



الفصل الثالثة

الكوتشنج

الأنواع - المجالات - الوسائل - المدارس

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

- ✍ أنواع الكوتشنج: الشخصي، المهني / الوظيفي، القيادي، الداخلي، الخارجي.
- ✍ مجالات الكوتشنج
- ✍ أدوات ووسائل جلسات الكوتشنج
- ✍ مدة جلسة الكوتشنج
- ✍ متى يحتاج العميل إلي جلسات الكوتشنج؟
- ✍ متى تحتاج إلي جلسة أو مجموعة جلسات كوتشنج؟
- ✍ مدارس مهنة الكوتشنج
- ✍ استراتيجيات مهنة الكوتشنج
- ✍ مداخل مهنة الكوتشنج

الفصل الثالث

الكوتشنج

الأنواع - المجالات - الوسائل - المدارس

لمهنة الكوتشنج أنواع عديدة، منها الكوتشنج الشخصي، والمهني أو الوظيفي، والقيادي، والكوتشنج الداخلي والخارجي، والكوتشنج الفردي والجماعي، وفي الفصل يلقي الضوء على أدوات ووسائل جلسات الكوتشنج، والإجابة عن أسئلة، مثل: ما مدة جلسة الكوتشنج؟ متى يحتاج العميل لجلسات الكوتشنج؟ متى تحتاج إلى جلسة أو جلسات كوتشنج؟ إلى جانب تناول بعض مدارس واستراتيجيات ومداخل مهنة الكوتشنج، حتى يتوفر لدى أي كوتش المعرفة اللازمة عن هذه الموضوعات، لنوفر له المهارات اللازمة في استخدام هذه المداخل والأدوات.

الكوتشنج الشخصي Personal Coaching

الكوتشنج الشخصي هو الكوتشنج الموجه للأفراد، ويتمثل في وجود عميل أو مستفيد واحد مع الكوتش، ويمكن تعريفه بأنه عملية مساعدة الناس على تحديد

وتحقيق الأهداف الشخصية، ومن أهداف الكوتشنج الشخصي مساعدة العميل علي فهم نفسه، وزيادة ثقته في نفسه، وفي الحصول على رؤية سليمة، وتحسين جودة تفكيره، وتحديد أهدافه بشكل جيد ووسائل تحقيقها، وتحقيق الإنجاز والنجاح في الحياة، وغالبا ما يطلق علي الكوتشنج الشخصي كوتشنج الحياة Life Coaching أو التدريب علي الحياة.

الكوتشنج المهني أو الوظيفي Career Counseling

تعرف الجمعية البريطانية للكوتشنج (2009) الكوتشنج المهني أو الوظيفي أو ما يطلق عليه غالبا بكوتشنج العمل Work Coaching بأنه عملية تطوير معارف ومهارات الشخص بما يساهم في تحسين أداء وظيفته، وكذلك المساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة التي يعمل بها هذا الشخص.

والكوتشنج المهني أو الوظيفي يستهدف تحقيق الأداء العالي والتحسين في العمل، على الرغم من أنه قد يكون له أيضا تأثير على حياة الفرد الخاصة، وعادة ما يستمر هذا النوع من الكوتشنج لفترة قصيرة، ويركز على مهارات وأهداف محددة، وقد يكون الكوتشنج المهني أو الوظيفي موجها لعميل واحد أو لأكثر من عميل لديهم نفس المشكلة أو في موقف مشابه، فعلى سبيل المثال قد يوجه الكوتشنج المهني أو الوظيفي إلى طالب أو خريج أو موظف جديد، وقد يوجه لمجموعة من الطلاب أو الخريجين أو الموظفين الجدد.

ويهدف الكوتشنج المهني أو الوظيفي إلى رفع وعي العميل (الطالب) بنفسه (اهتماماته وهواياته وميوله وقدراته ونمط التعليم الذي حصل عليه ومجموع الدرجات الذي حصل عليه...)، وتقديم معلومات دقيقة عن الكليات والتخصصات بصفة عامة، ومساعدته في ضوء ذلك على اختيار الكلية والتخصص المناسب له، دون التأثير بأي مؤثرات داخلية أو خارجية، ومن أمثلة المؤثرات الداخلية: الحلم الذي يراوده منذ

صغره أن يكون طبيبا أو طيارا أو ضابطا، والانبهار ببعض النجوم في التمثيل أو في الرياضة على سبيل المثال والرغبة في تقليدهم، وعدم وضوح الرؤية، ومن أمثلة المؤثرات الخارجية الخاطئة، رغبات الأهل، ونصائح الأصدقاء، وتأثيرات وسائل الإعلام الجماهيرية، وخاصة السينما والتلفزيون، والصور النمطية الموضوعة حول بعض التخصصات، ونظرا لعدم توفر مثل هذه الخدمة سواء في المدارس أو في الجامعات، نجد كثيرا من العملاء (الطلاب) في حيرة من أمرهم في عملية اختيار التخصص والكلية المناسبين له.

ونظرا لذلك نشاهد على سبيل المثال طلابا كانوا يدرسون تخصص طب، وتركوا هذه الدراسة بعد فترة ليدرسوا إعلام أو علم النفس أو إدارة...

فالكوتشنج المهني أو الوظيفي يهدف إلى رفع وعي العميل (الخريج) بنفسه (اهتماماته وهواياته وميوله وقدراته ونمط التعليم الذي حصل عليه ومجموع الدرجات الذي حصل عليه...)، وتقديم معلومات دقيقة عن الأعمال والوظائف والفرص المتاحة والمسارات الوظيفية المتوفرة، ومساعدته في ضوء ذلك علي اختيار العمل أو الوظيفة أو المسار الوظيفي المناسب له، دون التأثير بأي مؤثرات داخلية أو خارجية خاطئة.

مثل مهارات استخدام الاختبارات التعليمية والمهنية أو الوظيفية منها، مثل اختبارات تحديد الميول المهنية المتعلقة بموضوع اختيار التخصص أو الوظيفة المناسبة للعميل في ضوء اعتبارات عديدة.

أهمية الكوتشنج للمنظمات:

1- مازال الكوتشنج كتوجيه وارشاد وتدريب فعال، مهارة جديدة نسبيا في حقبة أدوات المشرف، وكيفية توجيه الآخرين تتغير على مر السنين، ومع ذلك فالمدرء الفاعلون على جميع المستويات يعترفون بضرورة تنمية الموظفين الذين يقومون

بالإشراف عليهم، من خلال مساعدة الآخرين على توسيع دائرة إمكانياتهم وتحسين أدائهم يستطيع المدراء والمشرفين الحصول على المزيد من الوقت ليقوموا بالأشياء التي ستحسن من أدائهم.

2- يدمج المدراء والمشرفون الأكثر فاعلية في تنمية موظفيهم مهارة التوجيه الفعال في أسلوب الإدارة الخاص بهم.

3- يجب عدم الخلط بين التوجيه الفعال والإرشاد المهني أو تقييم الأداء، على الرغم من أن الكوتشنج مرتبط بكلا هذين النشاطين ولكن يختلف في أنه عملية مساعدة يومية ومباشرة للموظفين ليتعرفوا على فرصهم في تحسين أدائهم وإمكانياتهم.

4- هذه المهارة تشبه التدريب أثناء العمل، ولكن تفوق ذلك وتتطلب أن يكون لديك المهارات التي تسمح لك بتحليل وسائل تحسين الأداء والتخطيط لإجراءات يقبلها الطرفان وخلق مناخ ملئ بالدعم والعون والتأثير على الموظفين لتعديل السلوك بطرق إيجابية.

5- أوضحت الأبحاث أن الانتاجية وخدمة العملاء مرتبطة ارتباطا مباشرا بطبيعة العلاقات في المنظمة، فعندما يشعر الموظفون بتقديرهم والإنصات لهم والاهتمام بهم ومشاركتهم المسؤولية تجد سلوكياتهم إيجابية وأداءهم متميزا، ومع ذلك فمثلا تؤثر طبيعة العلاقات فيما بين العملاء على المنظمة، يمكن أن يؤثر المناخ الذي تحياه المنظمة على طبيعة العلاقات بين العملاء، حيث يتأثر أسلوب اتصال كل فرد ببيئة العمل (أثير القحطاني وهاني باحويرث: 2016).

أسباب عدم إقبال المنظمات على الاستفادة من خدمات الكوتشنج:

هناك أسباب عديدة وراء عدم إقبال كثير من المنظمات على الاستفادة من خدمات

الكوتشنج، منها:

- 1- تحقيق وإنجاز الأهداف المتفق عليها بالتالي لا يرى الموظفين سبباً في التفاعل مع التطوير طالما تم تحقيق المطلوب سابقاً.
- 2- الميل لعمل المهام الوظيفية بنفس الطريقة والروتين، وبذهنية أننا نعمل هذا منذ سنوات مثلنا مثل غيرنا في الأقسام أو الشركات الأخرى.
- 3- عدم الوعي بالمناطق العمياء بسبب التخفي وراء الألقاب الوظيفية، أو سنوات الخبرة، أو النجاحات السابقة، أو عدم الوعي بنوع وحجم التقدم المتسارع الذي يحدث على جميع الأصعدة داخلياً وخارجياً.
- 4- ضعف التحفيز المادي أو المعنوي وغياب التشجيع والمتابعة وتوفير فرص التطبيق من قبل المدراء، حيث يتساءل الكثير من المشاركين، وماذا بعد المشاركة؟ هل هناك أي عائد مادي أو معنوي؟ والأسوأ من ذلك عدم معرفة المدير بنوع البرامج ومحتواها.
- 5- مقاومة التغيير خوفاً من الجديد أو فقدان المميزات الحالية أو عدم الرغبة في تقديم أي جهد إضافي، بالتالي أفضل طريقة للاستجابة لأي تغيير هي المقاومة الظاهرة، وأسوأها الخفية التي تظهر الرضا والحضور الجسدي، ولكن في الحقيقة لا تهتم بل تطعن في التغيير أو صاحبه أو المؤسسة.
- 6- عدم وجود رؤية مستقبلية ملهمة سواء شخصية أو مؤسسية وذاكرة (تاريخ) التغيير المؤسسي، مما يجعل المشاركين غير قادرين على ربط البرامج ومخرجاتها بالاستراتيجية، و متشائمين بسبب حركات التغيير والوعود السابقة التي لم تأتي ثمارها (هاني باحويرث: 2018).

الكوتشنج القيادي:

الكوتشنج المهني أو الوظيفي يقدم كما سبق ذكره للطلاب وللخريجين وللعاملين الجدد على سبيل المثال، بينما الكوتشنج القيادي موجه للمدراء وللقيادات في المنظمات

(أو ما يطلق عليها أحيانا:الوزارات، الهيئات، المؤسسات أو الجمعيات)، أيضا الكوتشنج المهني أو الوظيفي يركز على المهارات الإدارية، بينما الكوتشنج القيادي يركز على المهارات القيادية.

فالكوتشنج القيادي موجه لإكساب القادة في المؤسسات والشركات وتعزيز قدراتهم القيادية ليصبحوا أكثر فعالية لتحقيق أهداف المؤسسة، ومن أهداف الكوتشنج القيادي تقديم الدعم والمساندة في موضوعات تتصل بمسئولياتهم والمهام الملقاة عليهم، مثل:

- تعرف الدور القيادي المطلوب من الشخص.
- توضيح الفرق بين القيادة والإدارة.
- توفير مساحة من الحوار لكيفية تحول الشخص إلى قائد فعال وناجح.
- تعرف التغييرات المتلاحقة والمتسارعة في بيئة العمل.
- رصد التأثيرات التي تحدثها هذه التغييرات.
- كيفية التعامل مع هذه التغييرات وتأثيراتها بشكل أفضل.
- فهم طبيعة وخصائص التحديات التي تواجه المنظمة التي يعملون بها.
- توضيح الرؤية والرسالة المستقبلية للمنظمة التي يعملون بها.
- توضيح القيم المناسبة وتحديد الأهداف للمنظمة التي يعملون بها.
- رصد جوانب القوة والضعف في المنظمة التي يعملون بها.
- تحديد الفرص والتهديدات للمنظمة التي يعملون بها.
- تحديد حجم الفجوة بين كل الأمور السابقة (الطاف حسن: 2015).

ويرى ويز Wise (2010) أن الكوتشنج القيادي هو تمكين الأفراد من اتخاذ قرارات واعية وتمكينهم ليصبحوا قادة في حياتهم الخاصة، ويتم استخدام المهارات والأساليب النفسية في علاقة فردية لمساعدة شخص ما على أن يصبح مديرا أو قائدا

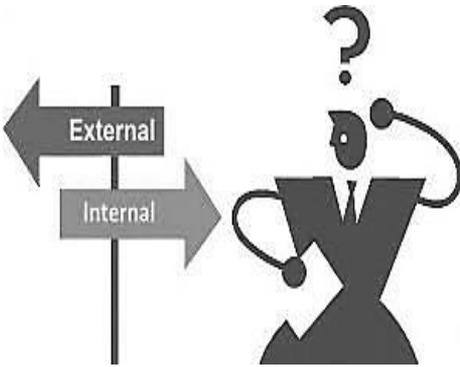
أكثر فعالية، وعادة ما يتم تطبيق هذه المهارات على قضايا محددة في الوقت الحاضر العمل ذات الصلة بطريقة تمكن هذا العميل لدجها له أو لها في الإدارة الدائمة أو ذخيرة القيادة (بليتير Peltier : 2010).

استخدام الكوتشنج كمنهج قيادي يعزز مفهوم الاهتمام بالأفراد، والعلاقات، والتغيير والتطلعات المستقبلية للمؤسسة، فالقائد الكوتش ييسر التغيير، ولا يفرضه من خلال استخدام مبادئ، وصفات، ومهارات ونماذج الكوتشنج المختلفة، بالإضافة إلى أن استخدام الكوتشنج يَمَكِّن القادة من تحويل التحديات والمشاكل المؤسسية إلى فرص تعلم تشاركية للاستفادة منها مستقبلاً، مما يزيد من فرص التعلم الجماعي في بيئة العمل، ويحقق مفهوم القيادة التشاركية، أو المنظومة المتعلمة (أثير القحطاني وهاني باحويرث: 2016).

وفي دراسةٍ حديثة قام بترجمتها نبيل آل عبد السلام (2018) شملت مجموعة من القيادات العليا قامت بها جامعة ستانفورد بالمشاركة مع مجموعة (ذا مايلز)، استنتجت أن ثلثي الرؤساء التنفيذيين لا يُجَبِّدون تلقّي مشورات خارجية على قراراتهم القيادية، على الرغم من أن أغلبهم أكثر قابلية على تلقي بعض الاقتراحات والنصائح من كوتش خاص، ففي هذه الدراسة التي شملت 200 من القيادات العليا كالرؤساء التنفيذيون وأعضاء مجالس الإدارات وبعض المدراء التنفيذيون، تم طرح مجموعة من الأسئلة حول كيفية تقبّل هذه القيادات للنصائح والآراء فيما يخصّ وظائفهم القيادية.

الكوتشنج الداخلي والكوتشنج الخارجي :

الكوتشنج الوظيفي أو المهني يمكن تقسيمه إلى كوتشنج داخلي وكوتشنج خارجي، ففي الكوتشنج الداخلي يتم تطوير مهارات الكوتشنج الخاصة بالمنظمة، من



خلال تدريب العاملين في قسم أو إدارة الموارد البشرية الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العاملين في المنظمة على الكوتشنج، من خلال توفير عدد من البرامج في هذا الموضوع يتولى تقديمها مركز تدريب أو مراكز تدريب معتمدة ومتخصصة في الكوتشنج، أما الكوتشنج الخارجي فيتمثل في إحضار كوتش معتمد وماهر من الخارج، والتعاقد معه لتنفيذ جلسات الكوتشنج مع المعنيين داخل المنظمة سواء كانوا عاملين أو مدراء أو قيادات.

والسؤال هنا كيف يختار الرئيس التنفيذي الكوتش المناسب لمنظمتة؟ يجب اختيار الكوتش الذكي المفعم بالحيوية، ذو خلفية بديهية بالأعمال والمؤسسات، وحيادياً في تقييمه وليس انحيازياً، وبإمكانه تكييف طريقة توجيهه مع احتياجات الفرد وليس نهجاً ونمطاً مقولباً، فالكوتش الجيد لا يجعل الشخص يشعر بالخيبة والإحباط في نفسه، ولكن يشركه في كل مراحل الجلسات بحيث يستيقظ المدير التنفيذي في صباح اليوم التالي وهو متحمس لمحاولة شيء جديد أو فعل أشياء مشابهة بطرق مختلفة (نبيل آل عبد السلام: 2018).

مميزات وعيوب الكوتشنج الداخلي والخارجي:

لكل من الكوتشنج الداخلي والخارجي له مميزاته وله عيوبه.. فمن مميزات الكوتشنج الداخلي: يوفر النفقات ويختصر الوقت ويحافظ على أسرار المنظمة، بينما مميزات الكوتشنج الخارجي: كفاءة تنفيذ عالية، تعامل مع خبرات ومنظمات مختلفة، يقدم تغذية عكسية خالية من أى تأثير، حماس أكبر، موضوعية أكثر.

أيضاً أثبتت البحوث والدراسات أن العاملين يميلون إلى مناقشة القضايا الحساسة بالعمل بحرية أكبر مع أشخاص خارج المنظمة، فوجود كوتش من خارج المنظمة يضيف شعوراً بالأمان لدى الموظف حين يتحدث عن مشاكله مع مديره مثلاً، بينما قد لا يجد هذه الفرصة حينها يكون الكوتش أحد أعضاء المنظمة، فضلاً أن

يكون الكوتش هو مديره المباشر الذى يوجد المشكلة معه (عبدالله اليحي: 2018).

ومن عيوب الكوتشنج الداخلي تعمد كثير من تلك المنظمات إلى رفع مهارات موظفيهم (المدراء مثلاً)، ليكونوا قادرين على تقديم جلسات الكوتشنج للموظفين الآخرين، مما قد يضيف عبئاً وظيفياً على ذلك المدير، فهو يقوم بتنفيذ الكوتشنج بالإضافة إلى تنفيذ مهامه الأساسية، بينما من عيوب الكوتش الخارجي ارتفاع التكلفة، وهو بلا شك تحدٍ مهم أمام المنظمة، تحتاج معه أن توازن بين التكلفة الإضافية لاستجلاب كوتش خارجي والفوائد التي ستعود على المنظمة، وبالتالي نجاح المنظمة ككل، أيضاً قد يواجه الكوتش الخارجي تحدياً يتمثل في قلة معرفته بسياسات وثقافة المنظمة بالإضافة إلى حاجته لبعض الوقت ليكسب ثقة المستفيدين منه (عبدالله اليحي: 2018).

يشير نبيل آل عبد السلام (2018) إلى أنه عادة عندما تكون الأمور تحت السيطرة بشكل جيد في المؤسسات أو الشركات يكون اكتشاف المناطق العمياء صعباً، فمن السهولة أن يكون تركيز الرؤساء التنفيذيون باتجاه النجاحات التي يحققونها، ولكن المناطق العمياء إن وجدت في إمكانها أن تكون مدمرة، لكل النجاحات عندما تُجبر الظروف الشركة أن تتجه إلى اتجاه آخر، وفي هذه الظروف يُستحسن أن يكون هناك طرفاً محايداً وجيداً؛ كمرآة تُظهر هذه المناطق العمياء للرؤساء التنفيذيون، ولكي يوجه دفة القيادة بنجاح وإحكام، فإن كل فرد داخل المؤسسة له أجندة من أي نوع كان، وهذا يجعل الكوتشنج أداة نادرة آمنة وفي الوقت نفسه مُحفزة للرئيس التنفيذي للتفكير في الأطر التي تخص المصلحة العليا للمؤسسة، فمهمة الكوتش هي تمكين الرئيس التنفيذي للنجاح كقائد في المؤسسة (نبيل آل عبد السلام: 2018).

وهنا نتساءل هل هناك علاقة بين الكوتشنج والوصول إلى القمة؟

في الحقيقة هذا أمر شائع إلى حد ما في شركات التكنولوجيا، مثل ديل، وجوجل، وغيرها، حيث تم جلب كوتش ومستشارين لمساعدة المدراء التنفيذيين الشباب، فمثلاً

"جاك ويلش" يعد مثالا بارزا من كبار قادة الأعمال الذين عملوا مع كوتش، فالعلاقة بين الكوتشنج والوصول إلى القمة توجد عندما تؤمن القيادات في التعلم والتطوير المستمر، فالقيادات العليا تسعى بهذا الفكر لوجود النخبة من مجالات الكوتشنج والاستشارات والتدريب؛ ليكونوا يد عونٍ عند هيكلة الموضوعات ولعب أدوار التحدي والتفكير عند الموظفين والقيادات (نبيل آل عبد السلام: 2018).

ويؤكد العديد من المدربين أن نظام الكوتش الخارجي أفضل من الداخلي، لأنه يدعم النجاح بشكل كبير، ويتفوق بوضوح في رفع الإيجابية والحافزية لدى العاملين، وله قدرته على فتح الخيارات بحكم استقلاله عن المنظمة وانفتاحه على العالم دون قيود الانتماء للمنظمة إذا أخذنا بالاعتبار طبيعة النفس البشرية وجوانبها النفسية (عبدالله اليحي: 2018).

الكوتشنج الفردي والكوتشنج الجماعي:

الكوتشنج الفردي Individual Coaching هو الموجه لعميل بمفرده، وفي هذه الحالة يطلق عليه الكوتشنج الشخصي، أما الكوتشنج الجماعي Group Coaching فهو موجه لمجموعة من العملاء بينهم رابط معين أو سمات أو خصائص مشتركة أو مشكلة واحدة.

مجالات الكوتشنج:

حدد أحمد البدري (2018) سبعة مجالات للكوتشنج، وهي المجال (الصحي - العائلي - المالي - الفكري - الاجتماعي - المهني - الروحي)، ويمكن ممارسة الكوتشنج في كل مجالات الحياة والعمل، مثل: مجال العلاقات الشخصية، ومجال العلاقات الاجتماعية، والمجال الصحي، والمجال الرياضي، والمجال الأكاديمي، أيضا من الممكن ممارسة الكوتشنج في أماكن عديدة، مثل: المدارس والكليات والمستشفيات وفي منظمات العمل وفي أندية ومراكز الشباب وفي مؤسسات رعاية الأسرة والمراهقين

والمسنين ومتحدي الإعاقة، وهناك من يجدد بعض مجالات الكوتشنج، مثل: كوتش الحياة، وكوتش العلاقات، وكوتش تنفيذي، وكوتش اكتشاف الذات، وكوتش صعوبات التعلم، والكوتش المهني.

ويعتبر المجال الرياضي Sport Coaching هو أول مجال تم ممارسة مهنة الكوتشنج فيه، حيث أن مدرب الفريق الرياضي أصبح لقبه الشائع كوتش الفريق الرياضي، نظراً لأنه بالفعل يمارس معظم أساليب مهنة الكوتشنج مع أعضاء الفريق سواء علي المستوى الفردي أو الجماعي، من هذه الأساسيات.. التدريب بالمعيشة، والتوجيه، والإرشاد، والنصح، وتحسين المهارات وتنمية القدرات...



أيضاً من الممكن ممارسة هذه المهنة في المدرسة، فمثلاً يعمل الكوتش على تجهيز الطالب بمهارات الدراسة المطلوبة للنجاح أكاديمياً، وهذا النهج يختلف عن الدروس العادية التي تسعى لتحسين أداء الطالب في موضوع معين.

مجال ثالث هو الكوتشنج في الكليات، حيث تعد هذه المهنة بمثابة تدخل مفيد لدعم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين في المؤسسات التعليمية، فالكوتش بالنسبة للطلاب يعمل علي تسهيل التعاون فيما بينهم لتحسين الدرجات والمهارات، سواء الأكاديمية أو الاجتماعية، أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والإداريين، فإن

الكوتش يمكن أن يساعدهم علي التوافق مع التحولات والتغيرات المعاصرة لممارسة أدوار جديدة تناسب وطبيعة هذه التحولات والتغيرات.

أدوات ووسائل جلسات الكوتشنج:

من أدوات جلسات الكوتشنج اجراء بعض الاختبارات النفسية والاجتماعية والمهنية، وعمل أشياء محددة أو القيام بمهام معينة في الحياة أو في العمل، ويتم التواصل بين الكوتش والعميل باستخدام كافة وسائل الاتصال المتاحة، مثل: المقابلة، والزيارة المنزلية، والتليفون، وعبر تطبيق سكايب، ووسائل التواصل الاجتماعي (مثل: الفيسبوك والواتس آب والتويتر والأنستجرام والفايبر...).

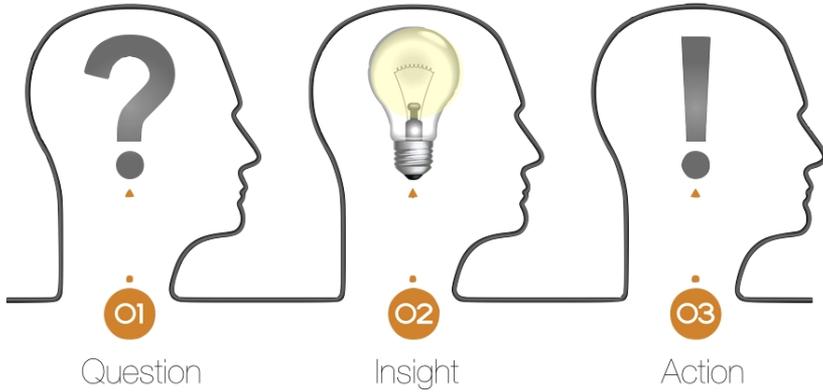
مدة جلسة الكوتشنج:

تتراوح المدة الزمنية لجلسة الكوتشنج ما بين 30-45 دقيقة، ولحصد أفضل ثمار الكوتشنج يستحسن أن تتم جدولة جلسات أو مكالمات الكوتشنج بواقع جلسة أو مكاملة واحدة أسبوعياً؛ بحيث يتمكن العميل من التدريب على طرق تفكير جديدة، وأخذ خطوات عملية مدروسة نحو تحقيق أهدافه، ولكي نضمن استمرارية التغيرات إلى أن تتحول إلى عادات راسخة ونمط حياة جديد يرقى لطموحات وأحلام العميل، ويتراوح سعر الجلسة أو المكاملة الواحدة ما بين 50 إلى 100 دولار أمريكي (سائد يونس: 2017).

الأسئلة المفتوحة في جلسات الكوتشنج:

يمكن للكوتش أن يستفيد من الأسئلة التالية في إدارة وتوجيه جلسات الكوتشنج واستخدامها في جمع البيانات والمعلومات المطلوب معرفتها من العميل:

- ما الصعوبات التي تواجهك في الحياة، وفي العمل؟
- ما قيمك في الحياة، وفي العمل؟



- ما أهدافك في الحياة، وفي العمل
- إلى ماذا تطمح لأن تكون في المستقبل؟
- كيف تكون مبدعاً في عملك؟
- ما الأشياء التي يمكنك فعلها؟

متى يحتاج العميل إلى جلسات الكوتشنج؟

أسباب حضور العميل جلسات الكوتشنج:

- وجود تحدي ما يواجه العميل، ولا يستطيع التعامل الفعال معه.
- هناك فجوة في المعرفة أو المهارة أو الموارد لدى العميل.
- هناك نقص في الثقة لدى العميل.
- هناك رغبة لدى العميل في تسريع النتائج المراد تحقيقها أو الوصول إليها.
- تحديد خطة حياتية (هدف) وكيفية تنفيذها أو كيفية تحقيق هذا الهدف.
- لدى العميل حيرة في اتخاذ قرارا مهم أو تحديد مسار معين، مثل تحديد ومعرفة التخصص المناسب، أو نوع الدراسة، أو العمل، أو الوظيفة، أو اختيار الزواج أو الزوجة، أو موعد الإنجاب المناسب...

- رفع الأداء الشخصي أو المهني.
- عدم وضوح أو قلة وعي بالذات والمستقبل لدي العميل.

متى نحتاج لجلسات الكوتشنج؟

إذا أردت أن:

- 1- ترفع وتحسن من مستوى أداءك وإنجازك في الحياة بصورة عامة.
- 2- تقرب الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب.
- 3- تطور وعيك وعلاقتك بنفسك والآخرين والحياة.
- 4- تعرف التخصص والوظيفة والدور المناسب لك في الحياة.
- 5- تزيد من الانضباط والمسؤولية الذاتية ومستوى التحفيز لديك.
- 6- توازن بين أدوارك الحياتية المختلفة.
- 7- الوصول إلى هدف ما (أثير القحطاني وهاني باحويرث: 2016).

مدارس مهنة الكوتشنج:

يمكن تحديد مدرستين في الكوتشنج، هما:

1- المدرسة المساعدة والمرشدة: (Assistant)

أحيانا يطلق عليها المدرسة الميسرة، وأخري يطلق عليها المدرسة البريطانية، هذه المدرسة تتبني وجهة نظر هي أن العملاء المستهدفين من عملية الكوتشنج لديهم جميع الإجابات والحلول، ونحن فقط نساعدهم على اختيار الأمثل، أو الأفضل أو الأنسب، في ضوء خصائصهم ومعارفهم، وقدراتهم، والظروف المحيطة بهم، ونقوم بدور الميسر لهم Facilitator في عملية اتخاذ القرار، ففلسفة هذه المدرسة هو أن الكوتشنج ليس تدريب واكساب مهارات فقط ؛ إستشارة وتحفيز التفكير الخلاق لدي العميل؛ ليصل إلى أقصى استفادة لطاقاته وامكاناته، من خلال أدوات عديدة، مثل الأسئلة الذكية.

2- المدرسة الفكرية النشطة (Active):

أحياناً يطلق عليها المدرسة الشريك، وأحياناً أخرى يطلق عليها المدرسة الأمريكية، تتبنى هذه المدرسة أن الكوتش يجب أن يلعب دور الشريك، بمعنى أن يشارك ببعض خبراته مع العميل، وأن يكون مشاركاً نشطاً بما تعلمه من معارف ومهارات وخبرات، ويستثمر جميع معارفه ومهاراته وخبراته في عملية التوجيه الفعال، ويحقق مبدأ الشراكة مع العملاء المستهدفين، فالكوتش الماهر هو الذي يختار المدرسة المناسبة حسب كل حالة، أو يجمع بينهما حسب كل مرحلة من مراحل جلسات الكوتشنج.

استراتيجيات مهنة الكوتشنج:

لمهنة الكوتشنج استراتيجيات عديدة، وعلى الكوتش أن يختار الاستراتيجية المناسبة لكل عميل، ومن هذه الاستراتيجيات:

1- استراتيجية التفاعل الاجتماعي Social Interaction Strategy:

تؤكد على تنمية التفاعل والعلاقات الاجتماعية لدى العميل مع الآخرين المحيطين به في أسرته، وفي مدرسته، وفي عمله، وفي المجتمع المحلي الذي يقطن به.

2- استراتيجية اكتساب المعارف وطرق التفكير The Rational Strategy:

تؤكد على تنمية قدرات العميل على اكتساب المعارف والمفاهيم المطلوب توصيلها، كما تعني بتنمية القدرات الخاصة بالتفكير الابتكاري، وأساليب دراسة وتشخيص المشكلات وحلها.

3- استراتيجية تعديل السلوك Behavior Modification Strategy:

ترجع نشأة هذه الاستراتيجية إلى محاولات تطبيق مفاهيم ونظريات علم النفس السلوكي على العملية التدريسية، وعمادها هو ترتيب الخبرات التعليمية / التدريسية بصورة تسمح بتشكيل السلوك النهائي المحدد بدقة في العميل عن طريق أساليب التعديل أو التدعيم أو التعزيز أو الإحلال.

4- استراتيجية النمو الشخصي Personal Growth Strategy:

تركز هذه الاستراتيجية على الأنشطة التدريبية والخبرات الحياتية التي تؤدي إلى النمو الشخصي للعميل، وتحقيق ذاته، ومعاونته على فهم جوانب القوة والضعف في شخصيته.

أخيراً... على الكوتش الكفاء والفعال أن يختار الاستراتيجية المناسبة لكل عميل، ولكل جلسة كوتشنج يقوم بها، ولكل مرحلة من مراحل جلسات الكوتشنج.