

رؤية إستراتيجية

لتطبيق نظام التأجير التمويلي

كأحد أساليب الخصخصة
في مجال تطوير البنى التحتية للرياضة
في السودان

د/ أمال محمد إبراهيم بابكر

أستاذ مشارك / رئيس قسم الإدارة الرياضية
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية التربية البدنية والرياضة
www.sustech.edu/sudannewar

تقديم

يعتبر الإنفاق الحكومي على الرياضة في السودان هو المصدر الأساسي والوحيد ، لتمويل الرياضة نتيجة لضعف الهيكل الإقتصادي وعدم كفاية المصادر الأخرى كالتسويق في المجال الرياضي والاستثمار في مجال السياحة الرياضية ، التي ترتبط باستضافة البطولات والمنافسات الدولية ، لأنها تعتمد على البنية التحتية في المقام الأول ، ومن جهة أخرى يأتي الإنفاق على الرياضة في زيل قائمة الأولويات بسبب نقص الخدمات الأساسية الأخرى كالأمن والتعليم والصحة .

وتعتبر الموازنة العامة للدولة والتي تشرف عليها وزارة المالية والاقتصاد الوطني هي مصدر الإنفاق الرئيس ويتم إعداد موازنة الدولة عبر عشر مراحل من خلال تبويب محدد يشمل تعويضات العاملين (المرتبات والأجور) والمصروفات الجارية وتشمل (التسيير والمشاركات الخارجية) وهي ميزانية ممرضة لدى وزارة المالية وكذلك ميزانية التنمية التي تشمل البنيات الأساسية والإنشاءات الجديدة. و ميزانية الشباب والرياضة تعتبر ضعيفة إذا ما

الشكل والمضمون وفق رؤى وفلسفات جديدة بإيجاد أوعية وروافد تضمن إستمراريته وتوفره (آمال ابراهيم وعبد المنعم ابراهيم ٢٠١٠ ص ٧).
 مما دفع بالباحثين فى إقتصاديات الرياضة لتبنى إستراتيجية تطبيق خصخصة الأندية الرياضية. ولكن هذه الرؤية تجاذبها رأيان أحدهما سلبي يعتبر أن القطاع الخاص يهتم بالربح مما يقلل فرص توسيع قاعدة الممارسين الناشئين للرياضة وإمكانية فقدان الأندية الرياضة لطابعها الإجماعى الوطنى والثقافى، والتخوف من إرتباط الحركة الرياضية بالحركة الإقتصادية ركوداً وانتعاشاً بينما يرى الفريق الآخر أنها، تسهم أيضاً فى رفع المستوى الفنى للتمثيل المُشرف للفرق القومية وتمكّن من تسريع الخطى لمواكبة التطور ورفع مستوى جودة الخدمات والمنشآت و المسؤولين يترددون فى أخذ قرارات الإستثمار فى هذا المجال والحصيلة فى جميع الاحوال تأثير الرفع المقطع للتمويل، سلباً على تحقيق إنجازات المنتخبات الوطنية فى المحافل الدولية رغم ثراء السودان بخريطة جغرافية أكسبت الموارد البشرية أنماطاً بدنية اذا تم الصرف عليها بتدريبها يمكنها من الإنجاز بالصعود لمنصات التتويج فى كثير من المناشط الرياضية. لذلك نشطت الأفكار الإقتصادية والمقترحات الداعية لتمويل الألعاب الأخرى التى لا تتميز بشعبية كرة القدم ولكن لها روادها ونملك مواردها البشرية (امال محمد ابراهيم ٢٠٠٩ ص ١٣)

لذا نشط الباحثون فى إقتصاديات الرياضة لدراسة إدخال القطاع الخاص لرعاية الرياضة التنافسية. لكن الأساس الذى يحكم القطاع الخاص هو دافع الربح دون النظر إلى الإعتبارات التربوية والإجتماعية التى. يمثلها القطاع

قُورنت بميزانيات الخدمات والتنمية هذا على اعتبار أن الرياضة خدمة تقدمها الدولة ولكن جعل الإنفاق على البنى التحتية والأساسية من منشآت رياضية وصيانتها ، والنهوض بالرياضة من صميم عمل الدولة ، عمق مشكلات الرياضة، بسبب ضعف الهيكل الإقتصادى . بعدم مواكبة التطور العالمى فى مجال للبنى التحتية والمنشآت الرياضية ، مما يؤكد حاجتنا لبحث بدائل للتمويل الحكومى لإنعاش إقتصاديات الرياضة بصورة عامة وفى الجانب الآخر يأتى دعم القطاعين الأهلى والذاتى متقطعاً لضعف الموارد المالية المستقطبة من القطاع الخاص ومن المشاركات لتمويل الأنشطة المتنوعة (عادل عبد العزيز ٢٠٠٨ ص ١).

والرياضة نشاط ذا أبعاد إجتماعية وثقافية لما لها من دور بارز فى إحداث التوازن الإجماعى ، والثقافى، والبعد الجماهيرى الذى يتفوق على اهتمامات الجماهير بالفواصل الإجتماعية او الإثنوغرافية ، لذا أخذت جانباً كبيراً من اهتمامات الدول وتمثل ذلك فى تنظيم التشريعات التى تحكم عمل الرياضة وتنظيم العمل فى مؤسسات وهيئات الرياضة ودعم أنشطتها المختلفة بهدف تطويرها ، (خالد ابوزيد ٢٠١٠ ص ٣).

لذا ، يمكننا القول أن عدم إستمرارية التمويل وعدم إيفائه بحاجات الرياضة، وما ينتج عنها من حاجات متجددة للبنى التحتية والمعدات التى يعبر عنها إقتصادياً (بجانب الطلب demand side) والجهود المبذولة لسد هذه الاحتياجات إقتصادياً والتى يعبر عنها (بجانب العرض supply side) أثبت وجود فجوة بين العرض والطلب مما يُبرز إقتصادياً حاجتنا لتطبيق مفاهيم جديدة للتمويل، وتطويره من حيث

المشكلة التي تطرحها الدراسة:

أن واقع التمويل الرياضي في السودان يعتمد على الدولة بنسبة كبيرة وعلى التمويل الذاتي بنسبة ضئيلة لأن دعم الدولة غير مستقر ولا يفي بكافة الحاجات . والرعاية من قبل الشركات الكبيرة تعتمد على عقلية الإداريين لذا فهي عرضة لتغير السياسات بتغير الأفراد لأنه لا توجد خطط طويلة المدى او رؤى تتبنى فتح قنوات لضمان إستمرارية رفق التمويل ،بناءً على ما سبق فان واقع تمويل الرياضة في السودان يبين انه من أضخم المشكلات التي تعيق التطور ومواكبة المتغيرات والمؤثرات التكنولوجية في المجال الرياضي، عليه فقد اتفق الباحثون في مجال إقتصاديات الرياضة بأن طبيعة ونمط التمويل ، يؤثر على مستوى الأداء والتمثيل واستقرار ونجاح المواسم الرياضية رغم أن معظم الأندية والإتحادات الرياضية لديها أصول منقولة ضخمة تمكن من إستثمارها بطريقة آمنة للطرفين، ولكنها غير مستثمرة. (أمال محمد ابراهيم وعبد المنعم ابراهيم ٢٠١٠ ص٣).

تصبح هذه الرؤى واقعا إذا ما تمت الإستفادة من قوانين الإستثمار التي وردت في قانون الرياضة للعام ٢٠٠٣ الذي يحدد وسائل الحصول على الموارد المالية ويسمح بالترجح والإستثمار ويحمي إمتلاك الأندية والإتحادات لمنشأتها وأموالها العقارية المنقولة أو بالتقادم ولا يسمح بحجز ممتلكاتها لإستيفاء الضرائب والرسوم المستحقة للخزينة العامة وفي البند (٢٧) تتمتع بالإعفاءات من الرسوم الجمركية على العقارات والأدوات والمعدات والأجهزة المستوردة ويشمل ذلك الضرائب والخدمات(منشورات وزارة الثقافة والشباب والرياضة ٢٠٠٧)

الرياضي، والسؤال المهم كيف يمكن تحقيق المعادلة الصعبة التي تحقق الشراكة الحقيقية المدرة للدخل المستقر وتحافظ على القيم الإجتماعية والتربوية والثقافية للقطاع الرياضي وفي الجانب الآخر يتيح للحكومة تبني رؤى الرياضة للجميع والفصل بين المفاهيم المختلطة التي اعتبرت من اهم العوائق في تطوير مفاهيم الإستثمار والإحتراف والرياضة التنافسية. على الرغم من أن المفاهيم الاقتصادية لا تقصي أو تنشئ الرياضة للجميع عن جنى الفوائد المستقبلية ولكنها لا تتبناها ولا تستهدفها.

وقد أكد حسن احمد الشافعي (٢٠٠٦ ص ٢١٠) أن التأجير التمويلي يعتبر حلاً بديلاً مرناً للإئتمان طويل الأجل في الوفاء باحتياجات المشروعات متوسطة وطويلة الأجل وخاصة في القطاعات الصناعية والبناء والتشييد وإعادة البناء والامن الغذائي كما تقوم بدوراً تمويلياً قد تصل نسبته الى ١٠٠٪ ويتغلب على نقص السيولة والاستفادة من الخصم الضريبي الذي يجعل من سعر الفائدة المخصومة أقل مقارنة بالقروض البنكية وهو أحد أدوات التمويل الاسلامي مما يجعل منه بديلاً مقبولاً وناجحاً يُطبق في الدول الإسلامية.

لذا فكر الباحثان في تبني رؤية لتطبيق نظام التأجير التمويلي كبديل للتمويل الحكومي لتطوير المنشآت الرياضية في السودان على أن يتم ذلك في إطار شراكة ذكية بين مؤسسات الرياضية والبنوك التجارية والشركات التي تتبنى سياسات الإنشاء والتمويل والإسترداد عن طريق تشغيل المنشأة لفترة سداد يتفق عليها الطرفان وبضمان الطرف الثالث (المؤسسات الحكومية التي تدير الرياضة وتمولها حالياً) وذلك بطرح الرؤية لمعرفة نقاط القوة والضعف والمهددات والفرص وجهة نظر الخبراء والمتخصصين والمستفيدين

التأجير التمويلي كأحد البدائل لنظام التمويل الحكومي فى مجال المنشآت الرياضية وذلك من خلال :

- * التعريف بنظام التأجير التمويلي ومبررات استخدامه .
- * دراسة إستعداد مؤسسات الرياضة لتطبيق سياسات التأجير التمويلي من خلال دراسة ميدانية واقعية معاصرة .
- * دراسة نقاط القوة والضعف والمهددات والمخاطر لتطبيق السياسات الإدارية المتعلقة بتطبيق نظام التأجير التمويلي لتطوير المنشآت فى المجال الرياضي. وإستغلال الاراضى المخصصة للأندية الرياضية والإتحادات.
- * دراسة واقع الهيكل الإدارى فى المؤسسات الرياضية وإستعدادها لتطبيق سياسات التأجير التمويلي.

تساؤلات الدراسة :

- * ما هى رؤية الخبراء والمتخصصين والمستفيدين فى تطبيق التمويل التأجيرى . بإستغلال الأراضى المخصصة للأندية الرياضية والإتحادات. كأحد البدائل لنظام التمويل الحكومي؟
- * ما هى مبررات إستخدام نظام التأجير التمويلي وإستغلال الأراضى المخصصة للأندية الرياضية والإتحادات ؟ من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين والمستفيدين؟
- * ماهى التحديات التى تواجه تطبيق نظام التأجير التمويلي وإستغلال الأراضى المخصصة للأندية الرياضية والإتحادات من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين والمستفيدين؟

وعلى اساس هذه المعطيات يسعى الباحثان إلى وضع سياسة عامة لإقرار مبدأ الإستفادة من مزايا التمويل التأجيرى والمزايا التى يمنحها قانون الرياضة ٢٠٠٣ واقتراح آليات تنفيذ وإجراءات بغرض إعداد دراسة فنية تشجع متخذى القرار والمشاركين فى صناعته والمؤثرين عليه ل تعجيل الخطى للحاق بركب التكنولوجيا فى مجال منشآت الرياضة. لهذا طرحت هذه الدراسة بعنوان رؤية إستراتيجية لتطبيق نظام التأجير التمويلي كأحد أساليب الخصخصة فى مجال تطوير البنى التحتية للرياضة فى السودان.

أهمية الدراسة :

- تأتى أهمية هذه الدراسة فى تناولها لجانب هام وهو إقتصاديات الرياضة وتتلخص هذه الأهمية فيما يلي:
- * الإستفادة من بيانات الواقع الحالى للتمويل فى المجال الرياضى ،لوضع رؤية واضحة المعالم مبنية على الاساس العلمى تسهل التجاوب مع تجربة الخروج من إطار التمويل الحكومي للمؤسسات الرياضية.
- * ربط التمويل الرياضى بالدراسات العلمية الأكاديمية له أثره فى الارتقاء بمستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم فى مجال تطبيق السياسة الادارية للإستثمار وإدارة الشراكة الذكية.
- * دراسة كيفية هيكلة إدارة المؤسسات الرياضية فى ظل آليات اقتصاد السوق الحر الذى يتجه نحو الاتفاقات التجارية الدولية .

أهداف الدراسة :

يهدف هذا البحث الى دراسة رؤية الخبراء والمتخصصين والمستفيدين فى إتخاذ نظام

منهج الدراسة :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي لمناسبته لموضوع الدراسة واهدافها .

مجتمع الدراسة والعينة:

تم إختيار عينة البحث بطريقة العينة المقصودة وبلغ عددها (٤٠) الشكل التالي يوضح تفاصيل عينة الدراسة حسب النسب

* ما هي نقاط القوة والضعف لتطبيق السياسات الإدارية المتعلقة بتطبيق التأجير التمويلي فى المجال الرياضي . وإستغلال الأراضى المخصصة للأندية الرياضية والإتحادات. من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين والمستفيدين ؟

* ماهو واقع الهيكل الإدارى فى المؤسسات الرياضية ومدى إستعدادها لتطبيق سياسات التأجير التمويلي .



(ج) تقليص الظل الحكومى فى الرياضة المالى والإدارى:

(ذ) تخفيف العبء على التمويل الحكومى وترشيد الصرف الحكومى .

إمكانية تطبيق نظام التأجير التمويلي فى إطا ردراسة بدائل التمويل الحكومى بإستغلال اراضى الاندية والاتحادات

ثانياً المبررات:

كما يتضح ايضا من الجداول رقم (٦) والخاص بمبررات تطبيق نظام التمويل التأجيري ان اهم المبررات تتلخص فيما يلي:

١/ نقص ميزان المدفوعات فى الرياضة

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها**أولاً الرؤية والأهداف:**

١/ يمكن تبنى رؤية ان التمويل التأجير كأحد اساليب الخصصة كوسيلة لتحسين مستوى الأداء والكفاءة والجودة فى مجال تمويل المنشآت الرياضية ويتم صياغة الرؤية كما يلي : (استضافة البطولات الرياضية الدولية بحلول ٢٠٣٠) لتحقق الاهداف التالية :

(١) تحقيق جودة عالية ومواصفات دولية فى منشآت الرياضة تُمكن من استضافة البطولات الدولية

(ب) ضمان الرفد المتواصل للتمويل

رابعاً نقاط القوة والضعف :

(أ) نقاط القوة:

- ١/ يعتبر التأجير التمويلي من البنود خارج الميزانية.
- ٢/ الطرح مواكب لنهج الدولة السياسي والإقتصادي نحو تقوية الإقتصاد القومي الوطني ودفع عجلة القطاع الخاص وتنويع مصادر الدخل ترشيدياً الإنفاق علي الرياضة وخدماتها المختلفة
- ٣/ إرتباطها بالجودة وتحسين بيئة الممارسة الرياضية.
- ٤/ امكانية الانتفاع بالاصول الثابتة

(ب) نقاط الضعف

- ١/ ان العاملين في مجال الرياضة لم يستوعبوا آليات الخصخصة المرتبطة بالتمويل التآجيري.
- ٢/ ضعف تشريعات وقوانين الرياضة التي تخدم إستراتيجية تنفيذ الخصخصة في المجال الرياضى
- ٣/ عدم إستغلال وسائل الاعلام الرياضية للترويج والتعريف بأساليب ورؤى تطبيق الخصخصة في المجال الرياضى
- ٤/ عدم التعريف بمفاهيم واهداف وآليات تطبيق الخصخصة في المجال الرياضى
- ٥/ وضع الاهداف من قبل الشركاء باتجاه المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة.

- ٢/ عدم وجود بنية تحتية للرياضة مواكبة للمواصفات الدولية
 - ٣/ عدم توظيف الامكانيات المتاحة لتطوير البنى التحتية
 - ٤/ دخول الاستثمار ضمن الخطة الخمسية للدولة
 - ٥/ عدم وجود امكانية لإستضافة اى نوع من البطولات الدولية
 - ٦/ ضعف الهيكل الاقصادى للرياضة
- كما يتضح ايضا من مراجعة الجدول رقم (٧) النتائج التالية والخاصة بالتحديات:

ثالثاً التحديات:

- ١/ الحصار الاقتصادي.
- ٢/ عدم وضوح الاهداف ومعايير الإستثمار فى المجال.
- ٣/ قلة وجود المختصين في اقتصاديات الرياضة.
- ٤/ إنقسام الجنوب يؤثر على الموارد الاقتصادية.
- ٥/ عدم تحديد رؤية واضحة اهداف لتطبيق نظام التأجير التمولي فى خطط الاندية الرياضية والاتحادات.
- ٦/ ضعف مراقبة الاداء الإدارى والخلط فى الممارسات الادارية بين ما هو فنى وما هو إدارى.
- ٧/ وضع الاهداف من قبل الشركاء باتجاه المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة.
- ٨/ شح الموارد وارتفاع التكاليف. وعدم وضوح الاهداف ومعايير العمل.

التوصيات

- * أن تهتم الجهات الحكومية المسؤولة عن الرياضة بتفعيل الإستراتيجية المقترحة حسب البيئة والعوامل المؤثرة في مدى تنفيذه وتحديثها وفقاً للرؤى التي تخدم تطبيق سياسات الخصخصة الرياضية ومحاولة معالجة المهددات والمخاطر. وعليه لا بد من إتخاذ هذه الإجراءات والخطوات المهمة ما يلي :-
- * وضع استراتيجية واضحة في التوجه نحو التخصيص مع تحديد أهدافه مثل: تجويد المنشآت الرياضية و رفع الكفاءة ، وتحسين الأداء ، رفع القدرة التنافسية لإستضافة البطولات ، وجذب الإستثمارات
- * تحديد الخطوات المرحلية بحيث يأخذ وقته الكافي ، وتعيين البرنامج الزمني لكل مرحلة مع التنسيق والتكامل في هذه المراحل والخطوات على مستوى الإقتصاد الوطني ، وفي كل قطاع على حدة لتهيئة نجاح التخصيص باختيار جهات وهيئات ومؤسسات القطاع الرياضي المتوقع انها الأكثر ربحية وملاءمة للتخصيص ، وإبراز النماذج الناجحة له ، وكذلك التعلم من الأخطاء التي تقع أثناء تنفيذ التخصيص ومعالجة أية مشاكل أو سلبيات في وقتها .
- * تعديل القوانين والأنظمة والتشريعات ووضع اللوائح والتعليمات وتوضيح كل الإجراءات والنماذج ذات العلاقة بالتخصيص بما فيها قانون أو نظام التخصيص وقوانين وأنظمة دستور ولوائح الرياضة والنظام الاساسى للاندية . وكذلك آليات تطبيقها دون تعقيد أو إزدواجية، ومن ثم مراجعة هذه القوانين والأنظمة - بعد التطبيق - وتلافي السلبيات التي قد تنشأ أثناء التنفيذ.
- * استخدام وسائل متنوعة للدعاية والإعلان لتهيئة المسؤولين وكل المعنيين وذوي العلاقة بإدارة الرياضة والاندية الرياضية و الاهتمام بالإعلام كأحد انجح واهم الوسائل المساعدة علي نجاح عمليات الخصخصة .. وتأكيد وجود الرقابة الرشيدة في حسن الإشراف والمتابعة ، مع التزام الموضوعية في أداء العمل على الوجه المطلوب الذي يحقق الأهداف ، وتحقيق العائد المعقول الذي لا يأتي منه أي ضرر أو خسارة أو إهدار للطاقات أو الكفاءات أو الفرص أو الإمكانيات أو الوقت ، مع تنظيم البرامج التدريبية والندوات وورش العمل والحلقات واللقاءات والمؤتمرات الملائمة .
- * الاستعانة بالتجارب الخارجية الناجحة في مجال الخصخصة مع مراعاة عادتنا وتقاليدنا .
- * إعادة الهيكلة الإدارية والوظيفية بما يسمح لكادر الرياضة بدراسة اقتصاديات السوق الحر وأن تتاح الفرص لإعادة النظر في مناهج الإدارة الرياضية بحيث تستوعب الحداثة والمعاصرة وترتبط بنظريات إقتصاديات الرياضة وتواكب التحديات.
- * ضرورة تحسين الإدارة والكفاءة كما أصبحت الهيئات الرياضية مؤسسات تدار بالأسلوب العلمي بوضع استراتيجيات صغيرة ومحدودة للخصخصة علي مستوي الاتحادات، الأندية ، الشركات وتدريب وتأهيل كوادر في مجال الخصخصة الرياضية..

أولاً المصادر باللغة العربية

- ١ - احمد حسن الشافعى (٢٠٠٦) التمويل والتمويل التاجيري فى التربية الرياضية (الموسوعة العلمية الرياضية لإقتصاديات الرياضة/ الناشر دنيا الوفاء للطباعة والنشر/ مصر الاسكندرية
- ٢ - احمد حسن الشافعى (٢٠٠٦) الإستثمار والتسويق فى التربية الرياضية (الموسوعة العلمية الرياضية لإقتصاديات الرياضة /الناشر دنيا الوفاء للطباعة والنشر /مصر الاسكندرية
- ٣ - امال محمد ابراهيم وعبد المنعم ابراهيم ، دراسة تحليلية لخصصة اندية كرة القدم بالسودان من وجهة نظر بعض المختصين(مجلة العلوم والتقانة العدد (٣٩) يوليو ٢٠١٠
- ٤ - امال محمد ابراهيم بحث رؤية استراتيجية للمخاطر والمهددات لخصخصة بعض اندية كرة القدم بالوطن العربي المجلد الاول المؤتمر العلم الرياضى السادس للرياضة والتنمية نظرة استشرافية نحو الالفية الثالثة ص٢٨-٤١ ابريل ٢٠٠٩
- ٥ - امال محمد ابراهيم ، ورقة التسويق وتشغيل الاندية على اساس شركات مساهمة عامة ص(٢-٨). ورشة عمل دور رجال الاعمال والممولين فى الاستثمار الرياضى أكاديمية كرة القدم الخرطوم السودان(٢٠٠٩)٤
- ٦ - حامد الامين احمد بورشة عمل دور رجال الاعمال والممولين فى الاستثمار الرياضى ورقة تحويل الرياضة الى صناعة وتوفير فرص العمل والموارد(٩) نوفمبر (٢٠٠٨)
- ٧ - فتح الرحمن على محمد صالح ورقة:آليات حشد الموارد المالية لتمويل قطاع الرياضة فى السودان. ورشة إقتصاديات الرياضة والاستثمار الرياضى (ص٣-٨) إتحاد أصحاب العمل نوفمبر (٢٠٠٨) الخرطوم السودان
- ٨ - عادل عبد العزيز العلى ورشة عمل دور رجال الاعمال والممولين فى الاستثمار الرياضى ،ورقة الانفاق الحكومى على الرياضة فى السودان(ص٥) أكاديمية كرة القدم الخرطوم السودان٤ نوفمبر (٢٠٠٨)
- ٩ - محمد صبحي الاتريبي ، مدخل إلى دراسة الشركات الاحتكارية المتعددة الجنسيات، دار الثورة للصحافة والنشر ،بغداد ، ١٩٧٧ ، ص٢٥-٣٥ .
- ١٠ - مايكل تانزر وآخرون ، من الاقتصاد القومي إلى الاقتصاد الكوني- دور الشركات المتعددة الجنسيات، ترجمة عفيف الرزاز، مؤسسة الابحاث العربية ، بيروت ، ١٩٨١ ، ١٢٣ .
- ١١ - بول هيرست، وغراهام طومسون، ما العولمة : الاقتصاد العالمي وإمكانات التحكم ، ترجمة فالح عبد الجبار ، سلسلة عالم المعرفة ، مطابع السياسة ، الكويت، ٢٠٠١ .
- ١٢ - منى قاسم ، الشركات المتعددة الجنسيات واهميتها فى الاقتصاد العالمي ، النشرة الاقتصادية ، بنك مصر ، السنة(٤١) ، العدد (١) ، ١٩٨٨ ، ص٥٣-٥٤ .

المصادر

تابع المصادر باللغة العربية

- ١٢ - جون إلمان سبيرو، سياسات العلاقات الاقتصادية الدولية ، ترجمة خالد قاسم ،دار الكتاب الأردني، عمّام ١٩٨٧ ، ص ١١٤ .
- ١٤ - محمد السيد سعيد واخرون ،حوار الشمال والجنوب وأزمة تقسيم العمل الدولي والشركات المتعددة
- ١٥ - عمر الفاروق البرزي ، مطالعة حول الاستثمار الأجنبي المباشر ونقل التكنولوجيا ، مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي ، العدد(٨٦) ، أكتوبر ، ٢٠٠١ ، ص ١٨٧ .
- ١٦ - نجم الدين المرضى ورشة التخطيط الاستراتيجي للرياضة في السودان ورقة مؤشرات الخطة الربع قرنية ٢٦ يونيو ٢٠١١ قاعة المؤتمرات الشهيد الزبير الخرطوم / السودان

ثانياً المصادر باللغة الأجنبية

- 17- Shapiro, v, *Financial Balance in DFI, Canadian Journal of Economics, June 1998.*
- 18- Obalk ,C .G; *Direct Investment Flows, Economic and Statistics journal , Vol 18 No 25, 1999.*
- ١٩- مجلة علوم انسانية السنة الرابعة: العدد ٣٢: ك٢ (يناير) ٢٠٠٧
- 4th Year: Issue 32, Jan WWW.ULUM.NL
- 20 - Pierre Guislain, *The Privatization Challenge, World Bank Regional & Sectoral Studies Washington, D.C., U.S.A., 1997.*
- 21- Short, John Rennie & Kim, Yeong Hyun, *Globalization & the City, New York, U.S.A.*