراضي : وفيه تكون ساعات التشغيل المقرره تعطي انتاجيه اعلي من الهدف السنوي .
- ٤- الاسلوب التشجيعي : وفيه يتم تشجيع عماله المصنع بتقليل فاقد الزمن والعمل المتواصل في معالجات الاعطال والعمل علي تقليلها بالمتابعه العنيفه والدقيقه .

الاسلوب التخطيطي الامثل : هو الهرمي المقلوب في الانتاج باعتبار ان الهدف في انتاجيه يتدرج من اعلي الي ادني وذلك يساعد علي خطة اكثر من عام .

ان الكمية المطلوبة من الانتاج تحدد علي حسابين هما :
+ الاول : الكلكتر المنتج هو غالبا المعيار العالمي لانتاج مصانع الاسمنت ولكل حسابيه من حيث المواد المستهلكه وذلك بمعدلات حسابيه توضح في بدايه الخطة وهي التي تبني عليها الاهداف ويجب الانتاج باستهلاك الطن من المادة الخام عبر الموازين في معادله الكمية المستهلكه لتعطي انتاج الساعه واليوم الشهر والعام وهو هدف الانتاج المعمول به .

الثاني : الاسمنت المنتج :

ويتم توفير مستلزمات الانتاج بموقف الاليات وتوفير المواد الناسفه واليات الترحيل وتوفير قطع الغيار باعتبار ان المادة الخام هي الحجر الجيري والطينيه المتوفره في حدود المصنع فقط ما ذكر بالاضافه الي قطع الغيار يتم عمل حصر لها وكفايتها لتحقيق الهدف المطلوب وعمل طلب من الشركات المصنعه اذا كانت دون المطلوب وذلك بوضع خطة قطع غيار علي حساب الارباح السنويه وطلب ال Emergacy spare .

ان الاداره هي التي تضع خطة الانتاج والانتاج هو الذي يعطي مؤشر نجاح او فشل الخطة والتقييم يكون بمعدل الانتاج مع الخطة الموضوعه ، لذا تكون علاقته في البدايه عند وضع الخطة من الاداره علي حسب موقف الياتها وترتبط في النهايه بكميه الانتاج علي حسب الخطة الموضوعه عليه ، تكون الاداره هي التي تخطط وتكون ناجحه اذا استوفت خطتها بالانتاج وتكون فاشله تقريبا اذ انحرفت عن الخطة والا ان يكون سبب الانحراف لاسباب خارجه عن الاداره كاسباب(ساسيه - دوليه - او طارئه - فجائيه كانهدام الفيرنسي او شححه بيئيه - طبيعيه او تدهور العلاقات الدوليه مع الدول المصنعه لقطع الغيار او غيرها) .

والتخطيط هو ثقافه العامل بالعمل وهو الذي يؤسس لعملية انتاجيه ذات كفاءة وفعاليه وهو الذي يعطي الاداره مؤشر بحجم تدني او تطور مستوي انتاجها وموقف الياتها من حيث الجودة والصلاحية . والتخطيط هو الذي يضع الكفاءة الانتاجيه ويكون مربوط باطار داخلي في حدود المصنع واطار خارجي بالحوجه العامه لهذا المنتج وعمل بدون تخطيط لايعطي مؤشرات انتاج حقيقيه ولايعطي حساب زمن حقيقي ولايعطي تعقيم ارباح حالیه ومستقبلیه لهذا المصنع ومصنع بدون تخطيط يعني ان هنالك عشوائيه في كفيته التعامل مع المنتج من الخام وحتى الانتاج . كما انه لا يكون هنالك مجال لمعرفة العيوب والحلول الاداريه والفنيه للمصنع . والتخطيط هو الذي يربط ويؤهل ما بين الاداره الاداريه والاداره الفنيه وهو الذي يؤكد وفرة الانتاج تعني الاستمراريه وقله الانتاج تعني التهاك . ولذلك يجب مراجعه كفاءة الاليات والمنتج

المبحث الثالث :

اثر التخطيط علي كفاءة وفعالية القوة العاملة :

يحدد تخطيط القوة العاملة في الشركة من حيث تحديد الهيكل الوظيفي ويتم فيه تحديد الوظائف المطلوبة من حيث المستوى والعبء ، وتعالج ادارة الافراد التطور التكنولوجي عن طريق التدريب الداخلي والخارجي للشركة ، وان تسيّد كميّه ونوعيه العاملين تحدد حسب الهيكل التنظيمي الذي يحدد عدد الوظائف ونوعها ، وان التدريب والترقيه والحوافز تؤثر علي اداء العاملين وتؤدي الي رفع كفاءة الانتاج كما ونوعا ، وتتم عمليات الاختبار والتعين عن طريق الاعلان عن الوظائف المطلوبة او عن طريق المعاملات الشخصية او عن طريق الامتحان العلمي ، تتم معالجه الحالات الطارئه عند الحاجة للعماله عن طريق النقل الداخلي بين الادارات والاقسام ولا يتم اعداد عماله موسميّه في الشركة ، تتم معالجه معدل دوران العمالّه عن طريق تحسين شروط الخدمه ، ان التخطيط السليم يؤدي الي الكفاءة والفعاليه في القوة العاملة .

اثر التخطيط علي كفاءة وفعاليه الهيكل المالي :

تعتبر المرتبات والاجور تكلفه ثابتة وفي اول بادره للخصصه من قلّه العمالّه وزيادة الكميات المنتجه حسب زيادة الانتاج . وبالتالي زياده المبيعات والارباح المخصصه سنويا بدون أي خسارة بمعني ان الايرادات اعلي من تكاليف لمراحل الانتاج وصادر التمويل في الشركة تمويل اتي لعدم وجود منافسه في السوق والطلب في السلعه اكبر من العرض حيث يمكن تغطية السوق بسلته الاسمنت لعدم وجود مصانع اسمنت بالبلاد . ولذلك اخذت المواصفات العالميه التي تتمنح بها الشركة من الجوده والرغبه الماسه في السوق لهذه السلعه بل تعمل علي دعم الدوله في شكل رسوم جمارك وقيمه مضافه ودفع الربح والي مساهمات قوميه اخري حسب ما تراه الاداره العليا للشركه وتتوقف الخطة قانون الاموال المستابه من واقع اعداد الموازنه التقديرية للسنة المقبله حيث يتم فيها تحديد الانتاج واسعار البيع لتحقيق الارباح المتوقعه وبعد ذلك يتم تغطيه جميع التكاليف لعناصر التكاليف الاتيه :

٤ المرتبات والاجور

٤ المواد : يتم تحديد المواد الضرورية لكل مرحلة من مراحل الانتاج المختلفه لا تتعامل الشركه مع جهات التمويل العالميه بل المصروفات الراسماليه : زانها تتمثل في ما يحتاجه المصنع من مباني وعربات واليات او أي مصروفات اخري تدعم الانتاج ولا يتم اضافه أي مصروفات اخري الابتصديق استثنائي .

تتم الرقابه الماليه في شكل رقابه دوريه شهريه يتم اعداد تقرير للارباح والخسائر شهريا لتحديد الارباح او الخسائر وليس للاداره الماليه الي دور في زياده او نقصان السلعه بل الاداره العليا من التي تحدد ذلك .

وان الموزانه المعمول بها في الزيادة موزانه تقديرية تحدد الارباح والتكاليف المتوقعه اضافه الي الحسابات الختاميه .

وكلما زادت المبيعات زادت الايرادات وبالتالي تسهل تغطيه أي مصروفات تشغيليه دون اللجوء الي قروض او ديون من مصادر التمويل الاخرى .
الخطط المستقبلية للشركه :

٤ دراسه انشاء رابع للوصول للاكتفاء الذاتي من سلعه الاسمنت بانتاجه حوالي مليون طن في العام من الاسمنت .

٤ دراسه امكانيه قيام مصنع للجير المطفا حيث توفر المواد الخام محاجر الشركه وهذا النوع من الجير يستخدم في صناعه السكر والجلود وغيرها

٤ اعداد برامج للحاسوب لاستخدامات مختلفه مثل المعلومات والبيانات والصيانه والقياسات وغيرها .

٤ دراسه استخدام القياس والفحم البترولي في الافران الدواره

٤ امكانيه قيام مصنع لقطع وتجهيز مكعبات الرخام والمصنع

٤ تاهيل مرسبات الافران للحد من تلوث البيئه المحيطه بالمصنع .^(١)

(١) منشورات الشركه -- عطره - عام ٢٠٠٨م

النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج :

بعد الدراسات والاطلاعات التي قمنا بها وجدنا نتائج عديدة للتخطيط في وظائف المنظمة ونذكر منها :

١. ان عملية التخطيط الجيد تؤدي الي اتخاذ القرارات السليمة
٢. من خلال الدراسة والبحث يتضح لنا ان هنالك علاقة قوية بين التخطيط وتقييم الاداء في القوة العاملة وتقييم رقابة الانتاج ولذلك في عملية التسويق والظيفه الماليه حيث انه من الصعوبه ان تحقق الرقابه من غير وجود معايير وخطط موضوعه اولاً .

٣. ان التخطيط الجيد يؤدي الي تحقيق الاهداف التي تسعى لها المنظمة

ثانياً : التوصيات :

١. وبناءاً علي ذلك نوصي المؤسسات والشركات ان تتبع التخطيط الجيد في عمله لكي لا تواجه الصعوبات في الادارة المختلفه .
- ان التخطيط السليم يؤدي الي معرفة كيفية الوصول للاهداف والغايات التي تعمل من اجلها المنظمة
٢. وان يتم التخطيط وفق المبادئ السليمة لكي تفوق الخسائر الناجمه من التخطيط .
٣. اهتمام الادارات بالتخطيط في جميع وظائف المنظمة حيث انها تمثل تكامل فيما بينها لتحقيق اهداف المنظمة .

الغائمة:

الحمد لله الذي وفقنا لكتابة هذا البحث ، والله اسالة ان نكون قد تناولنا موضوع التخطيط واثره علي كفاءة وفعالية وظائف المنظمة بالطريقة التي تكون سهلة التداول لكل من يطرق بابها ، حيث عرضنا فيه موضوع التخطيط واثره علي كفاءة وفعالية وظائف المنظمة .

المراجع والمصادر :

١. د. عادل حسن - ادارة افراد
٢. د. عبد الغفار وصفي - د. رسميه زكي - الادارة الماليه
٣. د. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي - الادارة الاستراتيجية
٤. د. عبد العزيز عبد الرحيم - الادارة الماليه في منشآت الاعمال
٥. د. عدلان هاشم السامري - الادارة الماليه
٦. د. علي السني - ادارة الافراد والكفاءة الانتاجية
٧. د. غريب سيد احمد - د. عادل مختار - الاقتصاد الاجتماعي - دار المعرفة الجامعيه
٨. د. محمد عبد الفتاح منجي د. نبيل الحسيني النجار - ادارة موارد بشريه
٩. د. محمد توفيق الماضي - التخطيط ومراقبة الانتاج
١٠. د. محمد سعيد عبد الفتاح - ادارة تسويق
١١. د. مؤيد الفضل - د. حاتم محسن محمد - ادارة الانتاج والعمليات
١٢. William lazer - Comselmer environ ment and life styles
١٣. kotler - Cmarkling man Eagment second edjtion

مذكرات :

د. محمد عبد الفتاح منجي مذكرات في تخطيط القوة العامله

مؤلفات :

وزارة التربيه السوريه - الادارة الماليه

النشرات :

نشرات ودوريات شركة اسمنت عطبرة المحدودة ٢٠٠٨م