

أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة المشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية

The impact of applying international standards for professional project management on the quality of projects: an applied study on the projects of the Ministry of Health in Eastern province

أسم الطالب: حيدر باقر الناصر

الرقم الجامعي: 221002372

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. نادر عبدالرحيم

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني- ٢٠٢٥

جدول المحتويات

2	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
7	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

■ المقدمة:

إن الجودة هي فلسفة إدارية تشمل جميع النشاطات التي تحقق احتياجات وتوقعات المجتمع، وتهدف إلى تحقيق التحسين والتطوير المستمر في جودة المنتج أو الخدمة، ويتم ذلك بتعاون وتظافر جهود كل من الإدارة والعاملين مما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة عالية. (أحمد، 2022م).

جودة المشاريع تشير إلى مدى توافر مواصفات المشروع مع المتطلبات المحددة، ولكي تتمكن المنظمات من الحصول على الجودة المطلوبة في المشروع، فإنه يتوجب عليها تحديد معايير الجودة المناسبة مع كيفية تطبيقها، وتحديد المواصفات القياسية الواجب إتباعها في تنفيذ المشروع. (حوامدة، 2022م)

وتعد إدارة المشاريع الاحترافية هي إحدى الأدوات المفيدة التي تساعد مديري إدارات المشاريع في التخطيط لمشاريعهم وإدارتها وفق منهجية عالمية مما تساعد في تحسين جودة المشاريع.

تواجه المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في تنفيذ المشاريع التنموية بجودة عالية وفي الوقت المحدد، وبالخصوص مع ظهور رؤية 2030 التي أظهرت اهتماماً واضحاً بتحسين كفاءة الإنفاق وجودة الخدمات.

ويعد تطبيق المعايير الدولية في إدارة المشاريع، مثل تلك التي حددها معهد إدارة المشاريع Project Management Institute (PMI)، من الأدوات الفعالة التي تساعد في تحقيق هذه الأهداف.

إن عملية تقييم المشاريع وقياس جودتها هي عملية هامة تستهدف معرفة إلى أين يسير المشروع، وما هي العمليات الهامة التي يتضمنه على جميع المستويات الإدارية في المشاريع، وتهتم هذه العملية بقياس كفاءة العمليات والأنشطة وفعاليتها، كما تحدد مدى تأثير ذلك على نجاح أو فشل المشروع، كما إن عملية التقييم تتضمن مقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير المعتمدة دولياً (الدليمي، 2019م).

وبشكل عام هناك 5 معايير دولية يتم الاستناد إليها في تقييم جودة المشاريع، وهذه المعايير يتفق الكثير عليها من المؤسسات الدولية

والمانحة للمشاريع، ومنها: الاتحاد الأوروبي، والبنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة، ووكالة التعاون اليابانية وفيما يلي يتم التطرق لتوضيح هذه المعايير الخمسة:

- عيار الارتباط: يمثل هذا المعيار قدرة المشروع على الارتباط بأهدافه، وقدرته على استمرار في تحقيق هذه الأهداف، كما إن هذا لمعيار يقيس مدى ملاءمة هذه الأهداف لمخرجات المشروع كما خطط له مسبقاً، وأيضاً يقيم هذا المعيار قدرة المشروع على تحقيق احتياجات لفئة المستهدفة، وتحقيق غايات أصحاب التمويل الخاصة به.
- معيار الكفاءة: يهتم هذا العيار بتقييم قدرة المشروع على تحقيق نواتج ذات جودة عالية وكفاءة مرتفعة، وذلك من خلال تحويل المدخلات من المواد والموارد الأخرى والكفاءات إلى مخرجات ذات جودة اقتصادية وإنتاجية، وذلك كما هو مخطط له مسبقاً.
- معيار الفاعلية: يركز معيار الفاعلية على تقدير مدى تحقيق المخرجات ومدى جودتها، وذلك للتأكد من أن نتائج المشروع سوف نحقق الهدف الأساسي لإنشاء المشروع، أو بعبارة أخرى يعكس هذا المشروع مدى استغلال مخرجات المشروع وتحقيق الأهداف المخطط لها
- معيار الأثر: يركز هذا المعيار على فحص الأثر المحتمل للمشروع على المدى البعيد سواء كان هذا الأثر إيجابي أو سلبي/ مباشر أو غير مباشر / مقصود أو غير مقصود، وقد يكون هذا الأثر اقتصادي أو اجتماعي أو ثقافي أو بيئي أو تنظيمي أو أي نوع آخر، ويتم تحليل الهدف لعام للمشروع باعتباره تأثيراً متوقعاً، بالإضافة إلى التأثيرات الإيجابية والسلبية غير المتوقعة.
- معيار الاستدامة: يقيس معيار الاستدام المدى الذي يوضح قدرة المشروع على الاستمرارية في تحقيق النتائج المنشودة، والعمل على استمرارية إنتاج منتجات وخدمات ذات جودة حتى بعد انتهاء المشروع، وضمان تحقيق الغاية الأساسية لاستخدام المعايير الدولية المنصوص عليها.
- وبناءً على هذا على ظهرت الحاجة إلى دراسة أثر هذه المعايير على جودة المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية، بالخصوص في القطاعات الحيوية كقطاع الصحة، الذي يشهد تنفيذ مشاريع ضخمة تتطلب مستوى عالٍ من التنظيم والرقابة.
- ومن هنا تنبع أهمية هذه الدراسة في تقييم أثر تطبيق المعايير الاحترافية على أداء المشاريع الصحية في المنطقة الشرقية من خلال الدراسة التطبيقية

■ مشكلة الدراسة

تتزايد الحاجة لرفع كفاءة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية لجميع القطاعات وبالخصوص القطاع الصحي حتى يتواءم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتي من أساس أهدافها تحسين جودة الخدمات الصحية وتوسيع نطاقها، إلا أن الواقع يظهر ضعفاً في تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع مما يجعل هذا ينعكس على جودة تنفيذ المشاريع الصحية.

وبالتالي تتمثل المشكلة البحثية في وجود حاجة كبيرة لتقييم مستوى جودة المشاريع، وبالخصوص في ظل تزايد المشاريع داخل المملكة، ولذا فإن تقييم مدى التزام الوزارات وتحديداً وزارة الصحة بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية، ومن ثم بحث أثر ذلك على جودة المشاريع الذي سيوفر لنا رؤية أكثر وضوحاً حول كفاءة مشاريع وزارة الصحة، وأيضاً تحديد مدى جدوى هذه المشاريع.

✓ فجوات على المستوى النظري

- أغلب دراسات تأثير المعايير الدولية على جودة المشاريع كانت في دول مختلفة، وما يميز هذه الدراسة أنها في المملكة العربية السعودية وبالتحديد المنطقة الشرقية والتي تضم مجموعة كبيرة من المشاريع الصحية
- الدراسات السابقة كانت تركز على إدارة المشاريع فقط على عكس هذه الدراسة التي تتناول المعايير الدولية لإدارة المشاريع الإحترافية
- قلة الدراسات التي تقيس الجودة كمخرج رئيسي والذي يتأثر بإدارة المشاريع وإنما تركز على الوقت والتكلفة كمخرج أساسي.
-

✓ فجوات على المستوى التطبيقي

- تفاوت في تطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية بين مختلف الإدارات داخل وزارة الصحة
- قلة البرامج التدريبية المتخصصة للموظفين حول كيفية تطبيق هذه المعايير بالشكل الأمثل
- عدم وجود دراسات تقييمية دورية لتوضيح أثر تطبيق المعايير على المشاريع بالخصوص ما يتعلق برضا المستفيدين من الخدمات الصحية

■ أهمية الدراسة

✓ على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الإسهام بتقديم دراسة بحثية حديثة تتناول أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع. وتبرز أهمية هذه الدراسة بشكل خاص في كونها تُعد من أوائل الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في سياق مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية حيث ركزت الدراسات السابقة على مناطق أخرى مثل مكة المكرمة، والرياض ، وهو ما يُسهم في سد فجوة معرفية قائمة في هذا المجال. كما أن من أهمية هذه الدراسة بأنها تمد الباحثين والمهتمين بمراجع تحليلية حديثة حول أثر تطبيق هذه المعايير على جودة المشاريع، مما يفتح المجال لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً و مقارنة بين مناطق المملكة المختلفة

✓ على المستوى التطبيقي:

تكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية بالغة في ضوء الحاجة المتزايدة إلى تعزيز كفاءة وجودة تنفيذ المشاريع في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. فمن خلال تسليط الضوء على أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية، يمكن أن تسهم الدراسة في تزويد الجهات التنفيذية والمشرقة على المشاريع بتوصيات عملية تهدف إلى تحسين جودة مخرجات المشاريع وضمان تحقيقها وفق الأطر الزمنية والمالية المحددة.

كما توفر نتائج هذه الدراسة مرجعية تطبيقية لصناع القرار في القطاعين العام والخاص لتقييم فعالية الممارسات الإدارية الحالية مقارنة بالمعايير العالمية، مما يمكنهم من تبني إجراءات تصحيحية ترفع من كفاءة الأداء وتدعم ثقافة مؤسسية قائمة على المنهجية والاحتراف. إضافة إلى ذلك، تُمكن الدراسة الشركات والمكاتب الاستشارية والمقاولين من التعرف على الفجوات في تنفيذ المشاريع واقتراح استراتيجيات فعالة لمعالجتها.

بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تُسهم في دعم التوجهات الوطنية نحو تحسين جودة المشاريع في مختلف القطاعات، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

■ أسئلة الدراسة

1. ما أثر تطبيق المعايير الدولية على إدارة الوقت والتكلفة في مشاريع وزارة الصحة؟
 - هل يؤدي الالتزام بالمعايير إلى تحسين الالتزام بالجدول الزمنية؟
 - هل يساعد تطبيق المعايير في التحكم بتكاليف المشروع وتقليل الانحرافات المالية؟
2. ما مدى التزام وزارة الصحة في المنطقة الشرقية بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية؟
 - إلى أي مدى تعتمد الوزارة على أدوات وأساليب تخطيط معتمدة دولياً؟
 - هل تُحدد أهداف المشاريع بوضوح في مرحلة التخطيط؟
 - هل يتم تحديد نطاق العمل بشكل دقيق وفقاً للمعايير الدولية؟
3. ما أثر تطبيق المعايير الدولية على إدارة الوقت والتكلفة في مشاريع وزارة الصحة؟
 - هل يؤدي الالتزام بالمعايير إلى تحسين الالتزام بالجدول الزمنية؟
 - هل يساعد تطبيق المعايير في التحكم بتكاليف المشروع وتقليل الانحرافات المالية؟
4. ما مدى كفاءة الموارد البشرية ودورها في تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع؟
 - هل يتم تأهيل وتدريب الكوادر العاملة على مبادئ وأدوات إدارة المشاريع الاحترافية؟
 - هل يمتلك مديرو المشاريع في الوزارة شهادات أو خبرات في مجال إدارة المشاريع الدولية؟
5. ما التحديات التي تواجه وزارة الصحة في تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع؟
 - هل هناك معوقات تنظيمية أو إدارية تحد من الالتزام بهذه المعايير؟
 - ما مدى توفر الدعم الإداري والمالي لتطبيق تلك المعايير بفعالية؟
6. ما العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية وزيادة جودة مشاريع وزارة الصحة بمكة المكرمة؟

■ أهداف الدراسة:

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة مشاريع وزارة الصحة

بالمنطقة الشرقية. ومن هذا الهدف الرئيسي تتفرع الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية في مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية .
2. التعرف على مستوى جودة مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية.
3. الكشف عن أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية.
4. التعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية وزيادة جودة مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية
5. اقتراح توصيات عملية من شأنها تعزيز فاعلية تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع بما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع الصحية في المنطقة الشرقية
6. تقييم مدى كفاءة الكوادر البشرية والهيكل التنظيمي في الوزارة في دعم تطبيق هذه المعايير.

■ فرضية الدراسة

الفرضية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية على جودة المشاريع في وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية.

الفرضيات الفرعية:

- H₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير التخطيط للمشاريع على جودة المشاريع في وزارة الصحة.
- H₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير إدارة الوقت والتكلفة على جودة المشاريع الصحية.
- H₃: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير إدارة الجودة على تحقيق أهداف المشاريع.
- H₄: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير إدارة المخاطر على جودة تنفيذ المشاريع.
- H₅: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة الموارد البشرية في تطبيق المعايير الدولية على جودة المشاريع..
- H₆: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جودة المشاريع تعزى إلى مستوى الالتزام بالمعايير الدولية.

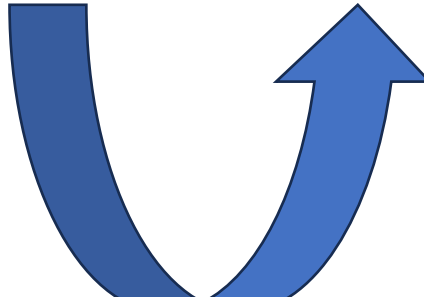
■ نموذج البحث

تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع
الاحترافيه هو المتغير المستقل في الدراسة،
والذي يشمل:

- التخطيط
- إدارة الوقت والتكلفة
- إدارة الجودة
- إدارة المخاطر

جودة المشاريع هو المتغير الذي يتم قياسه
في التجربه، وتقاس من خلال:

- تحقيق الأهداف
- الإلتزام بالوقت
- الإلتزام بالتكلفة
- جودة المخرجات النهائي



H1,H2,H3,H4,H5,H6

■ الصناعة/المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية

تعد مديرية الشؤون الصحية بالمنطقة الشرقية إحدى الجهات التابعة لوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وهي مسؤولة عن الإشراف على تقديم الخدمات الصحية في مدن ومحافظات المنطقة، مثل الدمام، الخبر، الأحساء، الجبيل، وغيرها. وتُشرف المديرية على تنفيذ عدد كبير من المشاريع الصحية سنوياً، تشمل إنشاء وتطوير المرافق الصحية، إضافة إلى المشاريع التقنية والتنظيمية. في ظل التوجه الوطني نحو تحسين كفاءة المشاريع وتحقيق أهداف رؤية 2030، أصبحت الحاجة لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع أكثر إلحاحاً، لا سيما في القطاع الصحي. وقد لوحظ تفاوت في مستوى الإلتزام بهذه المعايير بين مشاريع مختلفة، مما يجعل المديرية بيئة مناسبة لدراسة أثر تطبيق تلك المعايير على جودة المشاريع.

تركز هذه الدراسة التطبيقية على تحليل أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مديرية صحة الشرقية، وقياس علاقتها بجودة المشاريع الصحية المنفذة، بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

■ منهجية البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه الأنسب في دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما: تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الاحترافية (كمتغير مستقل) وجودة المشاريع (كمتغير تابع).

وهذا المنهج البحثي تم تعريفه على أنه منهج بحثي يعتمد على دراسة الظواهر والأحداث المتاحة للقياس، ومساعدة الباحث على وصفها وتحليلها كمياً أو وصفاً، والتفاعل معها للوصول إلى نتائج ودلالات ذات صلة بموضوع الدراسة بما يساعد على التغيير والتطوير إلى الأفضل، مع الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة.

● مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مشاريع وزارة الصحة بالمنطقة الشرقية، ممن لهم علاقة مباشرة بإدارة أو تنفيذ أو متابعة المشاريع، ويشمل:

- مديري المشاريع
- مهندسي المشاريع
- مشرفي الجودة
- موظفي الإدارات الفنية والهندسية
- فرق الدعم الإداري

● عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة لضمان تمثيل مناسب، وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلات إحصائية معتمدة بما يتناسب مع حجم المجتمع الكلي.

● أداة جمع البيانات:

تم استخدام استبانة مغلقة تحتوي على محورين أساسيين:

1. تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع: ويتضمن أبعاد مثل (التخطيط، إدارة الوقت، الجودة، المخاطر، الموارد، ...).

2. جودة المشاريع: ويشمل مؤشرات مثل (الالتزام بالوقت، الالتزام بالتكلفة، تحقيق الأهداف، جودة المخرجات).

●

• أدوات التحليل الإحصائي:

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، من خلال:

- ✓ التحليل الوصفي: لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- ✓ اختبار الصدق والثبات (مثل معامل كرونباخ ألفا).
- ✓ تحليل التباين (ANOVA) واختبارات الانحدار البسيط والمتعدد، لاختبار الفرضيات وكشف العلاقات بين المتغيرات

■ هيكل الدراسة:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة مقدمة الفصل- مشكلة الدراسة- أهداف الدراسة- أهمية الدراسة- تساؤلات الدراسة- فرضيات الدراسة- حدود الدراسة- مصطلحات الدراسة- منهجية الدراسة- هيكل الدراسة- خاتمة الفصل	
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة أولاً: الإطار النظري إدارة المشاريع – المفهوم والنظريات- المعايير الدولية لإدارة المشاريع-عناصر المشروع وجودته- جودة المشاريع – المفهوم، المعايير، القياس- العلاقة بين المعايير وجودة المشاريع ثانياً: الدراسات السابقة الدراسات العربية- الدراسات الأجنبية- أوجه الاتفاق والاختلاف- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	
الفصل الثالث: منهجية الدراسة نوع المنهج المستخدم- مجتمع الدراسة- عينة الدراسة وأسلوب اختيارها- أداة الدراسة (الاستبانة – تصميمها – محاورها)- صدق وثبات الأداة- طرق جمع البيانات- الأساليب الإحصائية المستخدمة- المتغيرات وتعريفها الإجرائي- خاتمة الفصل	
الفصل الرابع: عرض وتحليل النتائج الخصائص العامة لعينة الدراسة- تحليل بيانات المحاور (وصفياً)- اختبار الفرضيات (تحليلياً)- مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة- تفسير النتائج في ضوء الأدبيات	
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات النتائج النهائية للدراسة- التوصيات العملية- مقترحات لدراسات مستقبلية- الخاتمة	
الملاحق والمراجع قائمة المراجع (وفق نظام APA أو حسب دليل الجامعة	

قائمة المراجع:

- أحمد، محمد عبد العزيز مبارك. (2022م). أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة جودة الخدمة الصحية بالتطبيق على مستشفى روبال كير. مجلة الدراسات العليا جامعة الزعيم الأزهري، (132-107، 7).
- حوامدة، عبدة باسم. (2022م). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الإنشائية: دراسة ميدانية على شركات المقاولات في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- العمراني، عبد الغني. (2012م). دليل الباحث إلى إعداد البحث العلمي. الطبعة الثانية. صنعاء: دار الكتاب الجامعي، اليمن.
- المحميد، ناصر بن إبراهيم بن سعد. (2016م). إدارة المشاريع الاحترافية وفق منهجية PM1. الطبعة الأولى. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية. لمملكة العربية السعودية.
- عنبر، هشام محمود. (2016م). دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- Nita, N-M. Stan, S.E. et al. (2023). Project Management Methodologies in the Organizations of Yesterday, Today and Tomorrow. International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, 29(1), 146-151.
- Ljevo, Z. & Vukomanović, M. (2017). Impact of the Project Management Process on the Quality of the Final Product in the Definition and Planning Phase. Conference: ORGANIZATION,

TECHNOLOGY AND MANAGEMENT IN CONSTRUCTION - OTMC 2017.

- الدليمي، سعد أحمد خليفة. (2019م). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية. دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش. (2019م). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.