

## الإستهلال

قال الله تعالى:

(اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَأَنْزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ  
مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَكُمْ وَسَخَّرَ لَكُمْ الْفُلُوكَ لِتَجْرِيَ فِي الْبَحْرِ بِأَمْرِهِ وَسَخَّرَ لَكُمْ  
الْأَنْهَارَ) (32) وَسَخَّرَ لَكُمْ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبِينَ وَسَخَّرَ لَكُمْ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ)

صدق الله العظيم

سورة إبراهيم الآيات (32-33)

# الإهداء

إلى

الي من ارضعتني الحب والحنان الي رمز الحب  
وبلسم الشفاء الي التي ظلت تسهر كي أنام وتشقى كي أسعد

حتى غدوت كما أنا

الي من اعز الوجود بعد الله ورسوله ( صلى الله

عليه وسلم )

( أمي الغالية )

إلى

الذي علمني معاني الفداء والتضحية

والذي العزيز

إلى

الذي قاسمني الشدة والرخاء شريك حياتي ورفيق دربي

زوجي العزيز

إلى

الذين هم فلذات كبدي وقرة عيني وذخيرتي في الحياة، أبنائي

إلى

أشقائي وشقيقاتي الأعزاء ..... متعهم الله بالصحة والعافية

إلى

هؤلاء جميعاً،،،،، أهدى هذا الجهد المتواضع

الباحثة

## الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام علي أشرف الأنبياء والمرسلين ، الذي أخرج الله به الناس من ظلمات الكفر والجهل إلي نور الإيمان والعلم .

الشكر أجزله للصرح الشامخ جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا ومكباتها على ما قدموه لي من عون وتوجيه طيلة فترة الدراسة.

أهدي اسمي آيات الشكر والتقدير للدكتور ابراهيم فضل المولي البشير الذي تولى الإشراف على هذا البحث ولما قدمه لنا من نصح وتتوير قادننا إلى إكماله ولما تكبده معنا من مشقة حتى الوصول إلي نهايته بأرائه وخبراته الواسعة فقد كان بحق مشرفاً ومعلماً وإنساناً قدم لنا ولم يبخل علينا فنأل الله أن يجعله دوماً سراجاً منيراً ..

الشكر موصول إلى بنك السودان المركزي والعاملين به لما قدموه لي من تعاون ومساعدة فجزاهم الله عنا كل خير ، والشكر موصول الي الاخوة في البنوك المختلفة لمساعدتهم لي في تحكيم وملء استمارة الاستبيان.

كما نشكر أساتذتنا الأجلاء بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لما قدموه من علم ومساعدة لوصولنا هذه الدرجة التعليمية المتميزة .

وجزى الله الجميع عنا كل الخير.

مستخلص الدراسة:

تناولت الدراسة دور التخطيط الإستراتيجي في ترقية الاداء بالمصارف المركزية. تمثلت مشكلة الدراسة في تقييم الأداء ببنك السودان المركزي قبل تبني خطة إستراتيجية واضحة وبعد تبني الخطة الإستراتيجية الخمسية ومن ثم المقارنة بين الأداء في الفترتين لتوضيح إنعكاسات الخطة الإستراتيجية وقيام إدارة التخطيط الإستراتيجي على الاداء بصورة عامة ببنك السودان المركزي. تكمن أهمية الدراسة في الناحية العلمية (النظرية ) :في ان معظم الدراسات السابقة قد تناولت موضوع التخطيط الإستراتيجي من منظور إداري فقط ،ولا توجد دراسات علمية كافية واستعرضت دور التخطيط الإستراتيجي في الإرتقاء بالصيرفة المركزية.

أما من الناحية العملية : فقد تفيد الدراسة صانعي السياسات و متخذي القرارات في معرفة وتقييم دور التخطيط الإستراتيجي في الوصول لتحقيق أهداف البنك المركزي ، كما تتبع أهمية الدراسة من الناحية العلمية في ان معظم الدراسات السابقة قد تناولت موضوع التخطيط الإستراتيجي من منظور إداري فقط ،ولا توجد دراسات علمية كافية استعرضت دور التخطيط الإستراتيجي في الإرتقاء بالصيرفة المركزية

أما من الناحية العملية : فقد تفيد الدراسة صانعي السياسات و متخذي القرارات في معرفة وتقييم دور التخطيط الإستراتيجي في الوصول لتحقيق أهداف البنك المركزي. حيث تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم علي منهجية ما قبل وما بعد أي تحليل الدراسة الأداء ببنك السودان المركزي ما قبل تبني الخطة الإستراتيجية الخمسية وما بعد التبني للخطة.

اتبع البحث المنهج التاريخي والاستنباطي والاستقرائي والمنهج الاحصائي وتمثلت فرضيات الدراسة بالاتي:

هنالك علاقة مباشرة ما بين التخطيط الإستراتيجي واحكام التنسيق بين السياستين النقدية والمالية وتعزيز دور البنك المركزي كمستشار مالي للحكومة .

توجد علاقة ما بين تطبيق مبدأ التخطيط الإستراتيجي وتقوية الأطر الرقابية والإشرافية للبنك المركزي علي وحدات الجهاز المصرفي وعلى التمويل المصرفي .

وجود خطة إستراتيجية واضحة يساهم في تحقيق سياسات البنك المركزي لأهداف الإقتصاد الكلي.

النتائج المستخلصة من الدراسة النظرية:

يساهم نظام التخطيط تحديد الأهداف المستقبلية وتقييم الوسائل التي يمكن عن طريقها تحقيق هذه الأهداف واختيار البدائل ووضع السياسات ووضع طرق العمل واجراءات

التففيذ واعداد الميزانيات التقديرية للأنشطة المختلفة، يساعد نظام التخطيط الاستراتيجي في جعل الأهداف العامة للشركة أو المؤسسة واضحة للجميع وبالتالي تنبثق منها خطط الإدارات أو مجالات العمل وتكون الهدف العام الذي يحكم جميع القرارات ويجعل جميع العاملين يعملون لتحقيق هدف واحد ، ويساعد جميع المؤسسات علي توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها .

## **Abstract:**

The study focused on the role of strategic planning in performance upgrade central banks. The study represented a problem in the performance of the Central Bank of Sudan evaluation before the adoption of a clear strategic plan and after the adoption of the five-year strategic plan and then compare the performance in the two periods to illustrate the implications of the strategic plan and the establishment of strategic planning on performance management in general of the Central Bank of Sudan. The importance of the study in a scientific point of (theoretical): In most previous studies have addressed the issue of strategic planning from an administrative perspective only, and there is no adequate scientific studies and reviewed the role of strategic planning in upgrading the central Bachirvh

In practice: the study was useful policy-makers and decision-makers to know and assess the role of strategic planning in access to achieve the objectives of the Central Bank ..

Find follow the historical method and deductive and inductive statistical method

The most hypotheses of the study the following:

- \* There is a direct relationship between strategic planning and tighten coordination between monetary and fiscal policy and strengthen the role of the central bank as a financial consultant to the government.
- \* There is a relationship between the application of the principle of strategic planning and strengthen the regulatory and supervisory frameworks of the Central Bank and the banking system units and the bank financing.
- \* The existence of a clear strategic plan and contribute to the central bank's policies for macroeconomic objectives.

Results derived from theoretical study:

. Contribute to the planning system to identify future targets and evaluate the means through which to achieve these goals and selection of alternatives, policy development and the development of working methods and procedures for implementation and the preparation of budget estimates for various activities.

. Strategic planning system helps to make the overall objectives of the company or a clear organization for all and therefore plans from which departments or areas of work and be the overall objective that governs all decisions and make all employees Abiemlon to achieve one goal.

And help all the institutions to anticipate changes in the surrounding environment and how to cope with it.

## قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
أ	الإستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
ز	قائمة الموضوعات
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
<b>المقدمة</b>	
تشمل الاطار المنهجي والدراسات السابقة	
4-1	ولاً : الإطار المنهجي
13-5	ثانياً : الدراسات السابقة
<b>الفصل الأول</b>	
<b>التخطيط الاستراتيجي</b>	
30-15	المبحث الأول: التخطيط
42-31	المبحث الثاني: التخطيط الإستراتيجي
<b>الفصل الثاني</b>	
<b>البنوك المركزية والتخطيط الاستراتيجي</b>	
61-44	المبحث الأول: البنوك المركزية النشأة - والوظيفة
74-62	المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي في البنوك المركزية
<b>الفصل الثالث</b>	
<b>دراسة الحالة</b>	
89-76	المبحث الأول: نبذه تعريفية لبنك السودان المركزي
109-90	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

الخاتمة	
111	أولاً : النتائج
112	ثانياً : التوصيات
113	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
93	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير النوع لافراد عينة الدراسة	( 3/2/1 )
94	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير المؤهل العلمي لافراد عينة الدراسة.	( 3/2/2 )
95	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير التخصص العلمي لافراد عينة الدراسة.	( 3/2/3 )
96	يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير المسمى الوظيفي لافراد عينة الدراسة.	( 3/2/4 )
97	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير سنوات الخبرة لافراد عينة الدراسة.	( 3/2/5 )
98	التوزيع التكراري والنسبي لاستجابات افراد عينة الدراسة لعبارات.	( 3/2/6 )
99	الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كاي ودرجات الحرية والقيمة الاحتمالية لعبارات الفرضية الأولى.	( 3/2/7 )
101	التوزيع التكراري والنسبي لاستجابات افراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثانية.	( 3/2/8 )
102	الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كاي ودرجات الحرية والقيمة الاحتمالية لعبارات الفرضية الثانية.	( 3/2/9 )
104	التوزيع التكراري والنسبي لاستجابات افراد عينة الدراسة لعبارات الفرضية الثالثة.	( 3/2/10 )
105	الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة مربع كاي ودرجات الحرية والقيمة الاحتمالية لعبارات الفرضية الثالثة.	( 3/2/11 )

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
93	التوزيع التكراري والنسبي لمتغيرالنوع لافراد عينة الدراسة	( 3/2/1 )
94	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير المؤهل العلمي لافراد عينة الدراسة	( 3/2/2 )
95	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير التخصص العلمي لافراد عينة الدراسة	( 3/2/3 )
96	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير المسمى الوظيفي لافراد عينة الدراسة	( 3/2/4 )
97	التوزيع التكراري والنسبي لمتغير سنوات الخبرة لافراد عينة الدراسة	( 3/2/5 )