

قضايا بحثية -1

إسم الباحث:

فتح الرحمن عبد الله المساعد يوسف



تكليف الأسبوع التاسع:

شرح وتحليل وتوضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

تم إختيار ورقة بحثية تم نشرها بمجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة:

أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد19 بالتطبيق على إمارة منطقة عسير

إعداد

م / سعد بن ناصر آل عزام

د/ فايز عوض بن ظفيرة

2020 – 2021م

المتغير المستقل للدراسة هو : القيادة التحويلية، والمتغير التابع هو: إدارة الأزمة الصحية في وباء كوفيد 19 على إمارة

منطقة عسير- المملكة العربية السعودية

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

*العنوان:

عنوان البحث جيد ومعاصر وقد اشتمل على جميع المكونات المطلوبة و هي متغيرات الدراسة و الزمان والمكان و مجتمع الدراسة، ونجد أن المتغير المستقل هو القيادة التحويلية والمتغير التابع هو إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد-19 و من العنوان نجد أن الباحثان يسعيان في هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات، بالنظر إلى وباء كوفيد-19.

*المقدمة:

قام الباحثان بوضع نقاط رئيسية تمثل في مقدمة البحث، وفي نظري فإن المقدمة جيدة وقد تحدثت في الفقرة الأولى عن عموميات الأزمات الصحية و التي تتسبب في انتشار الأمراض بالمجتمعات، وكما أن إدارة الأزمة تسبب حالة عالية من التوتر لدى القادة وخاصة عندما تكون الأزمة خاصة بانتشار أمراض سريعة التأثير وغير محددة العواقب على المجتمعات ويزداد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعت قدرة صناع القرار على السيطرة على أزمة انتشار المرض واتجاهاته وآثاره المستقبلية ومن الأمراض التي تسببت بمثل هذه الأزمة فيروس كوفيد 19.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

وفي الفقرة الثانية تكلم الباحثان عن المتغير المستقل بظهور دور القيادة التحويلية في إدارة الأزمات وذلك من خلال توجيه الجهود و العاملين لاحتواء الأمراض والسيطرة عليها وخاصة بعد انتشار وباء كوفيد-19.

وفي الفقرة الأخيرة تم التحدث عن أثر المتغير التابع للدراسة حيث أنه في المملكة العربية السعودية أُتخذت العديد من الإجراءات وعدد من البروتوكولات الصحية للحد من انتشار وباء كوفيد-19 من خلال إجراءات الوقاية في التجمعات في العمل سواء كان الحكومي والقطاع الخاص، وفي منطقة عسير تم تشكيل غرفة إدارة أزمة وباء كوفيد-19 داخل الإمارة بموجب الأمر رقم 181 وتاريخ 21/7/1441هـ (عسكر، 2020م، صحيفة الوطن).

*** مشكلة الدراسة:**

سعى الباحثان في هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات، بالنظر إلى وباء كوفيد-19، عقب قيام قائد منطقة عسير صاحب السمو الأمير تركي بن طلال بن عبد العزيز، المشرف على غرفة الأزمة في منطقة عسير بوضع الخطط والإجراءات الخاصة بالأوبئة وتنسيق العمل مع الوزارات مثل وزارة الداخلية ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة. وتظهر المشكلة بالتساؤل الرئيس التالي: ما هو أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد-19 وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير؟.

• أهمية الدراسة:

تظهر الأهمية النظرية لهذا البحث فيما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي من خلال تزويد المكتبة السعودية بنسق المعلومات التي توضح أثر القيادة التحويلية وابعادها على إدارة الأزمات في ظل وباء كوفيد19. كما تظهر أهمية البحث في إظهار واقعاً لإجراءات وتطبيقات اتخاذ القرارات المساعدة في احتواء وباء كوفيد19، ودور القائد الذي يتمتع بأبعاد القيادة ويمتلكها في تجاوز كل أزمة قد تقابله وهذا ما يراه الباحث من وجهة نظره في أمير منطقة عسير قائد غرفة الأزمة في ظل هذا الوباء. وتسهم الدراسة الميدانية في الاستفادة من إدارة الأزمات في تعزيز طرق إتخاذ إجراءات وتدابير وإعداد سيناريوهات مواجهة مسبقة لمنع الأزمات المحتمل وقوعها، والتي تتمثل في وضوح وتحديد الأدوار وتكامل الوظائف والمهام بين قطاعات وأجهزة الدولة الحكومية والتنسيق فيما بينها بشكل يضمن المواجهة المطلوبة والإدارة الفعالة للأزمة بما ينعكس إيجاباً على الاحتواء و الحد من انتشار وباء كوفيد19.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

* أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الآتي:

- الكشف عن واقع توفر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الاجراءات الصحية في إمارة عسير.
- تحديد الإجراءات الصحية التي تتخذها إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد 19.
- التعرف على تحديات تطبيق الإجراءات الإدارية التي تتخذها الإمارة لمواجهة أزمة وباء كوفيد 19.
- الكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد 19 وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير.

الأهداف في نظري واضحة و محددة ويمكن تطبيقها عملياً و أنها تؤدي إلى الإجابة على سؤال البحث الرئيسي و الأسئلة الفرعية لمشكلة البحث.

* الإطار النظري للدراسة:

تناولت هذه الدراسة في الإطار النظري المفاهيم الآتية:

مفهوم القيادة:

تعرف القيادة بأنها: ظاهرة اجتماعية تستوجب ظروف المجتمع ومتطلباته، فالوجود المشترك لشخص أو أكثر يولد الحاجة إلى ضبط العلاقات وتنظيمها أثناء التفاعل المستمر بينهم، فيتولى أحدهم القيادة بشكل دائم أو مؤقت وعلى هذا الأساس تعد القيادة نوعاً من أنواع التفاعل الاجتماعي الذي يحصل بين القائد والمرؤوس.

مفهوم القيادة التحويلية:

تُعرف القيادة التحويلية بأنها نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة يشجع المرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الأجل وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، ويسعى إلى أحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار، ويتبنى أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة (خيرى، 2013، ص 95).

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

أبعاد القيادة التحويلية:

للقيادة التحويلية مجموعة من الأبعاد وذلك كما يلي (أبو رمان، 2016م):
البعد الكارزمي أو التأثير المثالي: يكون له القدرة على النيل بإعجاب وثقة وتقدير الرؤوسين، حيث يعتبرونه مثلهم الأعلى ويعملون على تقليده وإطاعته في جميع قراراته.
الدافعية المستوحاة من التحفيز: يعمل القائد التحويلي على زيادة تفاؤل وحماس الرؤوسين بمنحهم روح التحدي لما يقومون به من أعمال، فتغلب لديهم روح الجماعة مما يجعلهم يركزون في تفكيرهم بالمستقبل والتفاؤل ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.
الاستثارة العقلية أو الإثارة الفكرية: يعمل القادة التحويليون بالارتقاء بالعاملين والسعي نحو جعلهم أكثر إبداعاً وابتكاراً في تعاملهم مع المشاكل التي تواجههم
الاعتبار الفردي: يهتم القائد التحويلي باحتياجات العاملين والسعي للتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء الرؤوسين.

* مفهوم الأزمة:

الأزمة وضع أو حالة إدراك صاحب القرار لوجود مواقف تهدد المصلحة العامة العليا للمؤسسة وتتطلب السرعة في التعامل مع هذه المواقف باتخاذ قرارات جوهريّة، فهي موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في المؤسسة وتتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج ويفقد معها متخذ القرار قدرته للسيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية. (محمود، 2011).

* مفهوم إدارة الأزمات:

تُعرف إدارة الأزمة بأنها "عملية الإدارة المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار بها ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنعها أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئة وللعاملين (الزعيبي، 2010م: ص 36).

* الأزمة الصحية:

الأزمة الصحية هي ذلك الحدث الذي يترتب عليه تهديد خطير للمصلحة العامة وينشأ في ظل ضيق الوقت ويتطلب ضرورة تتكاتف كافة الجهود من جانب الدولة لمواجهة لتقليل الخسائر الناجمة عنه إلى أقل حد ممكن، والأزمة الصحية قد تبدأ في صورة حدث صحي يتسع ويتصاعد كما هو الحال في وضع حادث مشاجرة عادية ولكن نطاقها وينضم إليها أطراف متعددة مما يستحيل مواجهتها بالإمكانات العادية. وإما أن تبدأ في صورة أزمة ابتداءً (محمد، 1997م، ص 64).

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

للتعريف بوباء كوفيد19 وانتشاره:

يعرف وباء كوفيد19 بأنه فصيلة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان، وتسبب لدى الإنسان أمراضاً للجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد خطورة، مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية، والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (السارس)، ويتسم بسرعة الانتشار (منظمة الصحة العالمية، 2019م).

وفي الختام نجد أن المملكة العربية السعودية قد اتخذت العديد من الإجراءات الاحترازية والوقائية التي بادرت بها المملكة للتصدي لوباء كوفيد19 ومحاصرتها ليعيش المواطن والمقيم على أرضها في بيئة مثالية نموذجية خالية من الأمراض والأوبئة، وفيما يلي أبرز تلك الإجراءات:

(1) القرارات والإجراءات:

(2) الوقاية الشخصية من المرض:

(3) الإجراءات التعليمية:

(4) إجراءات الإغلاق والتباعد الاجتماعي:

وغيرها من الإجراءات والمهام والقرارات التي اتخذت بامارة منطقة عسير للتصدي لمحاربة وباء كوفيد19

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

* الدراسات السابقة:

- قام الباحث بالاطلاع على الدراسات ذات العلاقة لموضوع القيادة التحويلية، وقد تم التوصل إلى دراسات تناولت نفس الموضوع أولاً: الدراسات العربية، تناول الباحث عدد (6) من الدراسات العربية ملخصة فيما يلي:
- 1/ دراسة: العازمي، (2017م) القيادة التحويلية وعلاقته بالإبداع الإداري (دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض).
 - 2/ دراسة الوطبان (1432 هـ)، بعنوان: "الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية".
 - 3/ دراسة الجيفان (1434 هـ)، بعنوان: "درجة ممارسة رئيسات الأقسام العلمية بجامعة الأميرة نورة للقيادة التحويلية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس".
 - 4/ دراسة آل فطيح (1439 هـ) علاقة تطبيقات القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي في الأجهزة الأمنية.
 - 5/ دراسة الرادادي (1440 هـ)، بعنوان: "تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية".
 - 6/ دراسة أبو رمان (2016م) أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

ثانياً: الدراسات الأجنبية، تناول الباحث عدد (4) من الدراسات العربية ملخصة فيما يلي:

- 1/ دراسة (Burch & Walter, 2018)، بعنوان: تأثير القيادة التحويلية على التسلسل الهرمي للقيادة.
- 2/ دراسة (Dastoor & Golding, 2017)، بعنوان: " القيادة التحويلية والقيم الثقافية في تايلاند: وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في إدارة الجامعة".
- 3/ دراسة (Shine & Zhou, 2010)، القيادة التحويلية وإبداع العاملين، شواهد من كوريا).
- 4/ دراسة (Ani, 2008)، الكشف عن دور القيادة التحويلية في التغلب على الأزمات المصرفية وتسخير التزامات أصحاب المصلحة في البنوك النيجرية.

التعليق على الدراسات السابقة:

عند النظر في الدراسات السابقة التي تناولتها الدراسة الحالية فإننا نجد أنها قد تناولت موضوع القيادة التحويلية حيث اتفقت تلك الدراسات واختلفت مع الدراسة الحالية وذلك وفق ما يلي:

اتفقت جميع الدراسات في تناولها موضوع القيادات وقد اختلفت تلك الدراسة في تناول أحد متغيراتها موضوعات متعددة كالإبداع الإداري وأثر القيادة التبادلية والتحويلية في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية، والولاء التنظيمي ودرجة ممارستها من عينة الدراسة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الإدارية، وكذلك علاقة القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي بالأجهزة الصحية وتطوير الأداء عند ممارسة القيادة التحويلية.

أما الدراسات الأجنبية فقد تناولت دراسة تأثير القيادة التحويلية على التسلسل الهرمي للقيادة، والقيادة التحويلية وإبداع العاملين.

وقد اختلفت تلك الدراسات بأنها لم تتناول أثر القيادة التحويلية على الالتزامات أو الأمراض كما تناولتها الدراسة الحالية حيث إن الدراسة الحالية تناولت أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في ظل وباء كوفيد19.

• فروض الدراسة:

- لم يذكر الباحثان فروض الدراسة بصورة واضحة و منفصلة ولكن حسب تساؤلات الدراسة فإن فروض الدراسة تتمثل في الفرض الرئيسي وهو (يوجد أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد19 وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير) وتتفرع منه الفروض الفرعية التالية:
- أنه تتوفر أبعاد للقيادة التحويلية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير.
 - أن هنالك إجراءات وأنشطة صحية سوف تتخذها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد19 في منطقة عسير.
 - أن هنالك معوقات تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي تتخذها الإمارة لمواجهة أزمة وباء كوفيد19.
 - توجد علاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد19 وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

* منهجية الدراسة :

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وعرفه (العساف، 2012) بأنه المنهج الذي يُستخدم في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، ومتغير تابع)، وهل هذه العلاقة مُوجبة أم سالبة، وَمِنْ ثَمَّ التنبؤ بمستوى معين من الدلالة في صورة رقمية، وتعتبر العلاقات الارتباطية بمثابة خطوة أولية تنجى الباحث نحو دراسة أكثر شمولاً، وَمِنْ ثَمَّ الارتقاء في خطوات تالية نحو دراسة سببية أو تجريبية تُعد أكثر قُدرة على الوصول لنتائج أكثر منطقية. وفي الدراسة الحالية فإن المتغير المستقل (القيادة التحويلية) أما المتغير التابع فيتمثل في (إجراءات الأزمة الصحية) كما استخدم الباحثان منهج دراسة الحالة بالتطبيق على إمارة عسيرة بالمملكة العربية السعودية.

* نتائج الدراسة والتوصيات:

النتائج: وبناءً على ما سبق لخلفية الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، معادلة الفا كرونباخ، الانحدار الخطي البسيط، حيث إتضح الآتي:

- كشفت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون أن القيادة التحويلية متوفرة بدرجة عالية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير، وقد جاء بُعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر، يليه بُعد الإثارة الفكرية، ثم بُعد الحافز الإلهامي، بينما جاء بُعد التأثير المثالي في المرتبة الأخيرة.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

- أيضاً أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على الإجراءات الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد19 في منطقة عسير، وتمثلت أبرز الإجراءات الصحية في (متابعة تحرير المخالفات وتنفيذ العقوبة بحق غير الملتزمين بتطبيق الإجراءات الوقائية والاحترازية، يتم الاعتماد على الوسائل الحديثة المتجددة في معالجة الإجراءات الصحية، متابعة إغلاق التجمعات كالمقاهي وتجمعات الأعراس وغيرها من قبل الجهات الصحية المختصة).
- أوضحت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد19، وتمثلت أبرز المعوقات في (تأخر تنفيذ الإجراءات من قبل بعض الجهات الحكومية، تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، عدم القدرة على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة).
- كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a = 0,01$) بين القيادة التحويلية وإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد19، وهذه النتيجة تدل على أنه كلما ارتفعت نسبة القيادة التحويلية تحسنت إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد19.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

- أشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تساهم وتؤثر في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة تجاه قضايا التعليم التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد 19.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تأثير القيادة التحويلية في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد 19.
- * التوصيات:
في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بما يلي:
- التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام والجهات ذات العلاقة وتفسر هذه النتيجة بأن التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام عزز من التنسيق والتعاون بين الجهات المختصة والاستفادة من جهودها مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد 19 في منطقة عسير وتتفق هذه النتيجة.
- حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها وتفسر هذه النتيجة بأن حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها سهل من تطبيق الإجراءات الاحترازية الوقائية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد 19 في منطقة عسير.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

- أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على أربعة من مساهمات الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد19 في منطقة عسير تتمثل في:
 - الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة وتفسر هذه النتيجة بأن الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة عزز من تطبيق اشتراطات التباعد الاجتماعي بفعالية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد19 في منطقة عسير.
 - عقد الندوات وتوزيع النشرات التوعوية التي تُساهم في رفع مستوى الخبرة عند موظفي الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض.
 - حث الموظفين بضرورة الفحص عند الشعور بأعراض المرض، وذلك من خلال توعيتهم بمخاطر الإصابة بوباء كوفيد 19.
 - حث الجهات الحكومية على ضرورة الاهتمام بتنفيذ الإجراءات اللازمة لمواجهة أزمة وباء كوفيد 19 في إمارة منطقة عسير، وعدم التأخر في تنفيذها.
 - نشر الوعي بين أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، وذلك من خلال توزيع النشرات وعقد اللقاءات.

شرح وتحليل و توضيح نقاط البحث المختلفة لقضية بحثية جديدة

- العمل على سرعة تنفيذ الإجراءات من قبل الجهات الحكومية في إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد19.
- الاهتمام بتحسين مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل.
- العمل على تعزيز الخبرة لدى الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

