

مهارات الإدارة الذاتية

د. علي المختار أبو بكر التومي - كلية المحاسبة - جامعة الزنتان

المُخلص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مهارات الإدارة الذاتية من وجهة نظر عينة من مدراء بعض المنظمات بالإضافة إلى الاطلاع على عدد كبير من الدراسات التي أجريت في هذا المجال ، جمع المعلومات من مصادر متنوعة بغرض الوصول إلي أهم المهارات الذاتية التي من المفترض أن يتمتع بها كل إداري يسعى إلى النجاح وتحقيق الأهداف ، وقد توصلت في هذا البحث إلى أنه لتحقيق النجاح يجدر بالفرد التخطيط والالتزام بمخططاته ، إلى جانب التركيز على أهدافه الخاصة ، وأنه في طريقه سيواجه عدّة معوّقات تحوّل بينه وبين تطلعاته ، فإذا لم تكن نفسه مشبعة بالثقة والإرادة الحرة ستتهلوى بسرعة كل أهدافه ومخططاته.

مفاتيح الكلمات : المهارات - الإدارة - المنظمات - النجاح.

المقدمة:

الإنسان علي مستوى العالم يعيش ضمن منظمات ، وهذه المنظمات تحتاج إلى من يديرها بمهارة ، والذي يقوم بإدارة هذه المنظمات يجب أن يكون لديهم الخبرة والعلم والإلمام بجميع المهارات الذاتية التي تتطلبها إدارة هذه المنظمات، وتكمن أهمية الإدارة في المتاح من الموارد لهذه المنظمات والتي يجب استخدامها لتحقيق الأهداف المرجوة. (1)

تعدد جوانب إدارة الذات وتتنوع ، فيمكن تطبيقها على مختلف أمور الحياة وجوانبها، ومن هذه الجوانب :

1. **التطوير الذاتي الشخصي :** يستخدم بعض الأشخاص مفهوم إدارة الذات للتطوير من النفس، والوعي، والهوية ، والمواهب، والإمكانيات أو القدرات بشكل عام، فقد تكون وسيلة لتسهيل الحصول على فرص عمل، أو تحسين مستوى المعيشة.
2. **إدارة الذات للعمل:** شكل من أشكال الإدارة التنظيمية، ويعتمد على التوجيه الذاتي لطرائق العمل.

3. إدارة الذات اقتصاديا : وهو نوع من أنواع الأنظمة الاقتصادية الاشتراكية، وتهيمن عليه المؤسسات التي تعتمد على مفهوم الإدارة الذاتية في سياساتها الاقتصادية.

4. إدارة الذات بعلم الحاسوب: هي العملية التي يقوم بموجبها علم الحاسوب بإدارة العمليات الخاصة به دون الحاجة للمساعدة من قبل الإنسان.

5. الرعاية الذاتية : وتعنى برعاية الفرد صحيا لنفسه، واهتمامه بها.

أهداف البحث:

تهدف هذه الورقة إلى مناقشة المهارات الذاتية التي يجب أن تتوفر في المدير من أجل تحقيق أهداف المنظمة التي يديرها , وأهميتها وكيفية اكتسابها وتطويرها من أجل القيادة الناجحة.

مشكلة البحث:

دراسات عديدة كثيرة تطرقت إلى موضوع المهارات الذاتية في الإدارة لما لها من أهمية كبرى في تحقيق الأهداف المرجوة والوصول إلى نتائج ممتازة. وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مهارات الإدارة الذاتية بشكل عام ومحاولة للوصول إلى أهم المهارات التي يجب أن يتقنها الإداري من أجل الرقي بالمنظمة التي يديرها ، وبالتالي فإنّ هذا البحث يهدف إلى الإجابة على التساؤلات الآتية :

- 1- ما هو المفهوم العام لمهارات الإدارة الذاتية؟
- 2- ماهي أهم المهارات الذاتية التي يجب أن يتمتع بها كل إداري ناجح؟
- 3- كيفية تطوير المهارة الذاتية للإداري؟
- 4- ما هي أهمية مهارات الإدارة الذاتية وطرق تحسينها؟
- 5- ماهي أهم النقاط المهمة التي توصل إليها الباحث مع إعطاء النصائح للتطوير؟

سبب الاختيار

إدارة الذات هي الآلية ، المهارات ، والاستراتيجيات التي يستخدمها الشخص من أجل العمل بفعالية لتحقيق أهدافه، وتشمل وضع الأهداف ، اتخاذ القرارات، ترتيب الأولويات، الجدولة، التخطيط ، تقييم الذات ، وتطوير الذات.

إدارة الذات عملية تستمر خلال جميع مراحل العمر، لذلك تعتبر أهم أنواع الإدارة في تحقيق الأهداف.

المنهج المتبع في هذا البحث

تتبع في هذا البحث مناهج البحث الوصفي، والتحليلي لما تتطلبه طبيعة الدراسة من استحضار الحواس الإنسانية، ومن تم العمل على وضع إطار وصفي لها، وكذلك جمع المعلومات حولها والتعرف على أسباب الحدوث، وكذلك تفكيك المشكلة إلى جزئيات، ثم التقييم والنقد لكل جزء بصفة مستقلة، وفي النهاية التركيب والاستنتاج العلمي.

مفهوم الإدارة الذاتية: نظام الإدارة الذاتية (Holacracy) : هو عبارة عن أسلوب حكومي إداري وتنظيمي لا مركزي بحيث توزع السلطة وصنع القرار في جميع أنحاء المنظمة التي تتبع طريقة التسلسل الكلي الفرعي والتي تدار بفرق ذات تنظيم ذاتي بدلاً من تخويلها ضمن تسلسل هرمي. وقد اعتمدت هذه الطريقة من الإدارة في منظمات ربحية وغير هادفة للربح في العديد من البلدان



من جهة أخرى يمكن التعبير عن إدارة الذات بأنها : عبارة عن إخضاع الإنسان نفسه لمجموعة من القواعد والخُطط، مع الشعور بالرقابة الذاتية والتحكم والتوجيه الذاتي خلال مدة تعليمه لنفسه وتطويره لذاته (2).

إدارة الذات هي وسيلة من الوسائل التي ستساعد الشخص على المضي قدماً في مجال تخصصه بطريقة سلسة، وبشكل أسهل وأفضل، ويكون ذلك من خلال تحديد الأهداف، وإدارة الوقت.

ونستطيع ان نقول أن إدارة الذات تهدف لتطوير الدافع الذاتي، ومهارات التركيز للتغلب على مشكلة المماطلة والتباطؤ، وتساعد إدارة الذات - أيضاً - على التخلص

من القلق، والذي يمنح الإنسان بدوره المزيد من الفرص للانخراط بنشاطاتٍ متعددةٍ أكبر.

تتنوّع إدارة الذات حيث يُمكنُ تطبيقها على مُختلفِ أمور الحياة وجوانبها، ومن هذه الجوانب :

التطویر الذاتي الشخصي : يستخدمُ بعضُ الأشخاص مفهومَ إدارةِ الذاتِ للتطویر من النفس ، والوعي، والهويّة، والمواهب، والإمكانيّات أو القُدرات بشكلٍ عام ، فقد تكون وسيلةً لتسهيل الحصول على فُرص عمل ، أو تحسّين مستوى المعيشة. إدارةِ الذاتِ للعمل : شكلاً من أشكالِ الإدارةِ التَّنظيميّةِ ، ويعتمدُ على التّوجيهِ الذاتيِ لطرانقِ العمل .

إدارةِ الذاتِ اقتصادياً : وهو نوعٌ من أنواع الأنظمةِ الاقتصاديّةِ الاشتراكيّةِ، وتُهيمن عليه المؤسساتُ التي تعتمدُ على مفهومِ الإدارةِ الذاتيّةِ في سياساتها الاقتصاديّةِ . إدارةِ الذاتِ بعلم الحاسوب : هي العمليّةُ التي يقوم بمجراها علم الحاسوب بإدارةِ العمليّات الخاصّةِ به دون الحاجة للمُساعدة من قبل الإنسان .

الرعايةِ الذاتيّةِ : وتُعنى برعاية الفرد صحياً لنفسه، واهتمامه وتهدف إدارة الذات إلى تطویر الشخص لتحقيق الاستراتيجيات والقرارات بفاعلية وهي ما يملكه الشخص من مشاعر وأفكار من أجل اتخاذ القرارات الناجحة وقد تكون ضمن تسلسل هرمي.

ما هي مهارات الإدارة الذاتية؟

فيما يلي بعضُ المهارات الإدارية الواجب توافرها في الكادر الإداري لأي شركة، أو مؤسسة .

المهارات التقنيّة : (Technical skills): تتمثّل هذه المهارة في القدرة على إنجاز المهامّ المحاسبيّة، والتسويقية، والهندسية، والبرمجية، حيثُ تُكتسب هذه المهارة من خلال التعليم الرسميّ، والحصول على شهادة رسمية في ذلك ، ومن خلال التدريب لتطویر المهارة، ومن خلال الخبرة في مجال الوظيفة المتعلّقة بهذه المهارة.

المهارات الإنسانيّة : (Human skills): هي المهارات المتعلّقة بالجانب الشخصي ، وتتمثّل هذه المهارة في القدرة على العمل ضمن الفريق، والتفاعل معهم بشكلٍ إيجابي ، والقدرة على التأثير في سلوكيات الآخرين ، والتعاطف معهم، كما تتضمن الثقة بالنفس ، وحبّ العمل، والحماس له.

المهارات الفكرية (Intellectual skills): هي القدرة على تحقيق التناسق ، والتكامل بين أنشطة المؤسسة على اختلافها ، والقدرة على تتبع ، وحلّ المشاكل ، والقدرة على التخطيط ، واتخاذ القرارات ، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية ، والعامّة للمؤسسة.

المهارات التشخيصية (Diagnostic skills): هي قدرة الكادر الإداري على تشخيص المشاكل التي تواجه المؤسسة، والقدرة على معرفة الأسباب الكامنة وراءها، والقدرة على حلّها.

المهارات التحليلية (Analytical skills): هي القدرة على تحديد المتغيرات الرئيسية في كلّ موقف على حدة ، والقدرة على ربط المتغيرات مع بعضها البعض، وذلك من أجل التوصل إلى نتيجة صحيحة.

طرق تنمية المهارات الإدارية :

فيما يلي بعض الطرق التي تساعد على تنمية المهارات الإدارية :

تطوير المهارة من خلال التعلّم أثناء العمل الميداني ، وهي تعتبر وسيلةً شائعة لتطوير المهارات الإدارية . التعلّم من خلال الملاحظة عن طريق الرؤية ، والتعلم من الخبراء . تطوير المهارات من خلال الحصول على فرصة للقيام بالمهام الخاصة ، حيث يتم فيها منح حرية التصرف، واتخاذ القرارات ، ومعالجة المشكلات .

حضور المحاضرات، والمؤتمرات ، والندوات المتعلقة بتطوير المهارات الإدارية التي يلقيها خبراء في هذا المجال

مهارات الإدارة الذاتية هي القدرات التي تسمح للأشخاص بالتحكم في أفكارهم ومشاعرهم وأفعالهم. فإذا كانت لدى الشخص مهارات إدارة ذاتية قوية ، فيمكنه تحديد الأهداف بشكل مستقل واتخاذ المبادرة لتحقيقها. يمكن أن تساعد الإدارة الذاتية الهادفة على توجيه مسار حياته المهنية وضمان البحث عن فرص تقربه من أهدافه. (3)

مهارات الإدارة الذاتية هي المفتاح للمضي قدما في مكان العمل.

الإدارة الذاتية في مستواها الأساسي هي القدرة على إنجاز الأشياء دون المطالبة أو التذكير أو الإدارة .

كيفية تطوير مهارات الادارة الذاتية؟

يمكن تطوير مهارات الإدارة الذاتية من خلال جوانب كثيرة في الحياة ، ومنها التطوير الذاتي الشخصي فهي مهمة للشخص لتطوير حياته سواء العملية أو العلمية

وتكون وسيلة لتحسين جوانب الحياة ، ومن مهارات التطوير - أيضا - تطوير إدارة الذات اقتصاديا وهي وسيلة لتحقيق أنظمة الاقتصاد المؤسسي.

أهم طرق تطوير مهارات الإدارة الذاتية

الأهداف أمام الشخص دائم او الابتسامة دائما , الاصرار علي تحقيق النجاحات, تركيز الانتباه أكثر, التحدث إلى الأشخاص الإيجابيين, كثرة القراءة والاطلاع, تنظيم وتحديد الأولويات , عدم العمل علي مهام كثيرة في نفس الوقت, عدم تشتيت الانتباه, إنهاء الأعمال , تقسيم المهام الكبيرة إلى أجزاء صغيرة

أمثلة على مهارات الإدارة الذاتية:

ترتكز مهارات الإدارة الذاتية على المسؤولية الشخصية في المجالات التالية:

التنظيم , تحديد الهدف , إدارة الوقت , التحفيز الذاتي, إدارة الإجهاد, المساءلة, التنظيم

كيفية تحسين مهارات الإدارة الذاتية؟

يمكن تحسين مهارات الإدارة الذاتية من خلال التركيز بفعالية على الطرق التي يمكن من خلالها توجيه المهام اليومية وتقييمها وتحسينها .

وفيما يلي بعض الطرق التي يمكن من خلالها تحسين مهارات الإدارة الذاتية:

1. تقويم نقاط القوة: تحديد المهام المهنية الأفضل، والتركيز على طرق زيادة القدرات إلى أقصى حد في هذه المجالات. يساعد علي فهم نقاط القوة في إدارة مسار الحياة المهنية بطريقة تجعل من أكثر المهارات استفادة، مثل الترميز أو الكتابة الفنية أو تصميم الرسومات أو خدمة العملاء.

2. تحديد أولويات المسؤولية: يجب تحديد وبوضوح المسؤوليات الأكثر أهمية، وتركيز الانتباه على المهام الأكثر أهمية، وتجنب مصادر الإلهاء التي تؤدي إلى البعد عن الأمور المهمة.

3. تطوير الأنظمة التنظيمية: البحث عن طرق فعالة تساعد على إدارة الوقت وتبسيط الأنشطة اليومية والاحتفاظ بالعناصر المهمة في أماكن يسهل العثور عليها. قد تتضمن هذه الخطوة استخدام دفتر جدول أعمال أو إعداد تطبيق إدارة الوقت على الهاتف أو إنشاء نظام لحفظ الملفات على المكتب.

4. وضع مواعيد نهائية صارمة: تعيين المواعيد النهائية لكل مرحلة من مراحل المشروع والحفاظ على الجدول الزمني. فيتحمّل الشخص مسؤولية إنجاز المهام وفقاً للجدول الزمني أو قبل تنفيذها من خلال الالتزام بمدّ ساعات إضافية عند الحاجة للوصول إلى نقاط التفتيش المحددة ذاتياً.

5. تنفيذ مهمة واحدة في كل مرة: تركيز الوقت والطاقة والقدرة على مهمة واحدة في أي لحظة. أكمل كل مهمة بشكل كامل قبل الانتقال إلى مهمة أخرى حتى يتمكن الشخص من إدارة وقته وجهده بكفاءة.

6. ممارسة الصبر: الحفاظ على الشعور بالهدوء حتى يتمكن الشخص من التفكير بوضوح وموضوعية. يجب أن يكون على علم بالآخرين، ويحاول أن يتعاطف مع احتياجاتهم وتجاربهم لمساعدتهم بشكل أكثر فعالية.

7. الاهتمام بالصحة: الحفاظ على نظام غذائي مناسب، وممارسة التمارين الرياضية بانتظام، والعناية بالنظافة الشخصية، والتركيز بشكل نشط على خفض مستويات التوتر.

أهمية الإدارة الذاتية

تعتبر الإدارة الذاتية ذات أهمية كبرى بالنسبة للإنسان، فهي التي تدفعه إلى تنمية وتطوير قدراته، ومهاراته بالشكل الذي يقوده إلى النجاح في شتى المجالات. في الأساس الإدارة الذاتية : هي الفرق بين الاحتفاظ بالوظيفة واستبدالها. (4) في سوق العمل التنافسي ، ليس لدى الشركات وأرباب العمل الوقت أو الموارد اللازمة لنقل الموظفين الذين لا يستطيعون متابعة وقتهم وإكمال عملهم دون تذكيرهم ، والموظفون الذين يحتاجون إلى إدارة دقيقة يمثلون استنزافاً للوقت والموارد ، والموظفون الذين لديهم مواقف “ يمكن القيام بها” ، والذين يفهمون بسرعة المهام التي يجب تنفيذها أولاً، ويفكرون في عمليات العمل ويحسنونها، ويجعلون حياة عملائهم وزملائهم في العمل أسهل ، سوف يبرزون أمام المديرين ويمكن الوثوق بالموظفين ذوي المهارات الجيدة في الإدارة الذاتية للعملاء، لقد أظهرنا أنه يمكنهم إجراء مكالمات أو قرار عند الحاجة ، وسيسمح لهم بسرعة بالوصول إلى العملاء بشكل أكبر ، وسوف يجلبون أعمالاً جديدة ويجدون طرقاً محسنة جديدة لمعالجة المهام.

أهم مهارات الإدارة الذاتية

1. تحديد أهداف قابلة للقياس : الخطوة الأولى هي تولي زمام الأمور في الحياة وتحديد الأهداف. من الضروري أن يكون هناك خطة – ليس للمهام اليومية ولكن ما يجب تحقيقه ، على سبيل المثال، ربع السنة أو الشهر أو السنة ، وكذلك بشكل عام للحياة المهنية ، ويجب جعل هذه الأهداف قابلة للقياس – بحلول نهاية الإطار الزمني ، يجب أن يكون الشخص قادراً على قياس ما إذا كان قد حققها. يعد اتباع إطار عمل SMART لتحديد الأهداف يكون مفيداً لذلك – يجب أن يكون كل هدف: خاص _ سهل- سريع التحمل- واقعي

2. تحديد أولويات الأهداف : من الأهمية بمكان أن يكون الشخص قادرًا على تحديد الأولويات . إلى حد ما، سيتطلب تحديد الأولويات ممارسة، حيث سيحتاج الإداري إلى معرفة ما هو متوقع من مهمة معينة. على الأقل، يجب أن يكون قادرًا على إلقاء نظرة على قائمة المهام لأسبوع أو يوم وترتيبها حسب الأهمية وترتيب الإكمال الضروري . المهارة هنا هي تحديد المهام أو المتطلبات الأكثر أهمية وإدراج ذلك في عملية صنع القرار.

3. التخطيط المسبق - المهارات التنظيمية : تعد القدرة على التخطيط المسبق والاستفادة من المهارات التنظيمية أمرًا ضروريًا. من المفيد تطوير قائمة مراجعة ذهنية، أو حتى جسدية عند البدء لأول مرة.

وهذا يؤدي إلى احتمالين :

أولاً، لن يسمح هذا الأمر بنسيان أي شيء بالغ الأهمية.

ثانيًا، سيساعد على التخطيط بالترتيب الذي يحتاجه تنفيذ المهام.

القدرة على التخطيط تعني عدم تفويت أي من هذه المهام وتنفيذها بترتيب مناسب وفي الوقت المناسب

4. إدارة الإجهاد : في الحياة العملية اليومية، سيواجه الإداري مواقف صعبة . من العملاء الغاضبين إلى المديرين الغاضبين ، ستكون هناك أيام يشعر فيها ضغط الدم بارتفاع مستمر.

يعد العمل على كيفية التعامل مع الضغط والضغط مع القدرة على التزام الهدوء واتخاذ قرارات منطقية وواضحة من المهارات الأساسية لإدارة الذات. يتضمن ذلك شحذ القدرة على التزام الهدوء عند مواجهة النقد وعدم الرد بشكل دفاعي ، قد يشعر بعض الناس بأنه لا يمكن التغلب عليه ولكن مع الممارسة أمر ممكن.

5. إدارة الوقت : الوقت، لا ينتظر أي شخص، وخاصة في مكان العمل، يمكن أن يمر بلا نهاية في بحر من المماثلة والاجتماعات التي تبدو غير مجدية. مفتاح إدارة الوقت هو كما يبدو - إدارة الوقت فيما يتعلق بما يحتاج الإداري إلى تقديمه إذا وجد الإداري نفسه يعمل لساعات طويلة، فقد يكون ذلك مؤشرًا على أنه فقير في إدارة الوقت (على الرغم من أنه قد يكون أيضًا بسبب مطالبته بفعل الكثير ، لذلك سيحتاج إلى تقييم ما إذا كان عبء عمله معقولاً).

6. الكفاءة : جنبًا إلى جنب مع إدارة الوقت هي الكفاءة . إذا كان الشخص يواجه صعوبة في إدارة الوقت.

فقد يكون من المفيد التفكير فيما إذا كان يعمل بكفاءة أكبر إذا توفرت التكنولوجيا والأنظمة الحديثة , في بعض الأحيان، يجدر القيام بالأشياء بالطريقة الطويلة لضمان الدقة وفهم كيفية عمل العملية، ولكن غالبًا ما تكون هناك برامج أو تقنية متاحة يمكنها المساعدة في مهام مثل البحث أو معالجة البيانات.

النظر في إجراء تدريب مثل شهادة التحسين المستمر Lean Six Sigma ، والتي تأخذ مفهوم إدارة العملية من حالة المصنع وتوفر التدريب لتطبيق ذلك على مهام المكتب ؛ من خلال تحديد خطوات العملية، وتبسيط المهام، وتقليل نقاط الاتصال، والأهم من ذلك، تحسين الكفاءة.

7. حل المشكلات : المشاكل، بالمعنى الحرفي للكلمة، لا مفر منها. مع أفضل الإرادة في العالم، ستظهر القضايا. إن مفتاح الإدارة الذاتية القوية هو قبول ذلك وتوظيف موقف مرن يمكن القيام به ، والجمع بين النتيجة المرجوة وقيم الشركة مع معرفة الموقف والنهج المتعددة للإنجاز. وفي بعض الأحيان ، قد يشمل ذلك تحديد الخيار الأقل سوءًا أو العثور على مسار جديد للنتيجة المرجوة. ومن خلال ممارسة المهارات في حل المشكلات ، سيكون الإداري أكثر استعدادًا للتعامل مع أي مشكلات . إن فهم كيفية موازنة الخيارات واتخاذ قرار واضح سوف يجعل الإداري في وضع جيد.

النتائج

من وجهة نظري أجد أنه لتحقيق النجاح يجدر بالفرد التخطيط والالتزام بمخططاته ، إلى جانب التركيز على أهدافه الخاصة ، وفي طريقه سيواجه عدّة معوقات تحول بينه وبين تطلعاته ، فإذا لم تكن نفسه مشبعة بالثقة والإرادة الحرة سنتهاوى بسرعة كل أهدافه ومخططاته.

وفيما يلي بعض النصائح المستخلصة من البحث لتطوير المهارات الذاتية:

1- التقييم الذاتي : وهو تقييم المهارات والمواهب والكفاءات الحالية للإداري والطرق الأفضل لتطويرها.

2- التقدير الذاتي للنفس : يجب علي الإداري الناجح أن لا يحط من قدر نفسه وتقديره لذاته ، فإن ذلك يقلل من احترامه لذاته ، فكل إنسان يستطيع التخلص من العادات السلبية واكتساب مهارات ذاتية تساعده على الإدارة بطريقة أفضل .

- 3- **التغلب على الخوف** : يستطيع الخوف أن يمنع الإنسان من التقدم سواء كان هذا الخوف من التحدث أمام الآخرين أو الخوف من المخاطرة . هذه الأشياء يجب التغلب عليها ؛ لأن المخاوف تعكس المجالات التي يريد الشخص التطور فيها ؛ ولأنها تعمل كبوصلة إلى المناطق التي يحتاج إلى الاهتمام بها.
- 4- **تطوير القدرة في التفكير** : يعتبر التفكير رائد الأعمال ؛ لأنه عبارة عن الإدارة الداخلية للذات . فيجب تغذية العقل ببعض الأفكار التي تساعد علي تحقيق النجاح في كافة المجالات.
- 5- **ممارسة القراءة باستمرار** : القراءة توسّع دائرة المعرفة والمفردات وتجعل الشخص دائم الاطلاع وتحفّز العقل وتحسّن مهارات التفكير.
- 6- **الاعتراف بالعيوب** : الاعتراف بالعيوب يساعد في فهمها ومن ثم معالجتها من خلال ممارسة تحسين الذات.
- 7- **التخلص من التوتر** : يجب تعلّم بعض الاستراتيجيات التي تساعد علي التخلص من التوتر؛ لأنه يمنع الشخص من السعي بشكل فعّال في تحقيق أهدافه في المهارات الذاتية.

الهوامش :

- 1- دانيال جولمان, ريتشارد بوياتزيس, أني مكي. تعريب: عثمان الجبالي المثلوثي , بشير أحمد سعيد" القادة الجدد: تحويل فن القيادة الإدارية الي علم نتائج", دار المريخ للنشر, المملكة العربية السعودية.(3)
- 2- هند رشدي, " تعلم المهارات الأساسية للإدارة الناجحة .. فن الإدارة ..وظائف – مبادئ - مفاهيم", كنوز للنشر والتوزيع-01 يناير 2015. (4)
- 3- احمد ماهر, " الإدارة المبادي والمهارات", الدار الجامعية, مصر.
- 4- سعد غالب ياسين, " الإدارة الاستراتيجية", عمان, دار البازوري للنشر, 1998.
- 5- حريم, حسين, "مبادي الإدارة الحديثة", عمان, دار الحامد للنشر والتوزيع, (2010).
- 6- عواد فتحي أحمد, "إدارة الاعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة", عمان, دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع, (2011).

المراجع الأجنبية

- Daft,Richard, "Management",5th ed, Harcourt Publisher, (2000)
- Harvard Business Review, (shelved 1 time as personnel-mangement), published (2002).
- Habits of highly effective bosses, by Stephen E. Kohn, (shelved1timeas personnel-mangement), published, 2005.

المواقع الالكترونية

- f-managementinstitute.org, Retrieved 11/7/2018. Edited.(2)
- “ ↑What are self-management skills? “, www.youthemployment.org.uk, Retrieved 11/7/2018. Edited .
- ↑Rosa, “12 Rules for Self-Management” ,www.lifehack.org, Retrieved 11/7/2018. Edited(1)
- <https://kayfiah.com#الام#مهارات-الإدارة-الذاتية-التعريف-والام>
- [مهارات-إدارية/مهارات-الإدارة-الذاتية/](https://the-arabic-entrepreneur.com/مهارات-إدارية/مهارات-الإدارة-الذاتية/)
- https://ma3luma28.blogspot.com/2021/12/blog-post_22.htm