

# مشروع مدرسة خاصة - عُمان

## 1. الملخص التنفيذي

### 1.1 نظرة عامة على المشروع

يهدف مشروع المدرسة الخاصة إلى إنشاء مؤسسة تعليمية خاصة عالية الجودة، ميسورة التكلفة، ومتوافقة مع الأنظمة المعمول بها في سلطنة عُمان، لتقديم التعليم لمرحلة الطفولة المبكرة والتعليم الأساسي، مع قابلية التوسع لاحقاً لإضافة التعليم الثانوي.

ستلتزم المدرسة بلوائح وتعليمات وزارة التربية والتعليم، مع تقديم منهج تعليمي حديث، وترسيخ القيم الأخلاقية، واعتماد أسلوب تعلم يركز على الطالب. ويأتي هذا المشروع استجابة للطلب المتزايد من: - الأسر العُمانية الباحثة عن تعليم خاص بجودة عالية - الجاليات الوافدة - أولياء الأمور الراغبين في مناهج دولية أو ثنائية اللغة برسوم دراسية معقولة

### 1.2 الرؤية والرسالة

#### الرؤية

أن تصبح المدرسة واحدة من المدارس الخاصة الموثوقة في سلطنة عُمان، من خلال تقديم تعليم أكاديمي متميز، وقيم راسخة، وإعداد طلبة مؤهلين للمستقبل.

#### الرسالة

تقديم تعليم عالي الجودة من خلال معلمين مؤهلين، ومرافق حديثة، وبيئة تعليمية آمنة وشاملة، بما يتماشى مع أنظمة وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان.

### 1.3 نموذج المدرسة المقترح

- نوع المدرسة: مدرسة خاصة
- المراحل الدراسية المبدئية: رياض الأطفال + التعليم الأساسي (من الروضة حتى الصف السادس)
- التوسع المستقبلي: إضافة المرحلة الثانوية (من الصف السابع حتى الثاني عشر)
- لغة التدريس: اللغة الإنجليزية، مع تدريس اللغة العربية والتربية الإسلامية
- خيارات المناهج (يتم اعتمادها لاحقاً):
- المنهج البريطاني / كامبردج
- برنامج البكالوريا الدولية للمرحلة الابتدائية (في مرحلة لاحقة)
- المنهج الهندي CBSE (كنموذج اختياري)

### 1.4 الهيكل القانوني والتسجيل (سلطنة عُمان)

سيتم تسجيل المدرسة كشركة ذات مسؤولية محدودة (LLC) لما يوفره هذا الشكل من مصداقية مؤسسية. وتشمل إجراءات التسجيل ما يلي: - التسجيل عبر مركز سند ووزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار - الحصول على التراخيص والموافقات من: - وزارة التربية والتعليم - البلدية المختصة - الدفاع المدني والجهات المعنية بالسلامة

تُقدّر تكلفة التسجيل الأساسية بما يتراوح بين 500 إلى 1,500 ريال عُماني (باستثناء الأرض أو المبنى والتأشيرات).

## 1.5 فرصة السوق (ملخص)

- نمو مستمر في عدد الطلبة في سن الدراسة
- طلب مرتفع على التعليم الخاص في مسقط والمدن المتوسطة
- استعداد أولياء الأمور لدفع رسوم مقابل الجودة والأمان
- نقص في المدارس الخاصة المتوسطة التكلفة

## 1.6 لمحة مالية عامة

- حجم الاستثمار المبدئي: من 250,000 إلى 800,000 ريال عُُماني (يعتمد على الأرض والمبنى)
- فترة الوصول إلى نقطة التعادل: من 3 إلى 5 سنوات
- مصادر الإيرادات الرئيسية: الرسوم الدراسية، رسوم التسجيل، النقل المدرسي، الزي المدرسي، والأنشطة

## 2. تفاصيل المشروع - نموذج المدرسة، المنهج، المرافق وتخطيط الطاقة الاستيعابية

### 2.1 نموذج المدرسة والفلسفة التعليمية

ستعتمد المدرسة الخاصة المقترحة نموذجًا تعليميًا حديثًا يركز على الطالب، قائمًا على القيم، ومُهيئًا للمستقبل، مع تحقيق توازن بين التميز الأكاديمي وبناء الشخصية. وستلتزم المدرسة التزامًا كاملًا بلوائح وتعليمات وزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان، مع تبني معايير تدريس مرجعية دوليًا.

**المبادئ الأساسية:** - صرامة أكاديمية مدعومة بالتعلم العملي - بناء أساس قوي في القراءة، والكتابة، والحساب، والتفكير النقدي - ترسيخ القيم الأخلاقية، والانضباط، واحترام الثقافة العُمانية - توفير بيئة تعليمية آمنة، شاملة، ومنظمة إداريًا

### 2.2 هيكل المراحل الدراسية والتطوير المرحلي

سيتم تطوير المدرسة على مراحل بهدف تقليل المخاطر والتحكم في الإنفاق الرأسمالي.

**المرحلة الأولى (السنتان 1-2):** - رياض الأطفال (KG1 و KG2) - التعليم الأساسي: من الصف الأول حتى الصف السادس

**المرحلة الثانية (السنوات 3-4):** - الحلقة المتوسطة: من الصف السابع حتى الصف التاسع

**المرحلة الثالثة (من السنة الخامسة فصاعدًا):** - المرحلة الثانوية: من الصف العاشر حتى الصف الثاني عشر

يسمح هذا النهج المرحلي بنمو أعداد الطلبة تدريجيًا، وبناء سمعة المدرسة، وتحقيق توافق تنظيمي أكبر قبل التوسع الكبير.

### 2.3 خيارات المناهج الدراسية (آلية الاختيار النهائي)

سيتم اختيار المنهج الدراسي بناءً على شريحة أولياء الأمور المستهدفة، والقدرة على تحمل التكاليف، وسهولة الحصول على موافقة وزارة التربية والتعليم.

**الخيار (أ): المنهج البريطاني / كامبردج** - اعتراف دولي واسع - طلب مرتفع من الجاليات الوافدة - تكلفة أعلى للمعلمين مقابل تموضع تعليمي متميز

**الخيار (ب): المنهج الهندي CBSE** - طلب قوي من الجالية الهندية - كفاءة أعلى في تكاليف التوظيف - استقرار في أعداد الملتحقين

**الخيار (ج): نموذج دولي ثنائي اللغة (هجين)** - تدريس المواد الأساسية باللغة الإنجليزية - تدريس اللغة العربية، والتربية الإسلامية، والدراسات الاجتماعية وفق متطلبات الوزارة - مناسب للأسر العُمانية والوافدة على حد سواء

**التوصية:** البدء بالمنهج CBSE أو المنهج البريطاني في المرحلة الابتدائية، ثم التوسع الرأسي لاحقاً.

## 2.4 لغة التدريس والمواد الدراسية

• لغة التدريس الأساسية: اللغة الإنجليزية

**المواد الإلزامية:** - اللغة العربية - التربية الإسلامية (للطلبة المسلمين) - الدراسات الاجتماعية (وفق منهج وزارة التربية والتعليم)

**مواد إضافية:** - الرياضيات - العلوم - تقنية المعلومات / البرمجة (بما يتناسب مع الفئة العمرية) - التربية البدنية - الفنون والموسيقى

## 2.5 تخطيط الطاقة الاستيعابية للمدرسة

**افتراضات الفصول الدراسية:** - عدد الطلبة في الفصل الواحد: 20 - 25 طالباً - عدد الشعب لكل صف (في المرحلة الأولى): 1 - 2 شعبة - إجمالي عدد الطلبة (المرحلة الأولى): 200 - 350 طالباً

سيتم التوسع في الطاقة الاستيعابية تدريجياً بناءً على مستوى الطلب وموافقات وزارة التربية والتعليم.

## 2.6 متطلبات المرافق والبنية الأساسية

**المرافق الأكاديمية:** - الفصول الدراسية (وفق معايير وزارة التربية والتعليم) - مختبر علوم (في المرحلة الثانية) - مختبر تقنية المعلومات / الحاسب الآلي - مكتبة وقاعة مطالعة

**المرافق الإدارية:** - مكتب مدير المدرسة والإدارة - غرفة المعلمين - مكتب القبول والاستقبال

**مرافق الطلبة:** - دورات مياه منفصلة حسب الجنس - ساحة ألعاب / أنشطة خارجية - قاعة أنشطة داخلية (اختياري)

**السلامة والالتزام:** - أنظمة السلامة من الحريق (حسب اشتراطات الدفاع المدني) - أنظمة كاميرات المراقبة والتحكم في الدخول - غرفة إسعافات أولية وغرفة عزل صحي

## 2.7 الموقع واعتبارات الأرض أو المبنى

- يفضل أن يكون الموقع في منطقة سكنية أو متعددة الاستخدامات
- سهولة الوصول لأولياء الأمور وحافلات النقل المدرسي
- الالتزام باشتراطات التخطيط العمراني للبلدية

**خيارات الأرض / المبنى:** - مبنى مستأجر (استثمار مبدئي أقل) - مبنى مُنشأ خصيصًا للمدرسة (قابلية توسع طويلة المدى)

## 2.8 النقل المدرسي (مرحلة اختيارية لاحقة)

- توفير حافلات مدرسية لمسارات محددة
- مصدر دخل إضافي للمدرسة
- يتطلب موافقات من شرطة عُمان السلطانية والجهات المختصة بالنقل

## 3. الإطار التنظيمي والتراخيص والموافقات (وزارة التربية والتعليم، البلدية، الدفاع المدني)

### 3.1 نظرة عامة على البيئة التنظيمية في سلطنة عُمان

يتطلب إنشاء مدرسة خاصة في سلطنة عُمان الحصول على موافقات متعددة من جهات حكومية مختلفة. وتُعد هذه العملية متسلسلة وتعتمد بشكل كامل على الالتزام بالأنظمة، حيث تُعتبر وزارة التربية والتعليم الجهة الرئيسية المنظمة.

**الجهات التنظيمية الرئيسية:** - وزارة التربية والتعليم - وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار - البلدية المختصة - هيئة الدفاع المدني والإسعاف - شرطة عُمان السلطانية (فيما يخص النقل المدرسي إن وُجد)

### 3.2 التسجيل القانوني (وزارة التجارة ومركز سند)

قبل التقدم إلى وزارة التربية والتعليم، يجب تأسيس الكيان القانوني للمشروع.

**خطوات التسجيل:** 1. حجز الاسم التجاري (نشاط تعليمي) 2. تسجيل الشركة كشركة ذات مسؤولية محدودة (موصى به) 3. استخراج السجل التجاري 4. التسجيل في غرفة تجارة وصناعة عُمان 5. الحصول على موافقة البلدية لمزاولة النشاط التعليمي

**التكلفة التقديرية:** من 500 إلى 1,500 ريال عُماني (باستثناء التأشيرات والمقر)

### 3.3 إجراءات الموافقة من وزارة التربية والتعليم

تُعد موافقة وزارة التربية والتعليم شرطًا أساسيًا قبل تسجيل الطلبة أو بدء التسويق.

**المرحلة الأولى: التقديم المبدئي للمتطلبات:** - خطاب طلب رسمي موجه إلى وزارة التربية والتعليم - دراسة جدوى وخطة عمل - تفاصيل المنهج المقترح - بيانات الملاك والإدارة - المراحل الدراسية المقترحة

**النتيجة:** موافقة مبدئية أو موافقة مشروطة

**المرحلة الثانية: اعتماد الموقع والبنية الأساسية** تقوم الوزارة بتقييم: - مخطط المبنى ومساحات الفصول - الطاقة الاستيعابية مقارنة بالمرافق - معايير السلامة وسهولة الوصول - ساحات اللعب والأنشطة

**المستندات المطلوبة:** - مخططات البناء المعتمدة - موافقة التخطيط العمراني من البلدية - عقد الإيجار أو سند الملكية

**المرحلة الثالثة: الاعتماد الأكاديمي والكوادر التعليمية** تراجع الوزارة ما يلي: - توافق المنهج مع المعايير المعتمدة - الكتب والمقررات الدراسية - مؤهلات المعلمين - نسب الطلبة إلى المعلمين

**النسب الإرشادية:** - رياض الأطفال: معلم واحد لكل 20 طالبًا - التعليم الأساسي: معلم واحد لكل 25 طالبًا

### 3.4 موافقة البلدية

تهدف موافقة البلدية إلى التأكد من صلاحية المبنى للاستخدام التعليمي.

**المتطلبات الرئيسية:** - الالتزام بتصنيف استخدام الأرض - شهادة إتمام البناء - توفر مواقف السيارات وسهولة الدخول والخروج - خطة إدارة المخلفات

**المدة التقديرية للموافقة:** من أسبوعين إلى أربعة أسابيع

### 3.5 موافقة الدفاع المدني والسلامة

تركز موافقة الدفاع المدني على سلامة الطلبة والكوادر التعليمية.

**المتطلبات تشمل:** - أنظمة إنذار ومكافحة الحريق - مخارج طوارئ وإرشادات السلامة - طفايات الحريق - خطط الإخلاء والطوارئ

تُعد المعاينة الميدانية والحصول على الموافقة شرطًا أساسيًا قبل التشغيل.

### 3.6 موافقة شرطة عُمان السلطانية - النقل المدرسي (إن وُجد)

تطلب هذه الموافقة فقط في حال تشغيل حافلات مدرسية.

**المتطلبات:** - حافلات معتمدة - سائقون مرخصون - اعتماد المسارات وإجراءات السلامة

### 3.7 الجدول الزمني التقديري للموافقات

- تسجيل الشركة: من أسبوع إلى أسبوعين
- الموافقة المبدئية من وزارة التربية والتعليم: من 4 إلى 8 أسابيع
- موافقات المبنى والسلامة: من 4 إلى 6 أسابيع
- الترخيص النهائي من وزارة التربية والتعليم: من 2 إلى 4 أسابيع

**المدة الإجمالية المتوقعة:** من 4 إلى 6 أشهر

### 3.8 التحديات الشائعة وإدارة المخاطر

**التحديات:** - تأخر الردود من وزارة التربية والتعليم - عدم مطابقة المبنى للاشتراطات - رفض المنهج المقترح

**إجراءات الحد من المخاطر:** - التواصل المبكر مع وزارة التربية والتعليم - الاستعانة بمكاتب هندسية متخصصة في المباني التعليمية - توظيف معلمين مؤهلين منذ المراحل الأولى

## 4. خطة التوظيف، الهيكل التنظيمي، واستراتيجية التعمين

### 4.1 الهيكل التنظيمي (المرحلة الأولى)

ستعمل المدرسة خلال العامين الأولين بهيكل تنظيمي مرن ومتماثل مع متطلبات الجهات المختصة، مع التوسع التدريجي في الكادر الوظيفي حسب أعداد الطلبة ومتطلبات وزارة التربية والتعليم.

**الهيكل المقترح:** - مجلس الإدارة / المُلاك - مدير المدرسة - منسق/منسقة الشؤون الأكاديمية - الكادر التعليمي - الكادر الإداري - الكادر المساند

تُعد وضوح خطوط التقارير وتحديد المسؤوليات أمراً أساسياً لنجاح العمليات واجتياز التفتيشات الرسمية.

### 4.2 المناصب القيادية الرئيسية

**مدير المدرسة** - الدور: القيادة الأكاديمية، التنسيق مع وزارة التربية والتعليم، الإشراف على الكادر، وضمان الجودة - المؤهل: بكالوريوس في التربية (ويُفضل الماجستير)، خبرة لا تقل عن 5-7 سنوات - الراتب الشهري التقديري: 1,200 - 2,000 ريال عُُماني

**المنسق الأكاديمي (المرحلة الابتدائية / رياض الأطفال)** - الدور: تنفيذ المنهج، الإشراف على خطط الدروس، دعم وتوجيه المعلمين - المؤهل: بكالوريوس في التربية، خبرة 3-5 سنوات - الراتب الشهري: 700 - 1,200 ريال عُُماني

### 4.3 خطة الكادر التعليمي

**احتياجات المعلمين (المرحلة الأولى):** - رياض الأطفال: 4 - 6 معلمين (نسبة 1:20) - التعليم الأساسي (الصف 1-6): 10 - 14 معلماً (نسبة 1:25) - إجمالي المعلمين (المرحلة الأولى): 14 - 20 معلماً

**مؤهلات المعلمين:** - شهادة جامعية في التخصص - شهادة تربوية (B.Ed أو ما يعادلها) - خبرة في المنهج المعتمد (CBSE أو البريطاني) - تصديق الشهادات من الجهات المختصة

**مستويات الرواتب التقديرية:** - معلم رياض الأطفال: 350 - 600 ريال عُُماني - معلم المرحلة الابتدائية: 400 - 700 ريال عُُماني - معلم مواد متقدمة: 600 - 900 ريال عُُماني

### 4.4 الكادر الإداري والمساند

**الكادر الإداري:** - موظف القبول والتسجيل - محاسب / مسؤول مالي - مسؤول شؤون الموظفين والعلاقات الحكومية (يمكن الاستعانة بمصادر خارجية في البداية)

**نطاق الرواتب الشهرية:** 300 - 700 ريال عُُماني لكل وظيفة

**الكادر المساند:** - مساعدو الصفوف (رياض الأطفال) - عمال نظافة - حراس أمن - سائقو الحافلات (إن وُجد)

**نطاق الرواتب الشهرية:** 150 - 350 ريال عُُماني لكل وظيفة

## 4.5 استراتيجية التعمين

ستلتزم المدرسة بنسب التعمين المعتمدة من وزارة العمل.

**المجالات الموصى بتعمينها:** - الإدارة والاستقبال - شؤون الموظفين والعلاقات الحكومية - معلمو اللغة العربية والتربية الإسلامية

**فوائد التعمين:** - الالتزام بالأنظمة - تعزيز العلاقة مع الجهات الحكومية - توافق ثقافي أفضل داخل المدرسة

## 4.6 تخطيط التأشيرات ومزيج القوى العاملة

- إعطاء أولوية للتوظيف المحلي متى ما توفرت الكفاءات
- استخدام تأشيرات العمل للوظائف التعليمية المتخصصة
- التخطيط المسبق لحصص التأشيرات لتفادي التأخير

**التكلفة التقديرية للتأشيرة لكل موظف وافد: 600 - 800 ريال عُُماني**

## 4.7 خطة نمو الكادر الوظيفي (أفق 5 سنوات)

- السنة الأولى: 200 طالب / 30 - 35 موظفًا
- السنة الثانية: 300 طالب / 40 - 45 موظفًا
- السنة الثالثة: 450 طالب / 55 - 60 موظفًا
- السنة الرابعة: 600 طالب / 70 - 80 موظفًا
- السنة الخامسة: 800+ طالب / 90 - 110 موظفًا

## 4.8 سياسات الموارد البشرية والحوكمة

- تقييم الأداء المبني على النتائج
- برامج تدريب وتطوير سنوية
- سياسات حماية الطفل وسلامته
- مدونة سلوك واضحة لجميع الموظفين

## 5. تحليل SWOT - مشروع المدرسة الخاصة

### 5.1 نقاط القوة

**الطلب المتزايد على التعليم الخاص في سلطنة عُمان**  
تشهد المناطق الحضرية مثل مسقط، والسيب، وصحار طلبًا مستمرًا على المدارس الخاصة نتيجة النمو السكاني، ووجود الجاليات الوافدة، وتفضيل أولياء الأمور للتعليم عالي الجودة.

**استراتيجية التطوير المرحلي**  
البدء برياض الأطفال والتعليم الأساسي يقلل من المخاطر الرأسمالية، ويسمح ببناء أعداد الطلبة تدريجيًا، ويتوافق مع توقعات وزارة التربية والتعليم.

**مرونة المناهج الدراسية**  
إمكانية تقديم مناهج CBSE أو المنهج البريطاني أو نماذج هجينة يتيح استهداف شرائح مختلفة من أولياء الأمور.

### **التوافق التنظيمي القوي**

تم تصميم المشروع منذ البداية ليتماشى مع متطلبات وزارة التربية والتعليم، والبلدية، والدفاع المدني.

### **تعدد مصادر الإيرادات**

إلى جانب الرسوم الدراسية، تشمل الإيرادات رسوم التسجيل، والنقل المدرسي، والزي المدرسي، والأنشطة، والبرامج اللامنهجية.

## **5.2 نقاط الضعف**

### **ارتفاع رأس المال المبدئي المطلوب**

تتطلب المدارس الخاصة استثمارات أولية كبيرة في المباني، والكوادر، والالتزام التنظيمي قبل تحقيق أي إيرادات.

### **طول فترة الوصول إلى نقطة التعادل**

على عكس المشاريع التجارية، تحتاج المدارس عادة إلى 3-5 سنوات للوصول إلى الربحية.

### **الاعتماد على أعداد الطلبة المسجلين**

يتأثر التدفق النقدي بشكل كبير بعدد الطلبة، خاصة في السنوات الأولى.

### **تحديات استقطاب المعلمين**

قد يكون توظيف معلمين مؤهلين وذوي خبرة في مناهج محددة مكلفاً أو محدود التوفر.

## **5.3 الفرص**

### **نقص المدارس المتوسطة التكلفة**

يسعى العديد من أولياء الأمور إلى تعليم عالي الجودة برسوم معتدلة مقارنة بالمدارس الدولية مرتفعة التكلفة.

### **النمو السكاني والتوسع العمراني**

تؤدي المشاريع السكنية الجديدة إلى زيادة الطلب على المدارس القريبة.

### **التوسع الرأسي للمراحل الدراسية**

إضافة المراحل المتوسطة والثانوية تزيد من القيمة العمرية للطلاب داخل المدرسة.

### **الخدمات ذات القيمة المضافة**

يسهم النقل المدرسي، والأنشطة بعد الدوام، والبرامج مهارية في تعزيز الإيرادات والتميز.

### **دعم الحكومة لقطاع التعليم**

يُعد التعليم من القطاعات ذات الأولوية ضمن الخطط التنموية طويلة المدى في سلطنة عُمان.

## **5.4 التهديدات**

### **التأخير التنظيمي أو تغيير السياسات**

قد تستغرق موافقات وزارة التربية والتعليم وقتاً أطول من المتوقع، مما يؤثر على مواعيد الإطلاق.

### **حدة المنافسة في المناطق الحضرية**

وجود مدارس قائمة ذات سمعة قوية قد يحد من الحصة السوقية في بعض المواقع.



## التقلبات الاقتصادية

قد يؤثر الضغط على دخل الأسر في قدرتها على سداد الرسوم الدراسية.

## دوران الكادر التعليمي

ارتفاع معدل تبديل المعلمين قد يؤثر سلبيًا على جودة التعليم وثقة أولياء الأمور.

## 5.5 الدلالات الاستراتيجية لتحليل SWOT

- تدعم نقاط القوة والفرص اعتماد استراتيجية إطلاق مرحلية ومدرسة.
- تبرز نقاط الضعف أهمية التخطيط المالي القوي وتسويق القبول بفعالية.
- تؤكد التهديدات ضرورة الالتزام التنظيمي الدقيق، والتموضع التنافسي الواضح، وسياسات الاحتفاظ بالموظفين.

## 6. التوقعات المالية - تكاليف التأسيس، المصروفات التشغيلية والتوقعات طويلة المدى

جميع الأرقام الواردة تقديرية ومُعبر عنها بالريال العُماني، وقد تم إعدادها بشكل تحفظي وبما يتماشى مع المعايير السائدة للمدارس الخاصة في سلطنة عُمان.

### 6.1 النفقات الرأسمالية (تكاليف التأسيس الأولية)

**الخيار (أ): مبنى مدرسي مستأجر (موصى به للمرحلة الأولى)** - تجديد وتجهيز المبنى: 80,000 - 150,000 ريال عُُماني (فصول دراسية، مكاتب) - الأثاث وتجهيزات الفصول: 60,000 - 120,000 ريال عُُماني (طاولات، سبورات) - تجهيزات تقنية المعلومات والمختبرات: 25,000 - 50,000 ريال عُُماني (أجهزة وشبكات) - أنظمة السلامة (الدفاع المدني): 15,000 - 30,000 ريال عُُماني (أنظمة حريق وكاميرات) - الموارد التعليمية الأولية: 20,000 - 40,000 ريال عُُماني (كتب ومواد) - مصروفات ما قبل الافتتاح: 10,000 - 20,000 ريال عُُماني (تسويق وتدريب)

**إجمالي التكلفة (نموذج المبنى المستأجر):** 210,000 - 410,000 ريال عُُماني

**الخيار (ب): مبنى مُنشأ خصيصًا للمدرسة (نموذج طويل المدى)** - شراء الأرض: 200,000 - 500,000 ريال عُُماني - أعمال البناء: 400,000 - 900,000 ريال عُُماني - التجهيزات والأثاث: 150,000 - 250,000 ريال عُُماني

**إجمالي التكلفة (نموذج المبنى المُنشأ):** 750,000 - 1,600,000 ريال عُُماني

### 6.2 المصروفات التشغيلية السنوية (السنة الأولى)

- رواتب الكادر التعليمي: 220,000 - 320,000 ريال عُُماني
- الكادر الإداري والمساند: 90,000 - 140,000 ريال عُُماني
- إيجار المبنى: 60,000 - 120,000 ريال عُُماني
- الخدمات والصيانة: 25,000 - 45,000 ريال عُُماني
- المواد التعليمية: 20,000 - 35,000 ريال عُُماني
- التسويق والقبول: 15,000 - 25,000 ريال عُُماني
- التأمين والالتزام التنظيمي: 10,000 - 20,000 ريال عُُماني
- مصروفات متنوعة: 15,000 - 25,000 ريال عُُماني

**إجمالي المصروفات التشغيلية السنوية:** 455,000 - 755,000 ريال عُُماني

### 6.3 افتراضات الرسوم الدراسية (للطالب / سنوياً)

- رياض الأطفال: 1,200 - 1,800 ريال عُُماني
- التعليم الأساسي: 1,800 - 2,800 ريال عُُماني
- الحلقة المتوسطة (لاحقاً): 2,500 - 3,500 ريال عُُماني
- المرحلة الثانوية (لاحقاً): 3,500 - 5,000 ريال عُُماني

**رسوم إضافية:** - رسوم التسجيل: 100 - 300 ريال عُُماني (مرة واحدة) - النقل المدرسي: 300 - 500 ريال عُُماني - الأنشطة والزي المدرسي: متغيرة

### 6.4 توقعات التسجيل والإيرادات

**افتراضات السنة الأولى:** - عدد الطلبة: 200 طالب - متوسط الرسوم: 2,000 ريال عُُماني - إيرادات الرسوم الدراسية: نحو 400,000 ريال عُُماني - إيرادات أخرى: نحو 50,000 ريال عُُماني

**إجمالي الإيرادات (السنة الأولى):** نحو 450,000 ريال عُُماني

### 6.5 ملخص الأرباح والخسائر المتوقعة

- السنة الأولى: إيرادات 450,000 / مصروفات 550,000 / صافي (100,000)
- السنة الثانية: إيرادات 620,000 / مصروفات 650,000 / صافي (30,000)
- السنة الثالثة: إيرادات 820,000 / مصروفات 740,000 / صافي 80,000
- السنة الرابعة: إيرادات 1,050,000 / مصروفات 860,000 / صافي 190,000
- السنة الخامسة: إيرادات 1,350,000 / مصروفات 1,020,000 / صافي 330,000

### 6.6 تحليل نقطة التعادل

- من المتوقع الوصول إلى نقطة التعادل بين السنة الثالثة والرابعة
- تتحسن الربحية بعد ذلك نتيجة الاستفادة من التكاليف الثابتة

### 6.7 النظرة المالية طويلة المدى (10 سنوات)

- نمو مستقر في أعداد الطلبة
- تحسن الهوامش عبر كفاءة التشغيل
- قيمة أصول مرتفعة (العلامة التجارية + البنية الأساسية)
- إمكانية التخرج عبر بيع المشروع أو الشراكة مع مجموعة تعليمية

## 7. تحليل سوق الطلبة وأولياء الأمور واستراتيجية تسعير الرسوم

### 7.1 نظرة عامة على سوق التعليم الخاص في سلطنة عُمان

يقوم قطاع التعليم الخاص في سلطنة عُمان على مجموعة من العوامل الرئيسية، تشمل النمو السكاني، والتوسع العمراني، وتزايد تطلعات أولياء الأمور للحصول على تعليم عالي الجودة. ويُقِيم أولياء الأمور المدارس الخاصة ليس فقط بناءً على المنهج الدراسي، بل أيضاً على مستوى السلامة، وجودة التدريس، ومخرجات التعلم، والقيمة مقابل الرسوم.

**محركات الطلب الرئيسية:** - نمو عدد فئة الشباب في مسقط والمناطق المحيطة بها - وجود جاليات وافدة تسعى لاستمرارية المناهج التعليمية - تفضيل التعليم باللغة الإنجليزية - زيادة مشاركة كلا الوالدين في سوق العمل

## 7.2 سلوك أولياء الأمور في اتخاذ القرار

عادةً ما يقوم أولياء الأمور في سلطنة عُمان بتقييم المدارس الخاصة وفق المعايير التالية (حسب الأهمية): - الجودة الأكاديمية وسمعة المنهج - جودة المعلمين واستقرارهم الوظيفي - سلامة المدرسة والانضباط - القدرة على تحمل الرسوم ووضوحها - القرب من السكن وتوفر النقل المدرسي - المرافق والأنشطة اللامنهجية

تلعب الثقة، والتوصيات الشخصية، وظهور القيادة المدرسية (تفاعل مدير المدرسة) دورًا محوريًا في قرارات التسجيل.

## 7.3 الخصائص الديموغرافية لأولياء الأمور وتقسيم الدخل

**تقسيم شرائح الدخل:** - شريحة الدخل المتوسط المنخفض: 700 - 1,000 ريال عُماني شهريًا | قدرة رسوم حتى 1,500 ريال - شريحة الدخل المتوسط: 1,000 - 2,000 ريال عُماني شهريًا | قدرة رسوم 1,800 - 3,000 ريال - شريحة الدخل المتوسط المرتفع: أكثر من 2,000 ريال عُماني شهريًا | قدرة رسوم 3,000 - 5,000 ريال

يستهدف المشروع بشكل أساسي شريحة الدخل المتوسط، كونها تمثل أكبر فجوة طلب غير ملبأة في السوق.

## 7.4 المشهد التنافسي (بصورة تقديرية)

يمكن تصنيف المدارس الخاصة في سلطنة عُمان إلى ثلاث فئات رئيسية:

- **المدارس الدولية الفاخرة:**  
الرسوم: 4,000 - 8,000 ريال عُماني أو أكثر
- علامة تجارية قوية وتكاليف تشغيل مرتفعة

### • المدارس الخاصة متوسطة التكلفة:

- الرسوم: 1,800 - 3,500 ريال عُماني
- طلب مرتفع مقابل عرض محدود

### • مدارس المجتمع منخفضة التكلفة:

- الرسوم: أقل من 1,500 ريال عُماني
- أعداد كبيرة وهوامش ربح منخفضة

**التموضع الاستراتيجي للمشروع:** مدرسة متوسطة التكلفة، تركز على القيمة وجودة التعليم.

## 7.5 استراتيجية تسعير الرسوم الدراسية

ستعتمد المدرسة نموذج تسعير قائم على القيمة، مع وضوح كامل في هيكل الرسوم.

**المبادئ الأساسية:** - تسعير تنافسي ومستدام - تفصيل واضح للرسوم دون تكاليف خفية - خصومات للأشقاء - حوافز للتسجيل المبكر

**التموضع السعري التقديري:** - رياض الأطفال: تنافسي ضمن الفئة المتوسطة - التعليم الأساسي: قيمة مقابل المال - المرحلة الثانوية (لاحقاً): تسعير أعلى نسبياً

## 7.6 استراتيجية نمو التسجيل

- تحديد عدد مقاعد محدود لكل صف لخلق طلب مرتفع
- التركيز على الاحتفاظ بالطلبة بدل التوسع السريع
- حوافز للتسجيل المبكر
- برامج استقبال وتواصل فعّالة مع أولياء الأمور

## 7.7 بناء الثقة والتواصل مع أولياء الأمور

- اجتماعات دورية بين المعلمين وأولياء الأمور
- تقارير أكاديمية واضحة وشفافة
- قنوات تواصل فعّالة مع أولياء الأمور
- قيادة مدرسية مرئية وسياسة الباب المفتوح

# 8. استراتيجية التسويق والقبول وبناء العلامة التجارية

## 8.1 هوية العلامة التجارية والتموضع

سيتم تموضع المدرسة كمدرسة خاصة موثوقة متوسطة التكلفة، تقدم تعليمًا أكاديميًا قويًا، وانضباطًا تعليميًا، وقيمة واضحة مقابل الرسوم، بما يتماشى مع السياق الثقافي في سلطنة عُمان.

**مركزات العلامة التجارية:** - جودة أكاديمية مستقرة - سلامة ورفاه الطلبة - كادر تعليمي مؤهل ومستقر - تواصل شفاف مع أولياء الأمور - رسوم متوازنة مقابل قيمة ملموسة

**أصول العلامة التجارية:** - اسم مدرسة سهل النطق ومناسب باللغتين العربية والإنجليزية - شعار ولوحة ألوان ملائمة للقطاع التعليمي - زي مدرسي يعكس الاحترافية - نبذة تواصل موحدة في جميع القنوات

## 8.2 مسار القبول (من الاهتمام حتى التسجيل)

سيتم تصميم عملية القبول لتحويل الاهتمام إلى تسجيل فعلي بكفاءة عالية.

**مراحل المسار:** 1. الوعي (الإعلانات، التوصيات، اللوحات) 2. الاستفسار (المكالمات، واتساب، نماذج الموقع الإلكتروني) 3. زيارة المدرسة / اليوم المفتوح 4. التقييم والمقابلة (إن وُجدت) 5. خطاب القبول وسداد الرسوم 6. تأكيد التسجيل

**المبدأ الأساسي:** سرعة الاستجابة وتقديم إرشاد واضح لأولياء الأمور.

## 8.3 قنوات التسويق

**أولاً: التسويق الرقمي (القناة الرئيسية)** - البحث في جوجل وخرائط جوجل لاكتشاف المدرسة حسب الموقع - وسائل التواصل الاجتماعي (إنستغرام، فيسبوك) لعرض ثقافة المدرسة - الموقع الإلكتروني لعرض المنهج، القبول، وهيكल الرسوم بشفافية - واتساب للأعمال للتواصل المباشر والمتابعة مع أولياء الأمور

**ثانيًا: التسويق الميداني والمجتمعي** - لوحات ولافتات المدرسة - توزيع منشورات في الأحياء السكنية - المشاركة في الفعاليات المجتمعية والمعارض التعليمية - شراكات مع الحضانات ومراكز الأنشطة

#### 8.4 حملة الإطلاق وما قبل الافتتاح

**الإطار الزمني:** من 6 إلى 9 أشهر قبل بدء العام الدراسي

**الأنشطة الرئيسية:** - خصومات التسجيل المبكر - عروض للأسر المؤسسة - جلسات تعريفية يقودها مدير المدرسة - حصص تجريبية وأيام عرض مفتوحة

#### 8.5 أهداف التسجيل (تقديرية)

- السنة الأولى: 200 طالب
- السنة الثانية: 300 طالب
- السنة الثالثة: 450 طالب
- السنة الرابعة: 600 طالب
- السنة الخامسة: 800 طالب فأكثر

تتوافق هذه الأهداف مع تخطيط الطاقة الاستيعابية ونمو الكادر الوظيفي.

#### 8.6 استراتيجية الاحتفاظ بأولياء الأمور والطلبة

- متابعة أكاديمية قوية ومستمرة
- قنوات تغذية راجعة منتظمة
- سياسات تقييم وترقية واضحة
- أنشطة لاصفية وبرامج إثرائية
- تواصل شفاف حول الرسوم

يسهم ارتفاع معدل الاحتفاظ في تقليل تكاليف التسويق واستقرار الإيرادات.

#### 8.7 ميزانية التسويق (سنوية)

- الإعلانات الرقمية: 8,000 - 12,000 ريال عُُماني
- المواد التسويقية المطبوعة: 3,000 - 5,000 ريال عُُماني
- الفعاليات والأيام المفتوحة: 2,000 - 4,000 ريال عُُماني
- الموقع الإلكتروني والمحتوى: 2,000 - 3,000 ريال عُُماني

**إجمالي الميزانية التقديرية:** 15,000 - 24,000 ريال عُُماني

### 9. إدارة المخاطر والحوكمة وإطار الالتزام

#### 9.1 هدف إدارة المخاطر

ينطوي تشغيل مدرسة خاصة على مخاطر أكاديمية وتشغيلية ومالية وتنظيمية. ويضمن اعتماد إطار منظم لإدارة المخاطر سلامة الطلبة، واستمرارية الأعمال، والالتزام بالأنظمة، والاستدامة طويلة المدى.

## 9.2 فئات المخاطر الرئيسية

**أولاً: المخاطر التنظيمية والتراخيص** - المخاطر: تأخر موافقات وزارة التربية والتعليم، تغيير السياسات التعليمية، عدم الالتزام أثناء التفتيشات - إجراءات الحد من المخاطر: تواصل مستمر مع الوزارة، تعيين مسؤول امتثال، تدقيقات داخلية منتظمة، الالتزام الصارم بالطاقة الاستيعابية والمنهج المعتمد

**ثانياً: مخاطر الجودة الأكاديمية** - المخاطر: تراجع جودة التدريس، عدم توافق المنهج، ضعف مخرجات الطلبة - إجراءات الحد من المخاطر: قيادة أكاديمية قوية، تدريب مستمر للمعلمين، ملاحظات صفية وتقييمات دورية، مراجعات أكاديمية خارجية (إن وُجدت)

**ثالثاً: مخاطر الموارد البشرية** - المخاطر: ارتفاع معدل دوران المعلمين، نقص الكفاءات المؤهلة، تأخر التأشيرات للكوادر الوافدة - إجراءات الحد من المخاطر: هياكل رواتب تنافسية، سياسات موارد بشرية واضحة، تخطيط مبكر للتأشيرات، الاستثمار في رفاه واحتفاظ المعلمين

**رابعاً: المخاطر المالية** - المخاطر: تسجيل أقل من المتوقع، ضغط التدفقات النقدية في السنوات الأولى، ارتفاع التكاليف التشغيلية - إجراءات الحد من المخاطر: توقعات مالية تحفظية، تسويق قوي للتسجيل، توسع مرحلي، الاحتفاظ باحتياطي نقدي للطوارئ

**خامساً: مخاطر الصحة والسلامة وحماية الطفل** - المخاطر: إصابات أو حالات مرضية بين الطلبة، حوادث حريق أو طوارئ، قضايا حماية الطفل - إجراءات الحد من المخاطر: أنظمة سلامة معتمدة من الدفاع المدني، تدريب الموظفين على الإسعافات الأولية، سياسة حماية الطفل، آليات واضحة للإبلاغ والتصعيد

## 9.3 هيكل الحوكمة

ستتبع المدرسة نموذج حوكمة شفافاً وقائماً على المساءلة.

**مستويات الحوكمة:** - المُلاك / مجلس الإدارة - مدير المدرسة - اللجان الأكاديمية والإدارية

**ممارسات الحوكمة الأساسية:** - فصل واضح بين الملكية والإدارة - تقارير دورية ومراجعات أداء - شفافية مالية

## 9.4 السياسات وإطار الالتزام

تشمل السياسات الإلزامية ما يلي: - سياسة حماية الطفل وسلامته - سياسة الصحة والسلامة - مدونة سلوك الموظفين - سياسة حماية البيانات والخصوصية - آلية التعامل مع الشكاوى والتظلمات

سيتم توثيق جميع السياسات، وتعميمها، ومراجعتها سنوياً.

## 9.5 إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال

**سيناريوهات محتملة:** - أوبئة أو حالات طوارئ صحية - كوارث طبيعية - نقص مفاجئ في الكادر الوظيفي

**إجراءات الجاهزية:** - خطط استجابة للطوارئ - جاهزية للتعليم عن بُعد (عند الحاجة) - ترتيبات بديلة للتوظيف - تغطيات تأمينية مناسبة

## 9.6 التغطية التأمينية

**التأمينات الموصى بها:** - تأمين الممتلكات والأصول - تأمين المسؤولية العامة - التأمين الصحي للموظفين - تأمين الحوادث للطلبة

## 9.7 المتابعة والمراجعة

- تقييم سنوي للمخاطر
- مراجعات التزام ربع سنوية
- ثقافة التحسين المستمر

## 10. خارطة التنفيذ، المحطات الرئيسية واستراتيجية التخرج

### 10.1 خارطة تنفيذ المشروع (الجدول الزمني)

سيتم تنفيذ مشروع المدرسة الخاصة وفق خارطة طريق منظمة قائمة على المحطات، بما يضمن الالتزام التنظيمي، وضبط التكاليف، والانطلاق في الوقت المحدد.

**المرحلة الأولى: التخطيط والموافقات (الأشهر 1-3)** - اعتماد المنهج وهيكل المراحل الدراسية - تسجيل الشركة (ذات مسؤولية محدودة) عبر مركز سند ووزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار - تقديم الطلب المبدئي إلى وزارة التربية والتعليم - تحديد واختيار موقع المدرسة - تعيين مدير المشروع / مدير المدرسة في مرحلة مبكرة

**المرحلة الثانية: البنية الأساسية والتراخيص (الأشهر 4-6)** - استئجار أو تملك المبنى - التعديلات الهندسية وفق متطلبات وزارة التربية والتعليم والبلدية - تركيب أنظمة السلامة ومكافحة الحريق (الدفاع المدني) - توظيف الكوادر الأكاديمية والإدارية الرئيسية - الحصول على الموافقات المبدئية ومعانيات الموقع

**المرحلة الثالثة: ما قبل الافتتاح والتسويق (الأشهر 7-9)** - الحصول على الترخيص النهائي من وزارة التربية والتعليم - استكمال إجراءات تعيين وتدريب الموظفين - إطلاق حملة التسويق والقبول - تنظيم لقاءات تعريفية وأيام مفتوحة لأولياء الأمور - توريد الأثاث والمعدات والمواد التعليمية

**المرحلة الرابعة: الافتتاح والاستقرار التشغيلي (الأشهر 10-12)** - بدء العام الدراسي - تقييم الطلبة وتسكينهم - متابعة جودة التدريس والعمليات التشغيلية - جمع ملاحظات أولياء الأمور وتحسين الخدمات

### 10.2 المحطات الرئيسية ومؤشرات النجاح

- الحصول على الموافقة المبدئية من وزارة التربية والتعليم: السماح بالمضي قدماً قانونياً
- الحصول على الترخيص النهائي من وزارة التربية والتعليم: السماح بتسجيل الطلبة
- تسجيل 200 طالب: تحقيق استقرار الإيرادات
- إكمال العام الدراسي الأول: إثبات الجاهزية التشغيلية
- الوصول إلى نقطة التعادل: تحقيق الاستدامة المالية

### 10.3 متابعة الأداء ومؤشرات القياس (KPIs)

**المؤشرات الأكاديمية:** - نتائج الطلبة الأكاديمية - تقييم أداء المعلمين - رضا أولياء الأمور

**المؤشرات التشغيلية:** - نسبة التسجيل إلى الطاقة الاستيعابية - معدل دوران الموظفين - نتائج مراجعات الالتزام

**المؤشرات المالية:** - الإيراد لكل طالب - التكلفة لكل طالب - هامش التشغيل

#### **10.4 استراتيجية التوسع**

**التوسع الرأسي:** - إضافة الصفوف من السابع حتى الثاني عشر - إدخال مسارات تخصصية (العلوم، تقنية المعلومات، التجارة)

**التوسع الأفقي:** - إنشاء حرم مدرسي ثانٍ في منطقة ذات طلب مرتفع - اعتماد نموذج خدمات مشتركة لخفض التكاليف

#### **10.5 خيارات استراتيجية التخارج**

تم تصميم مشروع المدرسة الخاصة مع مسارات واضحة لتحقيق القيمة والتخارج.

- **بيع استراتيجي:** البيع لمجموعة تعليمية قائمة تعمل في دول مجلس التعاون الخليجي
- **شراكة أو بيع حصة أقلية:** تخارج جزئي مع الاحتفاظ بالإدارة التشغيلية
- **الاحتفاظ طويل المدى بالأصل:** تدفقات نقدية مستقرة ونمو في قيمة العلامة التجارية والبنية الأساسية
- **نموذج الامتياز أو الشبكة:** تكرار نموذج المدرسة في مواقع متعددة

#### **10.6 الخلاصة النهائية**

يمثل مشروع المدرسة الخاصة استثمارًا استراتيجيًا منظمًا، ومتوافقًا مع الأنظمة، وقابلًا للاستدامة المالية في قطاع التعليم بسلطنة عُمان. ومن خلال تنفيذ منضبط، وحوكمة قوية، ونمو مرحلي مدروس، يمكن للمدرسة تحقيق مصداقية أكاديمية، واستقرار مالي، وقيمة طويلة المدى.