DOI prefix: 10.33170, 2025, Vol (18), Issue (5): 1089-1124

Sciences Journal Of Physical Education

P-ISSN: 1992-0695, O-ISSN: 2312-3619

https://joupess.uobabylon.edu.iq/

Building scale of administrative excellence for members of the Football Referees Committee from the perspective of subcommittees

Karar Hassan Jaber*[1] , Prof. Dr. Amer Hussein Ali[2] ,

Asst. Prof. Dr. Mohammed Jaber Kadhim[3]

[1,2,3] *University of Karbala. College of Physical Education and Sports Sciences,Iraq.*

*Corresponding author: Karrar.hasan@s.uokerbala.edu.iq

Received: 17-07-2025 Publication: 28-10-2025

Abstract

The research aims to develop a scientific scale to measure administrative excellence among members of the Football Referees Committee, drawing on the opinions of the subcommittees of the Iraqi Football Association. The importance of the study stems from the need of the sports community, particularly refereeing, for accurate and standardized tools that reveal the levels of administrative competence and excellence among committee members, which would positively impact the overall performance of referees and the organization of competitions. The researchers used the descriptive approach using a scale-building method, as it was appropriate for the nature and problem of the research. The research community was determined from members of the arbitration subcommittees in a number of Iraqi governorates, from whom a representative sample was selected using a stratified random method. A preliminary tool for the scale was prepared through a review of previous literature. and related studies, as well as the assistance of experts and specialists in sports management and football refereeing. The final version of the scale may consist of several axes, including: administrative planning, organization, leadership, communications, and decision-making, as these are among the most important indicators of administrative excellence. The apparent and logical validity of the scale was verified by presenting it to a group of experts. Its reliability was also verified using Cronbach's alpha coefficient. The results showed that the scale possesses a high degree of internal consistency and reliability, making it an effective tool for assessing the administrative excellence of members of arbitration committees. The researchers recommended adopting the scale to evaluate and develop the arbitration administrative staff, while emphasizing the need to hold courses and workshops that enhance the concepts of leadership, planning, and communication within the arbitration system.

Keywords: Administrative Excellence Scale, Referees, Football.

https://doi.org/10.33170/jocope.v16i7.3-23

بناء مقياس التميز الإداري لأعضاء لجنة حكام كرة القدم من وجهة نظر اللجان الفرعية

كرار حسن جابر ، أ.د. عامر حسين علي ، أ.م.د. محمد جابر كاظم

العراق. جامعة كربلاء. كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

Karrar.hasan@s.uokerbala.edu.iq

تاريخ استلام البحث 2025/7/17 تاريخ نشر البحث 2025/10/28

الملخص

يهدف البحث إلى بناء مقياس علمي لقياس التميز الإداري لدى أعضاء لجنة حكام كرة القدم، اعتمادًا على آراء اللجان الفرعية التابعة للاتحاد العراقي لكرة القدم. وقد انطلقت أهمية الدراسة من حاجة الوسط الرياضي، ولا سيما التحكيمي، إلى أدوات دقيقة ومقننة تكشف عن مستويات الكفاءة الإدارية والتميز لدى أعضاء اللجان، بما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للحكام وتنظيم المسابقات. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب بناء المقاييس لملاءمته لطبيعة ومشكلة البحث، وتم تحديد مجتمع البحث من أعضاء اللجان الفرعية للتحكيم في عدد من المحافظات العراقية، حيث تم اختيار عينة ممثلة منهم بطريقة عشوائية طبقية. جرى إعداد أداة أولية للمقياس عبر مراجعة الأدبيات السابقة، والدراسات ذات الصلة، وكذلك الاستعانة بخبراء ومختصين في الإدارة الرياضية والتحكيم الكروي. وقد تكون المقياس بصيغته النهائية من عدة محاور، شملت: التخطيط الإداري، التنظيم، القيادة، الاتصالات، واتخاذ القرار، باعتبارها من أهم مؤشرات التميز الإداري، وتم التحقق من الصدق الظاهري والمنطقي للمقياس من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء، كما تم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد أظهرت النتائج تمتع المقياس بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، مما يجعله أداة فعالة في تقييم التميز الإداري لأعضاء اللجان التحكيمية. كشفت النتائج عن وجود تفاوت في تقييم اللجان الفرعية لمستوى التميز الإداري بين أعضاء اللجنة المركزية، كما أظهرت بعض نقاط الضعف في مجالات محددة مثل ضعف التواصل الإداري أو محدودية القيادة الفاعلة. وأوصى الباحثون بضرورة اعتماد المقياس في تقييم وتطوير الكادر الإداري التحكيمي، مع التأكيد على إقامة دورات وورش عمل تعزز من مفاهيم القيادة والتخطيط والاتصال داخل المنظومة التحكيمية. إن هذا المقياس يمثل خطوة علمية مهمة نحو ترسيخ مفاهيم الجودة والتميز في الإدارة الرياضية، ويسهم في دعم عملية الإصلاح والتطوير في هيكلية لجان الحكام، ويعزز من ثقة المجتمع الرياضي بأدائها.

الكلمات المفتاحية: مقياس التميز الإداري، حكام، كرة القدم

1-المقدمة:

يمثل التحكيم في كرة القدم أحد الأعمدة الأساسية التي تقوم عليها اللعبة، فهو عنصر محوري في تحقيق العدالة داخل المستطيل الأخضر، وضمان نزاهة المنافسات. ولما كانت الهيئات التحكيمية، خصوصًا لجنة الحكام، هي الجهة المسؤولة عن تنظيم وإدارة عمل الحكام، فإن تميزها الإداري يُعد عاملاً حاسمًا في نجاح العملية التحكيمية برمتها. ومن هنا برزت الحاجة إلى التحقق من مدى امتلاك أعضاء لجنة الحكام لمهارات التميز الإداري التي تؤهلهم للقيام بأدوارهم بكفاءة وفاعلية، ضمن بيئة رياضية متغيرة تتطلب التحديث المستمر في الأساليب الإدارية والمهنية.

لقد شهدت الساحة الرياضية العراقية تطورًا ملحوظًا في مستوى الاهتمام بالجانب الإداري، وخصوصًا في الاتحادات واللجان العاملة ضمن المنظومة الرياضية. إلا أن الأداء الإداري داخل اللجان التحكيمية ما زال في كثير من الأحيان يعتمد على الخبرة الفردية والتقدير الشخصي، دون الاستناد إلى أدوات قياس علمية يمكن من خلالها الحكم على كفاءة الأعضاء وتميزهم الإداري. هذا الواقع يفرض تحديات كبيرة على صعيد بناء منظومة تحكيمية متكاملة، تُدار وفق مبادئ الإدارة الحديثة ومفاهيم التميز المؤسسي.

التميز الإداري لا يقتصر فقط على القدرة على تنظيم العمل أو اتخاذ القرار، بل يتعداه إلى امتلاك رؤية استراتيجية، وقيادة فاعلة، والتواصل المؤثر، والقدرة على إدارة الموارد البشرية بكفاءة، وهي كلها عناصر مترابطة تسهم في تعزيز الأداء الإداري العام. وتكتسب هذه المهارات أهمية مضاعفة حين يتعلق الأمر بلجنة الحكام، كونها تمثل القيادة العليا للتحكيم في الدولة، وهي المسؤولة عن التقييم والاختيار والتطوير والانضباط، ما يجعل تميزها الإداري أمرًا حيويًا يؤثر بصورة مباشرة على نزاهة المباريات وسلامة القرارات التحكيمية.

من هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسد فراغًا واضحًا في الأدبيات الرياضية المحلية، من خلال السعي إلى بناء مقياس علمي مقنن يمكن من خلاله تقييم مستوى التميز الإداري لأعضاء لجنة حكام كرة القدم، وذلك من وجهة نظر اللجان الفرعية، كونها الجهة الأقرب ميدانياً لتقييم أداء اللجنة المركزية. ويُعد هذا المقياس أداة مهمة في يد صنّاع القرار الرياضي لتحديد نقاط القوة والضعف لدى الأعضاء، بما يتيح التخطيط لتحسين الأداء الإداري، وتعزيز الثقافة المؤسسية المبنية على الجودة والتميز.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في أنها لا تكتفي بتشخيص الواقع الإداري القائم، بل تسعى إلى تقديم أداة عملية قابلة للتطبيق، تمكّن الاتحادات الرياضية من إجراء تقييمات دورية وشاملة لأعضاء لجان الحكام وفق

مؤشرات واضحة وموثوقة. كما أن الدراسة تعزز من توجه المؤسسات الرياضية نحو اعتماد المقاييس العلمية في تقويم الأداء، بما يتوافق مع المعايير الدولية في الإدارة الرياضية.

وعليه فإن هذه الدراسة تمثل محاولة علمية لتأصيل مفهوم التميز الإداري داخل لجان التحكيم، وخلق بيئة محفزة للابتكار والتطوير الإداري، بما يسهم في الارتقاء بمستوى التحكيم الكروي في العراق، ويعزز من ثقة الأندية والجمهور في عدالة المنافسات ونزاهة القرارات.

وان عملية اختيار الحكم الناجح القادر على قيادة المباراة بصورة جيدة يعتمد على البناء الصحيح عبر مراحل مختلفة وصولا الى المستويات الدولية فرغم التطور الكبير الذي شهده قطاع التحكيم الكروي في العديد من الدول، إلا أن هناك ظاهرة ملحوظة تتمثل في عدم صعود بعض الحكام إلى إدارة مباريات نهائيات كأس العالم. تعكس هذه الظاهرة وجود تحديات وعوائق تؤثر على فرص الحكام في الوصول إلى هذا المستوى الدولي الرفيع. تتعدد أسباب هذا الغياب بين عوامل فنية، مثل ضعف الأداء التحكيمي أو قلة الخبرة الدولية، وعوامل إدارية وتنظيمية، مثل ضعف الدعم المحلي، أو معايير الاختيار الصارمة التي يفرضها الاتحاد الدولي لكرة القدم (فيفا). كما يمكن أن تلعب عوامل أخرى، كالتقييمات غير المنصفة أو قلة فرص التمثيل الجغرافي العادل، دوراً إضافياً في الحد من مشاركة بعض الحكام في المونديال. من هنا تنبع أهمية دراسة هذه المشكلة للكشف عن أسبابها الحقيقية، وتحليل آثارها على تطور التحكيم المحلي والدولي، واقتراح التبر قضية التميز الاداري أحد المواضيع الحيوية في مجال الإدارة الرياضية، خصوصاً في مجال كرة القدم، حيث يسهم التميز الاداري في تحسين الأداء واتخاذ القرارات الأكثر فعالية في بيئات العمل المعقدة مثل لجان الحكام. في هذا السياق، يتعين على القادة وأعضاء اللجان الرياضية أن يمتلكوا القدرة على التميز الاداري لتحقيق التميز الإداري وتحسين الأداء الجماعي في مختلف جوانب العمل الإداري والتنظيمي.
يتضمنها مقياس علمي يمكن من خلاله تقويم التميز الإداري لأعضاء لجنة حكام كرة القدم، من وجهة نظر اللجان الفرعية، بصورة علمية دقيقة وشاملة؟
وتفرعت مجموعة من الأسئلة الفرعية، أبرزها:

1-ما أهم محاور التميز الإداري التي يجب أن يتضمنها المقياس؟

2-ما مدى صدق وثبات المقياس المقترح؟

3-ما رأي أعضاء اللجان الفرعية بمستوى التميز الإداري لدى أعضاء اللجنة المركزية للحكام وفق هذا المقياس؟

إن بناء مقياس دقيق وموثوق لتميّز الأداء الإداري داخل لجان الحكام يُعد خطوة مهمة نحو الإصلاح الإداري، والتطوير المؤسسي، وتحقيق جودة الأداء الرياضي في بيئة تتطلب الشفافية والكفاءة.

ويهدف البحث الى:

1-بناء مقياسي بالتميز الإداري لأعضاء لجنة الحكام كرة القدم من وجهة نظر اللجان الفرعية.

2-التعرف على مستوى بالتمييز الإداري لأعضاء لجنة حكام كرة القدم من وجهة نظر اللجان الفرعية.

2-اجراءات البحث:

2-1 منهج البحث: استخدم الباحثون المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي التحليلي والعلاقات الارتباطية لملائمته لطبيعة ومشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته:

لتحقيق أهداف البحث ينبغي علينا معرفة المجتمع الأصلي وخصائصه؛ كون هذا الإجراء في استعمال أي وسيلة تعد حالة غير مكتملة ما لم يكن هناك وصف للمجتمع قيد البحث بشكل واضح ودقيق، فقد تم تحديد مجتمع البحث من اعضاء اللجان الفرعية لحكام كرة القدم في العراق والبالغ عددهم (70) موزعين على (17) محافظة وتم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل.

جدول (1) يبين تفاصيل مجتمع البحث وعينته

ت	المحافظة	التجربة الاستطلاعية	البناء	التطبيق الرئيسي	الملاحظات
1	الانبار	–	4	4	
2	بابل	2	4	4	
3	البصرة	–	5	5	
4	ديالى	–	3	3	
5	كربلاء	3	5	5	
6	دهوك	–	4	4	
7	كركوك	–	2	2	
8	ميسان	–	3	3	
9	المثنى	–	4	4	
10	أربيل	–	3	3	
11	النجف	–	6	6	
12	ينوى	–	4	4	
13	القادسية	–	3	3	
14	صلاح الدين	–	5	5	
15	السليمانية	–	3	3	
16	ذي قار	–	4	4	
17	واسط	–	3	3	
المجموع		5	65	65	

2-3وسائل وأدوات البحث:

- الملاحظة
- المقابلة
- الاستبانة
- المقاييس

2-4 إجراءات بناء مقياس البحث (التميز الاداري):

بعد الاطلاع على مجموعة البحوث والدراسات السابقة لموضوع البحث، والمقاييس والاستبانات ذات العلاقة، ومعرفة مدى احتوائها على نوع المجالات والعبارات المعبرة عن مفهومها، والمناسبة لقياس متغيراتها، فضلاً عن الأخذ بآراء السادة الخبراء ضمن المقابلات الشخصية، عمل الباحثون بناء مقياسي الذكاء الاستراتيجي والتميز الاداري لدى رئيس واعضاء لجان الحكام الفرعية في العراق

ومن هذا المنطلق تم اعتماد مجموعة من الإجراءات لعدة خطوات عملية وعلمية تعطي فرصة شاملة- نوعاً ما- في الحصول على مقاييس تتوافر فيها شروط البناء الرصينة، والتي تحددت خطواتها بما يأتي: -

2-4-1 تحديد هدف المقياس:

بعد ان قام الباحثون بتحديد مقياس الدراسة بوصفه يمثل أساس موضوع البحث، تم تحديد الهدف الرئيس منها، والمتمثل في اعتماد وسيلة علمية للكشف عن استجابات أعضاء اللجان الفرعية لحكام كرة القدم في العراق فيما يتعلق التميز الإداري.

2-4-2 تحديد الإطار النظري للمقياس:

تُعتبر هذه الخطوة أساساً علمياً مهماً، حيث ترتكز على مؤلفات نظرية تتعلق بالمفاهيم والأفكار والتعريفات المحددة لمتغيرات البحث في الذكاء الاستراتيجي والتميز الاداري. يمكن الاعتماد على هذه المؤلفات لتحديد مجالات البحث وتعريفاتها الإجرائية أو النظرية، وصياغة عباراتها بما يتماشى مع متطلبات البحث وأهدافه.

علاوة على ذلك، هناك خطوات رئيسة يجب على الباحثون اتباعها لبناء المقياس، وقد تم تناول ذلك في الفصل الخاص بالدراسات النظرية في هذا البحث. اذ تمت الاشارة إلى أن المختصين في بناء المقاييس يعتبرون الجانب النظري للموضوع خطوة أساسية، حيث يجب أن تستند السمة – موضوع القياس إلى إطار نظري خاص بها، وهذا الإطار هو المرجع الأساسي الذي يعتمد عليه الباحثون في تحديد مجالات المقياس الفرعية.

2-4-3 تحديد مجالات المقياس:

بالسير في مجريات البحث والأخذ بآراء السادة الخبراء والاطلاع على المصادر العلمية والمقاييس ذات الصلة لمجريات البحث تم اعتماد (5) مجالات لمقياس التميز الاداري، على أن تكون هذه المجالات ذات اهتمام واقعي بإعطائها معنى للظاهرة المدروسة أو المفهوم الذي يراد قياسه باستعمال الاستبانة المخصصة لهذا الغرض

وتم عرضها على عدد من السادة الخبراء وذوي التخصص في مجال الإدارة الرياضية والاختبار والقياس لكرة القدم والبالغ عددهم (13) خبيراً ، إذ طُلب منهم إبداء الرأي في صلاحية المجالات وتعريفاتها الإجرائية، ومدى إمكانية إضافة أو تعديل أو دمج أي مجال يرونه مناسباً أو حذف المجالات غير المناسبة للعمل، إذ كان هذا الإجراء ذا أهمية في معرفة توجهات الباحثون إذ تم إبداء الرأي في صلاحية المجالات المقترحة باعتماد قيمة (كا^2)، وتم استبعاد (2) مجالين من مقياس الذكاء الاستراتيجي وهو (القيادة الادارية والعمل الجماعي) الإبقاء على (4) مجالات، واستبعاد (2) مجالين هما (العلاقات العامة والاعلام, الاستقلالية الادارية) لمقياس التميز الاداري والإبقاء على (5) مجالات. كإجراء إحصائي دقيق في قبول مجالات المقياس المقترحة، وتحت مستوى دلالة (0.05) وكما مبين في الجدول (2).

جدول (2) يبين اتفاق الخبراء والمختصين على مجال مقياس التميز الإداري

اسم المتغير	ت	المجالات المقترحة	الموافقون	الغير موافقون	قيمة (كا2) المحسوبة	الدلالة
التميز الاداري	1	النمط القيادي	11	2	2307.6	معنوي
	2	المعرفة الفنية والادارية	0	13	13	معنوي
	3	وضع التخطيط	9	4	9230.1	غير معنوي
	4	التحسين المستمر للأداء	0	13	13	معنوي
	5	العمليات الادارية وادارتها	12	1	3076.9	معنوي

2-4-4 إعداد فقرات المقياس:

بعد تحديد مجالات المقياس، تم إعداد استبانات تتضمن مجالات وعبارات المقياس المقترحة.

احتوت الاستبانات على مجموعة من العبارات المختارة، تم توزيعها وفقاً للمجالات المعتمدة، بحيث تعكس كل عبارة المجال الذي وضعت فيه بناءً على التعريفات الإجرائية المعتمدة في المجالات الرئيسية.

كما تم تحديد البدائل الخاصة بالإجابات المقترحة، حيث بلغ عدد العبارات المقترحة لمقياس "التميز الاداري" 36 عبارة. تُعتبر هذه الخطوة مرتكزاً أساسياً في بناء المقاييس العلمية. وفي هذا السياق، تم مراعاة الجوانب التالية عند صياغة عبارات المقياس وبالاتي:

- أن يكون لدى كل مجال العبارات الخاصة به.
- أن تكون العبارات لكل مجال دالة عن التعريف الإجرائي لذلك المجال.
- أن يكون للعبارة معنى واحد فقط ومحدد لا يشتت الغاية منه.
- أن تكون العبارة واضحة المعنى ومفهومة الكلمات بصيغة لغوية وقواعدية وعلمية.
- الابتعاد عن العبارات غير المفهومة وصعوبة التعبير عنها.

وبعد هذه الإجراءات، تم عرض الاستبانات على السادة الخبراء والبالغ عددهم (13) خبيراً، لمعرفة مدى صلاحية وملاءمة تلك العبارات لمجالات المقياسين ومدى وملاءمتها لموضوع البحث.

2-4-5 تحديد أسلوب وأسس احتساب أوزان البدائل للمقياس:

تم استعمال أسلوب الاختيار من خمسة بدائل بطريقة، إذ وُضِع مقياس خماسي التدرج وهو:

(دائماً، كثيراً، أحيانا، نادراً، مطلقاً)، كإحدى الطرق المستعملة في بناء المقاييس وللأسباب الآتية:

1- توافر مقياس أكثر تجانساً.

2- تسمح للمستجيب أن يؤشر درجة مشاعره وشدتها.

3- تسمح بأكبر تباين بين الأفراد.

4- تتمتع بصدق وثبات عاليين.

5- تزود بمعلومات أكمل عن المفحوصين؛ لأنه يستجيب لكل فقرة.

على وفق رُتبّ سلم الدرجات بدءاً من (5) دائماً، (4) كثيراً، (3) أحيانا، (2) نادراً، (1) مطلقاً. وسيعتمد الباحثون في إعطاء الدرجة لكل عبارة الآتي (5-4-3-2-1)، باتجاه ايجابي. كما في الجدول (3)

جدول (3)

يبين البدائل والأوزان المستعملة

البدائل	دائماً	كثيراً	أحيانا	نادراً	مطلقاً
الوزن	5	4	3	2	1

2-4-6 تحديد صلاحية العبارات:

قام الباحثون بعرض المقياس على مجموعة من السادة الخبراء والبالغ عددهم (13) خبيرا جدول (4) في مجال الإدارة الرياضية القياس والاختبار لكرة القدم للاطلاع على عبارات المقياس، وبيان مدى ملاءمتها وصلاحيتها، فضلاً عن إبداء الملاحظات والتعديلات كافة أو الحذف للعبارات غير الملائمة أو الإضافة، باعتماد معامل قيمة (كا^2)، وتبين وفق هذا الإجراء حذف بعض العبارات، فقد أصبح مقياس التميز الاداري يتضمن (30) عبارة من أصل (36) عبارة أي: تم استبعاد (6) عبارات موزعة على (5) مجالات كما في الجدول.

جدول (4) يبين صلاحية عبارات مقياس التميز الاداري

تسلسل العبارات	الموافقون	غير الموافقون	قيمة كا2	الدلالة	تسلسل العبارات	الموافقون	غير الموافقون	قيمة كا 2	الدالة
1	13	0	13	معنوي	19	7	6	0.0769	غير معنوي
2	12	1	9.3076	معنوي	20	13	0	13	معنوي
3	9	4	1.9230	غير معنوي	21	12	1	9.3076	معنوي
4	12	1	9.3076	معنوي	22	12	1	9.3076	معنوي
5	11	2	6.2307	معنوي	23	7	6	0.0769	غير معنوي
6	13	0	13	معنوي	24	12	1	9.3076	معنوي
7	11	2	6.2307	معنوي	25	11	6.2307	0.0769	معنوي
8	11	2	6.2307	معنوي	26	12	1	9.3076	معنوي
9	13	0	13	معنوي	27	13	0	13	معنوي
10	13	0	13	معنوي	28	9	4	1.9230	غير معنوي
11	12	1	9.3076	معنوي	29	13	0	13	معنوي
12	9	4	1.9230	غير معنوي	30	13	0	13	معنوي
13	12	1	9.3076	معنوي	31	11	2	6.2307	معنوي
14	13	0	3	معنوي	32	8	5	0.692	معنوي
15	11	2	6.2307	معنوي	33	13	0	13	معنوي
16	11	16	6.2307	معنوي	34	9	4	1.9230	غير معنوي
17	12	1	9.3076	معنوي	35	12	1	9.3076	معنوي
18	9	4	1.9230	غير معنوي	36	13	0	13	معنوي

معنوية عندما تكون < من 0.05.

2-5 التجربة الاستطلاعية:

تم تطبيق مقياس البحث (التميز الاداري) على عينة التجربة الاستطلاعية والبالغ عددها (5) أفراد، في تاريخ 2025/3/20ولغاية 2025/3/25 ومن خلال ذلك تبين تقبل العينة للمقياس ومدى وضوحها وسهولة الإجابة والتعليمات الخاصة بالمقياس

إذ أن الغرض من التجربة الاستطلاعية هو اختبار عملي للتطبيق الميداني؛ للتأكد من وضوح التعليمات الخاصة بالمقياس، والصعوبات التي قد تواجهة إثناء مجريات العمل، فضلاً عن ذلك تعد بمثابة تدريبا عمليً لفريق العمل المساعد.

2-6 تجربة البناء لمقياس التميز الاداري:

بعد التوصل إلى الصيغة الأولية لمقياس البحث عمد الباحثون- وبمساعدة فريق العمل المساعد (ملحق 2) إلى تطبيق أداتي البحث بالمقياس المعدين على أفراد عينة البناء والبالغ عددهم (65) فرداً من رئيس واعضاء اللجان الفرعية لحكام كرة القدم في العراق، في تاريخ 20/3/2025 ولغاية 25/3/2025 بعد الانتهاء من تنفيذ التجربة الرئيسة لعينة البناء، تم ترتيب البيانات على وفق استمارات خاصة وتصحيحها وتدوين النتائج؛ تمهيداً لإجراء المعالجة الإحصائية؛ لاستخراج بعض الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة، إذ تبين أن أفراد العينة تتوزع بشكل طبيعي في المقياسين وكما في الجدول.

جدول (5) يبين الخصائص الوصفية لعينة البناء لمقياسي الاداري

الخصائص	الوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	الخطأ المعياري	أقل درجة	أعلى درجة
التميز الاداري	156.8857	5.28203	0.030	0.63132	142.00	169.00

2-7 الخصائص السايكومترية لمقياس (التميز الاداري):

2-7-1 صدق المقياس: لغرض صدق المقياس استخرجه الباحثون بعدة طرائق.

2-7-1-1 الصدق الظاهري:

يعبر الصدق الظاهري عن مدى ملاءمة المقياس للظاهرة التي تم تصميمها من أجلها. يشمل هذا النوع من الصدق عرض مجالات المقياس وعباراتها على مجموعة من الخبراء والمتخصصين لتقييم صلاحيتها في قياس الظاهرة المستهدفة.

الصدق الظاهري يعني أن الاختبار يبدو مناسباً للهدف الذي صُمم من أجله، لكنه لا يعكس الصدق العلمي الدقيق؛ إذ يدل على ما يظهره الاختبار فقط، وليس على ما يقيسه فعليا.

لذا تم عرضهم على السادة الخبراء وذوي التخصص الذي عددهم (13) خبير.

2-7-1-2 صدق المحتوى:

يعد أهم أنواع الصدق في الاختبارات التحصيلية ويرتبط بالإجابة عن السؤال، ويرى أيبل (Ebel) ان صدق المحتوى هو صدق منطقي لابد من وجوده لان المقياس المعرفي يبنى بناءاه منطقيا تجريبيا وبذلك فهو يضمن تعريفا محددا للقدرة الخاضعة للقياس مع وصف واضح لمجال التقييم وعند توافر هذين الشرطيين سوف يتمكن المختصون والخبراء الذين يعرض عليهم المقياس في تحديد صدقه لاعتماد هذا الصدق على تقدير الخبراء والمختصين.

ويقصد بصدق المحتوى "الدرجة التي يقيس بها الاختبار ما صمم من اجل قياسه في المجتمع"

وقد تحقق هذا النوع من الصدق عندما تم عرض مقياس الذكاء الاستراتيجي على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الادارة الرياضية لإقرار صلاحية فقرات المقياس ومدى تمثيل هذه الفقرات للمحاور التي تقيسها، وبذلك تم حذف الفقرات غير الصالحة والإبقاء على الفقرات الصالحة التي حصلت على تأييد اغلب الخبراء والمختصين، فضلا عن تعديل ودمج بعض الفقرات.

2-7-1-3 صدق البناء:

أن بيانات القدرة التميزية للعبارات تتم في هذا الإجراء بعمل تحليل إحصائي لعبارات المقياس، ومعامل الاتساق الداخلي، لمقياس التميز الاداري.

2-8 التحليل الإحصائي لعبارات مقياس (التميز الاداري):

تم تحليل نتائج عينة البناء لمقياس البحث، إذ إنها تعد خطوة من أهم خطوات وإجراءات بناء وإعداد المقياس، إذ عمد الباحثون إلى الإجراءات الآتية: -

2-8-1 القدرة التمييزية:

بعد القيام بجمع البيانات للمقياس وتفريغها وترتيب الدرجات الخام الخاصة بكل مقياس تصاعدياً من أقل درجة إلى أعلى درجة، إذ اختير منها (33%) من عينة المعاملات العلمية والبالغ عددها (65) فرداً من رئيس واعضاء اللجان الفرعية لحكام كرة القدم في العراق، أي: ما يحدده لكل من المجموعة العليا والدنيا(20.9) وبعد التقريب أصبحت(21) لكل من الدرجات العليا والدنيا. وفي ضوء ذلك استعمل اختبار (T) للعينات متعادلة غير المترابطة، وبعد تصحيح البيانات إحصائياً تبين أن كل مقياس ذا (قدرة) تمييزية بين المجموعتين العليا والدنيا؛ كونه قيم الدلالة أصغر من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (36)، كما مبين في الجدول (6).

جدول (6) يبين القدرة التميزية لعبارات مقياس التميز الاداري المجموعتين العليا والدنيا

رقم العبارة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		قيمة (t) المحسوبة	قيمة الدلالة	الدلالة
	سَ	ع	سَ	ع			
1	3.0000	0.00000	4.4737	.51299	12.522-	0.000	معنوي
2	2.7895	.41885	4.2105	.41885	10.457-	0.000	معنوي
3	2.8421	.37463	4.1053	.31530	11.245-	0.000	معنوي
4	2.8421	.37463	4.2632	.45241	10.545-	0.000	معنوي
5	3.0000	0.00000	4.4737	.51299	12.522-	0.000	معنوي
6	3.0000	0.00000	4.1053	.31530	15.280-	0.000	معنوي
7	3.0000	0.00000	4.1579	.37463	13.472-	0.000	معنوي
8	2.9474	.22942	4.2105	.41885	11.529-	0.000	معنوي
9	2.9474	.22942	4.2632	.45241	11.307-	0.000	معنوي
10	2.8947	.31530	4.2105	.41885	10.940-	0.000	معنوي
11	2.8421	.37463	4.2632	.45241	10.545-	0.000	معنوي
12	3.0000	0.00000	4.5263	.51299	12.969-	0.000	معنوي
13	2.8421	.37463	4.3158	.47757	10.583-	0.000	معنوي
14	2.8421	.37463	4.3684	.49559	10.709-	0.000	معنوي
15	2.7895	.41885	4.3158	.47757	10.474-	0.000	معنوي
16	2.8947	.31530	4.3684	.49559	10.936-	0.000	معنوي
17	2.8421	.37463	4.1579	.37463	10.825-	0.000	معنوي
18	2.8421	.37463	4.2632	.45241	10.545-	0.000	معنوي
19	2.5263	.51299	4.0526	.22942	11.839-	0.000	معنوي
20	3.0000	0.00000	4.1579	.37463	13.472-	0.000	معنوي
21	2.8947	.31530	4.3684	.49559	10.936-	0.000	معنوي
22	2.8947	.31530	4.2105	.41885	10.940-	0.000	معنوي
23	2.8421	.37463	4.1579	.37463	10.825-	0.000	معنوي
24	2.9474	.22942	4.4211	.50726	11.538-	0.000	معنوي
25	2.8947	.31530	4.2632	.45241	10.817-	0.000	معنوي
26	2.7368	.45241	4.2632	.45241	10.398-	0.000	معنوي
27	2.9474	.22942	4.3158	.47757	11.258-	0.000	معنوي
28	3.0000	0.00000	4.3158	.47757	12.010-	0.000	معنوي
29	2.8947	.31530	4.2105	.41885	10.940-	0.000	معنوي
30	2.8421	.37463	4.2632	.45241	10.545-	0.000	معنوي

معنوي عندما تكون الدلالة < 0.05.

2-8-2 معامل الاتساق الداخلي: (إذ تم استعمال ثلاثة أنواع من الاتساق الداخلي):

2-8-2-1 علاقة درجة العبارة بالدرجة الكلية للمقياس:

جرى استخراج الارتباط ما بين كل عبارة والدرجة الكلية لكل مقياس لأفراد عينة البحث والبالغ عددهم (65) فرداً رئيس واعضاء اللجان الفرعية لحكام كرة القدم في العراق، وأن الهدف من هذا الإجراء هو التعرف ما إذا كانت الإجابات في مجملها بالنسبة إلى العبارات متسقة بطريقة واقعية مع اتجاهات السلوك التي تفرضها الدرجات، وان ارتباط درجة العبارة بالدرجة الكلية لمقياسي البحث الحالي وتعني: أن كل عبارة تمثل المفهوم أو السمة التي يراد قياسها؛ كونها تعد دليلاً على أن العبارة فعلاً تقيس البعد السلوكي الذي يهدف مقياسي البحث إلى قياسه وكما مبين في الجدول.

جدول (7) يبين معامل الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية لمقياس التميز الاداري

رقم العبارة	ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	الدلالة	رقم العبارة	ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	الدلالة
1	0.377*	0.020	معنوي	16	0.545**	0.000	معنوي
2	0.667**	0.000	معنوي	17	0.686**	0.000	معنوي
3	0.704**	0.000	معنوي	18	0.648**	0.000	معنوي
4	0.682**	0.000	معنوي	19	0.657**	0.000	معنوي
5	0-.135	0.771	غير معنوي	20	0.648**	0.000	معنوي
6	0.902**	0.000	معنوي	21	0.248	0.223	غير معنوي
7	0.648**	0.000	معنوي	22	0.589**	0.000	معنوي
8	0.650**	0.000	معنوي	23	0.686**	0.000	معنوي
9	0.224	0.308	غير معنوي	24	0.562**	0.000	معنوي
10	0.652**	0.000	معنوي	25	0.763**	0.000	معنوي
11	0.643**	0.000	معنوي	26	0.720**	0.000	معنوي
12	0.658**	0.000	معنوي	27	0.568**	0.000	معنوي
13	0.265	0.173	غير معنوي	28	0.317	0.071	غير معنوي
14	0.676**	0.000	معنوي	29	0.623**	0.000	معنوي
15	0.594**	0.000	معنوي	30	0.604**	0.000	معنوي

تبين أنّ معظم عبارات مقياس التميز الاداري معنوية إحصائياً (معنوية) عدا العبارات (5، 9، 13، 21، 28) بينت غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) لذا تم رفضها.

2-8-2-2 علاقة درجة العبارة بالدرجة الكلية لمقياس التميز الاداري:

ويعد هذا الإجراء من المؤشرات الضرورية بالعمل الإحصائي التي تبين مدى صدق الاختبار أو المقياس المعتمد في قياس البعد السلوكي المراد قياسه في المجال الذي ينتمي إلى المقياس أو الاختبار، فضلاً عن ذلك يمكن التأكد من مدى ملاءمة كل عبارة في المجال الذي وضعت فيه، وقد استعمل الباحثون معامل الارتباط لبيرسون بين الدرجة الكلية للمجال ودرجة كل عبارة ضمن هذا المجال نفسه، والجدول (8) يبينان ذلك، إذ نلحظ أن عبارات المقياس جميعها معنوية إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

جدول (8) يبين معامل الارتباط بين درجة العبارة ودرجة الكلية للمجال لمقياس التميز الإداري

ت	ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	الدالة	ت	ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	الدلالة
المجال الأول	مجال النمط القيادي			17	0.453	0.004	معنوي
1	0.363	0.034	معنوي	18	0.628	0.000	معنوي
2	0.563	0.000	معنوي	19	0.614	0.000	معنوي
3	0.341	0.007	معنوي	20	0.618	0.000	معنوي
4	0.557	0.007	معنوي	21	0.422	0.009	معنوي
5	0.433	0.007	معنوي	المجال الرابع	التحسين المستمر للأداء		
6	0.363	0.034	معنوي				
7	0.563	0.000	معنوي				
المجال الثاني	المعرفة الفنية والإدارية			22	0.443	0.000	معنوي
8	0.585	0.000	معنوي	23	0.485	0.000	معنوي
9	0.374	0.002	معنوي	24	0.618	0.000	معنوي
10	0.371	0.002	معنوي	25	0.400	0.015	معنوي
11	0.453	0.004	معنوي	26	0.628	0.000	معنوي
12	0.462	0.003	معنوي	المجال الخامس	العمليات الإدارية وأدارتها		
13	0.422	0.009	معنوي	27	0.488	0.001	معنوي
المجال الثالث	وضع التخطيط			28	0.460	0.003	معنوي
14	0.370	0.029	معنوي	29	6.460	0.000	معنوي
15	0.632	0.000	معنوي	30	0.646	0.000	معنوي
16	0.614	0.000	معنوي	31	0.488	0.001	معنوي
				32	0.548	0.000	معنوي

2-8-2-3 علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس (التميز الاداري):

هو إيجاد علاقة ارتباط بين درجة كل مجال من مجالات المقياس والدرجة الكلية للمقياس لكل أفراد العينة، وأن الهدف من ذلك الإجراء هو معرفة إذا ما كان هذا المجال المستهدف يمثل السمة أو الظاهرة التي يقيسها المقياس، وفي ضوء ذلك قام الباحثون أيضاً باستعمال معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمجال والدرجة الكلية للمقياس وكما في الجدول.

جدول (9) يبين معامل الارتباط بين المجال والدرجة الكلية لمقياس التميز الاداري

رقم المجال	المجال	ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	الدلالة
1	مجال النمط القيادي	0.858	.000	معنوي
2	مجال المعرفة الفنية والإدارية	0.867	.000	معنوي
3	مجال وضع التخطيط	0.871	.000	معنوي
4	مجال التحسين المستمر اللاداء	0.798	.000	معنوي
5	مجال العمليات الإدارية وادارتها	0.801	.001	معنوي

2-8-3 الثبات:

ويعد الثبات من الشروط العلمية المهمة في عملية البناء للمقياس، إذ تم استعمال طريقتين لاستخراج الثبات وبالآتي: -

2-8-3-1 التجزئة النصفية:

وهي أسلوب لقياس ثبات المقياس بتجزئة عبارات المقياس على جزئيين متساويين، جزء يتضمن العبارات الفردية، والجزء الآخر يحوي العبارات الزوجية، ثم إيجاد معامل الارتباط بيرسون وسطهما، وعند تطبيق هذه الطريقة برز معامل الارتباط مقياس التميز الاداري فكان (0.742)، مما يمثل ارتباط نصف العبارات، إذ تم فيما بعد إيجاد معامل الثبات للمقياسين باستعمال معامل الارتباط سيبرمان براون والذي تبين قيمته لمقياس التميز الإداري (0.796) اما معامل الارتباط لمقياس الإدارة الصفية، فبلغت قيمته (0.789)، وهي قيمة ثبات مقبولة.

2-8-3-2 معامل الفاكرونباخ:

استخدم الباحثون طريقة الفاكرونباخ تعبر عن شدة القوة الارتباطات بين تعابير المقياس وانه يزودنا بتقدير جيد للثبات اوضح إجراء التطبيق لمقياس التميز الاداري، فبلغ معامل الثبات (0.999) وهي قيمة مقبولة للثبات.

2-9 الإعداد النهائي لمقياس والتميز الاداري:

توصل الباحثون في النتيجة النهائية إلى تحديد المجالات- متغيرات البحث- من عدد المجالات والعبارات التابعة لها على وفق خطوات العمل الإجرائية والأسس العلمية المستعملة، إذ أصبح المقياسان جاهزين للتطبيق بصورتهما النهائية (ملحق3)

2-10 وصف مقياس التميز الاداري:

بعد إتمام إجراءات عملية البناء وجاهزية- مقياس البحث- بصورتهما النهائية، إذ حوى مقياس التميز الاداري يتضمن (30) عبارة موزعة على (5) مجالات رئيسة بواقع (6) عبارات للمجال الأول النمط القيادي، و(7) عبارات للمجال الثاني المعرفة الفنية والادارية، و(7) عبارات للمجال الثالث وضع التخطيط، و(5) عبارات للمجال الرابع التحسين المستمر الاداء، و(5) عبارات للمجال الخامس العمليات الإدارية وادارتها وإن أعلى درجة يمكن الحصول عليها هي (190) واقل درجة هي (38).

إذ أدرج كل مقياس في استبانة مستقلة وبشكل متسلسل الأرقام من دون ذكر المجالات والجدول (10) يبين العبارات وأرقامها وتوزيعها على مجالات كل مقياس.

جدول (10) يبين تفاصيل عبارات مقياس التميز الاداري وأرقامها وتوزيعها على المجالات

ت	اسم المجال	أرقام العبارات في الاستبانة النهائية	عدد العبارات
1	النمط القيادي	1، 2، 3، 4، 5، 6،	6
2	المعرفة الفنية والادارية	7.8.9.10.11.12.13	7
3	وضع التخطيط	14.15.16.17.18.19.20	7
4	التحسين المستمر للأداء	.26.25.24.23.22.21	6
5	العمليات الإدارية وادارتها	’30.29.28.27.	4
المجموع			30

2-11 تطبيق مقياسي التميز الإداري (تجربة التطبيق):

بعد إتمام الإجراءات الخاصة بعملية البناء وجاهزية المقياس بصورته النهائية، تم توزيع الاستبيانات على عينة التطبيق والبالغ عددها (65) فرداً من رئيس وأعضاء للجان الحكام الفرعية الكره القدم في العراق. ومن ثم جمعت الاستبانات بعد مدة محددة، وأعيد ترتيبها بشكل منظم بحسب كل مجال؛ تمهيداً لإخضاعها للمعالجات الإحصائية.

2-12 الوسائل الإحصائية: استخدم الباحثون الحقيبة الإحصائية spss بمجموعة من الإحصاءات التي تلائم متطلبات البحث وطرائق الحصول على النتائج المطلوبة وبالاتي:

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- الالتواء.
- المنوال.
- الوسيط.
- معامل الصدق بيرسون.
- معامل الصدق سيبرمان بروان.
- اختبار t.

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

3-1 عرض البيانات الإحصائية لمواصفات عينة التطبيق ونتائج المتغير التميز الإداري وتحليلها ومناقشتها:

قام الباحثون باستخراج بيانات الوصف الإحصائي لعينة التطبيق والبالغ عددها (65) فرداً من رؤساء وأعضاء لجان الفرعية لكرة القدم في العراق، حين تم استخراج قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ووسط الفرضي لمقياسي الذكاء الاستراتيجي والتميز الاداري؛ لمعرفة التوزيع الطبيعي لعينة التطبيق، وكما في جدول (11).

جدول (11) يبين نتائج الوصف الإحصائي لعينة التطبيق

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجه الحرية	قيمة T	قيمة الدلالة	الدلالة
التميز الاداري	124.303	5.775	96	64	27.991	0.000	دال

3-2 عرض الوصف الإحصائي لمقياس التميز الاداري:

يقدم الباحثون في الجدول (12) الوصف الإحصائي لبيانات عينة التطبيق التميز الاداري، والتحقق من معنوية المقياس والتعرف على مستوى العينة بنتائج الوسط الفرضي، ولغرض حساب معنوية المقياس، تم إيجاد الوسط الفرضي بالمعادلة وتمً ذكرها في الفصل الثالث في الوسائل الإحصائية.

جدول (12) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) المحسوبة لمقياس التميز الاداري ومستوى الدلالة

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (T)	قيمة الدلالة	الدلالة
التميز الاداري	124.303	5.775	96	27.991	0.000	دال

يتبين جدول (12) انه قد حصلت عينة البحث في التميز الاداري بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (124.303) وانحراف معياري (5.775) وكان المتوسط الفرضي قيمته (96) وقيمة (T) نتيجتها (27.991) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى ذلك إلى أن أعضاء لجنة الحكام لكرة القدم لديهم رؤية واضحة في التميز الاداري داخل لجنة الحكام وعملية تغيير ملموسة ومخططة شملت جوانب مختلفة بتغيير النظام المتبع وإحداث التعديلات في الأهداف والسياسات المتبعة سابقاً وشملت الجوانب التنظيمية والثقافية والتكنولوجية وغيرها؛ لتتوافق مع متطلبات بيئة التنظيم الداخلية والخارجية وتسعى عادة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف للانتقال بالحكام الى أفضل حالاتها في المستقبل؛ لتحقيق الأهداف بشكل أفضل، أما التغيير الحاصل في اتحاد الحكام فهو لا يحدث بشكل عشوائي وانما يكون ناتجاً عن وجود قيادات تتميز بالذكاء الاستراتيجي ولديها رؤية واضحة من كل الجوانب معتمدين في ذلك على قدراتهم ومهاراتهم في التحفيز وتحقيق تفوق في الأهداف المتوقعة مما ترتبط رؤيتهم بالنمو والنجاح أعضاء لجنة الحكام بتحديد المسار الرئيس الذي تم اختياره بين عدة اختيارات أخرى.

دراسة جوة تتغير تخلي عن التميز الاداري

وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (المرهضي) بان هناك فروق ذات دلالة احصائية لمقياس التغيير التنظيم وانه قد حقق للمنظمة تقدم واسع وانتقل بها من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي بغرض زيادة الفاعلية.

3-3 عرض نتائج أبعاد التميز الاداري وتحليلها ومناقشتها:

يعرض الباحثون نتائج العينة لدرجة قياس نتائج تطبيق ابعاد التميز الاداري، من خلال القيم المبينة في الجدول (13).

جدول (13) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) المحسوبة وقيمة الدلالة ونوع الفرق لأبعاد التميز الاداري

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (T)	قيمة الدلالة	الدلالة
النمط القيادي	20.901	2.711	18	18.661	0.000	دال
المعرفة الفنية والإدارية	25.999	2.201	21	20.575	0.000	دال
وضع التخطيط	28.201	1.981	21	17.442	0.000	دال
التحسين المستمر اللآداء	23.881	1.881	18	15.908	0.000	دال
العمليات الإدارية وادارتها	25.321	1.954	18	21.590	0.000	دال

قيمة الدلالة تكون معنوية إذا كانت < من 0.05

يتبين من جدول (13) انه قد حصلت عينة البحث في مجال النمط القيادي بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (20.901) وانحراف معياري (2.711) وكان المتوسط الفرضي قيمته (18) وقيمة (T) نتيجتها (18.661) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق حاملة دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى ذلك إلى ما يخص مجال النمط القيادي وسبب حصوله على هذا المستوى هو الأساليب والابداع والابتكار والجودة المستخدمة من قبل اعضاء لجان الحكام في اتحاد العراقي لكرة القدم مما ساعدها في التفاعل مع بيئتها المحلية والإقليمية والعالمية حتى تصل إلى مستوى المنافسة العالمية والنظام التعليمي المتطور كغيرها من أنظمة الحياة المختلفة، ونتج من ذلك وجود أعضاء لجنة الحكام تمتلك التميز الاداري ، ونتيجة لتسارع المتغيرات الكثيرة فيه وسرعة انتشار الانظمة والمعلومات نتيجة أدارة لجان الحكام بأسلوب اداري هادف وواعٍ تستطيع التحرك لتجاوز واقعها الحالي المملوء بالكثير من المشاكل والعقبات ونظراً الى ان

هذه العمليات الواضحة فان لجان الحكام تواجه تطوراً ملموساً في تحسن أدائها وإنما يرجع تطور وتقدم أي اتحاد من اتحادات المتقدمة إلى استعمال استراتيجيات فاعلة في التعليم والبحث العلمي، وان استراتيجية التميز عملية تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية اداء الافراد وتطويرهم داخل اتحاد ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والقدرات والكفاءات. دراسة تتغير وتخلي دراسات جديدة.

يؤكد (غازي، (2014) أن في ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المؤسسات مطالبة بتحقيق الأداء فقط انما كضرورة من اجل البقاء والاستمرار ويمثل الأداء قدرة المنظمات على بلوغ الأهداف بالاستخدام الامثل للموارد، ويعبر عن مدى قيام الموارد البشرية بمهامهم وفق معايير محددة من خلال القيام بعملية تقييم الأداء حتى يتم الوصول الى الأداء الافضل أو المتميز.

كما أكد(درويش) الى ان تبني المنظمة لفكرة التميز الإداري يعني الأداء رفيع المستوى الذي تتوفر فيه معايير الجودة بأعلى مستوياتها وتتحقق عن طريقه أهداف المؤسسة كما ونوعا، في ظل منظومة عمل يتوفر فيها الحد الامثل من التناغم والتواصل بين مختلف العناصر فيها والتدفق السليم للمعلومات بين قطاعاتها.

ويبين زايد ان المنظمات التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور بمعنى انها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد ان تطوره وتبعد كل المصاعب التي تؤخر تنفيذ هذا التطور.

يبين جدول (13) انه قد حصلت عينة البحث في المعرفة الفنية والادارية بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (25.999) وانحراف معياري (2.201) وكان المتوسط الفرضي قيمته (21) وقيمة (T) نتيجتها (20.575) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى ذلك إلى إن التغيير في المعرفة الفنية والادارية حصل على وفق خطة مدروسة من أعضاء لجان الفرعية فتحقق ذلك فتم تحديد أهداف هذا التغيير وسرعته ومجالاته وطرائق تنفيذه فالقيادات دوراً أساساً وحاسماً في عمليات التغيير التي تتبناها اتحادات ويرجع هذا في كون عمليات التغيير الحديثة واستراتيجياتها ارتكزت بشكل كبير على الجانب المعرفة؛ كون المعرفة تمثل محوراً أساساً في عملية التغيير، فضلاً عن أنها تمثل أهم مؤشرات النجاح من جانب القبول والرفض لتلك التغيرات، اذ إن عملية التغيير ترتبط بالكفاءة والخبرة والمعرفة والولاء وهذه العناصر تعدّ أهم محرك لعملية التغيير من حيث التخطيط والتنفيذ فتظهر

الحاجة إلى التغيير بصفة عامة في لجنة الحكام لكرة القدم في العراق كمواكبة للحركة الدؤوبة للتغيرات المختلفة التي تحصل في المحيط الداخلي والخارجي.

يتبين من جدول (13) انه قد حصلت عينة البحث في وضع التخطيط بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (28.201)وانحراف معياري (1.981) وكان المتوسط الفرضي قيمته (18) وقيمة (T) نتيجتها (17.442) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى ذلك إلى ان نتائج تسيير التغيير في لجنة الحكام كان ذات نسبة ايجابية والسبب في النتيجة هي رفع كفاءة العاملين بتحفيزهم واطلاعهم على الخطط التي تم وضعها من قبل اعضاء لجنة الحكام للنهوض بواقع لجنة الحكام، وتتضمن هذه العملية تحديد السلطات والواجبات والمهام من القائد؛ لضمان عدم التعارض أو التهرب والتداخل في المهام المناطة بهم فتتم عملية الرقابة على تنفيذ التغيير لمعرفة أن ما تم تغييره يجري على وفق ما ينبغي أن يكون مع العمل على كشف الانحرافات وأشكال المقاومة وتصحيحها ومعالجتها.

دراسة تتغير جوه

وبناءً على ما ذكر اعلاه فقد اتفقت دراسة (مرنيز والطاهر،2021) مع هذه الدراسة إلى تسيير التغيير في محيط المؤسسة الرياضية إذ أصبح تتسم بالحركية والديناميكية وظهرت هذه الدراسة بنتيجة إيجابية.

يتبين جدول (13) انه قد حصلت عينة البحث في التحسين المستمر للأداء بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (23.881) وانحراف معياري (1.881) وكان المتوسط الفرضي قيمته (18) وقيمة (T) نتيجتها (15.908) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى ذلك إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية(معنوية) لصالح التحسين المستمر للأداء من خلال وضع برامج تطويرية خارجية؛ لتدعيم العمل بالتغيير اذ شاركت لجان الحكام في دورات الخارجية؛ لتحسين كفاءة العاملين في ادارة التميز الاداري مستقبلاً وتطوير مستواهم ورفع كفاءتهم فوضعوا أعضاء لجان الحكام خططاً استراتيجية في تسلسل التغيير على وفق متطلبات التكنولوجيا والمنهاج وتعتمد على رؤية واضحة

عن نتائج عملية التغيير في مفاصل عمل اتحاد الحكام، ومن ذلك يستقبل العاملون التميز الاداري والتكيف مع أبعاده واتجاهاته بشكل مستمر اذ تعمل المستويات الإدارية مع بعضها البعض بحالة جيدة لإنجاح عملية التميز الاداري فإن أهم ما يميز العصر الحالي التغير السريع بشتى مجالات الحياة مما يحتم على القيادات كافة في لجان الحكام السعي إلى صناعة المستقبل بوضع الخطط والآليات المختلفة التي تسهم في صنع المقترحات والتطورات للمستقبل مما يكفل الاستعداد التام له، ومن المؤكد أن اتحاد الحكام تتمكن من إعداد أجيال قادرة على مواجهة المستقبل بفكر وتخطيط مستقبلي.

يتبين من جدول (13) انه قد حصلت عينة البحث في العمليات الإدارية وادارتها بالنتيجة الاجمالية على وسط حسابي (25.321) وانحراف معياري (1.954) وكان المتوسط الفرضي قيمته (18) وقيمة (T) نتيجتها (21.590) وعند إجراء المقارنة بين الأوساط الحسابية المتحققة تبين إن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية ولصالح الوسط الحسابي لمقياس الذكاء الاستراتيجي، إذ بلغت القيمة المعنوية (0.000) والتي هي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، فضلاً عن أن نتائج مستوى الوسط لحسابي المتحقق أكبر من قيمة الوسط الفرضي.

ويعزى الباحثون ذلك إلى ان متابعة الأداء اداري للعاملين قد ظهرت بالنتيجة الايجابية أي ان طبيعة عمل لجنة الحكام كان مترتب على الكفاءة العالية والأداء الوظيفي للموارد البشرية من خلال قيامهم بأعمالهم ونجاز مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل رئيس وأعضاء لجان الحكام وهذا قاد لجنة الحكام نحو تحقيق أهدافها المنشودة وان التطورات في لجان الفرعية الحكام في العراق جاء نتيجة المثابرة للأفراد والاجتهاد للحصول على المهارة والخبرة والكفاءة فان ذلك سهم في عملية تطوير الذات والوصول إلى الإبداع في الأداء الوظيفي الذي مد الطاقات البشرية بتأدية العمل وإنجاز النشاط اليومي بأفضل صورة.

4-الاستنتاجات والتوصيات:

4-1الاستنتاجات:

1-تم التوصل إلى بناء مقياس علمي مقنن يتكون من عدة محاور أساسية للتميز الإداري، شملت: التخطيط، التنظيم، القيادة، اتخاذ القرار، والاتصال، وهو مقياس يتمتع بدرجات عالية من الصدق والثبات والموضوعية، وقابل للتطبيق الميداني.

2-أظهرت نتائج تحليل استجابات أفراد العينة أن هناك تفاوتاً في مستوى التميز الإداري بين أعضاء لجنة الحكام، حيث برزت نقاط قوة في بعض المجالات مثل "الانضباط الإداري"، في حين ظهرت فجوات في مجالات "التواصل الفعال" و"القيادة التحفيزية."

3-تبين من خلال الدراسة أن الاستناد إلى الخبرة الشخصية دون وجود معايير إدارية واضحة يمثل أحد أسباب ضعف الأداء الإداري لبعض أعضاء اللجنة، ما يؤكد الحاجة إلى تبني ممارسات إدارية أكثر مهنية وموضوعية.

4-أثبتت وجهات نظر اللجان الفرعية أنها مصدر موثوق في تقييم أداء اللجنة المركزية، نظراً لقربها الميداني من الواقع التحكيمي، ولتعاملها المستمر مع قرارات اللجنة وتنظيماتها.

5-كشفت الدراسة عن غياب آليات منهجية واضحة لتقويم الأداء الإداري داخل لجان الحكام، مما يؤدي إلى ضعف عملية التقييم والتطوير المستمر للكوادر الإدارية العاملة في التحكيم.

4-2التوصيات:

1-اعتماد المقياس المُعد في هذه الدراسة كأداة رسمية لتقويم الأداء الإداري لأعضاء لجنة الحكام، من قبل الاتحاد العراقي لكرة القدم، مع تحديثه دوريًا وفق المستجدات الإدارية والرياضية.

2-إقامة ورش عمل ودورات تخصصية لأعضاء اللجان التحكيمية تركز على تنمية المهارات الإدارية والقيادية، خصوصاً في مجالات الاتصال، اتخاذ القرار، وبناء فرق العمل.

3-ضرورة تبني منهج التقييم الدوري المبني على مؤشرات الأداء وفق المقياس المعتمد، على أن يتم إشراك اللجان الفرعية بشكل فاعل في عملية التقييم والتغذية الراجعة.

4-الاهتمام بالكفاءة الإدارية كمعيار أساسي في اختيار وتكليف أعضاء لجنة الحكام، إلى جانب الخبرة التحكيمية، لضمان التكامل بين الجانبين الفني والإداري.

5-تشجيع الباحثين في المجال الرياضي والإداري على إجراء دراسات مشابهة في اتحادات رياضية أخرى، لتطوير مقاييس تخص مجالات الأداء الإداري المختلفة، مما يسهم في بناء منظومة رياضية مؤسساتية ذات كفاءة عالية.

6-ضرورة إنشاء قاعدة بيانات إدارية وتقويمية لأعضاء اللجان التحكيمية تعتمد على المقياس المقترح، مما يسهل عمليات المتابعة، التطوير، واتخاذ القرارات التنظيمية المستقبلية.

المصادر

– أسامة مرنيز، طاهر بريكي: دور التغير التنظيمي في تطوير أداء المؤسسة الرياضية، الجزائر، جامعة المسيلة، 2021.

– زين العابدين درويش: الإبداع في العمل المؤسسي المعوقات وآليات المواجهة، (ورقة بحثية للمؤتمر السنوي التاسع نحو منظومة للتميز الإداري العربي، منتجع كتراكت الهرم جمهورية مصر العربية، 11/9أبريل، 2008).

– سنان غالب المرهضي: نظرية المنظمة والتغير التنظيمي، ط4، اليمن، صنعاء، مركز الأمين للنشر والتوزيع، 2010.

– عادل زايد: الأداء التنظيمي المتميز: الطريق الى منظمة المستقبل، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.

– عامر سعيد الخيكاني وايمن هاني الجبوري، الاستخدامات العلمية للاختبارات والمقاييس النفسية الرياضية، ط1، العراق، النجف، دار الضياء للطباعة، 2016.

– علي غازي: الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشركات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة المدير الناجح، سلسلة التميز العدد 1، (2014).

– ليلى السيد فرحات: القياس المعرفي الرياضي، ط1، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 2001.

– مجدي محمد محمود طايل، توظيف التسويق الالكتروني كأداة للتميز بمنظمات الاعمال: (ورقة عمل الملتقى الاداري الثاني الذي تقيمه الجمعية السعودية للإدارة تحت عنوان الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الرياض، 2004).

– محسن لطفي احمد، مقياس الشخصية، القاهرة، المصرية الدولية للطباعة والنشر، 2006.

– محمد جاسم الياسري، الاسس النظرية لاختبارات التربية الرياضية، ط1، العراق، النجف الاشرف، دار الضياء للطباعة والتصميم، 2010.

– مصطفى محمود الأمام (وآخرون): القياس النفسي والتربوي، بغداد، دار الحكمة للنشر، 1990.

الملحق (1)

اسماء السادة الخبراء والمختصين الذين تم عرض استمارات المحاور والفقرات عليهم

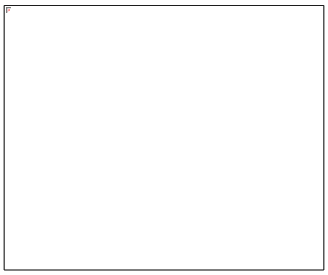
الاسم	اللقب	الاختصاص	مكان العمل
د. غسان محمد عبد الساد	استاذ	إدارة رياضية	جامعة الكوفة/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. رعد عبد الأمير فنجان	استاذ	إدارة رياضية	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. حسن علي حسين	استاذ	اختبار وقياس	جامعة كربلاء/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. عزيز كريم وناس	استاذ	علم نفس	جامعة كربلاء/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. كمال مزهر	أستاذ مساعد	إدارة رياضية	جامعة بابل /كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. فلاح عبد الحسين	أستاذ مساعد	إدارة رياضية	جامعة واسط/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. أبراهيم فيصل	أستاذ مساعد	أداة رياضية	جامعة تكريت/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. محمد عبد السادة	أستاذ مساعد	إدارة رياضية	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. علاء حسن علي	أستاذ مساعد	إدارة رياضية	جامعة بابل/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
د. مازن جليل عبد الرسول	أستاذ مساعد	اختبار وقياس	جامعة كربلاء/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

ملحق (2)

المقابلات الشخصية لاستطلاع أراء الخبراء

الاسم	الاختصاص	مكان العمل
أ.د. حسن علي حسن	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة كربلاء
أ.د. عزيز كريم وناس	علم نفس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة كربلاء
أ.م.د. كمال مزهر	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بابل
أ.م.د. مازن جليل عبد الرسول	اختبار وقياس	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة كربلاء
أ.م.د. علاء حسن	إدارة رياضية	كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة/جامعة بابل

ملحق (3)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية التربية البدنية وعلم الرياضة

الدراسات العليا/ماجستير

م/ الصيغة النهائية لاستبانة عينة الرئيسة لمقياس التميز الاداري

الأستاذ الفاضل ..... المحترم.

تحية طيبة..

يروم الباحثون اجراء دراسته الموسومة (الذكاء الاستراتيجي والتميز الإداري لدى أعضاء لجنة الحكام لكرة القدم من وجهة نظر اللجان الفرعية) ونظرا لمكانتكم المهنية والإدارية المرموقة وخبرتكم الطويلة في مجال إدارة المؤسسات الرياضية واهتماماتكم بلعبة كرة القدم وتحكيمها، يرجى التكرم بالإجابة على استبانة عبارات مقياس الدراسة المعروضة على جنابكم من قبل الباحثون وبيان صلاحية فقراته من عدمها وستكون اجابتكم محفوظة لأغراض البحث العلمي.

مع الشكر والامتنان لتعاونكم معنا.....

الاسم:

مكان العمل:

الباحثون

مجالات لمقياس التميز الإداري

المجال الأول: النمط القيادي						
ت	الفقرات	دائما	كثيراً	أحيانا	دائما	مطلقا
1	النمط الإداري يشير إلى الطريقة التي يتبعها أعضاء لجنة الحكام في تنظيم وتوجيه مهامهم الإدارية، واتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة التحكيم في كرة القدم.					
2	يلعب النمط الإداري دورًا محوريًا في تحقيق الانسجام والتناغم بين أعضاء اللجنة، حيث يؤثر بشكل مباشر على جودة القرارات التي تصدرها اللجنة وعلى قدرة الحكام على تطبيق التعليمات بحرفية. النمط الإداري الفعال يساهم في تعزيز ثقة الحكام بأنفسهم وباللجنة، مما يرفع من مستوى الأداء والتحكيم في المباريات.					
3	الأنماط الإدارية السائدة في لجان الحكام تتراوح أنماط الإدارة بين النمط الديمقراطي الذي يشجع على المشاركة الجماعية واتخاذ القرار التشاركي، والنمط الأوتوقراطي الذي يعتمد على السلطة المركزية والتركيز في يد رئيس اللجنة.					
4	الأنماط الإدارية السائدة في لجان الحكام تتراوح أنماط الإدارة بين النمط الديمقراطي الذي يشجع على المشاركة الجماعية واتخاذ القرار التشاركي، والنمط الأوتوقراطي الذي يعتمد على السلطة المركزية والتركيز في يد رئيس اللجنة.					
5	تواجه لجان الحكام تحديات مثل مقاومة التغيير، ضعف التواصل بين الأعضاء، أو تضارب الأدوار، مما قد يؤدي إلى نمط إداري غير متناسق أو ضعيف التأثير. لذلك يتطلب الأمر تحسين أساليب الإدارة من خلال تدريب أعضاء اللجنة على مهارات القيادة الحديثة وإدارة الصراعات.					
6	يمكن القول أن النمط الإداري هو عنصر حاسم في نجاح لجنة الحكام، حيث يشكل الإطار الذي تنظّم من خلاله المهام وتوزع المسؤوليات. النمط الإداري الفعال يعزز من كفاءة الأداء ويضمن تنفيذ اللوائح بدقة، مما ينعكس إيجابًا على نزاهة وعدالة المباريات وسمعة التحكيم ككل.					
المجال الثاني: المعرفة الفنية والإدارية						
1	تُعد المعرفة الفنية من الركائز الأساسية التي يجب أن يمتلكها أعضاء لجنة الحكام، حيث تتضمن فهم قواعد اللعبة، تطبيق اللوائح بشكل دقيق، والقدرة على تفسير الحالات المختلفة التي قد تطرأ أثناء المباريات.					
2	يخضع أعضاء لجنة الحكام لبرامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تحديث					

	معارفهم الفنية بشكل دوري، إذ يشمل ذلك مراجعة التعديلات الجديدة على قوانين اللعبة، وتحليل الحالات التحكيمية السابقة.					
3	تتطلب مهام أعضاء لجنة الحكام مهارات إدارية عالية، حيث يشمل دورهم تنظيم الجدول الزمني للمباريات، التنسيق مع الفرق والاتحادات الرياضية، وإدارة الموارد البشرية من حكام ومراقبين.					
4	أصبحت التكنولوجيا أداة مساعدة مهمة في تطوير المعرفة الفنية والإدارية لأعضاء لجنة الحكام، مثل استخدام نظم حكم الفيديو المساعد(VAR) ، وبرامج تحليل الأداء التحكيمي. هذا الاستخدام يعزز من دقة القرارات ويساعد في تحسين التنسيق الإداري.					
5	يمتلك أعضاء لجنة الحكام مهارات تواصل قوية تساعدهم على التنسيق مع مختلف الأطراف، سواء الحكام داخل الملعب أو الجهات الإدارية. التواصل الفعال يضمن نقل التعليمات والإرشادات بشكل واضح ويُسهم في حل النزاعات بسرعة وكفاءة.					
6	تُجرى بشكل دوري عمليات تقييم شاملة لأداء أعضاء لجنة الحكام، تشمل تقييم مهاراتهم الفنية أثناء المباريات وكذلك قدراتهم الإدارية في تنظيم العمل. يساعد هذا التقييم على تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تطويرها.					
7	تتراكم خبرة أعضاء لجنة الحكام عبر السنوات، مما يُكسبهم فهماً عميقاً للتحديات الفنية والإدارية التي تواجههم. الخبرة تعتبر مصدراً مهماً للمعرفة، حيث تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة وحل المشكلات بفعالية داخل منظومة التحكيم					
المجال الثالث : وضع التخطيط						
1	تعد عملية وضع التخطيط من الوظائف الإدارية الأساسية التي تطلبها لجان الحكام، حيث يهدف التخطيط إلى تنظيم وتوجيه الجهود من أجل تحقيق أهداف التحكيم بدقة وفعالية.					
2	يشكل التخطيط الاستراتيجي الركيزة التي تبنى عليها جميع العمليات التنفيذية في لجنة الحكام، حيث يضمن توجيه الموارد البشرية واللوجستية نحو تحقيق معايير تحكيم عالية المستوى، كما يساعد في مواجهة التحديات التنظيمية والفنية بمرونة وكفاءة.					
3	يقوم أعضاء لجنة الحكام بوضع أهداف واضحة وقابلة للقياس ضمن إطار زمني محدد، تشمل تطوير مهارات الحكام، تعزيز روح الانضباط والاحترافية، وتحسين آليات الرقابة والتقييم.					
4	في سياق التخطيط، يلعب أعضاء اللجنة دورًا حيويًا في تحديد مهام كل فرد					

	بناءً على خبراته ومهاراته.					
5	يعتبر التخطيط لتدريب الحكام من الأولويات التي يركز عليها أعضاء اللجنة، حيث يتم إعداد برامج تدريبية دورية تتناسب مع المستجدات الفنية والقانونية في اللعبة.					
6	تتضمن مهام أعضاء لجنة الحكام في التخطيط إعداد خطط بديلة لمواجهة المواقف الطارئة والأزمات التي قد تواجهها عمليات التحكيم.					
المجال الرابع: التحسين المستمر للأداء						
1	يُعد التحسين المستمر للأداء أحد المبادئ الجوهرية في الإدارة الرياضية الحديثة، وتحرص لجان الحكام على تطبيقه لتعزيز كفاءة أداء الحكام وتطوير أدائهم التحكيمي بما يتماشى مع المعايير الدولية والمتغيرات المستحدثة في اللعبة.					
2	تعتمد لجنة الحكام على أنظمة تقييم منتظمة تشمل مراجعة أداء الحكام في المباريات، وتحليل الفيديو، وتقديم تقارير فنية مفصلة.					
3	تسعى اللجنة إلى تصميم برامج تدريبية مستمرة للحكام تشمل الجوانب البدنية، والفنية، والنفسية، والقانونية.					
4	تلعب التغذية الراجعة دورًا محوريًا في تحسين أداء الحكام، حيث تعمل اللجنة على تفعيل قنوات مهنية لتبادل الآراء بين المحللين الفنيين والحكام، بما يعزز من الفهم المتبادل ويشجع الحكام على التعلم الذاتي وتبني ممارسات أفضل.					
5	تزرع لجنة الحكام ثقافة التعلم المستمر بين أعضائها من خلال التشجيع على حضور الندوات والمؤتمرات الدولية، والمشاركة في ورش العمل.					
المجال الخامس: العمليات الادارية وادارتها						
1	يُعد التخطيط من أبرز وظائف العمليات الإدارية التي يمارسها أعضاء لجنة الحكام، إذ يسهم في تحديد الأهداف الاستراتيجية، وتنظيم جدول توزيع المباريات، وتخصيص الحكام وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة.					
2	يعمل أعضاء لجنة الحكام على تنظيم العمليات التحكيمية من خلال توزيع المهام، وتحديد المسؤوليات، وضمان التنسيق بين الحكام والمساعدين ومراقبي المباريات.					
3	تلعب القيادة التوجيهية دوراً مهماً في إدارة العمليات داخل لجنة الحكام، حيث يتولى الأعضاء المهام القيادية التي تشمل التوجيه المستمر للحكام.					
4	تمثل الرقابة عنصراً أساسياً في الإدارة الفعالة، حيث يقوم أعضاء اللجنة					

	بمتابعة تنفيذ القرارات الإدارية والتحكيمية، وتقييم الأداء الفردي والجماعي للحكام.					
5	يتطلب العمل الإداري في لجنة الحكام اتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بتعيين الحكام، أو سحبهم، أو اتخاذ إجراءات تأديبية.					
6	يمتلك أعضاء لجنة الحكام القدرة على إدارة المواقف الحرجة مثل الاعتراضات المفاجئة أو الغيابات الطارئة للحكام، وذلك من خلال تطبيق إجراءات طوارئ مدروسة مسبقاً					
المجال السادس: السيطرة الإدارية						
1	تلعب السيطرة الإدارية دورًا محوريًا في تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل لجنة الحكام، حيث تُوزَّع المهام وفقًا لمبدأ التخصص لضمان فعالية الأداء					
2	يتمتع أعضاء لجنة الحكام بإجراءات رقابية صارمة تضمن الالتزام بالتعليمات والسياسات المعتمدة.					
3	تعتمد اللجنة على نظام تقييم دوري لأداء الحكام عبر تقارير فنية وفيديوهات المباريات، وهو ما يوفّر تغذية راجعة دقيقة لأعضاء اللجنة.					
4	تعمل لجنة الحكام على ترسيخ الانضباط الإداري ضمن هيكلها التنظيمي من خلال لوائح سلوكية وإجراءات تأديبية واضحة.					
5	يتم اتخاذ القرارات الإدارية داخل لجنة الحكام عبر آلية تشاورية تعتمد على مشاركة الأعضاء، مما يعزز من مشروعية القرارات ويقلل من الأخطاء الناتجة عن القرارات الفردية.					
6	تسهم الأنظمة الإلكترونية في دعم السيطرة الإدارية من خلال تسجيل بيانات الحكام، وجدولة التعيينات، ومتابعة الأداء					