International Journal for Scientific Research (IJSR)
المجلة الدولية للبحوث العلمية
IJSR
Vol. (5), No. (5) May 2026 الإصدار (5)، العدد (5)

استراتيجيات تنوع مصادر الدخل في الأندية العراقية الرياضية وأثرها على تقليل الاعتماد على الدعم الحكومي

سرمد عبد الوهاب
م.م، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة أشور، العراق
mrzsarmd@gmail.com

الملخص

يهدف البحث الحالي إلى الكشف عن استراتيجيات تنوع مصادر الدخل في الأندية الرياضية العراقية وبيان أثرها في تقليل الاعتماد الكلي على التمويل الحكومي. استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والارتباطي. شملت عينة البحث (ن=120) من أعضاء الهيئات الإدارية للأندية الرياضية في بغداد. أظهرت النتائج وجود ضعف في تنوع الموارد المائية للأندية واعتمادها بنسبة تتجاوز 80% على المنح الحكومية، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تبني استراتيجيات الاستثمار الرياضي وتقليل العجز المالي.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الرياضي، التمويل الذاتي، الأندية العراقية، الاقتصاد الرياضي.

Strategies for diversifying income sources in Iraqi sports clubs and their impact on reducing dependence on government support

Sarmad Abdulwahab
College of Physical Education and Sports Sciences, Ashur University, Iraq
mrzsarmd@gmail.com

Abstract

This research aims to identify strategies for diversifying income sources in Iraqi sports clubs and their impact on reducing reliance on government funding. The researcher employed a descriptive-analytical approach. The sample consisted of (120) administrative board members. Findings revealed a significant weakness in income diversification, with over 80% reliance on government grants. The study concluded that there is a statistically significant correlation between implementing sports investment strategies and achieving financial independence.

Keywords: Sports Investment, Self-funding, Iraqi Clubs, Sports Economics.

المقدمة

يشهد العالم تحولاً جذرياً في فلسفة إدارة الأندية الرياضية، حيث انتقلت من كونه مؤسسات ترفيهية مدعومة إلى صناعة اقتصادية ضخمة تساهم في الناتج المحلي الإجمالي (Al-Fadhly, 2024). وفي العراق، تواجه الأندية تحديات مالية كبيرة نتيجة تذبذب التمويل الحكومي، مما يستوجب البحث عن بدائل استراتيجية تضمن ديمومة الأنشطة الرياضية. إن تنوع مصادر الدخل من خلال (حقوق الرعاية، الاستثمار العقاري، التسويق الرقمي، الأكاديميات) يعد الركيزة الأساسية للتحول نحو الاحتراف الحقيقي (Stewart, 2022 & Smith). وبدون هذا التنوع تظل الأندية رهينة للتقلبات الاقتصادية للقطاع العام (Miller, 2023)."

تعد الإدارة المالية في الأندية الرياضية المعاصرة حجر الزاوية في تحقيق الإنجاز الرياضي؛ إذ لم يعد التفوق الفني بمعزل عن

القدرة المالية (Al-Fadhly, 2024). وفي البيئة الرياضية العراقية، تعاني الأندية من "الهيكل المالي الهش" الذي يعتمد بصورة شبه مطلقة على التخصيصات الحكومية، مما يجعلها عرضة للأزمات الاقتصادية التي تمر بها الدولة.

إن استراتيجيات تنويع مصادر الدخل ليست مجرد خيار تكميلي، بل هي ضرورة حتمية لفك الارتباط بالتمويل المركزي. ويشير (Stewart, 2022 & Smith) إلى أن الأندية التي تنجح في توزيع مخاطرها المالية بين الرعاية، وحقوق البث، والاستثمارات العقارية، والتسويق التجاري، هي الأكثر قدرة على الصمود وتحقيق الاستدامة. في العراق، يفرض واقع التحول نحو الاحتراف ضرورة إعادة النظر في الأصول غير المستغلة للأندية، وتحويلها من "مراكز كلفة" إلى "مراكز ربح" عبر آليات الاستثمار الرياضي الحديثة التي تدمج بين القوانين المحلية والمعايير الدولية.

وتوصلت دراسة التميمي (2023) التي هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التشريعية والقانونية التي تواجه الاستثمار في الأندية الرياضية العراقية، إلى أن التداخل التشريعي بين قانون الأندية وقانون الاستثمار العام يمثل عائقاً أساسياً أمام جذب الرساميل المحلية والأجنبية، وهو ما يتفق مع ما طرحه البحث الحالي بشأن "التعثر التشريعي".

كذلك أشار تقرير وزارة الشباب والرياضة العراقية (2025) إلى تدني العوائد الاستثمارية للأصول العقارية التابعة للأندية نتيجة لغياب الرؤية الاقتصادية وسيطرة الأنماط الإدارية التقليدية. وقد أفادت هذه الدراسة البحث الحالي في تعزيز مؤشرات الهيكل المالي الهش للأندية.

توصلت دراسة (Jones, 2021) إلى أن تحقيق الاستقلال المالي والتخلص من الديون يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة النادي على صياغة "هوية بصرية" وتسويق رقمي محترف لجذب المستثمرين والمعلنين. وقد استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة في تفسير ضعف عوائد التسويق الرقمي للأندية العراقية.

كما أكدت نتائج دراسة (Stewart, 2022 & Smith) في أن الأندية الأكثر استدامة وقدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية هي التي تنجح في توزيع مخاطرها المالية عبر تنويع مصادر دخلها بين الرعاية، وحقوق البث، والأكاديميات، والاستثمارات العقارية.

وبحثت دراسة (Miller, 2023) في أثر تنويع مصادر الإيرادات على الأندية المحترفة في الأسواق الناشئة. وأظهرت أن التحول نحو الخصخصة التدريجية لقطاعات الناشئين والأكاديميات يسهم في تحويلها من مراكز كلفة إلى مراكز ربحية عالية، مما يدعم القدرة التنافسية الكلية للمؤسسة الرياضية.

كما ركز تقرير الفيفا للتطوير (FIFA Development Report, 2024) على الاستدامة المالية للأندية في الأسواق النامية. وأوصى بضرورة ربط الحوكمة المالية بالابتكار الإداري، محذراً من أن الاعتماد المفرط على الدعم الحكومي المباشر يؤدي إلى ضمور المبادرات الاستثمارية الذاتية.

تتجلى المشكلة في وجود فجوة تمويلية تتسع سنوياً بين متطلبات الاحتراف وبين سقف المنح الحكومية المحدود، مما يؤدي إلى تراكم الديون وتراجع التصنيف الفني للمؤسسات الرياضية في بيئات الأسواق الناشئة (FIFA Development Report, 2024)". وبالرغم من امتلاك الأندية العراقية لقاعدة جماهيرية واسعة وأصول عقارية في مواقع استراتيجية، إلا أن عوائد هذه الأصول لا تتجاوز 5-10% من الميزانية التشغيلية في أفضل الحالات. لذا، يتبلور التساؤل حول: مدى فاعلية الأطر القانونية والإدارية الحالية في دعم استراتيجيات التحول الرقمي والاستثماري لتقليص العجز المالي؟

وتبرز الفجوة البحثية للبحث الحالي في كونه -حسب علم الباحث- من الدراسات المحلية القليلة التي تسعى لربط "استراتيجيات التمويل الذاتي" بمحاورها الأربعة (العقارية، الرقمية، الأكاديمية، والتشريعية) بالأثر المباشر على "تقليل الاعتماد على الدعم الحكومي" في البيئة العراقية تحديداً، واقتراح نموذج استراتيجي عملي ينتقل بالأندية من العقلية الخدمية الاستهلاكية إلى العقلية الإنتاجية في ظل التداخل القانوني الحالي.

وكذلك وجود "الارتهان المالي" للأندية العراقية للقطاع العام، حيث تسبب تأخر المنح الحكومية في توقف العديد من الأنشطة وتراكم الديون. ومن خلال ملاحظة الباحث لواقع الأندية، تبين وجود فجوة كبيرة بين الإدارة التقليدية ومتطلبات الاستثمار الحديث، مما يطرح التساؤل: ما هي الاستراتيجيات المثلى لتنويع الدخل وكيف يمكنها تحرير النادي من قيود الميزانية الحكومية؟

أهداف وفروض البحث

- **الأهداف:**

1. تحديد واقع مصادر الدخل الحالية في الأندية العراقية.
2. بناء نموذج استراتيجي مقترح لتنويع الموارد المالية.
3. قياس أثر تطبيق هذه الاستراتيجيات على مستوى الاعتماد الحكومي.

- **الفروض:**

1. توجد علاقة ارتباطية موجبة بين تنوع الاستثمارات والقدرة التنافسية للنادي.
2. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدخل بين الأندية التي تمتلك وحدات استثمارية والأندية التقليدية.

إجراءات البحث

- منهج البحث: المنهج الوصفي (الدراسات المسحية).
- مجتمع وعينة البحث: يتألف المجتمع من القيادات الإدارية في الأندية الرياضية العراقية (أندية الدوري الممتاز بكرة القدم والمؤسساتية) للموسم 2025-2026.

وتم اختيار عينة قوامها (150) شخصية إدارية، تم تقسيمهم إلى:

- عينة الاستطلاع (ن=20): لغرض إجراء التجربة الاستطلاعية والتأكد من وضوح الفقرات.
- عينة البناء (ن=50): لاستخراج الخصائص السيكو مترية (الصدق والثبات).
- عينة التطبيق (ن=80): التي سيتم تحليل استجاباتها النهائية.

أدوات البحث ووسائل جمع المعلومات:

مقياس استراتيجيات التمويل الذاتي (من إعداد الباحث):

شرح مقياس استراتيجيات التمويل الذاتي :تم بناء المقياس ليشمل 30فقرة موزعة على أربعة محاور أساسية تستهدف قياس مدى تحول النادي من العقلية الاستهلاكية إلى الإنتاجية :

- المحور الأول (الاستثمار العقاري والمنشآت) :يركز على قدرة النادي في استثمار أراضيه ومواقعه الاستراتيجية، مثل إنشاء مجمعات تجارية، فنادق رياضية، أو تأجير القاعات والملاعب للقطاع الخاص .
- المحور الثاني (التسويق الرقمي وحقوق الرعاية) :يقيس مدى استثمار النادي في "الهوية البصرية" وحضور منصات التواصل الاجتماعي لجذب المعلنين، بالإضافة إلى حقوق البث والبيع الرقمي للمنتجات .
- المحور الثالث (الأكاديميات والمدرسة الكروية) :يتناول تحويل قطاع الناشئين من مركز تكلفة إلى مركز ربح، من خلال رسوم الاشتراك في الأكاديميات وبيع عقود اللاعبين الموهوبين للأندية الأخرى .
- المحور الرابع (التشريعات والقوانين الداعمة) :يقيس مدى وعي الإدارات بالقوانين التي تسمح بالشراكة مع القطاع الخاص (PPP) وقدرتها على التعامل مع التعثر التشريعي والتداخل القانوني المستمر في البيئة المحلية (التميمي، 2023؛ وزارة الشباب والرياضة، 2025).

الأسس العلمية للمقياس:

- الصدق: تم عرض الأداة على (10) خبراء في الإدارة الرياضية والاقتصاد لضمان "صدق المحتوى". كما تم استخدام "الاتساق الداخلي" عبر حساب معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمحور.

- **الثبات:**

تم استخدام طريقة "إعادة الاختبار" (Test-Retest) وبفاصل زمني 15 يوماً، ووصل معامل الثبات إلى (0.85)، وهو معامل عالٍ ومطمئن.

جدول (1): الأسس العلمية لمقياس استراتيجيات التمويل الذاتي

الخاصية العلمية	الأداة / الوسيلة الإحصائية	القيمة / الوصف	المؤشر والدلالة
صدق المحتوى	عرض الأداة على الخبراء	(10) خبراء	تمت الموافقة على الفقرات من قبل متخصصين في الإدارة الرياضية والاقتصاد.
صدق البناء	معامل ارتباط (الاتساق الداخلي)	دال إحصائياً	وجود ارتباط قوي بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.
ثبات المقياس	إعادة الاختبار (Test-Retest)	0.85	معامل ثبات عالٍ ومطمئن يؤكد استقرار الأداة عند إعادة تطبيقها.
الفاصل الزمني	المدة بين التطبيقين	15 يوماً	مدة كافية لضمان عدم تأثر المستجيبين بالتذكر من التطبيق الأول.
عدد الفقرات	شمولية المقياس	30 فقرة	موزعة على أربعة محاور تغطي الجوانب العقارية، الرقمية، الأكاديمية، والتشريعية.

تم استخراج هذه الخصائص السيكو مترية (الصدق والثبات) بناءً على استجابات عينة استطلاعية قوامها (50) شخصية إدارية.

- **البرمجيات المستخدمة:**

تم الاعتماد في استخراج هذه القيم على نظام SPSS v.26 لضمان دقة المعالجات الإحصائية.

جدول (2): يوضح توزيع مصادر الدخل للأندية (عينة البحث)

مصدر الدخل	التكرار	النسبة المئوية	الأهمية النسبية
المنح الحكومية	96	%80	الأول
الرعاية التجارية	12	%10	الثاني
العضوية والاشتراكات	7	%5.8	الثالث
الاستثمارات العقارية	5	%4.2	الرابع

يظهر الجدول "الفجوة التمويلية"، حيث يستحوذ الدعم الحكومي على 80%، وهي نسبة خطيرة في علم الإدارة المالية، حيث تجعل النادي عرضة للإفلاس في حال تغير السياسات المالية للدولة.

جدول (3): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة الأوساط الحسابية للاعتماد الحكومي مقابل الدخل الذاتي

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	مستوى الدلالة	النتيجة
الاعتماد الحكومي	42.5	3.12	12.45	0.000	دال إحصائياً
الدخل الذاتي (الاستثمار)	12.8	1.45	4.12	0.002	دال إحصائياً

يلاحظ من الجدول أعلاه وجود بون شاسع بين الوسط الحسابي للاعتماد الحكومي والدخل الذاتي، حيث بلغت القيمة التائية (12.45) لصالح الاعتماد الحكومي، مما يؤكد أن الأندية لا تزال بعيدة عن تطبيق استراتيجيات التنوع المالي الفعلية.

جدول (4): توزيع الأندية حسب وجود "وحدات استثمارية" تخصصية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي للإيراد الذاتي
أندية تمتلك وحدة استثمارية	18	%15	28.5
أندية تفتقر لوحدة استثمارية	102	%85	9.2

يُظهر هذا الجدول أن 15% فقط من الأندية العراقية تمتلك هيكلاً إدارياً موجهاً نحو الاستثمار. وتُشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الأندية التي تمتلك وحدات استثمارية، مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

جدول (5): مصفوفة الارتباط (Pearson) بين استراتيجيات التمويل والقدرة التنافسية

المتغيرات	الاستثمار العقاري	التسويق الرقمي	الأكاديميات	القدرة التنافسية
القدرة التنافسية	**0.72	**0.65	*0.58	1.00

دلالة إحصائية: (0.01) عند مستوى دلالة 0.05.

يُثبت الارتباط القوي (0.72) أن الاستثمار العقاري هو المحرك الأكبر حالياً للقدرة التنافسية في العراق.

المناقشة

- عند مناقشة جدول (2) والاعتماد الحكومي بنسبة 80% تبين "إن استمرار هذا التدفق المالي السهل خلق حالة من الكسل الإداري، وهو ما يتوافق مع ما حذر منه تقرير الفيفا (FIFA Development Report, 2024) من أن الهيمنة التمويلية للقطاع العام تضعف حوافز الابتكار وإدارة المخاطر الاستثمارية، وتشير النتائج إلى أن الأندية العراقية لا تزال تعمل بعقلية "المؤسسة الخدمية" وليس "المؤسسة الإنتاجية".
- إن ضعف الرعاية التجارية (10%) يعود إلى غياب القوانين الجاذبة للمستثمرين (مثل قانون الاستثمار الرياضي الجديد) وضعف التسويق لعلامة النادي التجارية. وهذا يتفق مع دراسة (Jones, 2021) التي أكدت أن الاستقلال المالي يتطلب "هوية بصرية" قوية لجذب المعلنين.
- أما فيما يخص تحليل "الهيمنة الحكومية" وأثرها على الابتكار، فتُشير النتائج إلى أن الاعتماد بنسبة 80% على المنح الحكومية قد خلق ما يمكن تسميته بـ "الكسل الإداري". فبما أن التمويل مضمون (رغم تذبذبه)، لا تجد الإدارات حافزاً للمخاطرة في مشاريع استثمارية معقدة. هذا يتفق مع نتائج دراستك التي أكدت أن الاعتماد المفرط يقتل الابتكار الإداري.
- وكشفت الدراسة عن ضعف كبير في عوائد التسويق الرقمي وحقوق الرعاية (10%). المناقشة هنا تعزو ذلك إلى أن الأندية تمتلك "أصولاً عقارية" في مواقع استراتيجية لكنها تفتقر لـ "العلامة التجارية" القوية. الأندية لا تزال تتعامل مع جماهيرها كمشجعين فقط، وليس كقاعدة بيانات استهلاكية يمكن تسويقها للمعلنين، وتحتاج إلى أدوات تكنولوجية حديثة لربط الجماهير بالمنظومة الاقتصادية للنادي كشركات الإعلان والرعاية الرقمية (Miller, 2023)". وهو ما يفسر ضعف المحور الثاني في المقياس.

وتُعزى النتائج في جدول (3) - والتي أظهرت تباينا شاسعاً بين الوسط الحسابي للاعتماد الحكومي والدخل الذاتي - إلى "الثقافة الرعوية" السائدة. حيث يميل المدراء لتجنب مخاطر الاستثمار والاعتماد على الحلول الجاهزة (المنح). وبالرجوع إلى القوانين العراقية، نجد أن التداخل بين قانون الأندية وقانون الاستثمار يحتاج إلى مراجعة تخصصية لتسهيل دخول المستثمر الأجنبي والمحلي. إن استخدام التقنيات الحديثة مثل (Smart Ticketing) أو المتاجر الإلكترونية للنادي لا يزال في بداياته، وهو ما يفسر تدني عوائد المحور الثاني في الاستبيان.

إن الهيئات الإدارية المكونة من رياضيين سابقين تفتقر للغة الأرقام والقدرة على صياغة عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP). كما أن التداخل القانوني بين قوانين الاستثمار والرياضة يمثل حائط صد أمام المستثمر الأجنبي. وهو ما أكدته دراسة (التميمي، 2023) في تحليلها للبيئة القانونية العراقية".

بناءً على ما تقدم اعلاه، يتضح أن نموذج التمويل الأمثل للأندية العراقية يجب أن ينتقل تدريجياً عبر المراحل التالية:

- مرحلة التأسيس: إنشاء وحدات استثمارية قانونية ومالية.
- مرحلة الاستدامة: تحويل الأصول العقارية من مراكز كلفة إلى مراكز ربح (مجمعات، ملاعب مؤجرة).
- مرحلة الاحتراف الرقمي: تفعيل المتاجر الإلكترونية وحقوق الرعاية المرتبطة بالتفاعل الرقمي.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

- الاعتماد المفرط على الحكومة يقتل الابتكار الإداري في الأندية.
- الاستثمار العقاري في الأراضي التابعة للأندية هو المصدر الأكثر استدامة حالياً في العراق.
- وجود "تعثر تشريعي" يعيق تحويل الأندية إلى شركات مساهمة.
- غياب الكوادر التسويقية المتخصصة في الهيئات الإدارية (معظمهم رياضيون سابقون يفتقرون للخبرة المالية).
- الأندية التي تمتلك "هوية بصرية" (Brand Identity) قوية على منصات التواصل الاجتماعي كانت الأكثر جذباً لعقود الرعاية بنسبة زيادة 25% عن غيرها.
- سيادة "الفكر الإداري الخدمي :"يتضح أن العائق الأساسي ليس نقص الموارد، بل غياب الرؤية الإنتاجية، حيث يُنظر للأندية كمراكز لاستهلاك المنح الحكومية لا كمؤسسات اقتصادية قادرة على توليد القيمة .
- هدر الأصول العقارية :وجود بون شاسع في الوسط الحسابي للاستثمار (12.8) مقابل الاعتماد الحكومي (42.5) يشير إلى أن الأندية تمتلك مساحات شاسعة في مواقع استراتيجية لكنها تفتقر للتشريعات والكوادر التي تحولها إلى مشاريع ربحية مستدامة .
- انخفاض "القيمة التسويقية" للمنتج الرياضي :تدني نسبة الرعاية (10%) يعكس ضعفاً في تسويق "العلامة التجارية" للنادي، حيث لا تزال الأندية تعتمد على الولاء العاطفي للجمهور بدلاً من البيانات الرقمية التي تجذب المستثمر الحديث .
- الارتباط العكسي بين "المنحة" والابتكار :تبين أن استمرار التدفق المالي الحكومي السهل أدى إلى ضمور "عضلات الابتكار" لدى الهيئات الإدارية، مما جعلها تتجنب مخاطر الدخول في مشاريع استثمارية معقدة .

التوصيات:

- تأسيس "وحدات استثمارية" تخصصية داخل كل نادي تضم خبراء اقتصاد لا رياضيين فقط.
- تفعيل عقود الرعاية الرقمية عبر منصات التواصل الاجتماعي للأندية.
- تعديل اللوائح الداخلية للأندية لتسمح بالشراكة بين القطاع العام والخاص (PPP).
- ربط حجم المنحة الحكومية السنوية بمدى نجاح النادي في تحقيق نسبة (20%) كتمويل ذاتي كخطوة أولى.
- البدء بخصخصة الألعاب الفردية أو الأكاديميات كنموذج تجريبي.
- إقامة دورات "الإدارة المالية الرياضية" بالتعاون مع الجامعات (مثل جامعة بغداد أو جامعة آشور) لرفع كفاءة أعضاء الهيئات الإدارية.
- البدء بإجراءات قانونية لتحويل قطاعات معينة داخل النادي (مثل الأكاديميات أو ملاعب كرة القدم) إلى شركات مساهمة محدودة تجذب المستثمر المحلي.
- مطالبة الهيئات الإدارية بتقديم خطط لخفض الاعتماد على المنحة الحكومية بنسبة 5% سنوياً مقابل منحهم صلاحيات أوسع في التعاقدات الاستثمارية.
- ربط الدخول للملاعب بنظام إلكتروني موحد يضمن شفافية العوائد ويوفر قاعدة بيانات دقيقة للمشجعين يمكن بيعها لشركات الإعلان. إنشاء مجمعات "متعددة الأغراض": التوصية باستثمار أراضي الأندية لإنشاء مجمعات لا تقتصر على الجانب الرياضي فقط، بل تشمل مراكز تسوق وعيادات تخصصية لضمان تدفق مالي يومي

- عدم السماح لأعضاء الهيئات الإدارية بتولي الملف المالي إلا بعد اجتياز دورات تخصصية في "الاقتصاد الرياضي" بالتعاون مع الجامعات الرصينة كجامعة بغداد أو جامعة آشور.
- إنشاء مراكز استشارية داخل وزارة الشباب والرياضة أو الأندية الكبيرة مهمتها تذليل العقبات القانونية أمام المستثمرين وتوفير دراسات جدوى جاهزة.
- بناء منصات تواصل اجتماعي احترافية تزيد من القيمة السوقية للنادي، حيث ثبت أن الهوية البصرية القوية ترفع عقود الرعاية بنسبة 25%.

قائمة المصادر

المصادر العربية:

1. التميمي، م. ج. (2023). المعوقات التشريعية والقانونية للاستثمار في الأندية الرياضية العراقية. مجلة علوم التربية الرياضية، 16(4)، 212-235.
2. قانون الاستثمار العراقي النافذ. رقم (13) لسنة 2006 وتعديلاته. بغداد، العراق.
3. قانون الأندية الرياضية العراقي. رقم (18) لسنة 1986 وتعديلاته وضوابطه التنفيذية. بغداد، العراق.
4. وزارة الشباب والرياضة العراقية. (2025). تقرير الاستثمار الرياضي السنوي: الواقع والآفاق المستقبلية للتمويل الذاتي. دائرة التربية البدنية والرياضة، بغداد.

English References:

5. Al-Fadhly, S. A .(2024) .Biomechanical and Economic Operations in Modern Sports Management .Baghdad University Press .
6. FIFA Development Report .(2024) .Financial Sustainability of Clubs in Emerging Markets . FIFA Governance & Development Division .Zurich .
7. Jones, P .(2021) .Revenue Streams in Modern Football Clubs .Oxford University Press .
8. Miller, R .(2023) .Diversification of Revenue Streams in Professional Sports .Journal of Economic Management .104-88 ,(2)29 ,
9. Smith, A. C & ,.Stewart, B .(2022) .The Business of Sports: A Managerial Approach3) rd ed .(.Routledge .