



## نگاهی به فلسفه و

## روندهای جهانی خصوصی سازی

اکبر میرزاده، محمد شهبازی، مهدی جواهری کامل

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

### چکیده

به جرئت می توان گفت که مهمترین مؤلفه اقتصاد جهانی در قرن ۲۱، «خصوصی سازی» است. امروزه کمتر کشوری را می توان یافت که اقدام به خصوصی سازی نکرده باشد و یا درگیر اجرای برنامه های آن نباشد. در واقع می توان گفت که تجویز برنامه های خصوصی سازی بویژه برای کشورهای در حال توسعه، تنها راه درمان اقتصاد بیمار دولتی این کشورهاست. سیاستهای خصوصی سازی اگر به درستی و با برنامه ریزی کامل و صحیح اجرا شود، منجر به بهبود کارایی شرکتهای دولتی، افزایش مالکیت عمومی، توسعه بازار سرمایه، توزیع عادلانه تر ثروت، افزایش درآمد دولت، کوچک سازی دولت و ... می شود. از این رو شناسایی هر چه بیشتر برنامه های خصوصی سازی می تواند، ابعاد مختلف و وسیع این مؤلفه مهم اقتصادی را هر چه بیشتر تبیین کند. هدف از این مقاله مروری اجمالی بر خصوصی سازی، تعاریف، مفاهیم و کارکردهای آن است.

پیتر دراگر استاد نام‌آشنای مدیریت که به دلیل پرداختن زیاد به بحث خصوصی سازی، اعتبار زیادی داشت، عنوان می‌کرد که اجرای خدمات دولتی بایستی از سیاستهای بخش عمومی (دولتی) مجزا باشد، زیرا دولت در تصمیم سازی خوب می‌باشد اما در اجرای آن تصمیمات ضعیف عمل می‌کند. (Braziel et al., 2007)

امروزه کمتر کشوری را در جهان می‌توان یافت که در حال اجرای برنامه‌های خصوصی سازی نباشد و به جرئت می‌توان گفت که خصوصی سازی یکی از مهمترین مؤلفه‌های اقتصادی قرن ۲۱ است.

طرفداران خصوصی سازی، مزایای گوناگونی را برای آن قائل‌اند. این دسته بر این باورند که با کاهش دامنه فعالیت‌های اقتصادی دولت، کارکرد اقتصاد بهبود خواهد یافت؛ زیرا عوامل تولید در بخش دولتی به طور مؤثر و با بهره‌وری بالا به کار گرفته نمی‌شوند و همچنین در صورتی که صنایع دولتی از طریق فروش سهام به مردم واگذار شوند، تعداد زیادی از مردم فرصت مالکیت صنعتی را پیدا خواهند کرد و این امر باعث استقلال اقتصادی بیشتر و موجب تقویت آزادیهای فردی و اجتماعی بیشتری خواهد شد.

مخالفان خصوصی سازی نیز بیان می‌دارند که این ساده لوحی محض است که باور کنیم که خصوصی سازی، هزینه‌های تولید (عملیات) را کاهش می‌دهد. آنها این گفته خود را اینگونه مستند می‌کنند که سازمانهایی که تنها بر روی کاهش هزینه و بهبود عملکرد مورد انتظار خصوصی سازی، متمرکز می‌شوند، تنها به مشتریان سودآور و در دسترس خود خدمات ارائه می‌دهند و مشتریانی را که برای آنها منفعتی به همراه نداشته باشند را مورد غفلت قرار می‌دهند. (همان)

از دیدگاه مخالفان خصوصی سازی، فروش داراییهای عمومی به افراد خصوصی، همانند فروش الماس خانوادگی و یا از دست دادن داراییهاست. (Fafaliou and Donaldson, 2007)

بسیاری از اقتصاددانان، خصوصی سازی را به عنوان «سنگ بنای» اصلاحات

ساختاری می‌دانند، زیرا خصوصی سازی باعث تحریک توسعه بخش خصوصی، جذب سرمایه گذاری مستقیم خارجی، گسترش رقابت، آزاد سازی تجارت و توسعه بازارهای سرمایه می‌شود و همچنین «سیستم حاکمیت شرکتها» را بهبود می‌بخشد و به طور ویژه ای بر روی عملکرد مالی و عملیاتی شرکتها تأثیرات قابل ملاحظه ای دارد. (Grygorenko and Lutz, 2007)

حرکت از مالکیت دولتی به مالکیت خصوصی (خصوصی سازی) مزایای زیادی را برای شرکتها در صنایع مختلف و گوناگون به همراه داشته است. برای مثال

بازار گرا کردن  
شاید جامعترین تعریفی باشد  
که از خصوصی سازی  
می‌توان بیان کرد.

۱۹۸۱-۱۹۸۰ است؛ زمانی که وی در هیئت مشاوران اقتصادی رئیس جمهوری آمریکا خدمت می‌کرد. (کمپجانی و رحیمی فرد، ۱۳۷۲)

در اواخر مهر ماه سال ۱۳۷۲ از سوی «سازمان بهره‌وری آسیایی» (APO) جلسه هماهنگی پیرامون مقوله خصوصی سازی برای کشورهای عضو در شهر جاکارتای اندونزی برگزار شد و در این جلسه به مفاهیمی چون: برگرداندن بنگاههای ملی شده به بخش خصوصی، حاکم کردن شرایط رقابت کامل بر واحدهای دولتی (مقررات زدایی) و آزادسازی یا انتقال کامل کنترل قانونی بنگاهها، برای تعریف خصوصی سازی اشاره شد، ولی نهایتاً اعضا تعریف ارائه شده توسط «بانک جهانی» یعنی «انتقال مالکیت یا کنترل بنگاههای اقتصادی از دولت به بخش خصوصی» را به عنوان تعریف خصوصی سازی پذیرفتند.

اما به طور کلی می‌توان در مورد تعریف خصوصی سازی می‌توان گفت: «بازار گرا کردن شاید جامعترین تعریفی باشد که از خصوصی سازی می‌توان بیان کرد». (کمپجانی، ۱۳۸۲)

### تاریخچه خصوصی سازی

دولتها در نیمه اول قرن بیستم با این توجیه که مکانیزم بازار و سیستم قیمتها در تخصیص بهینه منابع و ایجاد حداکثر رفاه دچار مشکل و ناتوانی است و قادر نیست به نیازهای اساسی جامعه (تولید و عرضه کالاها و خدمات عمومی، ایجاد زیر ساختهای اقتصادی، توزیع مناسب درآمدها، تامین امکانات آموزشی و بهداشتی، سرمایه گذاریهای کلان در صنایع استراتژیک و ...) پاسخ مثبت دهد، وارد اقتصاد شدند و تصدی شمار کثیری از فعالیتهای اقتصادی را عهده دار شدند. بنابراین در اکثر کشورها مسئولیتهایی چون: رفع نواقص بازار، تخصیص بهینه منابع، ایجاد زیرساختهای اقتصادی، تولید و عرضه کالاها و خدمات عمومی، توزیع عادلانه درآمدها، حفظ آزادیهای فردی، ایجاد عدالت اجتماعی، تثبیت اقتصادی، ایجاد اشتغال و رفع فقر و محرومیت،

شرکتهای خصوصی نسبت به شرکتهای دولتی سودآورتر، بهره‌ورتر و کارا تر هستند. همچنین شواهد جهانی بسیاری در مورد بهبود عملکرد شرکتها پس از خصوصی سازی در سراسر دنیا وجود دارد. (Mathur et al., 2007)

### تعریف خصوصی سازی

واژه «خصوصی سازی» در سال ۱۹۸۳ برای اولین بار در فرهنگ لغات دانشگاهی «وبستر» بدین صورت تعریف شده است: خصوصی سازی عبارت است از «تغییر کنترل یا مالکیت از سیستم دولتی به سیستم خصوصی».

قدیمی ترین تاریخ ثبت استفاده از واژه خصوصی سازی به سال ۱۹۴۸ برمی‌گردد و «هانک» مدعی تعمیم آن در سالهای

تامین امکانات آموزشی- بهداشتی جامعه و فراهم کردن شرایط مساعد برای شکوفایی استعدادها و خلاقیتها به عهده دولت قرار گرفت و دولت به عنوان پیشاهنگ رشد و توسعه شناخته شد. در یک جمع‌بندی کلی، حاصل این دخالت گسترده در فعالیتهای اقتصادی توسط دولتها در مراحل اولیه رضایت بخش بود و در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ به رشد اقتصادی شتاب بخشید و باعث کاهش بسیاری از مسائل و مشکلات، تنگناها، بی‌ثباتی‌ها و چرخه‌های تجاری شد؛ می‌توان گفت میزان قابل توجهی از پیشرفتهای اولیه کشورهای اروپای شرقی مدیون دخالت‌های کارای دولت است. (AI- Modaf, 2003)

با وجود این، به تدریج با گسترش دامنه فعالیتهای اقتصادی دولت در اواخر دهه ۱۹۷۰، کارایی فعالیتهای اقتصادی بنگاهها و مؤسسات دولتی تنزل یافت و عواملی چون: فقدان انگیزه کاری، تعدد در اهداف، حاکمیت و اولویت اهداف سیاسی بر اهداف اقتصادی، بوروکراسی شدید، استفاده نامطلوب از انحصارات، ضعف مدیریت، تغییرات سریع در مدیریتها، فقدان مکانیزم پاداش و جزا، ازدیاد کارکنان و کارمندان، پرداخت یارانه و حمایت‌های غیر اقتصادی از صنایع و ... باعث «شکست دولت» شد. روند نزولی عملکرد فعالیتهای

اقتصادی بنگاههای دولتی که از اواخر دهه ۱۹۷۰ شروع شده بود، در دهه ۱۹۸۰ شدت گرفت و این تفکر غالب شد که اقتصادی که توسط دولت، برنامه ریزی، هدایت و رهبری شود، عاقبت به رکود و کساد می‌انجامد و به طور گسترده و جهانی، طلسم ضرورت دخالت دولت در فعالیتهای اقتصادی شکسته شد.

با آغاز برنامه‌های خصوصی سازی، سهم شرکتهای دولتی از تولید ناخالص داخلی نیز رو به کاهش نهاد که این امر را می‌توان در جدول (۱) نیز مشاهده کرد. (Kikeri and Nellis, 2002)

به این ترتیب خصوصی سازی روندی جهانی یافت و روز به روز بر حجم آن افزوده شد؛ به طوری که سهم شرکتهای دولتی از مجموع GDP از سال ۱۹۹۷ تا کنون روز به روز در حال کاهش است. البته قابل ذکر است که برنامه‌های خصوصی سازی که در طی دوره زمانی ۱۹۹۳-۲۰۰۳ و بعد از آن صورت گرفته است، با خصوصی سازی‌هایی که پیش از آن شروع شده بود، بسیار متفاوت است. دلیل این امر را می‌توان در موارد زیر جستجو کرد: اول اینکه ارزش خصوصی سازی از لحاظ حجم و قیمت در طول این سالها افزایش بسیار زیادی پیدا کرده است. دوم اینکه با توجه به اسنادی از قبیل افزایش تراز تجاری کشورها و سرمایه گذاری‌های مستقیم خارجی

می‌توان گفت که دنیا به طور فزاینده ای رو به سوی جهانی شدن می‌رود و سرانجام، دولت‌ها چگونگی طراحی کاراتر برنامه‌های خصوصی سازی را در طول ۲۰۰۳-۱۹۹۳ و بعد از آن نسبت به دوره‌های قبلی آموخته‌اند و گواه این ادعا، انتشار مجله‌های دانشگاهی و گزارشهای تحقیقاتی زیادی در مورد خصوصی سازی است. (Mathur and Banchuenvijit, 2007)

### اهداف خصوصی سازی

خصوصی سازی یکی از عناصر استاندارد برنامه‌های تعدیل ساختاری «صندوق بین‌المللی پول» (IMF) است که تبدیل به یکی از استراتژی‌های اساسی کشورهای توسعه یافته برای دستیابی به کارایی بالاتر و رشد اقتصادی بیشتر همزمان با کاهش نیاز به وام‌گیری بخش دولتی شده است. علاوه بر آن، خصوصی سازی پاسخی به مجموعه‌ای از مشکلات در رابطه با حساسی، مقررات، سیاستهای اجتماعی، سیاستهای سرمایه گذاری و کنترل‌های مالی است که ناشی از اصرار بر حاکم بودن سیستم‌های دولتی است. شاید ائتلاف گسترده منابع و عدم کارایی شرکتهای دولتی برجسته‌ترین عامل در میان عوامل دیگر خصوصی سازی باشد. (Balasooriya et al., 2008)

در یک دسته بندی مقدماتی دیگر اهداف خصوصی سازی را می‌توان به

میزان تغییرات	۱۹۹۷	۱۹۸۰	کشورها (گروه بندی بر حسب درآمد)
-۱۲	۳	۱۵	کشورهای کم درآمد
-۶	۵	۱۱	کشورهای با درآمد کمتر از متوسط
-۵.۵	۵	۱۰.۵	کشورهای با درآمد بیشتر از متوسط
-۱	۵	۶	کشورهای با درآمد بالا

جدول ۱: تغییرات میزان سهم شرکتهای دولتی از تولید ناخالص داخلی

اهداف اولیه و اهداف ثانویه تقسیم بندی کرد:

اهداف اولیه شامل کاهش ابتکار عملهای مستقیم دولت در فعالیتهای اقتصادی، سبک کردن بار ضررهای مؤسسات اقتصادی عمومی و هزینه های سرمایه ای از دوش خزانه داری دولت و بهبود کارایی عملیات مؤسسات اقتصادی است.

اهداف ثانویه نیز شامل تشویق مالکیت گسترده سهام، توسعه و رشد بازارهای سرمایه، به حداقل رساندن دخالت بوروکراسی در عملیات مؤسسات اقتصادی و تحلیل دریافتیهای سرمایه ای برای خزانه داری دولت است. (پاکدامن، ۱۳۷۴)

اما به طور کلی برای توسعه یک برنامه حرفه ای برای خصوصی سازی، بانک مورگان، ۱۴ هدف بالقوه را برای خصوصی سازی مورد شناسایی قرار داده است. این ۱۴ هدف، توسط ۱۶ مدیر عالی رتبه دولتی مورد بررسی قرار گرفته اند و به ترتیب اولویت و درجه اهمیت رتبه بندی شده است. این رتبه بندی به شرح (جدول ۲) است. (Killeri et al., 1994)

### روشهای خصوصی سازی

روشهای خصوصی سازی را می توان به دو دسته تقسیم بندی کرد: الف. خصوصی سازی با انتقال مالکیت، ب. خصوصی سازی بدون انتقال مالکیت.

الف) روشهای خصوصی سازی با انتقال مالکیت عبارت اند از:

۱. عرضه سهام واحد مشمول واگذاری به عموم. (عرضه عمومی سهام که اکثراً از طریق بورس اوراق بهادار صورت می گیرد)؛
۲. عرضه سهام واحد مشمول واگذاری به گروههای خاص؛
۳. فروش داراییهای دولتی؛
۴. تفکیک واحد مشمول واگذاری به واحدهای کوچکتر و سپس انتقال آن به بخش خصوصی؛
۵. جلب مشارکت بخش خصوصی در سرمایه گذاری جدید مورد نیاز واحدهای دولتی؛

امتیاز (بالاترین امتیاز=۱۰۰)	اهداف
۷۴	۱. اجازه دادن به نیروهای بازار برای تحریک اقتصاد
۶۸	۲. افزایش بهره وری و کارایی
۵۸	۳. افزایش بهبود در کیفیت، کمیت و توزیع کالا و خدمات
۵۶	۴. گسترش مالکیت عمومی
۵۳	۵. افزایش سرعت توسعه بازار سرمایه
۴۵	۶. کاستن حمایتهای مالی از شرکتهای دولتی
۴۲	۷. کاهش انحصارات شرکتهای دولتی
۴۲	۸. آزاد کردن شرکتهای دولتی از کار در محیط های سیاسی و تنظیم شده
۴۲	۹. جذب تکنولوژی های جدید و تکنیک های نوین مدیریتی
۴۰	۱۰. بهبود بهره وری کارکنان با استفاده از فروش سهام شرکتهای دولتی به آنها
۴۰	۱۱. ایجاد توازن میان مالکیت دولتی و خصوصی در صنایع مختلف
۳۹	۱۲. افزایش قدرت اقتصادی و سیاسی بین المللی از طریق سرمایه گذاری های خارجی در شرکت های دولتی
۳۴	۱۳. افزایش نرخ بازگشت سرمایه های موجود
۳۲	۱۴. ایجاد درآمد برای دولت

جدول ۲: رتبه بندی اهداف خصوصی سازی بر حسب اولویت

۶. فروش واحدهای دولتی به مدیران و یا کارکنان واحدها.  
 ب) روشهای خصوصی سازی بدون انتقال مالکیت:

۱. عقد قرارداد های واگذاری مدیریت.
  ۲. اجاره داراییها.
- در نهایت باید گفت که در عمل هر کشور از روشهای مختلف خصوصی سازی استفاده می کند. انتخاب روش خصوصی سازی به عواملی از قبیل گرایشهای سیاسی دولتها، بدهیهای بین المللی دولتها، سطح توسعه اقتصادی و سازمانی و عوامل ویژه هر شرکت، بستگی دارد. به هر حال عوامل مختلفی ممکن است باعث روشهای مختلف خصوصی سازی شود که هر یک از آنها از راههای مختلفی بر روی رشد اقتصادی تأثیر گذارند.

جدول (۳) روشهای خصوصی سازی را که در کشورهای تازه استقلال یافته و اروپای شرقی مورد استفاده قرار گرفته است، نشان می دهد. (Bennett et al., 2007)

#### نتیجه گیری

امروزه تقریباً تمامی کارشناسان بر این باورند که اقتصادهای دولتی کشورها از مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون گرایی و تعامل نداشتن با جهان خارج، متحمل لطمات فراوانی می شوند و راه حلی که برای رفع این ایرادات ساختاری تجویز می شود، استقرار ساختار رقابتی، برون گرایی و توسعه تعامل با اقتصاد جهانی است که با گسترش نقش و جایگاه بخش خصوصی و قرار گرفتن بخش خصوصی به عنوان اصلی ترین عنصر در فعالیت بنگاههای اقتصادی امکان پذیر است.

در واقع امروزه خصوصی سازی به طور جدی در بسیاری از کشورها به عنوان جایگزین گسترش مسئولیتهای دولت در تولید و توزیع کالاها و خدمات مدنظر است. عمده ترین هدف خصوصی سازی، افزایش کارایی در اقتصاد به دست نیروهای بازار (عرضه و تقاضا) است.

البته خصوصی سازی به خودی خود یک هدف تلقی نمی شود، بلکه ابزاری است برای تحقق سایر اهداف اقتصادی.

کشور	روش خصوصی سازی	سال خصوصی سازی
آلبانی	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۵
ارمنستان	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۴
آذربایجان	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۷
بلاروس	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۴
بلغارستان	فروش مستقیم	۱۹۹۳
کرواسی	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۲
جمهوری چک	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۲
استونی	فروش مستقیم	۱۹۹۳
مقدونیه	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۳
گرجستان	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۵
مجارستان	فروش مستقیم	۱۹۹۰
قزاقستان	فروش مستقیم	۱۹۹۴
قرقیزستان	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۶
لیتوانی	فروش مستقیم	۱۹۹۲
مولداوی	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۱
لهستان	فروش مستقیم	۱۹۹۵
رومانی	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۰
روسیه	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۲
اسلواکی	فروش به کارکنان و مدیران شرکتهای	۱۹۹۳
اسلونی	فروش مستقیم	۱۹۹۵
اکراین	از طریق عرضه سهام	۱۹۹۸
ازبکستان	فروش به کارکنان و مدیران کشورها	۱۹۹۵

جدول ۳: روشهای خصوصی سازی در کشورهای تازه استقلال یافته

& Coghill Ken (2008). « market-based reforms and privatization in Sri Lanka». International Journal of Public Sector Management . Vol.21.No.1,pp.58-73.

۱۰. پاکدامن ، رضا (۱۳۷۴). جنبه های کاربردی خصوصی سازی به انضمام قوانین و مقررات ایران ، چاپ اول، تهران: انتشارات مجتمع علمی و فرهنگی مجد .

11. Bennett John & Estrin Saul & Maw James (2007). « the choice of privatization method in a transition economy when insiders control a firm ». European Journal of Political Economy , Vol.23,pp.806-819.

۱۲. کمیجانی، اکبر(۱۳۸۲). ارزیابی عملکرد سیاست خصوصی سازی در ایران، چاپ اول، تهران: معاونت امور اقتصادی وزارت امور اقتصاد و دارائی.

اکبر میرزاده: کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی از دانشگاه شاهد

محمد شهبازی: کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی از دانشگاه علامه طباطبائی  
مهدی جوهری کامل: کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی از دانشگاه اصفهان

D.Weir Jeffrey (2007). « evaluating the effectiveness of utility privatization efforts ». Journal of Facilities Management , Vol.5.No.2,pp.86-102.

4. Fafaliou Irene & Donaldson Jhon (2007). « the contribution of privatization to welfare ». Journal of International Economics Research , Vol.13,pp.461-474.

5. Grygorenko Galyan & Lutz Stefan (2007). « firm performance and privatization in Ukraine ». Journal of Economic Change , Vol.40,pp.253-266.

6. Mathur Ike & Banchuenvijit Wanrapee (2007). « the effects of privatization on the performance of newley privatized firms in emerging markets ». Journal of Emerging Markets Review , Vol.8.pp.134-146.

۷. کمیجانی ، اکبر و رحیمی فر ، مهری (۱۳۷۲). تحلیل بازار بورس اوراق بهادار و کاربرد آن در فرآیند خصوصی سازی ، مجله اقتصاد مدیریت ، پاییز ۱۳۷۲.

8. Kikeri Sunita & Nellis Jhon (2002). «privatization in competitive sectors:the recorde to date». World Bank Policy Research Working Paper 2860.

9. F.Balasoorya Asoka & Alam Quamrul

تحقیقات صورت گرفته در خارج و داخل کشور نشان می دهد که تغییر وضعیت بنگاهها از دولتی به خصوصی، لزوماً باعث بهبود عملکرد شرکتها و به تبع آن رشد اقتصادی کشورها نمی شود. از آنجا که مرز میان شکست و پیروزی برنامه های خصوصی سازی بسیار نزدیک است، بنابراین اجرای صحیح، کامل و برنامه ریزی شده فرایندهای خصوصی سازی است که کشورها را در پیشبرد اهداف از پیش تعیین شده کمک می کند. □

## منابع

1. Al-Modaf Obaid (2003). « attitudes toward the effects of privatization on the employment system:a study of undergraduate college students in Saudi Arabia ». Doctor Thesis. Virginia Polytechnic Institute and State University .
2. A.Z.keller, Cetin Dogan and Omer Eroglu(1994). «evaluating privatization policies in turkey». Journal of Public Sector Management, Vol.7, No.1, pp.15-24.
3. Braziel Carlos & E.Thal Alfred &

# مدیر یار ۲، برای هر مدیر چیزی برای گفتن دارد

## برخی از مطالب CD مدیر یار (۲) :

- اصول و فرایندهای مدیریت
- الگو سازی ( Bench Marking)
- مدیریت زمان
- مدیریت بهره وری
- روشهای برنامه ریزی استراتژیک
- مدیریت پروژه بر اساس PMBOK
- مهندسی ارزش
- روشهای ارزیابی عملکرد
- مدیریت منابع انسانی در عصر جهانی شدن
- آشنایی با تعالی سازمانی و جایزه ملی کیفیت
- آشنایی با TQM
- آشنایی با EFQM
- دانش مالی مورد نیاز مدیر
- آشنایی با حسابرسی مدیریت و حسابرسی داخلی
- مدیریت روابط عمومی
- آشنایی با سیستم های اتوماسیون اداری
- استانداردهای مهندسی نرم افزار
- فنون برنامه ریزی استراتژیک فن آوری اطلاعات
- آشنایی با کاربرد روش RAD و RUP/UML
- تجارت الکترونیک (E-B)
- برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP)
- مدیریت رابطه با مشتریان (CRM)
- مدیریت زنجیره تامین (SCM)
- و دهها مطلب دیگر

همراه با CD فوق ، CD آشنایی با نظام مدیریت اداری داریوش کبیر

به صورت رایگان داده می شود .