

الخصخصة : أهميتها .. وسبل نجاحها

(دراسة تحليلية)

م.م. لهيب توما ميخا *

م.م. علي مهدي عباس *

مقدمة

يعتبر موضوع الخصخصة أحد الموضوعات الهامة على المستوى العالمي، سواء من الناحية الاقتصادية أو الإدارية، نظراً للركود الاقتصادي العالمي، ومعاناة الدول النامية بوجه خاص من التضخم الركودي stagflation ولجوء الدول المتقدمة للتضافر فيما بينها لتدعيم مصالحها الاقتصادية بالعديد من الاتفاقيات الدولية مثل الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (GATT)، لفتح الأسواق العالمية للتصدير من الدول المتقدمة، وتحديد المواصفات العامة للجودة (ISO) كشرط أمام الدول النامية لتصدير المنتجات المصنعة للدول الأوروبية والأمريكية، واتفاقية بازل للرقابة المصرفية (1).

ومع التسليم بدور هذه الاتفاقيات في تطوير الاقتصاد الدولي، إلا أن الدول النامية تبقى في المعترك مصدراً للمواد الخام، وسوقاً للمنتجات المصنعة، ومع معاناة الدول النامية من العجز في الموازنات العامة، وتراكم الديون الخارجية، وتزايد البطالة، وضعف التصدير وزيادة وارداتها تصبح البيئة الاقتصادية والاجتماعية غير مواتية لكي تؤدي الخصخصة ثمارها الإيجابية، في وقت أصبحت الخصخصة لازماً على الدول النامية كأحد الشروط التي وضعها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي تمهيداً لعملية إعادة جدولة الديون طبقاً للقواعد المعروفة لنادي باريس ونادي لندن، وكأهم الحلول المطروحة على المستوى العالمي لعلاج أوجه الخلل في الهياكل الاقتصادية. وللارتقاء بمستويات الكفاءة والأداء، وهو ما يؤخذ به في كثير من دول العالم، على اختلاف مستوى تقدمها الاقتصادي، وتفاوت النظم المتبعة لديها. وليس ثمة خلاف في أن عملية الخصخصة ليست بالأمر اليسير ولا يمكن إنجازها في عجلة، مهما بلغ مستوى التقدم الاقتصادي والاجتماعي أو التطور الإداري، فهي عملية معقدة وذات أبعاد وأثار سياسية واقتصادية واجتماعية وتشريعية، ويجب أن تؤخذ الظروف والمتغيرات البيئية الوطنية بعين الاعتبار عند رسم استراتيجيات الخصخصة، وإعداد برنامجها التنفيذي، وهناك قناعة عالمية بأن تجارب الخصخصة لا يمكن نقلها بحذافيرها من دولة إلى أخرى، لذا تبقى التجارب والخبرات العالمية دروساً واعدة للاستفادة منها في ضبط وتوجيه برامج الخصخصة في المستقبل.

* عضو هيئة تدريس/الجامعة المستنصرية/كلية الادارة والاقتصاد

أهمية البحث وأهدافه:

في ظل التحولات المعاصرة في كثير من الدول، كسياسات التحرير وإعادة الهيكلة وتحول دور الدولة من الإنمائي إلى التصحيحي، وتعزيز دور القطاع الخاص والانفتاح الاقتصادي والانتقال إلى اقتصاد السوق، تأتي أهمية البحث للتعريف بالخصخصة، كأداة من أدوات السياسة الاقتصادية لما لها من مزايا تكمن في زيادة إيرادات الدولة، وتحقيق المنافسة والكفاءة الاقتصادية، والإسراع بالتحول إلى اقتصاد السوق، بالإضافة إلى التعريف بماهية البيئة المناسبة لنجاح برنامج الخصخصة بأقل التكاليف الممكنة.

فرضيات البحث:

- للخصخصة طرق متعددة واختيار الطريقة المناسبة لأي اقتصاد تتوقف على خصائص ومشاكل هذا الاقتصاد.
- إن تهيئة البيئة العامة، للخصخصة والمتمثلة بالبيئة الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية والقانونية والإدارية، ستؤدي إلى نجاح برنامج الخصخصة.
- إن تجارب البلدان الأخرى مع الخصخصة عبارة عن دروس يمكن الاستفادة منها ولا يمكن تطبيقها بحذافيرها.
- إن اختيار الطريقة المناسبة سيؤدي إلى تحسين أداء الشركات العامة الخاسرة ويرفع كفاءتها.

طرق البحث:

لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الخصخصة بمفهومها العام وعرض أهم المتطلبات الرئيسية لنجاح برنامجها، أما بالنسبة لعرض تجارب البلدان مع الخصخصة فقد تم استخدام المنهج التاريخي.

أولاً. ماهية سياسات الإصلاح

الاقتصادي والخصخصة:

على الرغم من أن مفهوم الخصخصة هو من المصطلحات التي ظهرت حديثاً، ظهرت أولاً في بريطانيا منذ نهاية الستينات، إلا أن ما أكسب الخصخصة أهميتها، هو البرنامج الشامل الذي نفذته حكومة المحافظين في بريطانيا بزعامة مارجريت تاتشر وحزب الجمهوريين في الولايات المتحدة عام 1980، حيث قامت الحكومة البريطانية ببيع أصول قيمتها (29) بليون جنيه استرليني وبذلك تقلص حجم القطاع العام الى النصف، وقد تضمن البرنامج تحويل مشروعات وأنشطة القطاع العام إلى القطاع الخاص، وقد دفع نجاح التجربة البريطانية مختلف الدول إلى تطبيق برنامج الخصخصة ضمن سياسات إعادة الهيكلة والتصحيح الاقتصادي. وقبل الدخول في تعريف الخصخصة لابد من القول إنها جزء من

سياسات الإصلاح الاقتصادي، وهي مكملة لسياسات التثبيت أولاً والتكيف الاقتصادي ثانياً، وهنا لابد من التمييز بين هذين المفهومين وبين مفهوم الخصخصة.

إن سياسات الإصلاح الاقتصادي وكما عرفتها الأمم المتحدة، هي عمليات متدرجة من أجل إحداث تغيرات جوهرية في أساليب تعبئة الموارد وإعادة توزيعها، على النحو الذي يضمن متطلبات المجتمع على المدى القريب والبعيد. أي هي تغيير في السياسات الاقتصادية، تبدأ بتطبيق سياسات التثبيت من أجل إيجاد الحلول والمعالجات للاختلالات القصيرة الأجل التي يعاني منها البلد، وتنتهي بسياسات التكيف الهيكلي من أجل معالجة الاختلالات العميقة في اقتصاد ذلك البلد، وتتكون هذه السياسات من (2):

1- برامج التثبيت الاقتصادي: (Stabilization Program Economic)

وهي سياسات قصيرة الأجل لا تتجاوز الثلاث سنوات، يقوم صندوق النقد الدولي بصياغتها من أجل المساهمة في معالجة الاختلالات الطارئة التي تحدث في الاقتصاد الوطني، مثل العجز في ميزان المدفوعات، العجز في الميزانية العامة، تدهور العملة الوطنية، أي أن برامج التثبيت تختص بجوانب الطلب الكلي بشقيه الاستهلاكي والاستثماري وتحاول أن تجعله متوازناً مع إجمالي الناتج المحلي.

2- برامج التكيف الهيكلي (structure adjustment program) (3)

وهي من اختصاص البنك الدولي وتهدف إلى تحقيق الاستقرار الكلي الشامل وعلى المدى الطويل، ويتقدم بها البنك عندما تكون هناك اختلالات عميقة، بحيث لم تنفع معها برامج التثبيت، ومن أهم مظاهر هذه الاختلالات: العجز في الموازنات العامة، عجز الموازين الجارية وانخفاض الاحتياطيات، وارتفاع نسبة البطالة أو تزايد حجمها، ارتفاع نسبة التضخم، تدهور أسعار صرف العملات الوطنية، اختلالات في القطاع المصرفي وقطاع التجارة، ارتفاع حجم الديون الخارجية وتزايد اعبائها، انخفاض الانتاجية في المشاريع العامة (القطاع العام)، عدم صلاحية النظام الضريبي وتخلفه، فضلاً عن أنها تتضمن الإصلاح المؤسسي وصولاً إلى تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد وتعزيز التجارة وتشجيع الاستثمار الأجنبي، حيث تؤدي هذه الاختلالات جميعها في النهاية الى انخفاض مستوى المعيشة لأغلبية السكان وكل ذلك من أجل تحقيق معدلات نمو مستمرة.

3- الخصخصة: (privatization)

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل الإصلاح الاقتصادي. وقد توجهت كثير من الدول إلى تطبيقها في الوقت الحالي، فهناك بعض الدول التي حققت نتائج مذهلة في عملية الخصخصة، وأخرى لم تفلح في تجربتها مع التخصيص بل كانت النتائج سلبية بالنسبة لاقتصادياتها.

ثانياً، مفهوم الخصخصة:

تعني الخصخصة (privatization) تحويل ملكية مشاريع الاعمال من الحكومة الى الملكية الخاصة. ويمكن ان يتضمن ذلك لامركزية الصناعة او التحول عن تأميمها وقد يمتد الى السماح للقطاع بتوفير خدمات كانت سابقا ذات صفة حكومية، وتتم عملية تحويل الملكية العامة الى القطاع الخاص بأشكال متعددة من بينها(4):

- أ- بيع الشركات الحكومية كاملة للجمهور، وبخاصة للعاملين في هذه الشركات.
- ب- التاجير الطويل الاجل للاصول التي تملكها الحكومة للقطاع الخاص، وفقا لشروط مناسبة تحقق المصلحة للاقتصاد الوطني وللجمهور.
- ت- طرح الخدمات الحكومية على القطاع الخاص للتعاقد على ادارتها مع الالتزام بالشروط المناسبة لحماية المستهلك.
- ث- تصفية الوحدات الحكومية التي يثبت عدم صلاحيتها او قدرتها على الاستمرار لعدم توفير الجدوى الاقتصادية في استثمارها بسبب الخسائر الكبيرة التي لحقت بها والتي يدفعها في النهاية المواطنون جميعهم.

وتلجأ الحكومات الى عملية الخصخصة لاسباب متباينة. لكن هناك ثمة سببين رئيسيين: الاول: هو تقليص حجم القطاع الحكومي، سعياً وراء تحقيق كفاءة اقتصادية اكبر، والثاني: هو لغرض جمع ايرادات نقدية. وقد احتسبت عملية الخصخصة في المملكة المتحدة باعتبارها اتفاق سالب اكثر مما هي لتمويل الانفاق (اي بديلاً عن تمويل الانفاق العام)(5)، الا انه بمرور الزمن طور صندوق النقد الدولي التسهيلات التي يقدمها الى البلدان الاعضاء وازداد اهتمامه بالسياسات الاقتصادية ذات الاجل الطويل، وبذلك اصبحت القضايا التي يهتم بها الصندوق تتداخل مع مجال عمل البنك الدولي من حيث اهدافها ومضمونها وكذلك من ناحية الشروط التي يفترض ان يلتزم بها البلد المستفيد من المساعدة(6).

مما سبق يتضح أن الخصخصة ليست هدفاً في حد ذاتها، وإنما هي وسيلة لزيادة كفاءة الأداء للاقتصاد الوطني بما يكفل زيادة الإنتاج والإنتاجية، كما أنها لا تعني إطلاقاً إلغاء وظيفة الدولة الاقتصادية ومسؤولياتها الاجتماعية، بل دورها مستمر في تقديم الخدمات الاجتماعية مثل (التعليم والصحة والضمان الاجتماعي).

وهكذا يمكننا عرض تعريف الخصخصة من وجهة نظر بعض الاقتصاديين على النحو التالي(7)، الخصخصة هي عملية الانتقال من آلية الاقتصاد المركزي إلى آلية الاقتصاد الحر في إنتاج السلع والخدمات، أي هي العملية التي يتم بموجبها حلول القطاع الخاص محل القطاع العام في ممارسة النشاط الاقتصادي المنتج للسلع والخدمات، وهناك من ذهب إلى تعريفها من وجهة نظر سياسية من خلال الدور الذي تقوم به الدولة، ودعا إلى إنهاء هذا الدور المركزي والمحوري للحكومة، مقابل إعطاء هذا الدور إلى القطاع الخاص. وهناك من ذهب إلى تعريفها اجتماعياً بأنها إعادة حقوق الملكية بجميع أوجهها من الدولة إلى المجتمع باعتباره صاحب هذه الحقوق أولاً، والمنافع منها ثانياً، وهذا فيه إنهاء وتحويل للأصول الإنتاجية وما تنطوي عليه من سلطات إلى يد الفرد بعد أن كانت في يد الدولة، أي تحويل ملكية المؤسسات الاقتصادية المملوكة للدولة (جزئياً أو كلياً) إلى ملكية خاصة. وفي تعريف

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية للخصخصة يشير إلى أنها جزء من عملية الإصلاحات الهيكلية في البنية الاقتصادية وتتضمن إعادة تحديد دور الدولة والتخلي عن الأنشطة التي يمكن للقطاع الخاص القيام بها.

ثالثاً، أسباب الخصخصة،

تعددت الدول التي تبنت برامج الخصخصة فهل كانت الاسباب واحدة في كل تلك الدول؟ والجواب قطعاً سيكون بالنفي، فالاسباب التي تقف وراء الخصخصة في بريطانيا هي غيرها في الدول الاسيوية وغيرها في الدول النامية. وعلى العموم نستطيع ان نقسم اسباب الخصخصة الى نوعين من الاسباب الرئيسية هي:

1- الاسباب الاقتصادية للخصخصة، وتضم مايلي: (8)

أ- **خفض الإنفاق الحكومي:** يعد الهدف من خفض الإنفاق الحكومي أحد المتطلبات الأساسية لهيكلية الاقتصاد في المدى البعيد، وتتبع أهمية خفض الإنفاق الحكومي من أن معظم الدول النامية تعاني عجزاً في ميزانها التجاري وفي ميزان مدفوعاتها، مما أدى إلى تفاقم الديون الخارجية بوتيرة متزايدة، وفي مثل هذه الحالة فإن تبرير عملية الخصخصة بخفض الإنفاق الحكومي يعتبر مقبولاً، كذلك فإن الإيرادات العامة في الدول منخفضة الدخل غير مناسبة من الناحية الهيكلية لمقابلة احتياجات التنمية، وبما أن مصادر التمويل الخارجية قد جفت وأصبح العجز في الميزانية غير محتلفاته على الدولة وضع أولوياتها بصورة صحيحة والحد من الإنفاق على المجالات التي لا يعتبر وجودها فيها ضرورياً، وبدلاً من أداء عدة أشياء بكفاءة منخفضة فإنه على الدولة الاتجاه نحو عمل نشاط محدد بكفاءة عالية.

ب- **زيادة الكفاءة الاقتصادية:** يعتبر رفع الكفاءة الاقتصادية عن طريق خصخصة مؤسسات القطاع العام، الهدف الأساسي لبرامج الإصلاح، هذا وإن الكفاءة الاقتصادية تتكون من الكفاءة الإنتاجية وكفاءة عملية الخصخصة، وتحقق كفاءة تخصيص الموارد عندما تعكس الأسعار النسبية للموارد قيمتها الحقيقية، أو قيمة الندرة لتلك الموارد أو قيمة الفرص البديلة لها، ويعتمد هدف الكفاءة الإنتاجية على مقدرة المؤسسات على إنتاج نفس الكمية بأدنى حد ممكن من التكاليف، أو بإنتاج كمية أكبر من المنتج بنفس التكاليف. واستناداً إلى ذلك، فإن هدف رفع الكفاءة الاقتصادية يعتمد على المكتسبات المتعلقة بالكفاءة الإنتاجية، ويعتقد مؤيدو الخصخصة أن المؤسسات العامة تتميز بعدم كفاءتها في عملياتها الداخلية، إذا ما قورنت بالمؤسسات الخاصة وذلك يرجع إلى عدة أسباب، منها أن المؤسسة العامة غالباً ما تكون محمية من المنافسة، مما يؤدي إلى استخدام المدخلات بصورة لا تؤدي إلى تحقيق الحد الأعلى من الإنتاج، ويعتقد المؤيدون أيضاً أن المؤسسة العامة غالباً ما تتوصل إلى رأس المال بصورة مدعومة، مما يؤدي إلى استخدامه بصورة لا تعكس تكلفته الحقيقية. كما أن حافز الإدارة لتعظيم الربحية وتقليل التكلفة يكون ضعيفاً في حالة الملكية العامة، وذلك

لأن البيروقراطية وغياب حملة الأسهم الذين يكون لديهم مصلحة في تعظيم الأرباح، يقلل الضغط على الإدارة في السعي لتحقيق كفاءة الأداء وتحقيق الحد الأعلى من الربحية.

2- الاسباب السياسية للخصخصة، وتضم بدورها مايلي:-

أ. انهيار النظام الاشتراكي⁹

مثل قطبي العالم بعد الحرب العالمية الثانية كل من الولايات المتحدة (النظام الراسمالي)، والاتحاد السوفيتي السابق (النظام الاشتراكي)، وكان لكل منهما افكارا واستراتيجيات متناقضة وحيث ادى انهيار النظام الاشتراكي من خلال تفككه السياسي وسقوط نظامه الاقتصادي والاجتماعي الى دفع الولايات المتحدة لفرض نظام احادي القطبية تستطيع من خلاله توجيه السياسات الاقتصادية الدولية بالشكل الذي يعمق المصالح الراسمالية. لقد ساهم انهيار النظام الاشتراكي في اعطاء دفعة اضافية لقوى العولمة الراسمالية وفي ظهور تصورات وقناعات بالنجاح النهائي للراسمالية وان الاشتراكية قد انتهت، مما عزز التوجه نحو اليات السوق لاسيما في الدول الاشتراكية السابقة.

ب. دور صندوق النقد الدولي والبنك الدولي:

كان لتزايد حجم الديون الخارجية للدول النامية وما رافقه من تعثر هذه الدول في امكانية سداد تلك الديون وفوائدها، الامر الذي ادى الى زيادة الشروط التي تدفع على اساسها القروض الى الدول النامية بسبب ما عرف في حينها بازمة الثقة الدولية. فضلا عن ذلك فان فشل سياسات التنمية التي اعتمدتها الدول النامية في تحقيق اهدافها دفعها في نهاية الامر الى اللجوء لمؤسسات التمويل الدولية. وقد وجد المركز الراسمالي الفرص المناسبة في تلك الظروف لتعزيز التوجهات الليبرالية في تلك الدول من خلال القروض المقدمة لها من تلك المؤسسات التي تعد من اهم ادوات المركز الراسمالي.

ان المؤسسات المالية الدولية التي تعمل على تمويل سياسات الاصلاح الاقتصادي في الدول النامية، فرضت على هذه الدول مجموعة اجراءات نستطيع ايجازها بالاتي(10):

- 1- اعطاء دور اكبر للقطاع الخاص عن طريق الغاء الاحتكارات الحكومية وتحويل ملكية بعض المشاريع العامة الى ملكية خاصة.
- 2- يعمل البنك الدولي على تشجيع حكومات الدول النامية، على قبول تحويل قيمة ديونها الى شكل اسهم تباع الى شركات محلية او اجنبية.
- 3- تصفية المنشآت المملوكة للدولة او بيعها او التعاقد على ادارتها او تاجيرها، كما يقوم البنك بتمويل الدراسات المتعلقة بتحديد المشاريع المرشحة للتصفية.
- 4- المطالبة بتحديد اسعار الخدمات العامة بحيث تغطي التكلفة.
- 5- تخفيض الحواجز التجارية.

ج- زيادة التركيز الراسمالي:

منذ اوائل السبعينات فان الازمة التي دخل فيها النظام الدولي (الركود التضخمي) اعطت الغرب دافعا قويا في اخضاع تنمية الدول النامية في المستقبل من خلال استخدام نقاط

الضعف الموجودة في تلك الدول والتي تتمثل في مشكلة المديونية وصعوبة الانتقال الى المستويات العليا للتكنولوجيا، وازمة الغذاء، وازمة التحضر غير المسيطر عليها، وغيرها من نقاط الضعف(11). وعلى الرغم من تعدد الاسباب التي تقف وراء زيادة التركيز الرأسمالي الا ان ميل معدلات الربح نحو الانخفاض يبقى هو العامل الرئيس، الامر الذي شجع الدعوة الى الخصخصة بوصفها تزيل قيودا من القيود التي تحول دون التخصيص الامثل للموارد وتحد من حرية حركة رأس المال ليس فقط على المستوى المحلي وانما على المستوى الدولي ايضا. وقد تجسدت الية التركيز الرأسمالي في صورة تكوين ونمو الشركات متعددة الجنسية، حيث ادركت ان سياسة الخصخصة تشكل عنصرا مهما يخدم ستراتييجيتها في السيطرة على العالم ومن ثم زيادة توطيد حلقات تبعية المحيط الى المركز، ولذا فهي تعمل على زيادة التركيز الرأسمالي دائما وهو ما يزيد من قدرتها واهميتها على الصعيد الدولي.

رابعاً، طرق الخصخصة وخطوات تنفيذها،

تأخذ الخصخصة عادة صيغا متعددة منها(12):

أ- الخصخصة عن طريق مساهمات القطاع العام اقلية اكانت ام غالبية: عن طريق سوق الاوراق المالية، حيث يتم تقييم الاسهم من قبل مكتب خبير مختص، وذلك بالاعتماد على عدد من المؤشرات، كالقيمة الاسمية، والقيمة الدفترية، وقيمة الممتلكات، وقيمة المردود المتوقع للانشطة. وبعد ذلك يتم بيع الاسهم اما عن طريق المزايعة العلنية او عن طريق استدراج طلب عروض.

ب- الخصخصة عن طريق بيع المنشأة: يتم اللجوء الى بيع اصول الشركات العامة او وسائل الانتاج، اذا ما تعذر بيع الاسهم بسبب الوضعية المالية المتردية، او في حال كبر حجم المنشأة وتشقت فروعها او تنوع انشطتها، بصفة تجعل التحكم في التصرف فيها عسيرا على القطاع الخاص.

ت- الخصخصة عن طريق فسح المجال امام المستثمرين والمؤسسات من القطاع الخاص للمساهمة في رأسمال شركات القطاع العام، وبخاصة في حال اجراء اصلاح الاقتصاد في المنشأة واعادة تاهيل رأس المال بعد امتصاص الخسائر، او عن طريق فتح باب الاكتتاب في رأس مال المنشأة امام القطاع الخاص في حال زيادة رأس المال. كما يمكن ان يحصل التخصيص في حال تنازل مساهمة القطاع العام عن حق الافضلية في الاكتتاب لصالح القطاع الخاص.

ث- الخصخصة عن طريق التصرف الاداري (الايجار): الى جانب عملية بيع الاسهم والاصول، هناك صيغة اخرى لاعادة الهيكلة في الاقتصاد الوطني. وهذا يتمثل في تخلي المنشأة الحكومية عن ادارة بعض فروعها او نشاطها لصالح القطاع الخاص، ويتم العملية بتحويل وسائل الانتاج للقطاع الخاص بطريقة الايجار بموجب عقد يحدد الشروط وطريقة تقاسم الارباح، وتتبع نفس الاجراءات المذكورة بالنسبة لنقل الملكية من تقييم معين للاصول المؤجرة، واختيار عروض التسوق وغيرها. وتستخدم هذه

الطريقة كمرحلة أولى في انتظار التخصيص الكلي للمؤسسة، حالما تتوفر الشروط اللازمة لذلك، او بالنسبة للمؤسسات الاساسية التي لا يمكن التخلي فيها سوى عن جزء معين من نشاطها.

ج- الخصخصة عن طريق التصفية: تتم عملية تصفية المؤسسة العامة في حال حدوث خسائر كبيرة وانعدام الجدوى في مواصلة النشاط الاقتصادي او وجود منافسة شديدة او في حال عدم مقدرة المؤسسة على التواءم مع ظروف السوق المستجدة. وتتم التصفية عادة وفق الانظمة والقوانين النافذة، ويتم بمقتضى ذلك ايقاف النشاط للمنشأة ماعدا الامور العالقة، وتسريح العاملين جميعهم في المنشأة، ثم عرض الاصول للبيع باتباع اجراءات التقييم والاعلان والبيع بحسب القوانين.

خامساً، سبل نجاح عملية الخصخصة،

لكي ينجح برنامج الخصخصة ينبغي تهيئة البيئة العامة، ونقصد بذلك إعادة النظر في التشريعات وإعادة هيكلة السياسة العامة وبشكل يحدد بوضوح الدور الذي سيلعبه كل من القطاع العام والقطاع الخاص في الاقتصاد القومي، ويضمن إطلاق قوى السوق لكي تعمل بكفاءة، وهكذا تؤكد تجارب الخصخصة في دول العالم على ضرورة تهيئة كل من البيئة الاجتماعية والاقتصادية والبيئة التنظيمية والإدارية القانونية، ويحتاج برنامج الخصخصة ليأخذ مداه الزمني كي يتم على مراحل من دون عجلة، وعلى أساس التعلم من التجارب والمراجعة والتصحيح.

ففي إطار البيئة الاجتماعية⁽¹³⁾، التي تشمل المنتجين والمستهلكين والعاملين والمنظمين لا بد من التوعية بفكرة الخصخصة وأهدافها ومتطلباتها وفوائدها للاقتصاد الوطني، إذ أن الخصخصة تعنيهم كمستهلكين، تتجه إليهم الخدمات والبضائع، وإحداث أي تغيير اقتصادي يمسه بصورة مباشرة، خاصة عندما تتجه الخصخصة إلى قطاعات مثل الكهرباء والماء والاتصالات. إذ أن الفهم الضعيف للخصخصة أو سوء الفهم لها، قد يكون له آثاراً على مدى القبول الاجتماعي وعلى مدى التعاون أو التشكك في نتائجها، كما تؤدي جهود التوعية والتهيئة وسط قيادات الإدارة العليا بالدولة إلى تقليل العقبات الإدارية وتسريع الإجراءات الروتينية، مما يؤدي إلى حدوث عوائق عند إعادة هيكلة المؤسسات قبل الخصخصة أو عند وضع قوانين ولوائح إجرائية لعملية الخصخصة.

وتعني البيئة الاقتصادية⁽¹⁴⁾، طبيعة الأنشطة الاقتصادية والمؤثرات والمتغيرات الاقتصادية المتفاعلة في داخلها، مثل مناخ الاستثمار والإيجابيات والسلبيات فيه، وحركة رؤوس الأموال والعلاقات الاقتصادية والتجارية السائدة ونوعية المؤسسات المالية وحجم أنشطتها، وتتم تهيئة البيئة الاقتصادية للخصخصة من خلال وضع أو تعديل السياسات الاقتصادية، وكذلك السياسات الاستثمارية في الحوافز والتسهيلات والسياسات القطاعية للقطاعات المختلفة، وفي قطاع الخدمات، وتتطلب الخصخصة استحداث سياسات جديدة ومواجهات فاعلة، لضمان استمرار الخدمات من دون إضرار بالمستهلك.

ومن أبرز السياسات التي تتعلق بتهيئة البيئة الاقتصادية هي: تهيئة مناخ تنافسي وتحرير الأسعار والاستقرار النقدي وتحرير القطاع المالي وتدعيم وإصلاح القطاع المالي وتوفير سوق مالية تتمتع بالكفاءة العالية، فضلاً عن الترويج لبرنامج الخصخصة (15):

1- تهيئة مناخ تنافسي:

لقد اعتادت منشآت القطاع العام في أكثر الدول النامية، على العمل في مناخ احتكاري أو يكاد ينقصه الدافع على تحسين الأداء، حيث لا مساءلة عن النتائج، وزاد من عمق المشكلة، أن الأهداف الاجتماعية قد أخذت موقعها في كثير من الحالات على قمة سلم أولويات منظومة الأهداف المنشودة، وفي تحرك الحكومة نحو تحقيق الإصلاح الاقتصادي يصبح لزاماً عليها خلق مناخ تنافسي، باعتباره مسألة حتمية لرفع كفاءة الأداء ويأخذ هذا الاتجاه المسارين التاليين:

أ- **تحرير التجارة:** بإزالة الحواجز أمام التجارة الدولية كتخفيض الرسوم الجمركية، إلغاء نظام الحصص في التصدير، تخفيف القيود على الاستيراد إلى جانب إزالة العوائق البيروقراطية، التي تحد من حرية التجارة كضرورة حصول المستورد على موافقة مسبقة لاستيراد السلعة.

ب- **إعادة هيكلة السوق المحلية:** ويكون السبيل إلى ذلك هو المساواة بين القطاعين العام والخاص، وعدم الاستمرار في إعطاء مركز احتكاري لمنشآت القطاع العام فضلاً عن إزالة الحواجز التي تمنع دخول شركات جديدة.

2- تحرير الأسعار:

أوضحنا أن الخصخصة ليست غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة لزيادة كفاءة تخصيص واستخدام الموارد، وهذا لا يتحقق إلا في ظل آليات سوق تم تحريرها، حيث تقوم قوى السوق بتوجيه قرارات المنشأة في المجالات المختلفة.

3- الاستقرار النقدي وتحرير القطاع المالي:

ويتم ذلك عن طريق تخفيض التدخل الحكومي في القطاع المالي، إلغاء الحد الأقصى لأسعار الفائدة الذي تحدده الحكومة، إلغاء أولويات الإقراض لقطاعات معينة، وإصدار أدونات الخزانة بهدف التحكم في حجم السيولة ورفع القيود على تحويل العملة، بما فيها أرباح المستثمر الأجنبي ورفع الرقابة على أسعار الصرف.

4- إصلاح القطاع المالي:

ويتم ذلك عن طريق تدعيمه وتخفيض حجم المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها، باعتباره مصدراً أساسياً لتغطية الاحتياجات المالية لمنشآت القطاعين العام والخاص، ومن أبرز الإجراءات في هذا الشأن زيادة رأسمال البنوك التجارية والعمل على ملائمة نسبته إلى الأموال الخطرة، وكذلك عن طريق السماح بافتتاح البنوك الأجنبية والسماح لها بأن تقبل ودائع وتمنح قروضاً بالعملة المحلية لخلق المزيد من المنافسة، بالإضافة إلى اتخاذ إجراءات قانونية لإدخال نظام التأمين على الودائع.

5- توفر أسواق مالية تتمتع بالكفاءة العالية: (16)

تبرز أهمية أسواق المال، بصورة أساسية عند تبني سياسة الخصخصة وتحويل المشروعات العامة نحو القطاع الخاص، وتشير تجارب الخصخصة في دول العالم، إلى أن البرامج الناجحة كانت مرتبطة بوجود أسواق مال منظمة وكبيرة، بما يسمح باستيعاب الأوراق المالية للمشروعات المراد خصصتها، في حين أن الأسواق التي تعاني من ضعف وعدم توافر بنية أساسية لديها تؤدي إلى إعاقة عملية الخصخصة أو عدم استيعابها، ويمكن دور سوق الأوراق المالية في عملية الخصخصة في العمليات التالية: الإفصاح المالي، تقييم الأصول، الاكتتاب والتداول.

ومن أبرز مزايا اللجوء إلى سوق الأوراق المالية في عملية الخصخصة للمشروعات العامة ما يلي:

- أ- توجيه رؤوس الأموال للتوظيف في المؤسسات التي تتحول إلى القطاع الخاص، وهي بذلك تؤمن مصادر تمويل لهذه المؤسسات.
- ب- تؤمن الأسواق المالية الظروف المناسبة لعرض الأسهم واكتتاب الجمهور بها مع إمكانية تحديد سقف لاكتتاب الشخص الواحد.
- ت- يمكن أن تقوم الأسواق المالية المنظمة بالمواظبة على توظيف الموارد بصورة فاعلة ومشاركة المستثمرين الأجانب في العوائد والاحاطة المتعلقة بالاستثمار.

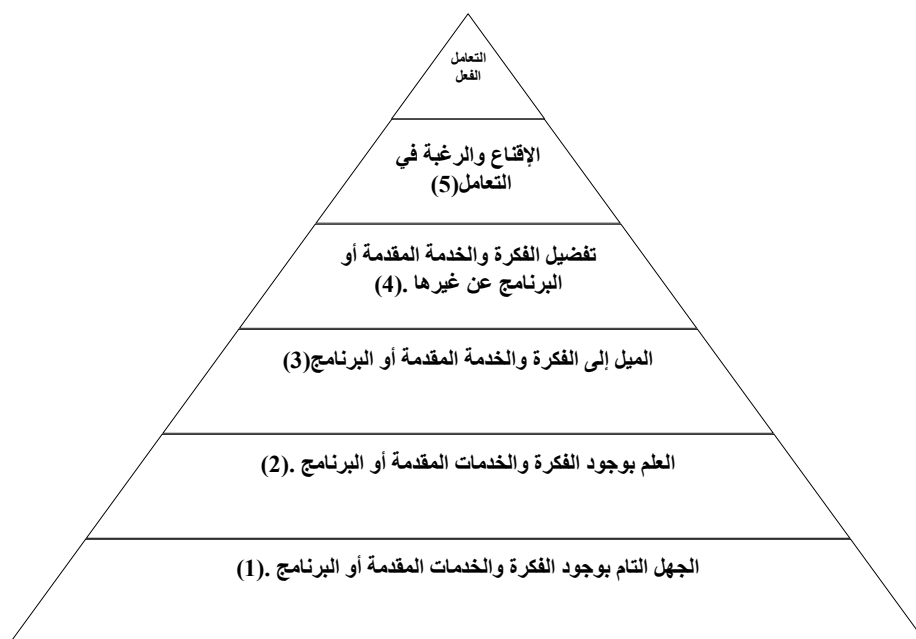
بينما تتطلب البيئة القانونية للخصخصة (17) إيجاد بنية قانونية مكتملة متوفرة بها حزمة من القوانين الأساسية بالضرورة، مثل قوانين التجارة والشركات، وقوانين الضرائب والإعفاءات وقوانين التأمين، فضلاً عن مراجعة هذه القوانين الموجودة حتى لا تتعارض مع توجهات الخصخصة، ولا بد من وضع قوانين جديدة تتعلق بحالات التأمين والمصادرة والأسباب الموجبة لها والضمانات التعويضية، ولا بد من توفر تشريعات لملكية الأسهم وضوابطها وضوابط الاستثمار الأجنبي في الأسهم، والتشريعات التي تواجه الممارسات الاحتكارية وتضبطها، وكذلك التشريعات التي تتضمن الشفافية والعلانية فيما يتعلق بالمؤسسات المخصصة.

6- الترويج لبرنامج الخصخصة: (18)

ويتم ذلك عن طريق تكثيف الحملات الإعلامية والإعلانية، ذلك لأن النفور والفرع والخوف، لا يزال قابعا في نفوس الناس، مما يحتاج إلى جهد مضاعف للإقناع والترغيب والاستمالة والتوعية لكل الأطراف المرتبطة والمتعاملة معه، وهذا أساس مهم لإنتاجه ويحتاج الترويج لبرنامج الخصخصة إلى مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تستخدم للاتصال بالمستهدفين ، حيث ان ذلك يدفع المستهدفين إلى قبول البرنامج والتعامل الفعلي معه عبر مراحل مختلفة يطلق عليها الهرم الترويجي وهي مبينة في الشكل (1):

شكل (1)

مراحل الترويج لبرنامج الخصخصة



المصدر: نحمده عبد الحميد ثابت، ترويج قضايا الخصخصة (تجارب عالمية)، بحث مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، المحرم 1425هـ ص25.

سادسا، لمحة عن بعض التجارب في مجال الخصخصة:

بعد هذه الدراسة المختصرة لعملية الخصخصة، لا بد لنا من عرض تجارب بعض الدول التي اتبعت الخصخصة، تعد بولندا (19) الأكثر نجاحا في التحول الاقتصادي، وعملية الخصخصة بين دول وسط وشرق أوروبا، حيث يعمل الاقتصاد البولندي وفقا لآليات السوق ويستطيع المنافسة داخل الاتحاد الأوروبي.

ومن خلال المؤشرات الاقتصادية الدالة على هذا النجاح، فقد بلغ إجمالي الناتج المحلي عام 2000 ما يزيد على 160 مليار دولار، وارتفع متوسط دخل الفرد إلى أربعة آلاف دولار

سنويا، كما استطاعت بولندا اجتذاب استثمارات أجنبية خلال السنوات العشر الماضية، وبإجمالي 50 مليار دولار.

وبالنسبة لبرنامجها مع الخصخصة نجد أن المهمة الأولى لبولندا في التحول الاقتصادي بعد ثورة 1989 كانت تحديد سعر الصرف، حيث كانت سوق الصرف الأجنبية تقوم على تعدد أسعار الصرف ولم يكن السعر الرسمي للعملة الوطنية زلوتي يعكس قيمتها الحقيقية. وبرغم اتباع سعر صرف مرن في الفترة بين 1990 و 1993، فإن سعر الصرف أصبح حرا بعد ذلك، ليكون أداة من أدوات التحول إلى اقتصاد السوق، وأما بالنسبة للمهمة الثانية في التحول الاقتصادي، فكانت تخلي الحكومة عن نظام التخطيط المركزي، ففي اقتصاد التخطيط المركزي الذي كان قائما قبل عام 1990، كان الإنتاج يتم من خلال قرارات مركزية وليس من خلال الطلب في السوق أو وفقا لواقع الربح.

وفي هذا الإطار كان قرار خصخصة الشركات العامة، الذي صدر عام 1990. وبدأت عملية الخصخصة بقطاع تجارة التجزئة والخدمات. وكانت البداية متواضعة من خلال طرح أسهم خمس شركات في البورصة. وقد جرت عملية الخصخصة من خلال ثلاثة نظم، إما من خلال البورصة أو من خلال تسجيل أصول الشركة أو بعضها، أو بنظام المستثمر الاستراتيجي، وبخصوص وضع العمال الذين يعملون في الشركات المعروضة للبيع، فقد كان لديهم الحق في شراء 10% من أسهم الشركة بنصف الثمن في الفترة بين عامي 1992 و 1997. ولكن بدءا من عام 1997 فقد تم تمليك العمال نحو 15% من أسهم الشركات مجانا. وكان وراء اتساع وتسارع عملية الخصخصة في بولندا، إقبال المستثمرين الأجانب على شراء الشركات البولندية. وقد امتدت عمليات الخصخصة إلى قطاع البنوك والاتصالات والطاقة والمناجم والبتروك وصناعات الدفاع.

أما بالنسبة لتجربة الخصخصة في روسيا (20) والتي نفذت في المدة 1992-1994، فقد نقل برنامج الخصخصة الشاملة ملكية أكثر من 15 ألف شركة من خلال توزيع قسائم الملكية. وقد تمكن كل من المدراء والعمال المطلعين على دوائر الشركة من الاستحواذ على ما يبلغ في المتوسط ثلثي حصص الشركات التي تم تخصيصها. وبحلول خريف 1994 تصاعدت الآمال على نحو متواضع بأن الخصخصة، يمكن أن تمهد الطريق للانتقال السريع إلى اقتصاد السوق. وكان من المتوقع أن يؤدي الانضباط المالي إلى الإلزام بالمتاجرة الموازية في حصص الشركات، التي حصل على أغلب ملكيتها مدراؤها وعمالها وإدخال ملكية خارجية، وأن تستخدم طرائق سلمية وشفافة لتخصيص نصف الصناعات التي لا تزال في أيدي الحكومة أو أكثر من النصف، لكن هذا لم يحدث بوجه عام ويرجع البعض أسباب ذلك إلى ما يأتي:

1. إن المطلعين على دوائر الأمور خاصة العمال في الشركات حديثة الخصخصة، كانوا يخشون بشدة الملكية الخارجية وفقدان الوظائف.
2. إن الأحوال المالية والمادية لكثير من الشركات لم تكن مغرية، ولم يكن هناك كثير من خارج الشركات ممن يرغبون في الحصول على حصصها.
3. كان هناك نقص شديد في تحديد حقوق الملكية والدعم المؤسسي وضمانات المتاجرة الموازية المتسمة بالشفافية، مما أدى إلى تثبيط همة المستثمرين الخارجيين.

كما جاء توسع دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي في العديد من البلدان النامية ومنها العربية، نتيجة لتحول دور الدولة من دور تنظيمي محصور في الحد الأدنى من الوظائف الأساسية إلى دور إنمائي يمتد إلى جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية، وقد كان السند النظري لذلك التحول وهو أن القطاع الخاص غير قادر على النهوض بأعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بينما يشكل القطاع العام عنصراً حاسماً للتنمية. وهكذا فقد حققت هذه البلدان إنجازات كبيرة في مجال التنمية لاقتصادياتها، إلا أن هذه النتائج لم تكن بالقدر المطلوب مما دفع إلى إعادة النظر في دور الدولة، ولعل من المفيد الإشارة السريعة لبعض أوجه التجربة المصرية (21)، فحتى يوليو 1997، أعلن المسؤولون أنه تم إصلاح المسار الاقتصادي لـ 162 شركة وتم تحويلها من الخسارة إلى الربحية، وقد طرحت أسهمها للبيع للجميع في البورصة بعد أن تم إقرار الحسابات الختامية والميزانيات لعام 1997/96، وتم في عام 1998 إصلاح 38 شركة لتحويلها إلى الربحية في عام 1998. كذلك فإن عدد الشركات التي تقرر تصفيتها لعدم إمكانية الإصلاح لن يزيد عن 8 شركات أي بمعدل 2,5% من إجمالي عدد الشركات، ومما يذكر أن برنامج الخصخصة نجح في زيادة صافي قيمة الأرباح بعد خصم خسائر الشركات، وتوسيع قاعدة الملكية إذ تضاعفت قيمة الاستثمارات التي وضعتها الدولة أكثر من 7 مرات بلغ عدد الشركات التي طرح منها شرائح في البورصة 73 شركة تبلغ 17 مليار جنيه، أي ضعف ما تم استثماره في أقل من ربع عدد الشركات بالكامل، تتضمن إستراتيجية البرنامج بيع 10% من أسهم كل شركة لاتحاد المساهمين من العاملين بسعر يقل 20% عن سعر السوق، وألا تزيد نسبة البيع عن 51% لمستثمر واحد، وبشرط تقديم برنامج للتحديث والتطوير. وهكذا فإن أهم نتائج برنامج الخصخصة لقطاع الأعمال العام في مصر، إعفاء الدولة من تحمل أعباء الخسارة لكثير من هذه الشركات وعمليات التجديد والتحديث لها، وإنه بمجرد فصل القطاع العام عن الموازنة العامة للدولة لم يعد هناك إدراج لأي مبالغ لسد الفجوة بين المصروفات والإيرادات.

وفي الاردن (22)، لم تكن عملية الخصخصة ترفاً اقتصادياً أو تقليعة أو محاكاة لتجارب دول أخرى وإنما املتتها وفرضتها الدراسات والمسوحات التي أجريت على مشروعات القطاع العام والتي اكدت نتائجها على ان درجة كبيرة من عدم الكفاءة الادارية والتشغيلية تسود مؤسسات وشركات القطاع العام فضلاً عن هدر المال العام والترهل الاداري وتدني الخدمات التي تقدمها وارتفاع المديونية في حين تحقق شركات القطاع الخاص عوائد ونتائج أفضل وتولد فرص عمل أفضل نظراً لارتفاع الكفاءة الادارية والتشغيلية فيها. كانت الصفة المميزة للاقتصاد الاردني الدور المهيمن للقطاع العام، منذ تأسيس المملكة عام 1920 حيث هيمنت على مجالات واسعة في مظاهر الحياة الاقتصادية. وفي بداية الخمسينات طبقت الاردن نظام اقتصاد السوق الحر، وفي عام 1986 اعلنت الحكومة الاردنية رسمياً الاخذ بالخصخصة حيث كانت احوال الركود الاقتصادي التي سادت الاردن منذ عام 1983 احدى العوامل الرئيسية وراء احياء السياسات الاقتصادية التي تعنى بتشجيع القطاع الخاص وقد تضمنت الورقة الحكومية الرسمية المقدمة الى المؤتمر الانمائي الدولي عام 1986 استراتيجية الخصخصة القائمة على عنصرين اساسيين هما:

- 1- زيادة الاستثمار الخاص المستقل عن طريق توفير مناخ اقتصادي مناسب لعمل القطاع الخاص وذلك برفع القيود والرقابة الحكومية عن قطاع الاعمال.

2- تقليل مشاركة القطاع العام في الأنشطة التجارية وذلك عن طريق بيع الاصول العامة الى القطاع الخاص.

ثم اتبعت الحكومة الاردنية في عام 1992 اصلاحاً اقتصادياً جديداً لحل المشاكل والديون الخارجية، شمل اطلاق الاسعار والتجارة الاجنبية فضلا عن الخصخصة وبالرغم من ذلك فان الحكومة لم تبدأ في الخطوات الرامية الى خصخصة عدد من المؤسسات العامة قبل عامي 1994 و1995 والسبب الرئيسي في هذا التأخر كان الافتقار الى شبكة الامن الاجتماعي.

الاستنتاجات والتوصيات:

اولا. الاستنتاجات:

- 1- إن الخصخصة ليست بالعلاج الشافي لكل ما يعانيه الاقتصاد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، أو الاختلالات الهيكلية والمزمنة، إلا أنه يمكن أن تكون وسيلة لعلاج بعض هذه المشاكل وخاصة على المدى البعيد فقد تكون آثارها سلبية في المدى القريب ولكن مع مرور الزمن تضحل هذه الآثار السلبية.
- 2- ان الانتقال نحو القطاع الخاص لايعتمد اسلوب معين بحد ذاته، وانما يعتمد ذلك على حالة كل مؤسسة وطبيعة نشاطها الاقتصادي وعلى حاجة المؤسسة لفئة من المستثمرين دون غيرهم.
- 3- لايمثل نمط الملكية دافعا كافيا لتنجيز مؤشرات الكفاءة، بل يتمثل الدافع الاهم في التفاعل بين كل من نمط الملكية وروح المنافسة المنبثقة عن سوق حر.

ثانياً، التوصيات،

- 1- للخصخصة طرق متعددة ولكل منها مزايا ومساويء، لذلك فإنه قبل تطبيق برنامج الخصخصة في أي اقتصاد، لابد من دراسة فعلية لهذا الاقتصاد، من حيث مشاكله ومتطلباته، حتى يتم اختيار الطريقة الأنسب لهذا الاقتصاد وتكون النتائج السلبية في أقل قدر ممكن.
- 2- الحرص الشديد من قبل السلطات المسؤولة عن برامج الخصخصة، التي يتم تطبيقها بشفافية تامة.
- 3- ضرورة الترويج لبرنامج الخصخصة قبل البدء بتطبيقه، وذلك لأن الكثير لديه مفاهيم خاطئة أو مغلوطة عنها.
- 4- تشجيع سياسات الاتصال الهادفة الى رفع توعية المواطنين باهمية الخيارات للإصلاحات الاقتصادية وسياسات الخصخصة.
- 5- مراعاة الأبعاد الاجتماعية في برنامج الخصخصة.
- 6- جعل تجارب البلدان الناجحة في تطبيق برنامج الخصخصة، درسا يمكن الاستفادة منها.
- 7- ضرورة تطوير الأسواق المالية، حتى يتم تداول الأسهم بالأسعار المنطقية وبالشفافية المطلوبة وبالسرية المناسبة.
- 8- ضرورة مراعاة اتباع الطرق والاساليب العلمية الاقتصادية والقانونية والمالية والمحاسبية في تقييم المؤسسات التي سيتم تحويلها من القطاع العام الى القطاع الخاص.
- 9- ضرورة استكمال الأطر التشريعية والمؤسسية قبل البدء بعملية الخصخصة، منعاً من استحواذ مجموعة معينة من أفراد المجتمع ذوي المقدرة المالية العالية، أو بعض المؤسسات الخاصة على المؤسسات العامة التي سيتم خصصتها، والتحكم بأسعار البيع بما لا يتلاءم مع القيمة الحقيقية لأصول وموجودات تلك المنشآت، مما يؤدي إلى رفع تكلفة الخصخصة على خزينة الدولة.
- 10- حسن استخدام عوائد الخصخصة من قبل الحكومة، وذلك بتحديد أهداف مسبقة للعوائد التي يمكن الحصول عليها من خلال الخصخصة، مثل معالجة مشكلة مديونية خارجية أو تخفيف من أعباء الدين الداخلي بما ينسجم مع أولويات كل دولة.

المراجع:

1. نعمده عبد الحميد ثابت، ترويج قضايا الخصخصة (تجارب عالمية)، بحث مقدم للمؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، مكة المكرمة، جامعة أم القرى، المحرم 1425هـ ص 1-37.
2. د. هيثم كريم، الخصخصة مبرراتها في الاقتصاد العراقي وشروط صندوق النقد الدولي، جريدة الصباح، آفاق إستراتيجية، 2005. عن الموقع: <http://www.alsabah.com/paper.php>
3. مصطفى محمد العبد لله، التصحيحات الهيكلية والتحول الى اقتصاد السوق في البلدان العربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1999، ص 31.
4. نفس المصدر السابق، ص 47.
5. أ.د طارق عبد الحسين العكيلي، آفاق الخصخصة في العراق، في ضوء اختلال المتغير الديموغرافي/الاجتماعي، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، بغداد، العدد الثامن، 2005، ص 7.
6. هيرو يوكي، التعاون بين صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 23، العدد 3، سبتمبر 1986، ص 14.
7. د. هيثم كريم، مصدر سابق.
8. التجارة الحرة الخصخصة المفهوم والأهداف والمبررات الاقتصادية عن الموقع: <http://iraqiamericamcci.Org>
9. محمد الاطرش، حول الازمة الاقتصادية الراهنة، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 244، 1999، ص 14.
10. ماري شيرلي، تشجيع القطاع الخاص، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد العربي، العدد 1، 1988، ص 42-43.
11. د. سمير امين، مابعد الرأسمالية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1988، ص 65.
12. محمد الجبالي، القطاع العام وبرنامج اعادة الهيكلة في تونس، ورقة قدمت الى: جهود ومعوقات التخصيص في الدول العربية، ص 209.
13. د. عبد الرحمن الريح، الأطر البيئية المطلوب توافرها للتحويل إلى عملية الخصخصة، غرفة تجارة وصناعة أبوظبي، عن الموقع الالكتروني: <http://www.abudabi.chamber.ae/>
14. د. عبد الرحمن الريح، نفس المصدر السابق.
15. د. منير هندي، التجربة المصرية في الخصخصة، د. أحمد صقر عاشور، (المحرر) التحول إلى القطاع الخاص، تجارب عربية في خصخصة المشروعات العامة، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية 1996، ص 174-176-177-178.
16. د. حسان خضر، تحليل الأسواق المالية، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد السابع والعشرون، آذار 2004، ص 12-13.

17. د. حسان خضر، خصخصة البنية التحتية، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد الثامن عشر، حزيران، 2003، ص 8.
18. نعمده عبد الحميد ثابت، مصدر سابق، ص 30.
19. مقالة بعنوان: ماذا يحدث في شرق أوروبا، بولندا التجربة الأنجح في التحول إلى اقتصاد السوق، أيار، 2001 عن الموقع الإلكتروني :
<http://www.bolanda.org/Main/17.htm.asp>
20. فرحات جمعة السعيد، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، دار المريخ، السعودية، 2000، ص 555.
21. نفس المصدر السابق، ص 556.
22. خديجة جمعة، الخصخصة وتأثيرها على الموازنة العامة، اطروحة ماجستير، الجامعة المستنصرية، 2005، ص 87.