

دور المعلومات والاتصال في عملية التفاوض التجاري

أ. كسنة أمحمد

جامعة زيان عاشور الجلفة

الملخص:

تناول هذا المقال التعريف بالتفاوض التجاري كعملية تتم في العديد من المؤسسات، بهدف تحقيق أهدافها وضمانها لمكانة تسمح لها بالنمو والاستمرار، ونظرا لما لفرق التفاوض من أهمية في تحقيق نجاح هذه العملية فقد تم إبراز ذلك مع توضيح أهم القيود التي يجب أن تراعى في هذا المجال، أما المعلومات فهي تمثل أهم الموارد التي تحتاجها المؤسسات بصفة عامة وأثناء عملية التفاوض بصفة خاصة، ويعتبر التفاوض الإلكتروني أحد الطرق الحديثة في تحقيق الأهداف، وهذا لما يتيح من كثرة في البدائل التفاوضية التي تضمن جودة المدخلات والمخرجات، ويجب أن يمارس التفاوض التجاري في إطار من الضوابط والقواعد الأخلاقية التي يلتزم بها المفاوض والتي تعكس صورة المؤسسة وتنقل حقيقتها إلى المتعاملين معها، وفي الأخير تم التطرق لخصائص الاتصال لمفاوضي بعض الدول واختلافها باختلاف ثقافتهم ومبادئهم التفاوضية.

Résumé:

Ce dit est l'identité' de la négociation commerciale comme opération dans plusieurs sociétés a pour objectif la réalisation et l'assurance de cet buts et la progression d'une façon continu .Et suite aux différentes négociation qui sert a la réussite de cette opération et les empêchements éclairés qui doit être dans ce domaine.

Mais les renseignements présentent les ressources préférés que les sociétés ont besoins d'une façon générale et au moment de négociation d'une façon spéciale.

La négociation électronique actuelle est considéré comme l'une des buts pour réaliser les objectifs est ce aux différentes alternatives négociations qui assure la bonne qualité des entres et sorties.

La négociation commerciale doit se dérouler aux normes précises et la bonne qualité de conduite de chaque négociateur qui présente la société et sa vrai face envers ces partenaires associés ou autres.

Et enfin la spécialisation et l'atteinte des négociateurs de quelques différents pays et ses différences relatives aux cultures et méthodes de négociations.

مقدمة:

إن دخول المؤسسات في المنافسة التي تميزت بمحدثها وارتفاع وتيرتها، وتوجه كل مؤسسة إلى تعظيم دالة هدفها، رغبة منها في الوصول إلى قمة السلم التنافسي، في عصر يشهد فيه تدفق المعلومات ودقة وسائل الاتصال تطورا ملحوظا في كل الحقول، وأمام هذه التركيبة وما فرضته من ضرورة الاعتماد عليها كمصادر استثمارية ومرتكزات أساسية تساهم في تحقيق الأهداف المرسومة بكفاءة وفعالية، الأمر الذي جعل المؤسسات تسعى جاهدة لاستغلال المعلومات الاستغلال الأمثل ومحاولة التحكم في مصادرها والتركيز عليها كمصدر حيوي لقوتها وأحد سبل نجاحها ومما يساهم في تحقيق بقائها واستمرارها ونموها، وهذا عن طريق صيغها في نظم تسهل عملية تسييرها والاستفادة منها وقت الحاجة إليها.

ويمثل الاتصال أحد أهم الدعائم الخورية لتدفق المعلومات التي لا يمكن الاستغناء عنها، مما يؤكد ضرورة الإلمام بمهارات اتصالية عديدة ومختلفة، والعمل على تنميتها، يصاحب ذلك اهتمام واضح بمسيرة كل التحديثات التي تمس تكنولوجيا الاتصال في مختلف جوانبها.

ولما كان التفاوض هو أحد مداخل النجاح بالنسبة للعديد من المؤسسات فقد أصبح الاهتمام واضحا به من كل الجوانب، خاصة إذا تعلق الأمر بالتفاوض التجاري الذي يعتبر من أهم الممارسات التي تكثر فيها، ولكي يتم إحراز مركز تفاوضي يعمل على تحقيق التوازن المشترك للمصالح بين كل الأطراف ويتناسب مع الأهداف المطلوب تحقيقها، بدت الحاجة ملحة إلى فهم عملية التفاوض التجاري، لهذا فقد وجهت المؤسسات اهتمامها لتدريب المفاوضين وتنمية مهاراتهم، إذ إن عدم توفرها أو انخفاض مستوى أي منها يعتبر معوقا كبيرا في نجاح هذه العملية، وهو ما يمكن أن ترجمه النتائج الحاصلة من جراء هذه العملية.

أولا: التفاوض التجاري**1- مفهوم التفاوض التجاري:**

تنوعت تعريفات التفاوض وتعددت على حسب وجهات نظر الكتاب من جهة، وعلى حسب الحقل أو المجال الذي ينظر منه إلى التفاوض، ويمكن سرد التعاريف التالية:

- عرف التفاوض بأنه " أسلوب يلجأ إليه الفرد للحصول على ما يريده أو للتعامل مع الآخرين أو لزيادة مهاراته الإنسانية في التفاهم والتفاعل مع الوسط المحيط به " [4، ص 396]
- في هذا التعريف نجد أن التفاوض هو أسلوب للتعامل مع المحيط وعليه فهو يربط التفاوض بكل مجالات الحياة أي أنه لم يركز فيه على مجال معين .

- وعرف التفاوض بأنه " عملية تجميع وجهات نظر مختلفة للتوصل إلى اتفاق مشترك [3، ص07]
- وفي هذا التعريف نجد تقارب بين عملية التفاوض وعملية صنع القرار، كون كل منهما يقوم على تجميع وجهات نظر مختلفة (بدائل) ليتم اختيار البديل الأفضل من بينهم .
- المفاوضات هي الصورة المعبرة عن مسار الأمور ما بين طرفين (على الأقل) لهم قيم ومعتقدات وحاجات ووجهات نظر مختلفة، إلا أنهم يسعون جاهدين للوصول إلى اتفاق حول مواضيع وأمور ذات مصالح واهتمامات مشتركة، إذن المفاوضات هي وسيلة تستعرض لغرض الوصول إلى اتفاق، وان الاتفاق قد يرضي الطرفين، رغم كون أن أحدهم يكون رابح وبطبيعة الحال الطرف الثاني يكون خاسر أو أن تكون الكفة متعادلة [7، ص86]
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف التفاوض التجاري بأنه تلك العملية التي تلجأ إليها المؤسسات لتحقيق أهداف مشتركة بينها وبين أطراف أخرى أو حل نزاع قائم، معتمدة في ذلك على فريق تفاوض مدعم بأساليب ووسائل معينة، ومؤهل علميا لذلك في ظل شروط، وتحت ظروف معينة.

2- دور فريق التفاوض في عملية التفاوض التجاري:

- وجهت المؤسسات اهتمامها لتدريب المفاوضين وتنمية مهاراتهم من خلال اعداد فريق للتفاوض يتميز بصفات وخصائص تؤهله لتحقيق التوازن المشترك للمصالح بين كل الأطراف وتم توجه الى فريق التفاوض بدل المفاوض لجملة من الاعتبارات يمكن ايضاحها فيما يلي: [17، ص366]
- اتساع حقل المعرفة وبالتالي صعوبة تحكم المفاوض الواحد في كل جوانب الموضوع الذي يتم بشأنه التفاوض.
- صعوبة قيام المفاوض الواحد بدور المحدث والكاتب والمستمع في آن واحد.
- تكامل الخبرات بين اعضاء الفريق الواحد والاستفادة من قوة التعاضد.
- تنبع اهمية استخدام الفريق التفاوضي من منظوره الواسع لدراسة القضايا التفاوضية وقدراته الكبيرة التي تأتي كمحصلة لتفاعل جميع قدرات الأعضاء.
- ايجاد جبهة واسعة أمام الطرف او الأطراف التي يتم معها التفاوض.

3- حدود (قيود) الفريق:

- كما تطرقنا سابقا فان التوجه الآن إلى فرق التفاوض بدل المفاوض الواحد أصبح ضرورة ملحة إلا أنه عند استخدام الفرق هناك جملة من القيود يجب مراعاتها وتتمثل فيما يلي [5، ص41]:

- القيد الاقتصادي (التكلفة) : إن استخدام شخصين أو ثلاثة أكثر تكلفة من استخدام شخص واحد.
- قيد الوفرة والاختيار: غالبا ما يكون جمع الفريق للتخطيط أمرا صعبا، ويكون إعداد الفريق على حساب واجبات الأفراد الاعتيادية.
- قيد التنسيق (التفاعل) : يصعب جعل أعضاء الفريق يعملون في إطار الأدوار المحددة، إذ أن انسجام الفريق يمكن هدمه عندما يتفق أحد أفراد الفريق مع الخصوم من جانب واحد وتنشأ مشكلة أخرى غالبا وتتمثل في قيام أحد الأفراد بإعطاء الخصوم بيانات معينة عن الفريق.
- قيد التعاون (الوضع المتميز) : انه من الحماقة تجاهل الاختلافات بين المراتب الوظيفية لأعضاء الفريق، ولا سيما إذا كانوا يتعاملون مع مواقف أخرى، على سبيل المثال ربما لا يكون الفرد الذي يحصل مرتبة وظيفية أعلى مهيا بصورة جيدة للقيام بدور المتحدث.
- قيد حدود التكافؤ (العدد) : من الأفضل ألا تتفوق على الخصوم في العدد، فربما ينفر خصم واحد من فريق المفاوضين، وتدل التجربة على أن العدد الأقل في المفاوضين يحقق نجاحا متميزا على العدد الأكبر، وإذا كانت الأعداد متساوية في كل جانب فإن الفريق الذي يتكون من ثلاثة هو الأفضل، ويجب على المفاوضين أن لا يهتموا إذا زاد الفريق الخصم عن ثلاثة أعداد، فإن الناس الذين يحجزون أعداد كبيرة في جانبهم يبحثون عن المشاكل ويجمعون كل القيود التي ورد ذكرها سابقا، ويضيفون إليها مشكلة الشعور بالثقة الزائدة، نتيجة للتفوق العددي، وتبخر هذه الثقة المنوطة عندها وتظهر جليا عدم قدرتهم على إدارة مجموعتهم الأكبر.

ثانيا: المعلومات

01- دور المعلومات في عملية التفاوض التجاري:

- يمكن ايضاح أهمية المعلومات في عملية التفاوض التجاري في النقاط التالية [10، ص24]:
- معرفة نقاط القوة والضعف لدى كل من طرفي أو أطراف التفاوض، وبذلك يتم استغلال نقاط القوة، وفهم نقاط الضعف ومحاولة تجنبها أو التقليل من أثارها.
- معرفة الحدود التفاوضية التي يجب ان لا تتخطى كالوقت واحترام الآخرين.
- معرفة الظروف التي ستجري فيها عملية التفاوض وذلك بتجميع المعلومات حول البيئة التي ستجري فيها عملية التفاوض.
- تفهم المنظمة التي يمثلها الطرف الاخر: اذ يجب على المفاوض الخارجي الذي يريد التعاون مع المنظمة أن يسأل الأسئلة الصحيحة ليحصل على معلومات دقيقة عن المنظمة، كذلك يجب ان يتعرف على نوعية صانعي

القرارات في المنظمة وهل هم من منتجي الفشل أو الطموحين الى النجاح ؟ وهل هم من المحافظين على العادات والتقاليد أم هم من المبتكرين والمطورين؟ وهل هم من مناصري الادارة بالأهداف، أم هم من مؤيدي العمل الجماعي؟ بالإضافة الى ذلك من المهم أن يعرف المفاوض تقاليد المنظمة وفلسفتها.

02. دور المعلومة في عملية التفاوض الالكتروني

بدأت العديد من المؤسسات المعاصرة اليوم تتخلى عن طرق التفاوض التجاري التقليدية، منتقلة بذلك إلى ما فرضته عليها التحديات الجديدة، والتقدم العلمي السريع والمضطرد خاصة في مجال الاتصالات، إذ أن التطور في وسائل الاتصال الحديثة أضحت حتمية تتطلب ضرورة التكيف معها ومسايرتها، ومع التوسع العالمي في استخدام الانترنت التي تعتبر الأداة الأكثر استخداما وتتميز بها من سرعة في إيصالها وتوفير للجهد والوقت والمال، كان التفاوض الالكتروني أحد التوجهات الجديدة والطرق الحديثة في تحقيق الأهداف، وهذا لما يتيح من كثرة في البدائل التفاوضية التي تضمن جودة المدخلات والمخرجات في كثير من الأحيان.

1.2. الانترنت كوسيلة للتفاوض الالكتروني

- الانترنت (internet) كلمة مشتقة من كلمتين هما (International network)، أي الشبكة العالمية، وهي مجموعة من الشبكات العالمية المتصلة بالملايين من أجهزة الحاسب حول العالم، لتشكل مجموعة من الشبكات العالمية الضخمة، والتي تنقل كما هائلا من المعلومات دائمة التطور بسرعة فائقة بين دول العالم، وتتصل هذه الشبكة ببعضها البعض بطريقة معينة وفق بروتوكول محدد. [8، ص34]
- أو هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات، تضم حزم هائلة متداخلة من آلاف الشبكات الحوسبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة. [15، ص12]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الانترنت هي الوسيلة الأكثر استخداما في عمليات التفاوض التجاري الحديثة، وذلك من خلال تبني مواقع معتمدة من طرف المؤسسات تعرض فيها أهم مواصفات مخرجاتها والمدخلات التي ترغب تحصيلها، ليتم بعد ذلك التفاوض عن طريق تقنيات معروفة للاتصال كالبريد الالكتروني، أو الاتصال المباشر، حتى يتم تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل أطراف التفاوض.

2.2. عناصر التفاوض الالكتروني

يتبادل أطراف التفاوض إرادتهم خلال مرحلة المفاوضات من خلال رسائل البيانات التي يتم تبادلها عبر الانترنت التي تسمى بمسميات لا حصر لها، مثل مذكرة تفاهم، خطابات النوايا وخطاب الراحة، المراسلات

التمهيدية، وغيرها من المصطلحات، هذه الرسائل المتبادلة تأخذ عدة أشكال إما أن يكون موقعا عليها، أو اتفاقا مبدئيا موقعا عليه من الطرفين، لابد لهذه الرسائل أن تتوافر فيها الخصائص الثلاث الرئيسية التالية [12، ص 48]:

- بيان الاحتياجات الأساسية: من قبل العميل إلى المدين بوضوح ودقة تامة ليتمكن المدين من الوصول إلى الهدف الأساسي، والغاية التي يسعى لها العميل، ذلك كله بأن يكون ضمن الأمور الاعتبارية والمؤلفة أما في حالة خروج ذلك عن القواعد العامة، فيتوجب على العميل بيان هذه الأمور ليتم التفاوض عليها، لأنها من ضروريات العقد، تبرز هذه الحالة بالنسبة للعقود المبرمة على العقود المعنوية، لأن المدين يكون على علم ودراية أكثر من العميل الذي يريد تحقيق مراده من هذا التصرف دون إعطاء أية أهمية للأسباب والوسائل المستخدمة.

- التفاوض من خلال صفحة البيانات: التي تكون ظاهرة على شاشة الحاسب والمتضمنة للشروط التي يرغب كل طرف من الأطراف توافرها في محل التزامه، لتحديد رغباته وأهدافه بدقة وتحديد السبل المقترحة لتحقيق الغاية الأساسية من محل الالتزام، وبخلاف ذلك فإن المدين "المورد" يتحمل المسؤولية المترتبة على عدم توضيح البيانات وأنه كان سيئ النية من قبل، إلا أن العميل لا يكون خارج نطاق المسؤولية بل يتوجب عليه التقارب وبذل الجهد في الوصول لتحقيق غايته، بتقديمه كافة البيانات الأساسية والضرورية، التي تساعد المدين من تقديم محل العقد والوصول إلى عقد صحيح منتج لكافة آثاره القانونية.
- إرسال رسائل البيانات: المتضمنة عروض التفاوض التي يتم من خلالها التعاقد أو التفاوض إلى حين الانتهاء من إبرام العقد، وتظهر أهمية هذه الرسائل أو العروض في التعاقدات التي يكون محلها كبيرا والمقترنة بتقديم تسهيلات بالنسبة لطرفي العقد، من خلال تقديم أسلوب طرح سهل للجمهور، وتلقي عروض مختلفة بشأن العرض المطروح.

ثالثا: الاتصال

1. أخلاقيات الاتصال في عملية التفاوض التجاري:

تعتبر الأخلاق الدعامة الرئيسية للمحافظة على المزايا التنافسية وتنميتها، فهي تؤثر وبصورة مباشرة على علاقات المؤسسة مع محيطها، إذ أنه "وبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام الوحيد، والربح هو الهدف الأساسي والمسؤولية الوحيدة للأعمال، أصبحت الأخلاقيات تحظى بالاهتمام، ويعاد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية" [16، ص 11]، وبناء على هذا فإن عملية التفاوض التجاري يجب أن تحلى بجملة من القيم الأخلاقية، التي تعكس صورة المؤسسة وتنقل حقيقتها إلى المتعاملين معها.

1.1- تعريف الأخلاق:

- هي جملة المبادئ النظرية، والقواعد العملية التي تؤلف كلاً متماسكاً [11]
- ان علم الخلاق علم يبحث في الأحكام القيمية التي تنصب على الأفعال الانسانية من ناحية انها خير او شر، وهو احد العلوم المعيارية [9، ص11].
- مما سبق يمكن تعريف الأخلاق بأنها كتلة من المعاني الروحية التي يجب أن يتحلى بها الأفراد بصفة عامة والمتفاوضون بصفة خاصة وترجمتها علاقتهم مع بعضهم ومع الآخرين خلال كل مرحلة من مراحل التفاوض.

1.2- ضوابط أخلاقيات التفاوض

- ان التفاوض يجب ان يمارس في اطار من الضوابط والقواعد الأخلاقية التي يلتزم بها المتفاوض، الا أن هذه الضوابط والقواعد عملية نسبية يمكن أن تختلف باختلاف المواقف التفاوضية وباختلاف بيئة التفاوض وباختلاف المتفاوضين، وبصفة عامة تتحدد أخلاقيات التفاوض بالضوابط والقواعد العامة التالية: [13، ص443].

- المعتقدات والقيم الخاصة لدى أطراف التفاوض.
- رسالة المنظمة وأهدافها.
- ثقافة المنظمة وما تتضمنه من قيم وعادات.
- الأدبيات والعادات الاجتماعية السائدة في بيئة المنظمة.
- الضوابط والأسس القانونية المرتبطة بعملية التفاوض.
- أهداف ومصالح أطراف التفاوض ومعايير تحديد أولوياتها.
- متطلبات تحقيق التوازن بين مصالح أطراف التفاوض.
- خصائص الموقف التفاوضي وما به من فرص وقيود وتهديدات.
- سمات وصفات أطراف التفاوض ومهاراتهم وقدراتهم.
- قيمة وضغط الوقت على اتجاهات وسلوكيات أطراف التفاوض .

2- خصائص الاتصال لمفاوضي بعض الدول

1.2- التفاوض مع اليابانيين [6، ص85]

- يحاول اليابانيون أن يجدوا لكل شخص مماثل له في الفريق الياباني. لا يفضل اليابانيون احضار محامين في جلسات التفاوض، فهم يفسروا هذا السلوك كعلامة تدل على عدم الثقة.

- يتم تنظيم أعضاء الفريق التفاوضي بالنظام التنازلي طبقاً لأهمية كل عضو.
- يتميز اليابانيون بالصبر فهم لا يصلون إلى مفاوضات ملموسة بسرعة وعادة ما تستخدم الأحاديث القصيرة في إقامة علاقة مبدئية بين المتفاوضين.
- لا يبدأ أعضاء الفريق التحدث حتى يطلب منهم قائد الفريق ذلك.
- يقوم كل عضو بشرح منصبه بمجرد بدء الاجتماع.

2.2 التفاوض مع الروس [1، ص 93]

- إذا كان الأمر يتعلق بصفقات تجارية، فهناك مفهوم شائع بأن الروس شديدي السرية ولا يمكن الوثوق بهم.
- يتميز الروس بقدرتهم على سرعة تحديد حجم القوة والضعف في خصومهم، ويستغلون أي فرصة في صالحهم.
- يفضل الروس معرفة وضع الشخص الآخر قبل أن يكشفوا عن وضعهم.
- قد يلجأ الروس إلى توقيف الصفقة فجأة ويغادروا غرفة الاجتماعات.
- يحدد الروس دائماً متى يصبح الموقف مدعاة للسخرية.
- قد يخبرك الروس بأن مؤسستك أو مؤسسات مماثلة قد خدعتهم في الماضي، ولم يلتزموا بالمواعيد النهائية في التسليم، وضللوهم في بنود العقد، وهذا لتحريك مشاعر الذنب أو الندم وتدفعك إلى التلطف من حدة موقفك.
- لا يفصح الروس عن كل شيء عن شركتهم أو حالتهم المالية أو موظفيهم، أو منافسيهم.
- يعتبر الروس العقود اقرب إلى عروض للنوايا أكثر من كونها عهوداً ملزمة رسمياً.

3.2 التفاوض مع البريطانيين [2، ص 83]:

- لا يوجد أسلوب واحد يتبعه البريطانيون في مفاوضاتهم، فالتفاصيل ستعتمد على نوع الصناعة أو المشروع وإلى درجة أكبر ستعتمد على شخصيات في المفاوضات.
- يبذل البريطانيون جهداً كبيراً لخلق محيط حيادي يحث الجانبين على الشعور بالراحة.
- يفضل البريطانيون الجداول الزمنية وجداول الأعمال الدقيقة والمنظمة، ولا يحبون المفاجآت.
- تتسم المفاوضات البريطانية بالبرودة والهدوء، وأي رفض مطلق لتفاوض على أي نقطة معينة سينظر إليه كسلوك معوق قد يصل إلى حد الوقاحة.
- يجب على البريطانيين العقود المحددة والمفصلة، كما أنهم أيضاً يحبون العقود التي تحكمها القوانين البريطانية.

4.2 التفاوض مع الفرنسيين [14، ص 83]:

- يفضل الفرنسيون مناقشة العروض بخطى بطيئة، حتى يمكن تحليل كل جزء على حدة وهضمه أيضاً.

- لا يسمح الفرنسيون لأحد على الإطلاق استغلالهم، أو السخرية منهم، أو استخدام أساليب البيع الصعبة.
- يفضل الفرنسيون مناقشة المزايا والمساوى لقضية ما وجها لوجه بدلا من قراءة ملخص معد يوضح نفس النقاط.
- من أساليب الفرنسيين أثناء المفاوضات هو دخول السكرتير لقطع الاجتماع، وهو أسلوب مألوف أكثر في فرنسا عنه في الولايات المتحدة.
- لا يحب الفرنسيون الأسئلة الفضة، ونقد عرض ما قد ينظر إليه على أنه نقد للشخص الذي قام بكتابته [14]، ص 83].

خاتمة:

يعد التفاوض التجاري من بين أهم ما توليه العديد من المؤسسات أهمية خاصة، وذلك لأنها تراهن على تحقيق الكثير من أهدافها على هذه العملية التي لا يتم نجاحها الا من خلال الاعتماد على فريق تفاوض متخصص في ذلك، يحسن استغلال المعلومات استغلالا امثل وقت الحاجة اليها، مع ضرورة سرعة الوصول الى المعلومة واستخدامها لصالح السير الحسن لعملية التفاوض التجاري، وهذا من خلال ما يتوفر لديه من وسائل اتصال تمكنه من تحقيق الأهداف المنوطة له، وكل هذا يجب أن يتم في اطار أخلاقي يضمن بناء علاقات بين المتفاوضين ويرسم صورة حسنة عن المؤسسة، مما يساهم في تحقيق الأهداف التفاوضية ونجاحها لكل الأطراف المتفاوضة.

قائمة المراجع:

1. تشارلز ميتشل، روسيا، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر، 2002.
2. تيموثي هاربر، المملكة المتحدة، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، مصر، ط1، 2002.
3. جمال حواش، التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة مع تطبيقات علمية، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2005.
4. جون الخ، كيف تجري مفاوضات ناجحة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2000.
5. دونالد سباركس، ديناميكية التفاوض الفعال، ترجمة خالد حسن زروق، ناصر محمد العديلي، دار أفاق الإبداع العالمية. دون سنة .
6. دين انجل، اليابان، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر، 2001.
7. صالح خالص، في الإعلام التجاري والمفاوضات التجارية الدولية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
8. عبد الرزاق مخلد النياي، تقنية المعلومات ودورها في تطوير إجراءات العمل الإداري في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.
9. عبد القادر الشيعي، أخلاقيات الوظيفة العامة، دار مجدلاوي، عمان، ط1، 1999.

10. فريق شركة مركز القرارات للاستشارات، مهارات التفاوض والعقود والتحكيم الدولي، دار الأمين للنشر والتوزيع، ط1، مصر، 2002.
11. محمد خضري، محمد ظافر محبك، أخلاقيات اقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس اخلاقيات الاعمال ومجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، الأردن.
12. محمد فواز محمد المطالقة، عقود التجارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
13. مصطفى محمود ابو بكر، عبدالله بن عبد الرحمن البريدي، الاتصال الفعال: مدخل استراتيجي سلوكي لجودة العلاقات في الحياة والأعمال، الدار الجامعية، دون طبعة، 2008.
14. نادين جوزيف، فرنسا، ترجمة شويكار زكي، مجموعة النيل العربية، ط01، مصر، 2002.
15. ناصر بن منيف بن رازن العتيبي، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
16. نجم عبود نجم، أخلاقيات الادارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، طبعة 1، 2006.
17. Patrick Romagni, l'intelligence économique au service de l'entreprise, les presses du management LPM., France, 199.

