



## الكوتشنج : التوجيه الفعال

# Coaching

إعداد الكوتش

مضاوي بنت علي محمد السبيل

٢٠١٥/٥١٤٣٦ م



## المحتويات

الصفحة	الموضوع
٥	تعريف الكتوشنج.....
٥	مدارس الكتوشنج.....
٦	تاريخ الكتوشنج.....
٦	مستويات الكتوشنج.....
٦	الأنواع الثلاثة للكتوشنج.....
٦	أهمية الكتوشنج.....
٧	متى تحتاج الكتوشنج؟.....
٧	أهداف الكتوشنج.....
٨	هوية الكوتش والمستفيد.....
٨	جوانب الحياة السبعة.....
٩	الإفصاح عن الذات.....
١١	الكوتشنج والتوازن.....
١٢	المجال الصحي.....
١٣	المجال الديني.....
١٤	المجال الاجتماعي والأسري.....
١٥	المجال الذهني.....
١٦	المجال المالي.....
١٧	المجال المهني.....
١٨	أدوات الكوتشنج.....
٢٣	أرجل الكوتشنج.....
٢٤	التقنيات الرئيسية للكوتشنج القائد.....
٢٤	الفرق بين الكوتشنج والأدوات المساعدة.....
٢٥	أهم المشكلات والحلول.....
٢٦	الخاتمة.....

## المقدمة:

فكر وكن مبدعاً في استثمار أفضل ما في الموظف. المبدعون دائماً يبنون على نقاط القوة، وليس الضعف.

ما الذي يجذب الموظف؟

كيف يريد أن يكافأ؟

كيف تساعد على أن يكون نجماً؟

هذا أساس العمل كله، و بدونه تكون متزعزعاً. كن مستمعاً و لديك قبول لسماع الرأي الآخر. لا تخاف من إظهار نقاط ضعفك وكن بشخصيتك الحقيقية.

كن مراقباً على عالم الموظف في العمل. هل هو متصل بمن يمكن أن يساعده؟ هل يعلم من هم المحفزون الذين يمكنهم أن ينمو قدراته الوظيفية؟ هل هناك أشخاص في العمل غير مساعدين له؟ ما التغيرات المطلوبة التي تشمل تطويره الشخصي والمهني في عمله؟ هل لك دورٌ في مساعدة موظفك للانطلاق للنجاح؟ هل لديه وقت للتطوير ذاته؟ هل لديه مشاكل مالية؟ وظيفتك ككوتش أن تزيل كل معوقات خطة التطوير للموظف.

الناجحون يتعمدون استخدام الأساليب على حسب الحاجة وعن طريق فهم الموظف الذي يتعاملون معه ويكون أسلوب النقاش على مستوى أفضل لإنتاج الكفاءات.

وبهذا على الكوتش السعي دائماً إلى الارتقاء بالموظف وتطويره، ونقل المعلومات الجديدة له لكي يكون لديه رؤية واضحة لعمله، وعلى هذا الأساس، يتفهم الأساليب اللازمة لتطوير نفسه حسب حالة المؤسسة، ويعتبر هذا هو التطوير الحقيقي.

وفي المعلومات التالية عن الكوتش سيجد الكوتش الدليل الذي سيسهم بإذن الله تعالى في تطوير أدائه وأداء من حوله محاولة للوصول إلى الإبداع.

## **تعريف الكوتشنج:** هناك تعريف عدة للكوتشنج من أبرزها:

- مشاركة المستفيد في عملية تستثير التفكير والإبداع من أجل زيادة المهارات الشخصية والمهنية الكامنة. (الاتحاد العالمي للكوتشنج)
- حوار تعاوني متمرکز حول الحل لتيسير التغيير ورفع الأداء.
- التدريب بالمصاحبة مع المحبة وزيادة الإنتاجية باستخدام مهارات التوجيه الفعال في مساعدة الآخرين للوصول إلى قدراتهم الكامنة من أجل مصلحتنا المتبادلة (أ. أيمن دبور. مؤسس المدرسة العربية للكوتشنج).
- مشاركة تتضمن إعطاء الآخرين من الدعم والفرص التي تمثل قدراً كبيراً من التحدي. (د. دونالد ویتور. رئيس معهد الإنتاجية في الولايات المتحدة الأمريكية).
- هو أفضل طريقة ممكنة للمستفيد ليغوص في أعماق ذاته، وفهمها عن طريق التفكير بصوت عال، وهو أول خطوة علمية عملية توصل للهدف، وباختصار " رحلة الاسترشاد إلى النور"

**الكوتش: coach:** هو الشخص المؤهل لتبسيط التغيير للمستفيد وتمكينه من تحقيق هدفه من خلال جلسات الكوتشنج، والذي يساعد على اختيار الأمثل ويقوم بدور الميسر في اتخاذ القرار، ويكون مشاركاً نشطاً بما تعلمه من خبرات ويستثمر عملية التوجيه الفعال ويحقق مبدأ الشراكة مع المستهدفين.

**المستفيد: coachee:** هو الشخص المستفيد من جلسة الكوتشنج، ويكون لديه الإجابات والحلول.

## **مدارس الكوتشنج:**

- المدرسة النشطة.
- المدرسة المساعدة.
- المدرسة العربية للكوتشنج.

**تاريخ الكوتشنج:** ترجع أصل كلمة coach إلى اللغة اللاتينية، وكانت تطلق على عربة تجرها الخيول نسبة للبلدة التي كانت فيها، وأصبحت هذه الكلمة مرادفة للأناقة ثم انتقلت إلى الرياضيين ومن ثم تبلورت على التدريب، بدأ الكوتشنج بهذا المسمى في بداية المائينات بأريكا ثم انتقل إلى أوربا. **وقال سقراط (٣٩٩ - ٤٦٩ قبل الميلاد):** "أنا لا أستطيع تدريس أي شخص أي شيء ولكن أستطيع أن أجعله يفكر"

## **مستويات الكوتشنج:**

**المستوى الأول:** الإرشاد الشخصي.

**المستوى الثاني:** المستشار الشخصي.

**المستوى الثالث:** مرشد الفريق.

**المستوى الرابع:** استشاري الفريق.

**المستوى الخامس:** مرشد القيادة.

**المستوى السادس:** استشاري القيادة.

## **الأنواع الثلاثة لجلسات الكوتشنج:**

**وقائي:** التوعية والتنبيه من المخاطر.

**علاجي:** تعديل سلوك وإكساب مهارة جديدة.

**تطويري:** تحسين الأداء ورفع الإنتاجية.

**أهمية الكوتشنج:** يجعل المستفيد قادراً على:

- التفكير المنظم.

- تحديد الأهداف.
- اتخاذ القرار بوعي.
- اختيار البديل الصحيح للحلول.
- الارتباط الذاتي.

### **متى تحتاج الكوتشنج؟**

- لديك هدف ولم تجد الطريقة لتحقيقه.
- أردت أن تجعل هدفك أكثر وضوحاً.
- تريد التوازن في شتى المجالات.
- ترغب في التطوير المستمر.
- ترغب في زيادة الإنتاجية.
- ترغب في رفع مستواك المهني.
- ترغب في رفع مستوى ثقتك بنفسك.
- ترغب في تحسين علاقاتك بالآخرين.
- تحسين علاقتك مع نفسك أو الآخرين.

### **أهداف الكوتشنج:**

- مساعدة الأفراد في حل التحديات.
- تطوير مهارة (المستفيد) لتطوير أدائه.
- إحداث التغيير الشخصي منك إليك.
- تقليل الفجوة بين مستوى الأداء الحالي، ومستوى الأداء المرغوب فيه.

## هوية الكوتش والمستفيد :

- الفطرة.
- البيئة (مكان، زمان، ثقافة).
- القدرات، والمهارات ( جسدية، فكرية، شعورية).
- الإرادة: طاقة الصورة الذهنية (الفعل والترك).
- الذات: (نقاط القوة والضعف).
- الناس: (الداعم، المؤثر).

## جوانب الحياة السبعة :

- الصحي.
- الروحي.
- الفكري.
- المهني.
- المالي.
- الأسري.
- الاجتماعي.

**الإفصاح عن الذات:** هو عملية يقوم بها الفرد من خلالها بإفشاء بعض المعلومات الشخصية لفرد آخر أو لنفسه، والأهم من ذلك هو إفصاح الشخص لذاته.

### ما مدى معرفتك بنفسك؟

هل فهمت ذاتك؟

هل حددت قدراتك ومهاراتك؟

هل تجيد التعامل مع مشاعرك؟

### طرق الإفصاح عن الذات:

- **الإنصات للذات:** قال تعالى: **بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَىٰ نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ (١٤) وَلَوْ أَلْقَىٰ مَعَاذِيرَهُ (15)** (سورة القيامة)

- **نوافذ جواهري:** وهي طريقة للإفصاح عن الذات والتعرف عليها من ابتكار جولفت وهاري انجهام، والمسمى جاء من الجمع بين الحرفين الأولين من الأول جو، والأربع الأولى من الثاني هاري، وفيها يتم تقييم الذات والعمل على إصلاحها بعد التحليل (تحليل سوات) فيتم الاعتراف بنواحي القصور، أو القوة والفرص والمخاطر بمناطق الذات والسعي للتطوير من غير مبررات أو لوم بوضع البرامج لمجالاتها المختلفة.

### أدوات الإنصات الفعال:

- **التحدث:** موضوعه وأهدافه، ما يهيمه ويقلقه، رأيه وأحلامه.
- **الطريقة:** يشارك، يفكر بصوت عال، يحلل، يسمع صدى أفكاره.
- **النتيجة:** وعي أكبر، نظرة أشمل، تعلم ذاتي، أفكار منظمة، خطوات لما يريد.

### أنواع الإنصات:

**الإنصات الانعكاسي:** (التلخيص، إعادة الصياغة له، إعادة بعض الجمل والكلمات).

**الإنصات النشط:** (شامل، كالمرآة، شامل للحوار، يسمع نفسه، نحرر أفكاره

ومشاعره

## مهارات الحضور:

- الطريقة النفسية والجسدية

## عوائق الإفصاح عن الذات:

- الخوف من التغيير والتطوير.

- الخوف من ظهور عيوبك للآخرين.

- الخوف من فقدان شخصيتك.

**متى يكون الإفصاح عن الذات مناسباً؟** عند تطور العلاقة إلى الحد الذي يسمح

بتبادل المعلومات الشخصية بين الطرفين.

## مناطق الذات:

**المنطقة المجهولة:** لا تعرفها الذات، ولا يعرفها الآخرون (بإمكانك ككوتش معرفتها بتعريضه لأزمات وتحديات، وكذلك الحديث عن نجاحاته السابقة ستكشف هذه المنطقة.

**المنطقة العمياء:** لا تعرفها الذات، ويعرفها الآخرون مثل (الزمات في الحديث، والحركات...) بإمكانك السؤال عن هذه المنطقة باستبيان أو سؤال شخص محب لك كتنقد.

**المنطقة المفتوحة:** تعرفها الذات، ويعرفها الآخرون (السيرة الذاتية، معلومات عامة عن الشخص).

**المنطقة المخفية:** تعرفها الذات ولا يعرفها الآخرون، مثل الأسرار، نقاط الضعف... لا تدخل المنطقة المخفية ككوتش للمستفيد ما لم يأذن لك، ستدخلها معه إذا كانت الألفة قوية جدا بينك وبينه.

## تحليل الإفصاح عن الذات:

تنفس بعمق خمس مرات. كن صادقاً في تقديرك للدرجة فأنت المستفيد الأول. كن واقعياً في تقديرك للدرجة الدرجة من صفر إلى عشرة والصفة التي لا تنطبق عليك تماماً ضع لها صفراً، والصفة التي تقوم بها بصفة مستمرة ضع لها عشرة.

١. أخصص وقتاً كافياً للتفكير في حياتي وخططي وأهدافي.
٢. أستطيع أن أكتب الآن أهم شيء في حياتي.
٣. أستطيع أن أكتب الآن أهم ١٠ قيم عندي.
٤. أعرف أقوى ١٠ نقاط لدي.
٥. أعرف أضعف ١٠ نقاط لدي.
٦. أعرف أهم خمس مهارات أتقنها.
٧. أعرف الأمور التي أستطيع تغييرها في نفسي، والتي لا أستطيع تغييرها.
٨. أعرف ماذا يزعجني وماذا يريحني في تصرفات الآخرين.
٩. إذا أخطأت أعترف بأخطائي ولا أبحث عن مبررات او لوم للآخرين (من السهل علي أن أعتذر).
١٠. أتعلم من أخطائي وأستفيد من ملحوظات الآخرين لتطوير نفسي (أقبل النقد وأصارع نفسي به).

## الكوتشنج والتوازن:

- يحافظ على توازن الفريق في أداء مهامه.
- يحافظ على توازن القائد في اتخاذ القرارات الحاسمة
- يحافظ على التوازن الشخصي في المجالات الحيوية التالية:

## المجال الصحي: (الرياضة، الغذاء).

- أتابع باستمرار المعلومات المتعلقة بالصحة واللياقة.
- أتمرن ٢٠-٣٠ دقيقة يومياً، أو ساعة ثلاث مرات أسبوعياً على الأقل.
- أمارس برنامجاً للقوة والمرونة في العضلات وليس للرياضة فقط.
- أعرف حاجتي الغذائية وألبيها (زيادة البروتين لبناء العضلات، أو تخفيف الدهون والنشويات لمن يريد تخفيف وزنه...).
- هناك أنشطة تفيد القلب في تماريني.
- أحصل على قسط كاف من النوم دون إفراط.
- أستريح وأسترخي عندما يحتاج جسدي إلى هذا.
- أقلل من كمية الوجبات السريعة في طعامي.
- لدي طريقة فعالة وإيجابية للتعامل مع الضغوط (ضغوط العمل، أو الاجتماعية، أو النفسية).
- عندما أحتاج أن أجلس لفترات طويلة (في العمل أو الطائرة أو غيرها) أحرص على أن أقوم وأتحرك لخمس دقائق على الأقل في كل ساعة.
- وزني ضمن الوزن المثالي (يتم حساب الوزن بالكيلو كالتالي: للرجال الطول بالسنتيمتر ناقص ١١٠) وللنساء الطول بالسنتيمتر ناقص ١٠٠).
- أقلل من الدهون والحلويات في طعامي.
- لا أكل أكثر من ٣ وجبات من اللحم الأحمر في الأسبوع.
- لا أكل أكثر من ٤ بيضات في الأسبوع (السيء هو الصفار في البيض لاحتوائه على كولسترول ودهون مشبعة).
- لا أكل أكثر من وجبتين من النوع المقلبي بالدهون في الأسبوع.

- أنا منضبط في تناول الدواء الذي يوصف لي (عندما أحتاج لذلك).
- إذا مرضت فلا أتأخر في طلب العلاج العلمي (وليس الشعبي).
- أكثر من تناول الخضروات والفاكهة.
- أقلل من المشروبات الغازية.

### **المجال الديني: (الصلاة، النوافل، قيام الليل، الدعاء، قراءة القرآن، التسبيح**

والاستغفار، الدعوة إلى الله ونشر الدين).

- حددت القيم الأخلاقية التي تحكم حياتي، وأخطط لأن أعيش حياتي وفقها.
- لدي رؤية واضحة لما أريد تحقيقه بما ينفعني في دنيائي وآخرتي.
- أحافظ على الصلاة في وقتها.
- لا أستعجل في أداء صلاتي حتى عندما يكون لدي ارتباط مهم.
- أفضي بعض الوقت من حين لآخر في خلوة وحدي مع الله عز وجل.
- أقرأ في كتب الإيمانيات والمواعظ باستمرار (مثل إحياء علوم الدين للغزالي، أو الرقائق للراشد أو رسالة المسترشدين للحارث المحاسبي)
- أحافظ على ورد يومي للقرآن الكريم.
- لا أستعجل في قراءة القرآن بل أحرص على التفكير والتدبر.
- لدي حد أدني من النوافل أؤديه باستمرار.
- لدي أذكار وأدعية أحافظ عليها يومياً.
- أحافظ على حد أدنى من الصدقة شهرياً.
- لا يمر شهر دون أن أصوم نافلة.
- إذا فعلت معصية فأتبعها بحسنة فوراً (أتبع السيئة الحسنة تمحها).

- أكفل يتيما أو أكثر.
- أحرص على تصفية عملي من التوكل على غير الله تعالى.
- أغض بصري عن المحرمات.
- أحفظ سمعي عن المحرمات.
- لا أغتاب أو أذكر أحداً بسوء.
- أتأثر عند سماع المواعظ.
- لدي طرق أخرى لتجديد إيماني والتقرب إلى الله تعالى.

**المجال الاجتماعي، والأسري:** (العلاقات الاجتماعية، مناسبات، المستوى الاجتماعي، الإنجاز الاجتماعي، التواصل الاجتماعي، الأبناء، الزوجة، عائلة الزوجة، الوالدين، الأرحام، صيانة المنزل).

- أنا ألتزم بوعودي ومواعيدي منضبطة.
- نظرتي للحياة متفائلة.
- أثق بالناس من حولي وأنميهم وأدعمهم.
- أصغي للآخرين وأسمع ما يقولونه ولا أفكر في الرد فقط.
- أنا متعاطف مع مشاكل من حولي وأحاول مساعدتهم.
- أحافظ على علاقاتي المهمة وأعمل على صيانتها باستمرار.
- أعذر بصدق حين أحتاج للاعتذار أو حين أخطئ.
- أتماسك ولا أنهار في الأوقات الصعبة.
- أنا محبوب ولي علاقات كثيرة.
- لا أغضب (أي أنني قد أنفعل في داخلي لكنني أتحكم بسلوكي فلا يظهر انفعالي).

- أنا بار بوالدِّي (سواء كانا حينين أو توفاهما الله تعالى).
- أنا واصل لأرحامي (ضمن ما هو متعارف عليه في مجتمعي).
- أنا متوازن في توزيع وقي بين الروح والعقل والعلاقات والجسد.
- أنا ذو علاقة جيدة مع جيراني.
- لدي فترات أخلو بها بأهلي دون مقاطعات.
- لا أضيع وقي في علاقات غير مهمة.
- لا أتأثر بالأمر السيئة أو غير المفيدة التي يفعلها أصحابي.
- أقرأ باستمرار في فن بناء العلاقات.
- أقرأ باستمرار في العلاقات الزوجية وتربية الأولاد.
- أتواصل مع من حولي بمناسبة السعيدة، وكذلك الشدائد.

**المجال الذهني:** (القراءة والاطلاع، التعليم والتدريب، مشاهدة البرامج العلمية، الابتكار والإبداع والتأليف).

- أقرأ الكتب والنشرات التي تستحق القراءة، ولا أضيع وقي في توافه المجالات والكتب.
- أولف الكتب أو أكتب المقالات (أو أكتب أفكارني باستمرار)
- لدي فترات هدوء للتأمل الفكري والعقلي.
- أتحدى ذهني من خلال نشاطات عقلية أو حل الألغاز والألعاب الذهنية، وغيرها مما يحرك التفكير.
- أقرأ ما يقل عن ٤٠٠ صفحة شهرياً (حوالي كتابين من الحجم المتوسط).
- أحب الاطلاع على الأفكار والنظريات الجديدة.

- أحاور باستمرار ذوي الأفكار المبدعة أو الغريبة.
- أفكر كثيراً قبل التخطيط لأي فكرة أو مشروع.
- لدي أرشيف ورقي أو إلكتروني فعال.
- أنظم وقتي وأخطط له باستمرار.
- أتابع على الأقل ٣ مواقع إلكترونية تزيد معلومات وثقافتي.
- أحضر ٣ دورات تدريبية سنوياً على الأقل (المجموع لا يقل عن ٤٥ ساعة سنوياً).
- أحضر مؤتمراً علمياً في مجال تخصصي مرة كل ٣ سنوات على الأقل.
- نصف قراءاتي في المجال الذي يهمني، ونصفها في الأمور الأخرى.
- قراءة الروايات والقصص لا تزيد عن ١٠% من قراءاتي.
- أتابع مجلة علمية متخصصة في المجال الذي يهمني شهرياً.
- أتابع مجلة ثقافية أو سياسية شهرياً.
- أتابع اثنين من كبار علماء المجال الذي يهمني باستمرار.
- أتابع آخر التطورات العلمية في مجال اهتمامي باستمرار.
- لا أضيع وقتي على الإنترنت والهاتف.

### **المجال المالي:** (مصادر الدخل، هل هناك خطة، الاستثمار مدروس أم عشوائي،

الوعي الاقتصادي).

- دخلي الشهري أفضل مما كان عليه قبل سنة.
- مجموع ما أملك أفضل مما كنت أملك قبل سنة.
- لدي نظام مالي واضح للادخار والاستثمار، (المقياس الجيد هو توفير أو استثمار ٢٠% من أي إيراد يدخل عليك).

- لدي خطة لأجعل دخلي الشهري ضعف ما هو عليه الآن، خلال ٣ سنوات.
  - لدي خطة لأجعل مجموع ما أملك ضعف ما هو عليه الآن، خلال ٥ سنوات.
  - أحسن كتابة دراسة الجدوى لمشروع تجاري أو منظمة.
- المجال المهني:** (تطوير الأداء في العمل، تطوير المستوى الوظيفي، ماذا تعمل بعد نهاية الخدمة الوظيفية).

- أحسن كتابة الخطط التشغيلية.
- أحسن كتابة الخطط الاستراتيجية.
- أحسن الإلقاء الجماهيري.
- أحسن فن اتخاذ القرار بالمنهجية العلمية.
- أحسن اللغة العربية كتابة وإلقاءً بقواعدها الرئيسية، وليس بالضرورة الدقيقة.
- أحسن اللغة الإنجليزية كتابة وقراءة ومحادثة بشكل معقول.
- أحسن استعمال الكمبيوتر وأقلها: (word-exel-powerpoint-internet-facebook-twitter)

- أحسن الطباعة بالعربية والإنجليزية، أو لغة أجنبية.
- أحسن مهارة التفويض.
- أحسن إدارة الاجتماعات.
- أحسن مهارة الاستماع الفعال.
- أحسن فنون ومهارات القيادة.
- أحسن مهارة التأليف للكتب، أو مقالات.
- أحسن مهارة متابعة من حولي في تنفيذ ما أكلفهم به.

## أدوات الكوتشنج:

### ١. الاتصال الفعال مع الآخرين: وهو:

- تذكر موقف استخدمت فيه أدوات الكوتشنج أو بعضها.
- عملية تبادل المعلومات والأفكار عن طريق المرشحات.

### عناصر الاتصال (بيئة الاتصال):

- المرسل.
- الرسالة.
- قناة الاتصال.
- المستقبل.
- التغذية الراجعة.

### وسائل الاتصال:

- رسائل لفظية: محادثة مقابلة اجتماع.
- رسائل غير لفظية: مكتوبة: (إيميلات، تقارير، خرائط ذهنية. بصرية: فيديو، لغة جسد، خرائط).

### الأنماط الشخصية (التمثيلية):

- حسي.
- بصري.
- سمعي.

### برامج الاتصال الفعال:

- برنامج التطبيق والمحاكاة (التوافق اللفظي والحركي)
- وضع الجلوس + حركة اليدين + التنفس + زاوية النظر.
- وضع المشي والإيقاع الحركي.

- درجة الصوت (منخفض، عالي، حاد، متوتر).

● **برنامج الانتماء والسلطة:**

- اللقاءات، وضع الجلوس في الاجتماعات، إسناد المهام.

- المرجعية الداخلية والمرجعية الخارجية.

- الانتمائي داخلي المرجعية، والمرجعية الخارجية للسلطة.

- **برنامج البراديم:** والبراديم هو نظام التفكير عند الإنسان والعدسات التي يرى من خلالها الحياة، ويشمل مجموع ما لدى الإنسان و ما كونه من خبرات ومعلومات ومكتسبات ومعتقدات وأنظمة وثقافة وأشياء مرت به في حياته.

- وهذا البرنامج يتضمن توحيد البراديم، بتلاقي أكبر عدد ممكن من التوافق الذهني التصوري.

● **التغذية الراجعة من عملية الاتصال.**

- تأثير إشارات الاتصال.

- معلومات راجعة تفيد في تنظيم السلوك أو ضبطه أو تغييره.

- أي معلومة شفوية أو غير شفوية تسمح للمرسل معرفة ما إذا كانت رسالته قد استقبلت بالشكل الصحيح وتم فهمها.

● **كيمياء التواصل مع الآخرين.**

- الإحساس بالآخرين (النصف الأيمن من الدماغ).

- التغير في لون البشرة والحالة المزاجية.

- التعليقات التلقائية (أكيد، أوافق، صحيح...)

- المحاراة والقيادة (الإيماءات، حركات الجسم، التواؤم الفكري...).

## اختبار تحليل قوة الاتصال:

- أعرف العناصر الخمسة الرئيسية التي تشكل عملية الاتصال وتجعله فعالاً.
- أختار الرسالة التي أوصلها للآخرين بعناية وأنواعها حسب الموقف والجهة المستقبلية.
- أستعمل أدوات متنوعة في إيصال رسالتي (شفهية، مكتوبة، تدريب، مقابلة) ولا اكتفي بوسيلة واحدة).
- أعمل على تبسيط الرسالة وإزالة أية تعقيدات قد تجعل فهمها صعباً.
- أتأكد أن الذي يستقبل رسالتي قد وصلته الرسالة وفهمها قبل أن أطلب منه تنفيذها.
- أفهم أهمية البيئة أو المناخ الذي تحدث فيه عملية الاتصال وأعمل على تصفيته من أي تشويش حقيقي أو عاطفي.
- أحفز الآخرين لإبداء آرائهم والتعبير عن أفكارهم ومشاعرهم.
- أستعمل أساليب متنوعة في تحفيز من حولي.
- لدي خطة واضحة بأدوات محددة لتنمية التواصل.
- لدي منهجية واضحة لكيفية استعمال أدوات توجيه الناس (متى استعمل الترغيب، والترهيب، ولدي مهارة إلقاء وقدرة على الإقناع وأظهر بمظهر القدوة).

## ٢. الدعم:

### التعزيز:

- السلوك إيجابي (الشكر والثناء والمكافأة والنقد).
- الإنجازات (صغيرة/ كبيرة) حقيقية الإنجاز.
- التغيرات إيجابية (صغيرة/ كبيرة).
- الزيادة الإنتاجية.

### محظورات التعزيز:

- الانتقاد والمبالغة في المدح والثناء.
- المقارنة الشخصية.
- الشخصنة (تحميل الأخطاء للذات الشخصية).
- المبالغة في الحذر وكثرة التحذيرات والتنبيهات.

### التمتين:

- التعيين (تعيين المستهدف لأعمال تناسب نقاط قوته).
- التوقع (توقع مكامن القوة مستقبلاً).
- التحفيز (تنشيط نقاط القوة واستعدادها).
- التطوير (تطوير نقاط القوة).

### فوائد التمتين:

- المحافظة على نقاط القوة.
- تقييم نقاط القوة باستمرار.
- الاستمرار في تطوير نقاط القوة وتنميتها.

## الإسناد والعلاج التقوية

- دراسة نقاط الضعف ( حجمها، عمقها، مجالها)
- علاقة السن (العمر) بالإسناد والعلاج والتقوية.
- مهارة التفويض أحد أهم أساليب التقوية وتفادي الضعف.

### ٣. الإرشاد:

- فن إصدار الأوامر والتوجيهات في الاتجاه الصحيح: التأثير - الكلمات الجاذبة - تقنيات الاتصال - التبرير.
- البحث عن طرق لتقديم المستهدفين بصورة أفضل.
- رتب لهم حضور اجتماعات ذات أهمية بالنسبة لهم.
- ساعدهم في إيجاد مرشدين آخرين خصوصاً في المجالات التي تقل فيها معرفتك ككوتش.
- رسم الرؤيا والحديث عن المستقبل.
- الإرشاد للتغيير والتطوير.

### ٤. التعليم والتعلم:

- \* تعدد أساليب التعليم والتعلم: ( محاضرات، ندوات، دورات تدريبية، مشاريع تعليمية، القراءة والاطلاع ، تعليم الآخرين... الخ)

### ٥. التحدي:

- شحذ الهمم.
- صياغة الأهداف بطريقة إسمارت .
- إقناع المستهدفين بقوة إمكانياتهم الكامنة.
- اجعلهم مبادرين (تحدي العمل)

## أرجل الكوتشنج

### ١. الاستقبال والاستبقاء:

- المكونات الخاطئة لن تساعد أبداً في عمل الحساء الجيد.
- القدم الأولى: التوظيف

### ٢. إجراء تواصل واضح.

- يؤدي إلى الحصول على النتائج ويرفع مستوى التوقع.
- التدريب مع الوضوح بين الكوتش والمستفيد.
- التواصل الواضح والمصاحبة من أجل التدريب المستمر.
- التواصل مقابل المواجهة في حالة الإخفاق.
- العاطفة مقابل المنطق.
- الاعتراض مقابل الاشتراط.
- الصمت (قوة، ألم، شجاعة،...) أنواع الصمت:
  - احترام.
  - قهر.
  - مؤلم.
  - قوة.

### ٣. القيادة والتحفيز والتطوير:

- لمساعدة الناس على النمو.
- توجيه الآخرين نحو الهدف.

- الحلم قد يكون بعيداً والنتائج قد لا تظهر بسرعة لذلك الناس يحتاجون إلى:
- = تطمينات مستمرة صادقة.
- = التقدير العام في التعامل وفن إصدار التعليمات.
- = اصطيات الناس وهم يفعلون الأمور الصحيحة.
- = برنامج الإنجاز الأفضل لهذا الشهر إعلان المنجز وصاحبه.
- = إجازة خاصة لأصحاب الإنجاز.
- = تدريب المستهدفين وتعليمهم.
- = عشاء في العطلة السنوية أو نهاية الأسبوع.
- = نزاهات سنوية أو شهرية.

### **التقنيات الرئيسية للكوتشج القائد**

- **التخطيط:** الإبداع، العلاقات، التطوير.
- **فتح آفاق جديدة للعمل** ( الإبداع، والابتكار).
- **بناء علاقات رئيسية** ( حالية ومستقبلية).
- **حل المشكلات المزمنة :**
- **تطوير الذات والآخرين:**
- **تقدير وتكريم المتميزين:**

### **الفرق بين الكوتشج والأدوات المساعدة:**

الأدوات المساعدة سواء كانت تدريس، تدريب، استشارة، معالجة، جميعها تقدم الحلول والعلاج والمساعدة للشخص في الحاضر، وحتى تنتهي المشكلة، لكن الكوتشج يقدم المساعدة والدعم باستمرار بمشاركة المستفيد من أجل زيادة مهاراته الشخصية.

## أهم مشكلاتنا والحلول:

### أولاً - المشكلات:

- قلة الوعي.
- جلد الذات.
- ضعف التواصل.
- عدم التوازن في مجالات الحياة.
- محاولة تغيير الآخرين بسرعة.
- عدم معرفة الذات.
- السرنديب وهو سريان الأحداث بطريقة متسارعة إلى شيء نريده أو أفضل منه وهذا يتطلب الصبر.

- عدم التعامل مع المشاكل بوعي.
- عدم إدراك ذواتنا وما لديها من نقاط القوة والضعف.
- عدم تقبل الآخرين كما هم.
- تضييع أوقاتنا بالأمر غير المهمة، وغير العاجلة مما يسبب لنا الضغوط.

### ثانياً - الحلول:

- التعامل مع المشكلات بوعي.
- الصبر.
- صناعة عادات نجاح جديدة.
- احترام وتقبل الآخرين كما هم.
- عدم التعلق بالماضي بل نأخذ منه الدروس ونستفيد منها للحاضر.
- نفوض بعض الأعمال التي يمكن أن يقوم بها غيرنا حتى نستغل الوقت في تطوير

ذواتنا

## الخاتمة:

"ما نريده ونحتاجه في الوضع الراهن هم الأفراد المبدعين، والموهوبين، اليوم لا نريد الناس ليكونوا أجهزة لأننا نملك أجهزة، بل نريد الناس ليفكروا، يتعلموا، يفسروا، ويستخدموا المعلومات المتاحة بكفاءة وفعالية. نحن نريد الأفراد"

(جريني & قرانت)

شكراً كوتش نورة السويد، فقد عشنا معك رحلة معلوماتية رائعة في الدورة، وتشجيعك أثمر هذا الملخص.

## كوتش

مضاوي بنت علي السبيل

محافظة عنيزة