

معوقات تشجيع الاستثمار بالأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر *Obstacles to activating the investment process in professional football clubs in Algeria*

أسامة خذايرية¹، مخلفي رضا²، بورزامة رايح³

¹ o.khedairia@univ-chlef.dz جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

² r.mekhelfi@univ-chlef.dz، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

³ Bourzama26@ Yahoo.fr، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.

تاريخ النشر: 2021/12/27	تاريخ القبول: 2021/12/12	تاريخ الارسال: 2021/12/01
-------------------------	--------------------------	---------------------------

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الى التعرف على اهم المعوقات التي تحول دون تفعيل عملية الاستثمار الرياضي بالندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم موبيليس من وجهة نظر رؤساء مجالس إدارة هذه الأندية، ولهذا الغرض فقد استخدمنا المنهج الوصفي واستمارة استبيان متكونة من 10 عبارات منقسمة الى محورين حيث وزعت على عينة قوامها 16 مفردة اختيرت بأسلوب الحصر الشامل، وبعد جمع البيانات ومعالجة النتائج احصائيا استنتج الباحثان ان العامل الاقتصادي والتشريعي الخاص بالاستثمار الرياضي يمثلان اهم عوائق تشجيع الاستثمار بالأندية المحترفة. الكلمات الدالة: معوقات، الاستثمار، الأندية المحترفة، كرة القدم.

Abstract:

The aim of the study was to identify the most important obstacles that prevent the activation of the process of sports investment in the clubs of the first professional football league Mobilis from the point of view of the presidents of the boards of directors of these clubs, and for this purpose we used the descriptive approach and a questionnaire form consisting of 10 phrases divided into two axes where it was distributed to a sample of 16 singles selected in the method of comprehensive inventory, After collecting data and processing the

results statistically, the researchers concluded that the economic and legislative factor of sports investment is the most important obstacle to encouraging investment in professional clubs.

.key words : Obstacles, investment, professional clubs, football-

1-مقدمة واشكالية:

إن نظام الاحتراف يعتمد بصورة أساسية في تطبيقه على توفر مصادر دائمة للتمويل ومحاولة التنويع في هذه المصادر حيث تعتبر هذه الأخيرة بمثابة القاعدة التي يجب ان تبنى على أساسها هذه العملية وبدونها لا نستطيع تطبيق نظام الاحتراف بصورته الصحيحة الكاملة، لذا نجد أن الدول التي قامت بتطبيق نظام الاحتراف في الرياضة خاصة كرة القدم، قد عملت وحاولت لإيجاد مصادر دائمة للتمويل، انطلاقا من التمويل الحكومي إلى التمويل الذاتي وصولا إلى التمويل من طرف المؤسسات الاقتصادية (بوصلاح ص 09، 2015). ولتحقيق نجاح مشروع الاحتراف يتطلب الأمر إسناد مسؤولية الاحتراف إلى مجموعة إدارية متخصصة. تضم عناصر من الخبراء في التخطيط الرياضي، وباقي عناصر الإدارة الرياضية كما يجب ان تكون كوادر متخصصة في المجال الاقتصادي والقانوني بحيث تتوفر هذه المعطيات في إدارة النوادي لتحقيق الاهداف المرجوة (لعباضي 2019)، ان الرياضة في الوقت الحالي خصوصا مع تطور مفهوم الاحتراف أصبحت تدار من منظور اقتصادي حيث توسعت مجالات الاستثمار الرياضي بشكل كبير وتسارع النمو رقم الاعمال بالنسبة للمؤسسات المستثمرة في الرياضة خصوصا لدى الأندية المحترفة لكرة القدم، وهذا نتيجتنا لدخول الشركات العملاقة عالم الرياضة وفتح أسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل وأصبحت الرياضة مادة شيقية للاستثمار من خلال الترويج والتسويق والدعاية وغيرها من العمليات والوظائف المتعددة التي توسع من دائرة مصادر الدخل التي توفر موارد مالية معتبرة للأندية الرياضية (حشروف، لعجال، 2020، ص314)، إن تحول الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر التي تطبيق سياسة الاحتراف الرياضي، ووضعها تحت إلزامية البحث عن مصادر

تمويل خارج دعم الدولة وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لأساليب الاستثمار و التسويق الرياضي، الأمر الذي يضع أعضاء مجالس إدارة النوادي الرياضية المحترفة في أمر الواقع بغية مسايرة هذه التغيرات في أساليب الإدارة المالية والتأقلم معها عبر العمل على تطوير السياسة التمويلية القائمة على وضع استراتيجية مستقبلية للاستثمار والتسويق الرياضي الامر الذي من شأنه توضيح الرؤى المالية وفك الارتباط عن الدعم الحكومي للنوادي الرياضية وتكريس مبدأ التمويل الذاتي (بوصلاح وآخرون، 2019، ص251.250)، ولقد قام العديد من الباحثين من انجاز دراسات تتعلق بموضوع دراستنا والتي نتطرق الى عرض بعضها على النحو التالي: دراسة(النذير بوصلاح، 2011) تحت عنوان مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس قد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، و تم اختيار عينة الحصر الشامل المجتمع البحث و اشتملت على رؤساء الأندية الرياضية المحترفة و رؤساء المجالس الشعبية للبلدية مكان تواجد الأندية، و اعتمد الباحث في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة على الأدوات التالية، استمارة استبيان موجهة رؤساء الأندية الرياضية المحترفة، رؤساء المؤسسات الاقتصادية التي تقوم بتمويل هذه الندية و كذا المجالس الشعبية البلدية التابعة لها اداريا وتمثلت اهم النتائج في أن الاعانات المالية المقدمة من طرف الدولة أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. دراسة (بوصلاح نذير 2012): عنوان الدراسة: مصادر تمويل الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر المنهج المستخدم: المنهج الوصفي وبلغت عينة البحث 12 من رؤساء الأندية من رؤساء المجالس الشعبية أداة الدراسة عبار عن استمارة استبيان الذي قدم للاعبين ومسيري الأندية العاصمة توصلت الدراسة ألي ان الإعانات المالية المقدمة من الدولة تعتبر أحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر التمويل الذاتي للأندية: يعتبر كأحد المصادر الأساسية في تمويل الأندية الرياضية المحترفة، واوصت الدراسة الى ضرورة ضبط النصوص المحددة لأليات ومصادر التمويل، نشر ثقافة الاحتراف وما يرتبط به من التزامات من جهة الاعبين والنادي والمجتمع بفروعه توضيح متطلبات قانون الاحتراف سواء للجمهور أو للرياضين ، تسجيل شعار النادي رسميا لدى الجهات

الرسمية المتخصصة في حماية الملكية الصناعية. ونجد كذلك دراسة (النذير بوصلاح، 2015)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان: اقتراحات استراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. تخصص ادارة و تسيير رياضي، معهد التربية البدنية و الرياضية، سعدي عبد الله جامعة الجزائر-03- الجزائر، اقترحت الدراسة استغلال الاعانات المالية المقدمة من طرف الدولة في القيام باستثمارات و مشاريع للاستفادة منها، ضرورة اقتناع النوادي الرياضية المحترفة بأهمية التمويل الذاتي و الذي باستطاعته القضاء على المشاكل المادية التي تتخبط فيها الأندية، العمل على استقطاب المؤسسات الاقتصادية، للاستثمار بالنوادي الرياضية المحترفة و حثهم على الاستثمار في المجال الرياضي.

ان تتبع لحالة الأندية المحترفة لكرة لقدم بالجزائر، يلاحظ بشكل جلي الصعوبات المالية الكبيرة التي تواجهها في سبيل إيجاد موارد مالية لإنفاقها على نشاطاتها المختلفة خصوصا في ظل تبني سياسة الاحتراف الامر الذي جعلنا نطرح التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

- ما هي اهم المعوقات التي تحول دون تفعيل الاستثمار الرياضي بالأندية المحترفة لكرة القدم ؟ ومن خلال هذا التساؤل نطرح التساؤلات الجزئية الآتية:

- هل النظام التشريعي الخاص بالاستثمار الرياضي يعتبر عائق في سبيل تفعيل هذه الوظيفة الهامة بالأنسبة للأندية المحترفة لكرة القدم؟

- هل الوضع الاقتصادي للبلاد يمثل عائق في سبيل تفعيل الاستثمار الرياضي بالأندية المحترفة لكرة القدم؟

وعلى ضوء هذه التساؤل الرئيسي يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

- النظام التشريعي الخاص بالاستثمار الرياضي يعتبر عائق في سبيل تفعيل هذه الوظيفة الهامة بالأنسبة للأندية المحترفة لكرة القدم.

- الوضع الاقتصادي للبلاد يمثل عائق في سبيل تفعيل الاستثمار الرياضي بالأندية المحترفة لكرة القدم.

2-الاجراءات الميدانية للدراسة:

2-1- المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي.

2-2- عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع أندية الرابطة المحترفة الأولى والثانية لكرة القدم موبليس خلال الموسم الرياضي: 2020/ 2021، والبالغ عددهم (20) نادي، حيث أجريت الدراسة على رؤساء مجالس إدارة هذه الأندية، وعلى ضوء هذه المعطيات يمكننا تحديد عينة البحث. بلغت عينة الدراسة الأساسية (15) نادي من الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم الجزائرية موبليس، حيث تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل ويمثلون نسبة (100%) من المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة من رؤساء مجالس إدارة الأندية المحترفة الأولى لكرة القدم أي عينة قوامها (15) رئيس مجلس الإدارة بالنوادي الرياضية، حيث كانت باقي أفراد الدراسة اعتمدنا عليها في الدراسة الاستطلاعية بمجموع 5 أندية الرابطة الأولى، وقد أجريت الدراسة في المجال الزمني الممتد من: (فيفري 2020) إلى (افريل 2020) بدا بالدراسة الاستطلاعية وانتهت بالدراسة النهائية.

وقد قمنا في بحثنا هذا بإجراء دراسة استطلاعية على 5 رؤساء مجالس إدارة الأندية المحترفة من الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم موبليس، وهم على النحو التالي : وفاق سطيف، شباب قسنطينة، جمعية عين مليلة، نجم مقرة، أهلي برج بوعرييج، وهذا في الفترة الممتدة من (فيفري 2020) إلى (مارس 2020). وذلك قصد تحديد المحاور الأساسية التي سوف يتكون منها الاستبيان، والتعرف على مختلف المشاكل والعراقيل التي تواجه الباحث في الدراسة، والعمل على تحديد العبارات الخاصة بالاستبيان بما يتوافق مع خصوصية أفراد عينة الدراسة وكذلك قياس درجة صدق وثبات استمارة الاستبيان.

قام الباحثان ببناء استمارة استبيان بالاعتماد على الجانب النظري والدراسات المتعلقة بموضوع البحث، وكذلك اللوائح والنصوص القانونية التي تنظم وتوضح عملية الاستثمار الرياضي للأندية المحترفة بالجزائر (قانون رقم: 13-05) (مرسوم تنفيذي رقم 15-73)، حيث احتوى الاستبيان على (10) عبارة منقسمة بالتساوي على محوري الدراسة، المحور الأول: الجانب القانوني الخاص بالاستثمار يعتبر عائق في سبيل تفعيل عملية الاستثمار على مستوى الأندية المحترفة لكرة القدم (05) عبارات، المحور الثاني: الوضع الاقتصادي للبلاد لا يشجع على القيام بمختلف الاستثمارات بالأندية المحترفة لكرة القدم (05) عبارات، وقد كان الاعتماد على الأسئلة المغلقة التي تكون الإجابة فيها محددة بنعم أو لا.

2-4- متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل هو الجانب الاقتصادي والتشريعي للتسويق الرياضي، والمتغير التابع هو التسويق الرياضي للأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر

2-5- مجالات الدراسة:

أ- المجال الزمني: من فيفري 2020 الى افريل 2020

ب- المجال المكاني: اندية الرابطة المحترفة الأولى لكرة القدم موبيليس.

2-7- الأسس العلمية لأدوات الدراسة:

صدق وثبات الأداة: من اجل معرفة مدى توافق أسئلة الاستبيان في تمثيل المحاور التي حملتها الدراسة، تم عرض الاستبيان بصورته الأولية على مجموعة من الأساتذة الجامعيين والمختصين في مجال الإدارة والتسيير الرياضي والبالغ عددهم (05) أساتذة محكمين قصد إثراء الاستبيان بمجموعة من الأفكار والاقتراحات التي كان لها اثر كبير في تحديد طبيعة أسئلة الاستبيان (الأسئلة المغلقة)

والتي يشترط فيها أن تكون العبارات مصاغة بدرجة كبيرة من الدقة، وقد استفاد الباحثان كثيرا من الملاحظات المقدمة من قبل المحكمين، وبعد إجراء التعديلات توصلنا إلى الصياغة النهائية للعبارات والمحاور المكونة للاستبيان وبإجماع كل الأساتذة المحكمين حيث تكونت الاستمارة على (10) عبارة، وقد استعمل الباحث معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

الجدول (01): يوضح نتائج معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	
10	0.780	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج spss22

يبين الجدول (01) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان عند مستوى الدلالة (0.05) بلغ (0.780) وهو قريب من (1) مما يدفعنا إلى أن نستنتج بأن الاستبيان يمتاز بالثبات، حيث تم حساب صدق المقياس باستخدام الصدق الذاتي، والذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ الذي قدر بـ (0.883) عند استخدام ثبات المقياس باستخدام ألفا كرونباخ وهذا يعني أن المقياس صادق ويمكن تطبيقه.

الأدوات الإحصائية: إن الهدف الأساسي من الدراسة الميدانية هو مد الباحث بمجموعة من المؤشرات من أجل مساعدته على التفسير والتحليل الجيد لمختلف محاور الدراسة، وذلك بالاعتماد على أسس علمية دقيقة وموضوعية في تحليل محتوى النتائج المحصل عليها من استمارة الاستبيان حيث استخدم الباحثان في الدراسة الإحصائية: النسب المئوية س = التكرار / 100ع. حيث: ع=عدد العينة، ت=التكرار س = النسبة المئوية.

3- عرض وتحليل النتائج في ضوء الفرضيات:

الجدول 02: يوضح آراء عينة الدراسة للمحور الأول

النسبة المتئوية	التكرار	الاجابة	العبارة
73,3%	11	نعم	1-التشريعات والقوانين الخاصة بالرياضة لاتشجع على الاستثمار بالنوادي المحترفة ؟
26,7%	04	لا	

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول 02 والذي يبين انه هناك صعوبة كبيرة في تجسيد ترجمة النصوص القانونية الخاصة بالمجال الرياضي والمتعلقة بوجه الخصوص بالاستثمار بالأندية المحترفة لكرة القدم حيث ان نسبة 73,3% من أفراد العينة يؤيدون هذا التوجه في حين أن 26,7% لا يؤيدونه، وهذا ما يجعلنا نستنتج ان الجانب القانوني يمثل احد ابرز العوائق التي تقف في طريق استغلال الاستثمار كركيزة أساسية وهامة لتطوير الأداء المالي والاقتصادي للأندية المحترفة لكرة القدم.

الجدول رقم 03: يوضح آراء عينة الدراسة للمحور الثاني

النسبة المئوية	التكرار	الاجابة	العبارة
80%	12	نعم	1-الوضع الاقتصادي والمالي لا يشجع على تفعيل دور الاستثمار في تطوير الأداء الاقتصادي والمالي للنوادي المحترفة لكرة القدم؟
20%	03	لا	

المصدر: من اعداد الباحث

من خلال الجدول 03 والذي يبين ان الوضع الاقتصادي الذي تمر به الجزائر لا يشجع على الاستثمار الرياضي بالأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر حيث ان نسبة 80% من أفراد العينة يؤيدون هذا التوجه في حين أن 20% لا يؤيدونه، وهذا ما يجعلنا نستنتج ان الجانب الاقتصادي يمثل احد ابرز العوائق التي تقف في طريق استغلال الاستثمار كركيزة أساسية وهامة لتطوير الأداء المالي والاقتصادي للأندية المحترفة لكرة القدم.

9- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

من خلال النتائج المتحصل عليها في المحور الأول الجانب القانوني لا يشجع على الاستثمار في النوادي الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر فانه قد ثبتت صحت الفرضية الاولى للدراسة، ويفسر الباحث ذلك نظرا للغموض الكبير الذي لا تحمله النصوص القانونية الخاصة بالجمال الرياضي من جانب الاستثمار، وقلت النصوص التي تنظم هذه العملية والتي ان وجدت الا انها لا تحمل طابع الإلزامية في التطبيق بالنسبة للأندية الرياضية التي تبقى تعتمد على الدعم الحكومي كمصدر أساسي ورئيسي لتمويل نشاطاتها وهذا ما اشارت اليه دراسة (عبد الرزاق صوالح وكمال

عكوش 2021) حيث استنتج الباحث ان العامل الاقتصادي والتشريعي للمناخ الاستثماري لا يساهم بشكل كبير في التشجيع على الاستثمار بالمشات الرياضية، حيث ان هذه الاجيرة تعتبر من المجالات المهمة التي يمكن للنادي الرياضي ان يستثمر فيها نظرا للمؤهلات التي تتوفر عليها، كما استنتجت دراسة **تريش لحسن (2018)** ان المتطلبات القانونية تلعب دور مهم واساسي في نجاح الاحتراف الرياضي بالاندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر اذ بتوفرها تسمح للاندية برسم سياساتها المالية المختلفة بوضوح.

ومن خلال النتائج لمتحصل عليها من المحور الثاني الوضع الاقتصادي للبلاد لا يساهم في تشجيع الاستثمار بالاندية المحترفة فقد ثبتت صحة الفرضية، نظرا للعديد من العوامل يأتي في مقدمتها هشاشة النظام المالي والمصرفي، وضعف التمويل عن طريق البورصة (الصوق المالية) كما ان الاقتصاد الجزائري لايزال يعاني ويفتقر الى تبني أساليب حديثة في تمويل العديد من القطاعات التي تشهد عجز كبير، على غرار القطاع الرياضي الذي يعرف تأخر في عملية الاندماج الاقتصادي لا سيما على مستوى الأندية المحترفة لكرة القدم ، حيث استنتجت دراسة **(النذير بوصولح، 2015)**، انه لا بد من النوادي الرياضية ان تستغل الإعانات المالية المقدمة من طرف الدولة في سبيل القيام بتمويل استثمارات مختلفة، والعمل على إقامة مشاريع تسمح للاندية المحترفة بوسيع دائرة مداخيلها وتنويعها.

10- خلاصة:

استنتجت الدراسة ان تطبيق الاحتراف الرياضي بشكل عام وفي رياضة كرة القدم، يحتاج الى مجموعة من المتطلبات التي يأتي في مقدمتها توفير الموارد المالية الكافية واللازمة من اجل الانفاق على مختلف النشاطات التي يقوم بها النادي المحترف، وفي سبيل ذلك فانه بات لزاما من المشرع الجزائري ان يوضح اليات الاستثمار الرياضي عبر استشارات كافت الفاعلين في المجال الرياضي والقانوني على حد سواء قصد تذليل العراقيل القانونية التي تحول دون تجسيد استثمارات فعلية ترقى بمستوى كرة القدم الجزائرية، وتسمح للأندية المحترفة ان تواجه العراقيل المالية بعيدا عن الدعم

الحكومي للدولة لها في ضل الازمة المالية التي يعيشها الاقتصاد الوطني وتبعات انخفاض أسعار النفط الذي يمثل المورد الأساسي للخرزينة العمومية، وحتى تصبح الأندية المحترفة أكثر انفتاح على الجانب الاقتصادي ولما لا استقطاب استثمارات اجنبية لانقاض هذه الأندية من المشاكل التمويلية التي تعاني منها، عبر استغلال الافاق الواعدة التي تتمتع بها كرة القدم في الجزائر والقاعدة الجماهيرية الكبيرة التي تمثلها.

11- الاقتراحات والفروض المستقبلية:

- انشاء صندوق وطني لدعم الاستثمار في المجال الرياضي.
- فتح المجال للاستثمار الأجنبي، من خلال تقديم ضمانات للمستثمرين الأجانب.
- احداث إصلاحات في مجال القانون الرياضي المتعلق بالاستثمار.
- تسهيل عملية الحصول على القروض البنكية بهدف تمويل المشاريع الاستثمارية للأندية المحترفة.
- قائمة المراجع.

1- أسامة خذيرية، رضا مخلفي، الأسهم والسندات كأحد اهم المصادر الذاتية لتمويل الأندية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، مجلة المنظومة الرياضية، جامعة الجلفة، العدد 03، المجلد 08، ص 215، ص 228 سنة 2021

2- أسامة حشروف، لعجال يحي، أهمية الرقابة المالية في تسيير أندية كرة القدم بالجزائر. المجلة العلمية لعلوم التكنولوجيا النشاطات البدنية والرياضية، جامعة مستغانم، المجلد 17، العدد 2 مكرر، ص 421، 2020

3-بوصلاح النذير مصادر تمويل الأندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة محمد الشريف مساعدي، سوق أهراس. 2011

4-النذير بوصلاح، زواوي ع الوهاب، منجحي مخلوف، التسويق الرياضي بالمنشآت الرياضية رهان النوادي الرياضية المحترفة لتنوع مصادر تمويلها، المجلة العلمية لعلوم التكنولوجيا للنشاطات البدنية والرياضية، جامعة مستغانم، المجلد 16-العدد 2: 2019، الصفحات: 251.250.

5-عبد الحكيم لعياضي، أطروحة دكتوراه: معوقات نجاح مشروع الاحتراف في الجزائر وتأثيره على المنظومة الرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المسيلة، الجزائر ص2019.09.

6-النذير بوصلاح، مصادر تمويل الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. مقال بن شور في مجلة الإبداع، العدد05-2012،.معهد العلوم وتقنيات الأنشطة البدنية والرياضية. جامعة المسيلة الجزائر

7-النذير بوصلاح،، أطروحة دكتوراه تحت عنوان: اقتراحات استراتيجية لتفعيل مصادر التمويل في الاندية الرياضية المحترفة لكرة القدم بالجزائر. تخصص ادارة و تسيير رياضي، معهد التربية البدنية و الرياضية، سيدي عبد الله جامعة الجزائر-03- الجزائر، 2015

8-تريش لحسن، أطروحة دكتوراه: المتطلبات القانونية والمادية لنجاح نظرية الاحتراف الرياضي في كرة القدم بالجزائر، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 2018، ص6.

9-عبد الرزاق صوالح، كمال عكوش، مناخ الاستثمار في المنشآت الرياضية الجزائرية بين الواقع والمأمول، المجلة العلمية لعلوم وتكنولوجيا التربية البدنية والرياضية، جامعة مستغانم، المجلد 18، العدد 02، ص 357 ص 370، 2021