

الإستِـهلال

قارِ تعالى:

﴿وَأَشْرَقَتِ الْأَرْضُ بِنُورِ رَبِّهَا وَوُضِعَ
الْكِتَابُ وَجِيءَ بِالنَّبِيِّينَ وَالشُّهَدَاءِ
وَقَضِيَ بَيْنَهُمُ بِالْحَقِّ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ﴾.

صدق الله العظيم

سورة الزمر : (الآية : 69)

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله رب العالمين، الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله حمداً يوافي نعمه العظيمة وآلائه الجليلة، اللهم لك الحمد والشكر كله، فانت اهل الثناء والمجد، خير ما قال العبد وكلنا لك عبد. الحمد لله الذي وفقني واعانني على اتمام هذه الرسالة، والصلاة والسلام على سيدنا محمد المعلم الاول القائل: (من لم يشكر الناس لا يشكر الله).

اتقدم بوافر الشكر والتقدير الى استاذي الجليل البروفسير: احمد ابراهيم ابوسن على تكرمه بالإشراف على هذه الرسالة منذ كانت فكرة وحتى آتت اكلها فله مني خالص الشكر والتقدير والعرفان واسأل الله ان يجعل هذا العمل في ميزان حسناته. ومن ثم الشكر الى جامعة السودان هذا الصرح الشامخ منهل العلم والمعرفة، واخص بالشكر كلية الدراسات العليا وكلية الدراسات التجارية واسرة قسم ادارة الاعمال، ولا يفوتني ان أتقدم بالشكر للأساتذة الممتحنين لما يلاقونه من عناء وما يقطعون من زمنهم الغالي لقراءة البحث ومناقشته، والشكر اجزله الى جامعة الفاشر وكذلك اتقدم بالشكر الى هيئة تحكيم الاستبيان وكل من افاد ونصح فله مني الشكر والتقدير ، واتقدم بالشكر والتقدير الى فروع المصارف العاملة بولاية شمال دارفور التي تعاونت مع الدراس ووافقت على اجراء الدراسة، والشكر اجزله الى الادارة العليا وجميع العاملين في فروع المصارف العاملة بولاية شمال دارفور ، والشكر موصول لأسرتي الكريمة التي وفرت لي الهدوء وكل ما هو محفز للدراسة والمثابرة، وايضاً الشكر موصول الى زملائي وزميلاتي على دعمهم المعنوي وتشجيعهم لي.

اسأل الله تعالى ان ينفعنا بما علمنا واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد الاولين والاخرين سيدنا محمد (ص).

الدارسة

المستخلص

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية بفروع بالمصارف العاملة بولاية شمال دارفور وتوضيح العلاقة بين المتغيرات، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على مجتمع الدراسة المكونة من (250) موظف بفروع المصارف العاملة بولاية شمال دارفور محل الدراسة، وكانت عدد الاستبانات المسترجعة (205) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، استخدمت عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد واختبار (t) للعينات المستقلة، وتحليل التباين. توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: ان هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الموارد البشرية بفروع المصارف العاملة بولاية شمال دارفور وكان ايضاً مستوى التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة جاء مرتفعاً مما يدل على ان هناك أثر ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي والكفاءة. كما بينت الدراسة على وجود اثر ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي والفعالية ووجود اثر ذات دلالة إحصائية بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي : (الرؤية ، الرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية البيئة الخارجية تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على الابداع. وازافة الى ذلك قد أوضحت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين حول مستوى إدراك التخطيط الاستراتيجي بفروع المصارف العاملة بولاية شمال دارفور محل الدراسة تعزى لمتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة، سنوات الخبرة). وقد خلصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: على المصارف ان تقوم بتحليل بيئتها الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن ان تؤثر عليها في المستقبل، وايضاً يجب ان يشارك في صياغة اهداف المصرف جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها.

Abstract

This study aimed at, indentifying the role of strategic planning on human resources performance at banks branches operating in Northern Darfur State, and explaining the relationship between variables. In order to achieve objectives of the study, a questionnaire was developed for the purpose of collecting data, and it was distributed population of the study consisting of (250) employees at banks branches operating in Northern Darfur State subject of the study, (205) questionnaires were got back and they were valid to be statistically analyzed, several statistical methods were used including: descriptive statistics measurement, multi regression analysis, independent sample (T) test, and analysis of variance. The study arrived at the following findings: there is statistically significant relationship between strategic planning and human resources performance at banks braches operating in Northern Darfur State, strategic planning level of efficiency is high indicating that there is statistically significant impact between strategic planning dimensions and the efficiency. The study also showed that there is statistically significant impact between strategic planning dimensions and the effectiveness, there is statistically significant impact between strategic planning dimensions: (vision, mission, goals, internal environment, external environment, strategy execution, strategy assessment) on creativeness. In addition, the findings showed that there are no statistically significant differences in respondents' trends toward awareness level of strategic planning at banks branches operating in Northern Darfur State subject of the study due to the following variables: (gender, age, academic qualification, job field, experience years). The study concluded the following recommendations: banks should analyze their external environment so as to indentify different variables which may affect it in future, all of parties responsible for achievement of bank objectives should participate in formulating the objectives.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	البسمة والآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	مستخلص البحث باللغة العربية
هـ	Abstract مستخلص البحث باللغة الانجليزية
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الاشكال
ل	قائمة الملاحق
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	
1	1-1 المقدمة
2	1-1-1 مشكلة الدراسة
4	2-1-1 اهداف الدراسة
5	3-1-1 اهمية الدراسة
5	4-1-1 فرضيات الدراسة
7	5-1-1 نموذج الدراسة
10	6-1-1 منهجية الدراسة
10	7-1-1 مصادر وبيانات الدراسة
10	8-1-1 حدود الدراسة
11	9-1-1 تنظيم الدراسة
12	10-1-1 تعريف المتغيرات
الدراسات السابقة	
15	1-2-1 الدراسات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي
21	2-2-1 الدراسات المتعلقة بأداء الموارد البشرية
24	3-2-1 الدراسات المتعلقة بالمتغيرين معاً (التخطيط الاستراتيجي واداء الموارد البشرية).

الفصل الثاني: التخطيط الاستراتيجي:	
1-2 التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية	
32	1-1-2 مفهوم التخطيط
37	2-1-2 الإدارة الاستراتيجية
41	3-1-2 التخطيط الاستراتيجي
2-2 خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي	
52	1-2-2 الرؤية الاستراتيجية
54	2-2-2 الرسالة
56	3-2-2 الأهداف والقيم والغايات والسياسات الرئيسية
61	4-2-2 التحليل الاستراتيجي
69	5-2-2 تنفيذ الاستراتيجية
74	6-2-2 تقييم الاستراتيجية
3-2 التخطيط الاستراتيجي بالمصارف	
75	1-3-2 ماهية التخطيط الاستراتيجي في المصارف
84	2-3-2 دور العنصر البشري وأهميته في المصارف
الفصل الثالث: أداء الموارد البشرية	
87	1-1-3 مفهوم الموارد البشرية
94	1-2-3 ماهية أداء الموارد البشرية
111	1-3-3 أنواع أداء الموارد البشرية
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
132	1-1-4 نبذة عن المصارف السودانية
160	1-2-4 منهجية إجراء الدراسة الميدانية
181	1-3-4 عرض وتحليل بيانات الدراسة الأساسية
212	1-4-4 اختبار فروض الدراسة
الفصل الخامس	
233	النتائج
236	التوصيات
قائمة المصادر والمراجع	
238	المراجع باللغة العربية
244	المراجع الأجنبية
245	البحوث والرسائل الجامعية
247	الدوريات والمجلات العلمية والمؤتمرات
248	مواقع الانترنت

الملاحق

ملحق (1) الاستبيان

ملحق (2) قائمة تحكيم الاستبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
9	ابعاد المقاييس	(1-1-1)
12	تعريف متغيرات الدراسة	(2-1-1)
27	ملخص الدراسات السابقة	(3-1-1)
69	نموذج GETS لتحليل البيئة الخارجية للمنظمات	(1-2-2)
138	الجهاز المصرفي بولاية شمال دارفور للأعوام 2014-2015م	(1-1-4)
139	بيانات الجهاز المصرفي بولاية شمال من العام 2014-2015	(2-1-4)
161	متغيرات الدراسة	(1-2-4)
162	مجتمع الدراسة	(2-2-4)
163	الاستبانات الموزعة والمعادة	(3-2-4)
164	خصائص افراد عينة الدراسة	(4-2-4)
166	السمات الشخصية لأفراد العينة	(5-2-4)
167	توزيع المحاور	(6-2-4)
167	مقياس درجة الموافقة	(7-2-4)
169	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الرؤية	(8-2-4)
170	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الرسالة	(9-2-4)
171	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الاهداف الاستراتيجية	(10-2-4)
172	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور البيئة الداخلية الاستراتيجية	(11-2-4)
173	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور البيئة الخارجية	(12-2-4)
174	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور تنفيذ الاستراتيجية	(13-2-4)
175	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور تقييم الاستراتيجية	(14-2-4)
176	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الكفاءة	(15-2-4)
177	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الفعالية	(16-2-4)
178	نتائج اختبار الصدق لمقياس عبارات محور الابداع	(17-2-4)
179	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محاور الدراسة	(18-2-4)
182	التوزيع التكراري لعبارات محور الرؤية الاستراتيجية	(19-2-4)
183	التوزيع التكراري لعبارات محور الرسالة	(20-2-4)
185	التوزيع التكراري لعبارات محور الأهداف	(21-2-4)
186	التوزيع التكراري لعبارات محور البيئة الداخلية	(22-2-4)
188	التوزيع التكراري لعبارات محور البيئة الخارجية	(23-2-4)
190	التوزيع التكراري لعبارات محور تنفيذ الاستراتيجية	(24-2-4)

192	التوزيع التكراري لعبارات محور تقييم الاستراتيجية	(25-2-4)
194	التوزيع التكراري لعبارات محور الكفاءة	(26-2-4)
197	التوزيع التكراري لعبارات محور الفعالية	(27-2-4)
198	التوزيع التكراري لعبارات محور الأبداع	(28-2-4)
200	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الرؤية	(29-2-4)
201	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الرسالة	(30-2-4)
202	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الأهداف	(31-2-4)
203	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير البيئة الداخلية	(32-2-4)
204	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير البيئة الخارجية	(33-2-4)
205	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير تنفيذ الاستراتيجية	(34-2-4)
206	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير تقييم الاستراتيجية	(35-2-4)
208	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الكفاءة	(36-2-4)
209	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الفعالية	(37-2-4)
210	الاحصاء الوصفي لعبارات متغير الأبداع	(38-2-4)
215	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة	(1-3-4)
217	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة	(2-3-4)
219	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والفعالية	(3-3-4)
221	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والفعالية	(4-3-4)
223	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأبداع	(5-3-4)
225	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأبداع	(6-3-4)
227	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير النوع	(7-3-4)
228	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير العمر	(8-3-4)
229	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير المؤهل العلمي	(9-3-4)
230	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير التخصص	(10-3-4)
231	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير الوظيفة	(11-3-4)
232	نتائج اختبار F لمعرفة دلالة الفروق بين ادراك التخطيط الاستراتيجي يعزى لمتغير سنوات الخبرة	(12-3-4)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	نموذج الدراسة	(1-1-1)
51	نموذج القوى الخمسة لبورتر بصيغته النهائية	(2-2-2)
53	المكونات الرئيسية للرؤية	(2-2-2)
76	دور التخطيط في مواجهة التغيرات البيئية	(1-3-2)
77	مراحل تخطيط عملية ائتمانية	(2-3-2)
81	الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي بالمصارف	(3-3-2)
83	نقاط القوة والضعف الداخلية وأثرها على الخدمات البنكية	(4-3-2)
84	الفرص والتهديدات الخارجية	(5-3-2)
124	أنواع الكفاءات	(1-1-3)
134	هيكل الجهاز المصرفي السوداني	(1-1-4)
138	هيكل الجهاز المصرفي ولاية شمال دارفور	(2-1-4)

قائمة الملاحق

ملحوظة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	الاستبيان	(1-1)
	قائمة بأسماء المحكمين	(2-1)