

Challenges facing the educational planning process in the education directorates in the Sultanate of Oman

Ahmed Al-Hadrami

A'Sharqiyah University, (Oman), E-mail: ahmed.alhadrami@asu.edu.om



ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9441-4738>

Received: 03/10/2025; **Accepted:** 11/11/2025, **Published:** 31/12/2025

Abstract

The study aims to identify the challenges facing the educational planning process in the education directorates in the Sultanate of Oman. The descriptive analytical approach was used, and the questionnaire was used as a tool through application on 250 employees. The study concluded that the challenges of educational planning in the education directorates were of varying degrees, including administrative, human, material, social, future, etc. It is noted that these challenges affect the planning processes within these directorates to varying degrees, as most of them are at a high level, which means that there is a group of challenges. It is also noted that the strongest of these challenges are the financial challenges that have a very large impact, while it is clear that the least influential challenges are the social and environmental challenges. The challenges were ranked as follows (financial challenges, administrative challenges, technical challenges, human challenges, future challenges, social challenges), while the study indicated that there were no statistically significant differences at the level (0.05) attributed to the variable of gender and years of experience. It recommends the need to work on providing an appropriate climate for planning processes, whether financial or material.

keywords: Challenges; Educational Planning; Education Directorates; Sultanate of Oman

التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان

أحمد الحضرمي

جامعة الشرقية، (سلطنة عمان)، البريد الإلكتروني: ahmed.alhadrami@asu.edu.om



ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9441-4738>

تاريخ الاستلام: 2025/10/03 - تاريخ القبول: 2025/11/11 - تاريخ النشر: 2025/12/31

الملخص

تهدف الدراسة التعرف على التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة من خلال التطبيق على 250 موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن تحديات التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم، جاءت بدرجة متنوعة وهي تتنوع فيما بينها فمنها التحديات الإدارية و البشرية والمادية، والاجتماعية والمستقبلية وإلخ، ويلاحظ أن هذه التحديات تؤثر بدرجة متفاوتة في عمليات التخطيط داخل هذه المديريات فمعظمها واقع في الدرجة المرتفعة، مما يعني ان هناك مجموعة من التحديات، كما أن من الملاحظ أن أقوى هذه التحديات هي التحديات المالية التي تؤثر بشكل كبير جداً، في حين يتضح أن أقل التحديات تأثير هي التحديات الاجتماعية والبيئية، كما جاءت ترتيب التحديات على النحو الآتي (التحديات المالية، التحديات الإدارية، التحديات التقنية، التحديات البشرية، التحديات المستقبلية، التحديات الاجتماعية)، في حين دلت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة، وتوصي بضرورة العمل على توفير المناخ الملائم لعمليات التخطيط سواء كان المالي أو المادي.

الكلمات المفتاحية: التحديات؛ التخطيط التربوي؛ مديريات التربية والتعليم؛ سلطنة عمان.

1. مقدمة:

شهدت عملية التخطيط التربوي تطورات ملحوظة في السنوات الأخيرة؛ نتيجة للتغيرات السريعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، بما في ذلك العلوم والتكنولوجيا والمجتمع؛ فعملية التركيز المتزايد على جودة التعليم ونتائجه باتت تتطلب تقنيات وأساليب تخطيط أكثر فاعلية وابتكارًا عن ذي قبل، لتعزيز نجاح النظام التعليمي وتلبية احتياجات المتعلمين، فالتخطيط التربوي يمثل الأداة القادرة على توجيه الجهود نحو تحسين جودة التعليم وتوفير بيئات تعلم ملائمة، وبالتالي فإن الاهتمام المتزايد به في مديريات التربية لا يعكس فقط الحاجة إلى تلبية متطلبات العصر، بل يعكس أيضًا التزامًا بتحقيق التنمية المستدامة وتزويد الأجيال القادمة بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة تحديات المستقبل.

فالتخطيط التربوي هو أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في أي مجتمع، حيث يهدف إلى تنظيم الجهود والموارد لتحقيق أهداف التعليم بما يتناسب مع احتياجات المجتمع ومتطلبات المستقبل، ومع التطورات المتسارعة في المجالات التقنية والاقتصادية والاجتماعية، أصبحت عملية التخطيط التربوي تواجه الكثير من التحديات التي تؤثر على قدرتها في تلبية متطلبات الواقع التربوي، حيث تشمل هذه التحديات ضعف البيانات والإحصاءات الدقيقة، وتغير السياسات التعليمية، وندرة الموارد المالية، بالإضافة إلى ضعف التنسيق بين المؤسسات التعليمية والجهات التنفيذية (الزعي، 2022).

ويعد التخطيط التربوي ضروريًا لتحسين وتجويد التعليم في دوره الإيجابي في تعرف إمكانات المجتمع المادية والبشرية، وتشخيص الواقع الاقتصادي والاجتماعي فيها، وتحديد الأهداف التنموية التربوية والتعليمية، وتحديد الأولويات بين الأهداف المحددة، وترجمة الأهداف إلى خطط ومشروعات وبرامج تربوية وتعليمية، والاختيار بين البدائل الكثيرة الممكنة في مجال البرامج والوسائل والتدابير والإجراءات بما هو أنسب لتلبية احتياجات التنمية الشاملة المتوازنة في المجتمع، وبما يتلاءم مع الإمكانيات والموارد المادية والبشرية المتاحة، وبما يساير التطورات والاتجاهات التربوية المعاصرة (المانع، 2019).

كما يواجه المخططون التربويون صعوبة في مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل، نتيجة للتغيرات السريعة في سوق الوظائف العالمية، وهو ما يستدعي إعادة النظر في أساليب التخطيط وتطويرها بشكل مستمر (الخطيب، 2021). إن نجاح العملية التعليمية يعتمد إلى حد كبير على مدى فعالية التخطيط التربوي وقدرته على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، ووضع الخطط التي تراعي الجودة والعدالة في آنٍ واحد.

ويرى جيورجيويل (Georgewil, 2020) بأن التخطيط يعد بمثابة إعداد ذكي للعمل وعملية موجهة نحو المستقبل، كما يصف التخطيط التربوي بأنه مخطط يعمل على توجيه التطور التعليمي المستقبلي، ويصف الاتجاه ومسار الإجراءات لتحقيق الأهداف والغايات التعليمية المحددة، لذلك يجب أن يأخذ التخطيط التربوي في الاعتبار التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تحدث في المجتمع وكذلك التغيرات التكنولوجية، بينما عرفه جاسم (Ghasemi, 2017) بأنه "تطبيق للأساليب التحليلية المتعلقة لمكونات النظام التعليمي لخلق نظام تعليمي ذو كفاءة عالية".

ومن هنا يمكن القول بأن عملية التخطيط التربوي تعتبر من العناصر الأساسية والضرورية وهي عنصر أساسيا من عناصر الإدارة التعليمية، حيث يتقدم على جميع العناصر الأخرى، إذ لا يمكن تنفيذ أي عمل من الأعمال دون أن تكون هناك عملية تخطيط من الإدارات لها، فهو مرحلة أساسية من مراحل التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل وينتهي باتخاذ القرارات، لذلك تناولت العديد من الدراسات التخطيط التربوي كدراسة (الشيبية، 2018، المنذري 2018، جمال الدين وآخرون، 2016) والتي كان من أبرز نتائجها أن التخطيط التربوي له دور كبير في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة، كما أنه يساعد على تحسين الكفاءة الداخلية للنظام التعليمي، وتنمية القدرات الإحصائية، وتعزيز جودة المنتجات، والربط بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية بسلطنة عمان.

ومن هنا تأتي أهمية دراسة التحديات التي تواجه التخطيط التربوي، بهدف اقتراح الحلول التي تسهم في تطويره وتحسين مخرجاته، بما يحقق التنمية المستدامة في القطاع التعليمي.

1. مشكلة البحث

إن لعملية التخطيط التربوي دور هام في توجيه النظام التربوي نحو المسار الصحيح ضمانا لتحقيق أهدافه بفاعلية وكفاءة عالية، لذا ينبغي الاهتمام والتركيز على تطوير أجهزة وعمليات التخطيط التربوي، لما لها من أثر مباشر وفعال في تطوير وتحسين العملية التربوية بأكملها، فالتخطيط للتعليم من أهم أنواع التخطيط، وذلك لأن تعليم الأفراد هو الأساس في تحقيق خطط التنمية الشاملة في المجتمع، فقد أصبح التخطيط التربوي ضرورة لملاحقة التطورات المتسارعة في شتى المجالات المرتبطة بالعملية التربوية، ومن هنا تؤدي المديرية العامة للتربية والتعليم بالوسطى دورا كبيرا في تنفيذ السياسات التعليمية، وفق فلسفة المجتمع، وأهدافه (البوسعيد، 2025)

فالتخطيط السليم والصحيح هو ما يعطي النتائج الإيجابية في المؤسسات ويرفع الإنتاجية إلى مستوى التطور والتحسين فقد أكدت دراسة الشيبية (2018) إلى أن تنمية مهارات التخطيط التربوي لدى الخريجين بسلطنة عمان يكون له أثر كبير في تنفيذ خطة التنمية بالمجتمع، كما أوضحت دراسة جمال الدين وآخرون (2015) بضرورة تطوير أهداف التخطيط التربوي في سلطنة عمان باستمرار؛ لتواكب المستجدات التربوية على المستوى الداخلي والخارجي، وتطوير أسس اختيار العاملين في التخطيط التربوي بحيث يكونوا من المؤهلين في مجال التخطيط التربوي.

لذا نجد أن القصور في عمليات التخطيط يؤدي إلى نتائج غير مرغوبة، لذلك وجب العمل على تأهيل القيادات وتدريبهم، فهو يعتبر من الأساليب الجيدة فقد دلت بعض الدراسات أن القصور في عمليات التخطيط يعالج بتدريب القيادات ومنها دراسة المانع (2019) التي أكدت بضرورة تأهيل القادة التربويين بالتخطيط التربوي، وأن يكونوا من ذوي المؤهلات العلمية العليا في مجال التخطيط التربوي، كما أشارت دراسة العزري (2023) إلى ضعف توافر مهارات التخطيط، وأكدت ذلك دراسة الخنبشية وآخرون (2019) إلى وجود قصور في مدى فاعلية

الشراكة المجتمعية في عمليات التخطيط المدرسي، لذلك جاءت هذه الدراسة لتجيب عن السؤال الرئيس ، ما التحديات التي توجه التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم.

2.1 أسئلة البحث

- ما التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان ؟
- ما ترتيب التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لمحاور التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم تبعاً لمتغير النوع، وسنوات الخبرة؟

2.2 أهداف البحث

- التعرف على التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.
- التعرف على ترتيب محاور التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لمحاور التحديات التي تواجهه عملية التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم تبعاً لمتغير النوع، وسنوات الخبرة.

2.3 أهمية البحث

الأهمية النظرية: قد تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي بشكل عام والأدب التربوي بشكل خاص فيما يتعلق بالتخطيط التربوي، ويمكن استخدام نتائجها في تدعيم الدراسات المستقبلية، كما تعد هذه الدراسة مكملة للدراسات التي تناولت موضوع التخطيط.

الأهمية التطبيقية: تمثل هذه الدراسة أهمية للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها، في إعداد برامج لتطوير أداء المعلمين في سلطنة عمان، والتي يمكن أن يقدمها المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين ومراكز التدريب في المحافظات التعليمية فيما يتعلق بمهارات التخطيط للعاملين بالمديريات التعليمية.

2.4 حدود البحث

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على معرفة التحديات التي تواجهه التخطيط التربوي

الحدود المكانية: إجراء هذه الدراسة في المديريات العامة للتربية والتعليم

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في العام الدراسي 2024/2025م

الحدود البشرية: موظفي المديريات العامة للتربية والتعليم

2.5 مصطلحات البحث

التحديات: هي مواقف أو ظروف تتطلب من الأفراد أو المنظمات بذل جهود إضافية للتغلب عليها أو التعامل معها. قد تكون هذه التحديات متعلقة بمجالات مختلفة مثل العمل، التعليم، التنمية الشخصية، أو العلاقات الاجتماعية. تعكس التحديات قدرة الفرد على التكيف والنمو، وغالباً ما تُعتبر فرصة لتحسين المهارات واكتساب الخبرات (الجمال، 2019)

وتعرف إجرائياً: بأنها جميع الصعوبات المادية والبشرية والاجتماعية التي تقف عائقاً أما عمليات التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية والتعليم، وتعيقه عن تحقيق الأهداف المرسومة والمطلوب تحقيقها.

التخطيط التربوي: يعرف بأنه عملية استراتيجية تهدف إلى تنظيم وتنسيق الجهود التعليمية لضمان تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة. يتضمن التخطيط التربوي تحليل الاحتياجات، وتحديد الأهداف، واختيار الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف، وتقييم البرامج التعليمية. يعتبر التخطيط التربوي عنصراً أساسياً في تحسين جودة التعليم وضمان استجابته لاحتياجات المجتمعات (Ornstein, & Hunkins 2018)

ويعرفه العجمي (2020) بأنه " مجموعة من المبادئ والقواعد والأنشطة التي تحكم سير العمل، والتي غالباً ما تكون محددة مسبقاً، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف (ص. 369).

ويُعرف إجرائياً بأنه: مجموعة من المهارات والأساليب والأنشطة الحديثة التي تسعى من خلالها المديريات العامة للتربية والتعليم؛ لتحقيق أهدافها الأساسية والمرسومة من قبل الوزارة، بطرق فاعلة وحديثة؛ للحصول على أفضل النتائج.

2. إجراءات الدراسة

3.1 المنهج المستخدم

استخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي والذي يعد أحد أنواع المناهج الوصفية والذي يهتم بدراسة تحليل العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وقياس العلاقة بينهم، وأوجه الاختلاف والتشابه.

3.2 مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم في محافظات السلطنة، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (250) موظفاً، منهم (130) من الذكور و(120).

3.4- المقياس المستخدم في البحث

استخدم البحث مقياس ليكرت (Likerts) الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة المبحوثة، ولإعطاء الوزن النقطي (الدرجات) لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

جدول (1):

الوزن النقطي لدرجات المقياس

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5-4.20	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1.00-1.79
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

3.5 صدق أداة البحث:

لقياس صدق أداة البحث، تم عرضها على (8) من المحكمين في القيادة والإدارة التربوية، من أصحاب الخبرة في هذا المجال، حيث كانت أداة البحث في صورتها الأولية مكونة من ستة محاور و36 عبارة، حيث كان المحور الأول يحتوي على (7) عبارات، والمحور الثاني (6) عبارات والمحور الثالث (5) عبارات والمحور الرابع (7) عبارات والمحور الخامس (6) عبارات والمحور السادس (5) عبارات، وبعد عملية التحكيم وإبداء الرأي حول الأداة، تم تعديل صياغة بعض العبارات التي تحتاج إلى صياغة، وحذف بعض العبارات التي يسودها الغموض لتصل الأداة في صورتها النهائية إلى ست محاور و(29) عبارة مقسمة على المحاور بالشكل الآتي المحور الأول (7) عبارات، المحور الثاني (6) عبارات، والمحور الثالث (5) عبارات، والمحور الرابع (4) عبارات، والمحور الخامس (4) عبارات، والمحور السادس (3) عبارات.

3.6 ثبات أداة البحث :

جدول (2):

قيم معاملات ألفا كرو نباخ لقياس ثبات استبانة تحديات التخطيط التربوي

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
التحديات الإدارية والتنظيمية	7	.84
التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل)	6	0.87
التحديات التقنية والمعلوماتية	5	0.79
التحديات المالية والمادية	4	0.88
التحديات البيئية والاجتماعية	4	0.85
التحديات المستقبلية والاستراتيجية	3	0.89
معامل الثبات للاستبانة	29	.85

يتضح من الجدول (2) أن معامل ألفا كرو نباخ لاستبانة تحديات التخطيط التربوي مرتفع، حيث بلغ (85). مما يشير إلى وجود اتساق كبير بين فقرات الدراسة، ونتيجة لذلك فإن أداة الدراسة تظهر استقراراً وثباتاً وأنها صالحة للاستخدام

3. النتائج:

إجابة السؤال الأول: ما التحديات التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

للإجابة على السؤال، تم استخدام التحليل الوصفي والذي يشمل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحديات التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم ، وجدول (3) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحديات التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان ، والذي يشمل توصيفاً للفقرات موضعاً الأهمية النسبية لكل فقرة.

أ. المحور الأول: التحديات الإدارية والتنظيمية

جدول (3):

التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم

م	السؤال (العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يوجد ضعف في التنسيق بين أقسام المديرية يؤثر على جودة التخطيط التربوي.	3.30	0.356	متوسطة
2	يؤدي غياب الرؤية الواضحة للتخطيط إلى عشوائية في تنفيذ الخطط.	3.90	0.765	مرتفعة
3	يعيق تكرار تغيير القيادات التربوية استمرارية الخطط التربوية.	4.09	0.456	مرتفعة
4	يحد ضعف المتابعة والتقييم من فاعلية تنفيذ الخطط.	4.20	0.721	مرتفعة جداً
5	يؤثر عدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات بين الإدارات على عملية التخطيط.	4.21	0.576	مرتفعة جداً
6	تحد المركزية الزائدة في اتخاذ القرار من مرونة التخطيط التربوي.	4.30	0.498	مرتفعة جداً
7	يسبب ضعف التنسيق بين الوزارة والمديريات ازدواجية في الخطط والبرامج	4.17	0.765	مرتفعة
	المجموع	4.02	0.591	مرتفعة

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن المتوسط العام لمستوى الدرجات جاء بصورة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.591) حيث جاءت العبارة (4، 5، 6) بمتوسطات حسابية ذات مستوى مرتفع جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه العبارات تؤثر بشكل كبير على عملية التخطيط، ولا بدّ من الأخذ بها والاهتمام بشكل متواصل ومستمر حتى تكون العملية ذات اهتمام كبير، وجاءت العبارة (2) والعبارة (7) بمتوسط حسابي (3.90) و(4.17)، حيث تصنف إلى المقياس ذات المستوى المرتفع، في حين جاءت العبارة (1) بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (0.356) وهي تصنف في المستوى المتوسط، ويعزو الباحث إلى أن عملية التنسيق قد تؤثر بشكل بسيط في عملية التخطيط ولا تمثل إعاقة له كما هو معروف.

ب. المحور الثاني: التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل)

جدول (4):

التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل) التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم

م	السؤال (العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يوجد نقص في الكوادر المؤهلة في مجال التخطيط التربوي.	3.33	0.546	متوسطة
2	ضعف التدريب المستمر للعاملين في مجال التخطيط.	3.54	0.456	متوسطة
3	يضعف غياب الحوافز التشجيعية الدافعية لدى المخططيين التربويين.	3.98	0.755	مرتفعة
4	عدم إشراك المعلمين والمشرفين في مراحل التخطيط يضعف دقة الخطط.	3.90	0.536	مرتفعة
5	يوجد ضعف في الثقافة التخطيطية لدى العاملين في الميدان التربوي.	3.76	0.564	مرتفعة
6	يقلل الاعتماد على أفراد دون بناء فرق تخطيط متكاملة من جودة العمل.	3.36	0.457	متوسطة
	المجموع	3.64	0.552	مرتفعة

من خلال الجدول (4) نستنتج أن المتوسط العام لدرجات عبارات المحور الثاني جاء بمستوى مرتفع حيث جاء بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (0.552) ، لذلك نجد أن هناك ثلاث عبارات هي (3، 4، 5) جاءت بمتوسطات حسابية (3.98) و (3.90) و (3.76) وهي واقعة في الدرجة ذات الارتفاع، في حين جاءت العبارة (1) و (2) و (5) بمتوسطات حسابية (3.33) و (3.54) و (3.36) وانحرافات معيارية (0.546) و (0.456) و (0.457) حيث تصنف في الدرجات ذات المستوى المتوسط.

ج. المحور الثالث: التحديات التقنية والمعلوماتية

جدول (5):

التحديات التقنية والمعلوماتية التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم

م	السؤال (العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يتسم استخدام نظم المعلومات الإدارية بالضعف في دعم قرارات التخطيط.	4.00	0.456	مرتفعة
2	يعيق نقص قواعد البيانات الدقيقة إعداد خطط مبنية على أدلة.	4.21	0.365	مرتفعة جدا
3	يؤثر ضعف البنية التحتية التقنية داخل المديرية على جمع وتحليل المعلومات.	3.66	0.567	مرتفعة
4	غياب أنظمة إلكترونية متكاملة ومتابعة تنفيذ الخطط التربوية.	3.78	0.489	مرتفعة
5	يحد عدم توفر أدوات تحليل بيانات حديثة من كفاءة التخطيط.	4.20	0.567	مرتفعة جدا
	المجموع	3.97	0.488	مرتفعة

من خلال الجدول (5) نلاحظ أن المتوسط العام لمستوى الدرجات جاء بصورة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.488) حيث جاءت العبارة (2، 5) بمتوسطات حسابية (4.21) و (4.20) وهي تصنف في المستوى المرتفع جدا، وقد يعزو الباحث ذلك إلى أن نقص قواعد البيانات والمعلومات يؤدي إلى ضعف التخطيط؛ لأن التخطيط يعتمد بالدرجة الأولى على بيانات صحيحة وسليمة، ومحللة بشكل جيد حتى تكون نتائج التخطيط فاعله، فلا تخطيط جيد بدون بيانات واضحة ومحللة بصورة صحيحة وسليمة، كما جاءت العبارة (1) والعبارة (3) و (4) بمتوسط حسابي (4.00) و (3.66)، (3.78) وهي تصنف إلى المقياس ذات المستوى المرتفع.

د. المحور الرابع: التحديات المالية والمادية

جدول (6):

التحديات المالية والمادية التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم

م	(العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	يحول محدودية المخصصات المالية دون تنفيذ بعض الخطط.	4.56	0.567	مرتفعة جدا
2	يؤثر تأخر وصول التمويل على تنفيذ الخطط في الوقت المحدد.	4.20	0.456	مرتفعة جدا
3	يؤدي ضعف كفاءة الإنفاق المالي إلى هدر الموارد المخصصة للتخطيط.	4.11	0.543	مرتفعة
4	يعيق عدم استقرار الميزانيات السنوية استدامة المشاريع التربوية.	4.12	0.764	مرتفعة
	المجموع	4.24	0.582	مرتفعة جدا

من خلال الجدول (6) نلاحظ أن التحديات المالية انقسمت بين الدرجات ذات المستوى المرتفع جدا والمرتفع ، فقد جاء المتوسط العام لدرجات المحور بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (4.12) وهي ما تصنف في الدرجة ذات المستوى المرتفع جدا، حيث جاءت العبارة (1) و(2) بمتوسطات حسابية (4.56) و(4.20) وهي ما تصنف إلى الدرجات ذات المستوى المرتفع جدا من بين العبارات الأخرى، ويعزو الباحث ذلك أن المخصصات المالية والتمويل المالي هو الأساس الأول في دعم التخطيط، فالخطط لا يمكن أن تصنع بدون دعم مالي فمعظم الخطط القائمة في المؤسسات تحتاج إلى الدعم المالي، وجاءت العبارة (3) و(4) بمتوسطات حسابية (4.11) و(4.12) وهي ما تصنف إلى الدرجات المرتفعة، كما يلاحظ أن هذه الدرجات قريبة جدا من المستوى الذي بعدها وهو المرتفع جدا مما يدل أن هذه العبارات تؤثر بشكل كبير في التخطيط وتعتبر تحدي كبير.

هـ. المحور الخامس: التحديات البيئية والاجتماعية

جدول (7):

التحديات البيئية والاجتماعية التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم

م	السؤال (العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	تعيق التغيرات المجتمعية السريعة توافق الخطط مع احتياجات المجتمع.	2.64	0.458	متوسطة
2	يحد ضعف التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي من فاعلية التخطيط التربوي.	2.54	0.564	منخفضة
3	تؤثر التحديات الاقتصادية على إمكانية تحقيق أهداف الخطط التربوية.	2.87	0.555	متوسطة

متوسطة	0.657	2.89	4 تؤثر الهجرة الداخلية أو الخارجية للسكان على دقة التقديرات السكانية في الخطط.
متوسطة	0.558	2.73	المجموع

من خلال الجدول (7) نلاحظ أن المتوسط العام للتحديات البيئية والاجتماعية جاء بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.558) وهو ما يمكن تصنيفه في الدرجات ذات المستوى المتوسط، حيث جاء وقعت جميع العبارات في المستوى ذات الدرجة المتوسطة، ما عدا عبارة واحدة جاءت بمستوى ضعيف وهي العبارة (2) "يحد ضعف التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي من فاعلية التخطيط التربوي" ويعزو الباحث ذلك إلى معظم ما يتم تخطيطه في تلك المؤسسات هو تخطيط داخلي في المؤسسة نفسها وبعيدا عن المجتمع، وقد يكون عدم فهم العبارة السابقة بشكل جيد هي من وضعت نتيجة تلك العبارة.

9. المحور السادس: التحديات المستقبلية والاستراتيجية

جدول (8):

التحديات المستقبلية والاستراتيجية التي تواجه عملية التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم

م	(العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	ضعف القدرة على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للتعليم.	2.69	0.567	متوسطة
2	عدم وجود آليات لتقييم أثر الخطط بعد التنفيذ.	2.55	0.675	منخفضة
3	غياب التكامل بين التخطيط التربوي والخطط الوطنية الشاملة للتنمية.	3.55	0.456	مرتفعة
	المجموع	2.93	0.566	متوسطة

من خلال الجدول (8) نلاحظ أن المستوى العام للعبارات جاء بمتوسط حسابي (2.93) و (0.566) وهي ما تصنف إلى الدرجة ذات التأثير المتوسط، حيث جاءت العبارة (3) "غياب التكامل بين التخطيط التربوي والخطط الوطنية الشاملة للتنمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.456) وجاءت العبارة (1) "ضعف القدرة على التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للتعليم" بمتوسط حسابي (2.69) وانحراف معياري (0.567) وهي تصنف في المستوى ذات التأثير المتوسط، وجاءت العبارة (2) "عدم وجود آليات لتقييم أثر الخطط بعد التنفيذ" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.55) وانحراف معياري (0.675) وتعزى هذه النتيجة إلى أن هذه العبارة قد لا يكون لها أثرا كبيرا.

السؤال الثاني: ما ترتيب محاور تحديات التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور التحديات

جدول (9):

ترتيب محاور تحديات التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان

م	السؤال (العبارة)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	التحديات الإدارية والتنظيمية	4.02	0.591	2
2	التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل)	3.64	0.552	4
3	التحديات التقنية والمعلوماتية	3.97	0.488	3
4	التحديات المالية والمادية	4.24	0.582	1
5	التحديات البيئية والاجتماعية	2.73	0.558	6
6	التحديات المستقبلية والاستراتيجية	2.93	0.566	5
	المجموع	3.58	5.56	

من خلال الجدول (9) نلاحظ أن ترتيب محاور التحديات التي توجه التخطيط التربوي جاءت بالشكل الآتي: جاء المحور (4) وهو "التحديات المالية والمادية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24)، ثم جاء بعده مباشرة المحور (2) "التحديات الإدارية والتنظيمية" بمتوسط حسابي (4.01)، وجاء في المرتبة الثالثة المحور (3) "التحديات التقنية والمعلوماتية" بمتوسط حسابي (3.97) وجاء المحور (2) "التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل)" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.64)، أما في المرتبة الخامسة جاء المحور (6) "التحديات المستقبلية والاستراتيجية" بمتوسط حسابي (2.93) وفي المرتبة الأخيرة جاء المحور (5) التحديات البيئية والاجتماعية بمتوسط حسابي (2.73)،.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تحديات التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم تعزى لمتغيرات (النوع، سنوات الخبرة)؟

للإجابة على السؤال الثالث، تم استخدام التحليل الوصفي باستخدام تحليل التباين الأحادي للتعرف على طبيعة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05) على محاور تحديات التخطيط التربوي بمديريات التربية والتعليم تعزى لمتغيرات (النوع، سنوات الخبرة)، وجدول رقم (10) و (11) يوضحا تحليل التباين الأحادي للتعرف على طبيعة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05)

لذلك تم استخدام اختبار الفروق بين المتوسطات الحسابية، واختبار تحليل التباين الأحادي للتعرف على طبيعة الفروق وفق لمتغيرات (النوع، سنوات الخبرة) على تحديات التخطيط التربوي بالمديريات العامة للتربية والتعليم، في جداول (10) إلى (11)، ويمكن عرضها كما يلي:

أ- بالنسبة للفروق وفق لمتغير النوع.

جدول (10):

الفروق بين المتوسطات الحسابية وفق لاختلاف متغير النوع على محاور تحديات التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم

المتغيرات	الذكور (ن=88)		الإناث (ن=106)		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري			
التحديات الإدارية والتنظيمية	4.67	0.878	4.89	0.955	0.722	غير دال	-
التحديات البشرية (الموارد البشرية والتأهيل)	3.39	0.566	3.62	0.695	0.662	غير دال	-
التحديات التقنية والمعلوماتية	2.55	0.457	2.31	0.370	0.910	غير دال	-
التحديات المالية والمادية	3.65	0.467	3.67	0.678	0.787	غير دال	-
التحديات البيئية والاجتماعية	4.60	0.347	3.45	0.543	0.654	غير دال	-
التحديات المستقبلية والاستراتيجية	2.45	0.564	27.31	3.75	0.910	غير دال	-

يتضح من خلال جدول (10) أنه لا توجد فروق بين المتوسطات الحسابية وفق لاختلاف متغير النوع على تحديات التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم حيث بلغت قيمة ت (0.722، 0.662، 0.787، 0.654، 0.910) على التوالي وهي قيم غير دالة مما يعطي مؤشر بأن متغير النوع (ذكور، إناث) لا يوجد فروق ذات دلالة وفق للنوع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن أغلب الموظفين سواء أكانوا ذكورا أم إناثا يهتمون بإعداد الخطط التطويرية في المديرية وهو ما يتشابه مع دراسة البوسعيدى (2025).

(ب) بالنسبة للفروق وفق لمتغير لسنوات الخبرة.

جدول (11):

تحليل التباين الأحادي وفق لاختلاف متغير سنوات الخبرة على محاور تحديات التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التحديات	بين المجموعات	222.67	2	113.67	1.768	غير دال
الإدارية	داخل المجموعات	155.60	191	81.67		
والتنظيمية	المجموع		193			
التحديات	بين المجموعات	52.65	2	26.78	0.715	غير دال
البشرية (الموارد	داخل المجموعات	678.89	191	34.78		
البشرية	المجموع		193			
والتأهيل)	بين المجموعات	219.05	2	98.67	0.66	
التحديات	داخل المجموعات	666.67	196	105.09		
التقنية	المجموع		198			
والمعلوماتية	بين المجموعات	66.67	2	87.67	0.78	
التحديات	داخل المجموعات	787.8	190	45.78		
المالية والمادية	المجموع		192			
التحديات	بين المجموعات	98.66	2	56.77	0.55	
البيئية	داخل المجموعات	889.89	189	87.65		
والاجتماعية	المجموع		191			
التحديات	بين المجموعات	166.89	2	82.76	1.87	غير دال
المستقبلية	داخل المجموعات	365.89	197	19.76		
والاستراتيجية	المجموع		199			

سنوات
الخبرة

يتضح من جدول (11) أنه لا توجد فروق بين المتوسطات الحسابية وفق لاختلاف متغير سنوات الخبرة على محاور تحديات التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم حيث بلغت قيمة ف (0.715، 0.66، 1.768)، 0.77، 0.55، 1.87) على التوالي وهي قيم غير دالة مما يعطي مؤشر بأن متغير سنوات الخبرة لا يوجد به فروق ذات دلالة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن سنوات الخبرة دائماً مع تعتمد على التنوع والاطلاع بما يحدث في الميدان التربوي.

4. الخاتمة

من خلال ما تم عرضه نستنتج أن تحديات التخطيط التربوي بمديرية التربية والتعليم، تتنوع فيما بينها فمنها التحديات الإدارية والتحديات البشرية والتي بلغ متوسطها (4.02) والتحديات التقنية وبلغ متوسطها (3.97) والتحديات المالية والمادية والتي بلغ متوسطها (4.24) والتحديات البيئية والاجتماعية والتي بلغ متوسطها (2.73) والتحديات المستقبلية بمتوسط حسابي (2.93)، ويلاحظ أن هذه التحديات تؤثر بدرجة متفاوتة في عمليات التخطيط داخل هذه المديرية فمعظمها واقع في الدرجة المرتفعة تحت متوسط حسابي (3.58) مما يعني ان هناك مجموعة من التحديات، كما أن من الملاحظ أن أقوى هذه التحديات هي التحديات المالية التي تؤثر بشكل كبير جداً، في حين يتضح أن أقل التحديات تأثير هي التحديات الاجتماعية والبيئية، كما جاءت ترتيب هذه المحاور على النحو الآتي (التحديات المالية، التحديات الإدارية، التحديات التقنية، التحديات البشرية، التحديات المستقبلية، التحديات الاجتماعية)، كما دلت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة.

5. المراجع:

- الجمال، أ. (2019). التحديات والفرص في البيئة التعليمية. مجلة التعليم، 25(3)، 45-60.
- المانع، عبد الله محمد. (2019 أكتوبر 4). تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض بالملكة العربية السعودية في الفترة الواقعة ما بين 1437هـ-1438هـ (دراسة تحليلية). مجلة العلوم التربوية. المملكة العربية السعودية.
- الشبيبة، عيبر ناصر سالم. (2018). دور برنامج ماجستير الإدارة التربوية بسلطنة عمان في تنمية مهارات التخطيط التربوي لدى خريجيها. [رسالة ماجستير منشورة]. كلية العلوم والآداب. جامعة نزوى.
- المنذري، سيف محمد سيف. (2016). دور التخطيط التربوي بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة: دراسة تحليلية للخطة الخمسية (2001-2015). [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.
- جمال الدين، نجوى يوسف وقطن، طفول سهيل علي وحسان، محمود حسان. (2016 أكتوبر 10). التخطيط التربوي في سلطنة عمان: الواقع والمأمول. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. مصر.
- العزري، صالح محمد سلطان. (2023 فبراير 4). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. اليمن.
- الخنشبية، خولة وعيسان، صالحة عبد الله وكوفان، عبد الرحمن. (2019). فاعلية الشركة المجتمعية بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم. المجلة التربوية الدولية المتخصصة.

العجمي، حسين. (2013). الإدارة والتخطيط التربوي بين النظرية والتطبيق. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.
البوسعيدى ، سليمان(2025) فاعلية التخطيط التربوي في تعزيز الأداء الوظيفي لدى الموظفين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الوسطى في سلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرقية.

Ghasemi, A. (2015). *Educational Planning. Biological Forum – An International Journal* 7(2): (Special Issue-I) 122-126.

Georgewil, B. (2020). *The Problems and Approaches to Educational Planning in Nigeria: A Theoretical Observation*. (2013). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(12), 37. <https://doi.org/10.5901/MJSS.2013.V4N12P37>

Allan, C. Hunkins, P. (2016). *Curriculum : Foundations, Principles, and Issues* (Pearson Educational Leadership) 7th Edition. Publisher : Pearson.

- Arabic references in English:

Al-Jammal, A. (2019). *Challenges and opportunities in the educational environment*. *Journal of Education*, 25(3), 45–60.

Al-Mania, A. M. (2019, October 4). *Evaluation of educational planning in the Riyadh Education Administration in Saudi Arabia during the period 1437–1438H (Analytical study)*. *Journal of Educational Sciences, Saudi Arabia*.

Al-Shabibiya, A. N. S. (2018). *The role of the Master's program in Educational Administration in the Sultanate of Oman in developing educational planning skills among its graduates*. [Published Master's Thesis], College of Sciences and Arts, University of Nizwa.

Al-Mandhari, S. M. S. (2016). *The role of educational planning in the Ministry of Education in the Sultanate of Oman in achieving the requirements of the knowledge society: An analytical study of the five-year plan (2001–2015)*. [Published master's Thesis], Sultan Qaboos University, Oman.

Gamal Al-Din, N. Y., Qutn, T. S. A., & Hassan, M. H. (2016, October 10). *Educational planning in the Sultanate of Oman: Reality and aspirations*. Arab Organization for Scientific Consulting and Human Resource Development, Egypt.

Al-Azri, S. M. S. (2023, February 4). *The effect of human resource management strategies on job performance: A case study of the University of Al-Sharqiyah*. *Al-Andalus Journal for Human and Social Sciences, Yemen*.

Al-Khinshibiya, K., Isan, S. A., & Koufan, A. (2019). *The effectiveness of community partnership in public schools in the Sultanate of Oman from the perspective of school principals and their assistants*. *International Specialized Educational Journal*.

Al-Ajmi, H. (2013). *Educational administration and planning between theory and practice*. Dar Al-Maseera for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

Al-Busaidi, S. (2025). *The effectiveness of educational planning in enhancing job performance among employees in the Directorate General of Education in Al-Wusta Governorate in the Sultanate of Oman*. Master's Thesis, University of Al-Sharqiyah.

Citation: Al-Hadrami, A. *Challenges facing the educational planning process in the education directorates in the Sultanate of Oman*. *Social Empowerment Journal*. 2025; 7(4): pp.97-112. <https://doi.org/10.34118/sej.v7i4.4476>

Publisher's Note: SEJ stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.