

جدارات الكوتشينج الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج 2025



rev. April 3, 2026

قام بالإعداد:

توماس تكاتش، نائب مدير البحث الأكاديمي
ألي ليك، مدير المبادرات الاستراتيجية، قسم التعليم بالاتحاد الدولي للكوتشينج
كاري أبنير، نائب رئيس قسم الاعتمادات والمعايير
بيت إتشلس، مدير المبادرات الاستراتيجية، قسم الاعتمادات والمعايير بالاتحاد الدولي للكوتشينج
جويل ديجيرولامو، نائب رئيس قسم علوم الأبحاث والبيانات

هذا العرض جاء استناداً على تقرير أعده كل من:

بريتاني كروفورد، حاصلة على الدكتوراه
جافان أوشي، حاصل على الدكتوراه
فينيسا سي تي، حاصلة على الدكتوراه
(HumRRO) منظمة أبحاث الموارد البشرية

تحديث الجدارات الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج

ملخص

الهدف الرئيسي لإجراء مثل هذا التحليل في عام 2025 للكوتشينج كمهنة عالمية، هو فهم تطور ممارسات الكوتشينج بعد آخر تحليل تم في عام 2019. كانت الغاية هي تحديد أي من الجدارات الجديدة تعد ضرورية للكوتش، في يومنا هذا وأي من الجدارات الحالية لم تعد متماشية وذات صلة، وذلك إلى جانب مراجعة ما هناك من جدارات إذا لزم الأمر. وقد تم تحديث نموذج الجدارات الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج من خلال منهجيات دقيقة، قائمة على الأدلة، وذلك لتقييم ما طرأ من تغيير على المعرفة والقدرات والخصائص الأخرى (في مجال الكوتشينج. KAOS)

وأثناء تحليل مهنة الكوتشينج، الذي استغرق 14 شهراً، تم استخدام مجموعة متنوعة من المنهجيات، تضمنت استعراض ما سبق من (، والاستبيانات ومراجعة نموذج KAOS دراسات، وحلقات نقاشية، وكذلك تحليل المهام والمعرفة والقدرات والخصائص الأخرى) الجدارات الحالي وقد تم تصميم هذه المنهجيات والمقاربات لكي تقوم بما يلي: (أ) تحديد ما طرأ من تغييرات على مهنة الكوتشينج منذ آخر تحديث في عام 2019 و(ب) تحديد كيف يمكن لهذه التغييرات أن توجه عملية إجراء التحديثات على نموذج الجدارات للاتحاد الدولي للكوتشينج.

وعلى الرغم من أنه لم يتم إدخال أي جدارات أساسية جديدة، إلا أنه تم إضافة خمس جدارات فرعية جديدة، كما تم تنقيح 11 جدارة فرعية قائمة. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديث تعريف إحدى الجدارات.

نموذج الجدارات الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج لعام 2025

أ. الأساسيات

1. برهان وتجسيد المعايير الأخلاقية

تعريف: استيعاب وتطبيق أخلاقيات ومعايير الكوتشينج بشكل مستمر

1.01. ممارسة الصدق والنزاهة الشخصية في التفاعل مع المستفيدين والرعاة والأطراف المعنية بعملية الكوتشينج

1.02. التعامل بحساسية تجاه هوية المستفيد وبيئته وخبراته وقيمه ومعتقداته

1.03. استخدام لغة مناسبة تحترم كلاً من المستفيد والراعي وكافة الأطراف المعنية بعملية الكوتشينج

1.04. الالتزام بمدونة الأخلاقيات والتمسك بالقيم الأساسية للاتحاد الدولي للكوتشينج

1.05. الحفاظ على سرية معلومات المستفيد وفقاً للاتفاقيات المبرمة مع الأطراف المعنية والقوانين ذات الصلة

1.06. الحفاظ على توضيح الفروق بين الكوتشينج والاستشارات والعلاج النفسي والمهن التي تقدم أنواع الدعم الأخرى

1.07. إحالة المستفيد إلى متخصصين ومهنيين من مقدمي أشكال الدعم الأخرى، وذلك حسبما تقتضي الحاجة

2. تجسيد عقلية الكوتشينج

تعريف: المشاركة بشكل مستمر في عمليات التعلم والتطوير الشخصي والمهني ككوتش. العمل مع مشرفي الكوتشينج أو موجهي الكوتشينج حسبما تقتضي الحاجة. تنمية وتطوير والحفاظ على عقلية تتسم بالانفتاح، والفضول والمرونة وعقلية تركز في الأساس على المستفيد.

2.01. الإقرار بأن المستفيد هو المسؤول عن اختياراته الخاصة

2.02. المشاركة بشكل مستمر في عمليات التعلم والتطوير ككوتش، بما في ذلك مداومة الإطلاع على أفضل ممارسات الكوتشينج الحالية واستخدامات التكنولوجيا

2.03. العمل باستمرار على تعزيز وتحسين الأداء من خلال ممارسة الانعكاس والتفكير والتدوين الذاتي

2.04. الإبقاء على الوعي والإدراك والانفتاح تجاه تأثير الانحيازات والسياق والثقافة على الكوتش وعلى الآخرين

2.05. استخدام الوعي بالذات والحدس لصالح المستفيد

2.06. الحفاظ على وتنمية القدرة على إدارة المشاعر

2.07. الحفاظ على الرفاهة والصحة الشعورية والجسدية والعقلية أثناء التحضير لكل جلسة وخلالها وبعدها

2.08. طلب المساعدة من مصادر خارجية عند الضرورة

2.09. تغذية خصائص الانفتاح والفضول في ذاته وفي العميل وفي عملية الكوتشينج

2.10. الإبقاء على الإدراك والوعي بتأثير الأفكار والسلوك على المستفيد وعلى الآخرين

ب. المشاركة في تأسيس العلاقة

3. إبرام الاتفاقات والحفاظ عليها

تعريف: مشاركة المستفيد والأطراف المعنية في خلق اتفاقات واضحة بشأن علاقة الكوتشينج وعملية الكوتشينج وما يتبعها من خطط وأهداف. إبرام اتفاقات لتفاعلات الكوتشينج بشكل عام وكذلك لكل جلسة كوتشينج على حدة.

3.01. وصف الفلسفة الخاصة بالكوتش وتحديد ما هو الكوتشينج وما هو دون الكوتشينج بشكل واضح للمستفيدين والأطراف المعنية المحتملين

3.02. التوصل الى اتفاق حول ما هو مناسب وما هو غير مناسب في العلاقة، ما سيقدم وما لا يقدم، ومسؤوليات كل من المستفيد والأطراف المعنية، بما في ذلك الالتزام بالعمل نحو تحقيق أهداف الكوتشينج

3.03. التوصل الى اتفاق حول الأطر العامة والمعايير الخاصة بعلاقة الكوتشينج مثل اللوجستيات، الرسوم، المواعيد، مدة الجلسة ومدة علاقة الكوتشينج، إنهاء علاقة الكوتشينج، السرية، وتضمن آخرين في هذه العلاقة

3.04. المشاركة مع المستفيد والأطراف المعنية لوضع برنامج واهداف شاملة للكوتشينج

3.05. المشاركة مع المستفيد لتحديد مدى التوافق مع الكوتش

3.06. المشاركة مع المستفيد في تحديد وإعادة التأكيد على ما يرغب المستفيد في تحقيقه خلال الجلسة

3.07. المشاركة مع المستفيد في تحديد ما يعتقد المستفيد أنه بحاجة الى التطرق إليه أو حله لتحقيق مبتغاه من الجلسة

3.08. المشاركة مع المستفيد في تحديد والتأكيد على مقاييس النجاح لما يريد أن يحققه المستفيد من خلال تفاعلات الكوتشينج أو في جلسة الكوتشينج الفردية

3.09. المشاركة مع المستفيد في إدارة الوقت والتركيز على هدف الجلسة

3.10. الاستمرار في جعل عملية الكوتشينج تسير نحو تحقيق النتيجة التي يرغب بها المستفيد ما لم يطلب المستفيد خلاف ذلك

3.11. المشاركة مع المستفيد في إنهاء علاقة الكوتشينج بشكل يحترم كل من المستفيد وتجربة الكوتشينج ذاتها

3.12. مراجعة وإعادة النظر في اتفاق الكوتشينج عندما تقتضي الحاجة لكي يتأكد أن نهج الكوتشينج يفي باحتياجات المستفيد

4. تنمية الثقة والشعور بالأمان

تعريف: المشاركة مع المستفيد لخلق بيئة آمنة وداعمة تمكن المستفيد من التعبير عن نفسه بحرية. الحفاظ على علاقة متبادلة من الاحترام والثقة.

4.01. السعي إلى فهم المستفيد في سياقته اخذاً بعين الاعتبار هويته، بيئته، خبراته، قيمه ومعتقداته

4.02. إظهار احترام هوية المستفيد، تصورات، شخصيته، أسلوبه ولغته بحيث يتم تكييف منهجية الكوتشينج لتتماشى مع المستفيد

4.03. الإقرار بمواهب المستفيد الفريدة والمميزة وبصائره ومجهوده أثناء عملية الكوتشينج

4.04. إظهار الدعم والتعاطف والاهتمام تجاه المستفيد

4.05. إقرار ودعم تعبير المستفيد عن مشاعره، مخاوفه، تصورات، معتقداته ومقترحاته

4.06. إظهار الانفتاح والشفافية كسبيل لكشف الوهن أو الحساسية وبناء الثقة مع المستفيد

5. الحفاظ على الحضور

تعريف: قمة الوعي والحضور مع المستفيد، مع استخدام أسلوباً يتسم بالانفتاح والمرونة والثبات والثقة

5.01. الإبقاء على التركيز والانتباه والتعاطف والتجاوب مع المستفيد

5.02. إظهار الفضول طوال سير عملية الكوتشينج

5.03. الإبقاء على الوعي لما قد يستجد من أمور سواء لدى الكوتش أو لدى المستفيد في اللحظة الحالية

5.04. إدارة المشاعر للحفاظ على الحضور مع المستفيد

5.05. إظهار الثقة في التعامل مع مشاعر العميل الجياشة خلال سير عملية الكوتشينج

5.06. الارتياح في العمل في مساحة من الغموض وعدم المعرفة

5.07. خلق مساحة للصمت، والتوقف والتفكير

ج. التواصل الفعال

6. الإنصات الفعال

تعريف: التركيز على ما يقوله وما لا يقوله المستفيد، للتفهم التام لما يرغب المستفيد إيصاله في سياق

تكوينه ولدعمه في التعبير عن الذات

6.01. الأخذ بعين الاعتبار سياق المستفيد، هويته، بيئته، خبراته، قيمه ومعتقداته لتعزيز فهم ما يريد المستفيد أن يعبر عنه

6.02. انعكاس وتلخيص ما يعبر عنه المستفيد للتأكد من الوضوح والفهم

6.03. استشفاف وتفسير حالما يكون هناك ما هو أكثر مما يبوح به المستفيد

6.04. ملاحظة، واستكشاف، وإقرار بمشاعر المستفيد وتغيير طاقته والإشارات غير اللفظية أو أية سلوكيات أخرى

6.05. دمج كلمات المستفيد ونبرة صوته ولغة جسده لتحديد المعنى الكامل لما يرغب المستفيد في إيصاله

6.06. ملاحظة نزعات سلوكيات المستفيد ومشاعره على مدار الجلسات للتنبؤ من الموضوعات وجذور أفكار وأنماط

7. استثارة الوعي

تعريف: تيسير تبصر المستفيد وتعلمه من خلال استخدام أدوات وتقنيات مثل طرح الأسئلة القوية المحفزة

للتفكير أو الصمت أو الاستعارة أو التشبيه

7.01. الأخذ بعين الاعتبار تجربة وخبرة المستفيد للفصل فيما قد يكون الانسب و الأكثر فائدة

7.02. تحدي المستفيد من أجل استثارة وعيه وتبصره

7.03. طرح أسئلة حول المستفيد، مثال طريقة و نمط تفكيره وقيمه واحتياجاته ورغباته ومعتقداته

7.04. طرح أسئلة تساعد المستفيد على استكشاف ما وراء طريقة تفكيره الحالية

7.05. دعوة المستفيد لمشاركته بالمزيد حول التجربة التي يمر بها حالياً

7.06. ملاحظة ما هي الطرق الفعالة التي تعزز تقدم المستفيد

7.07. التعديل من نهج الكوتشينج لتلبية احتياجات المستفيد

- 7.08 . مساعدة المستفيد على تحديد العوامل التي تؤثر على الأنماط الحالية والمستقبلية للسلوك أو التفكير أو المشاعر
- 7.09 . دعوة المستفيد الى إنتاج وخلق أفكار حول كيفية المضي قُدماً وحول ما هو مستعد أن يقوم به أو ما يمكنه القيام به
- 7.10 . دعم المستفيد في إعادة صياغة المشهد وتأطير منظوره
- 7.11 . مشاركة المستفيد، دون أي تعلق، الملاحظات والمعرفة والمشاعر التي قد تساعد المستفيد في خلق بصائر جديدة

د. تنمية التعلم والنمو

8. تيسير نمو المستفيد

تعريف: مشاركة المستفيد لتحويل التعلم والتبصر إلى فعل. تعزيز استقلال المستفيد في عملية الكوتشينج.

- 8.01 . العمل مع المستفيد على دمج وعي، أو تبصر، أو تعلم جديد في سلوكياته ورؤيته للعالم
- 8.02 . مشاركة المستفيد تصميم وتحديد الأهداف والاجراءات والخطوات وآليات المساءلة التي تُدمج التعلم الجديد وتضاعفه
- 8.03 . إقرار ودعم استقلال المستفيد في تصميم الأهداف والإجراءات والخطوات وآليات وطرق المساءلة
- 8.04 . دعم المستفيد في تحديد النتائج المحتملة او التعلم من الخطوات الإجرائية التي تم تحديدها
- 8.05 . دعوة المستفيد الى التفكير في كيفية المضي قُدماً، أخذاً بعين الاعتبار الموارد المتاحة، والدعم والعوائق المحتملة
- 8.06 . مشاركة المستفيد لتلخيص ما تعلمه، وتبصره أثناء جلسات الكوتشينج أو فيما بينها
- 8.07 . مشاركة المستفيد في دمج ما تعلمه والحفاظ على ما أحرزه من تقدم على مدار تفاعلات الكوتشينج
- 8.08 . الإقرار بما أحرزه المستفيد من تقدم ونجاحات
- 8.09 . مشاركة المستفيد في إنهاء الجلسة

الملحق أ: قائمة مصطلحات جدارات الاتحاد الدولي للكوتشينج الأساسية

المساءلة: مسؤولية متابعة تنفيذ الالتزامات والإجراءات المتفق عليها أثناء عملية الكوتشينج.

الاتفاقية: وثيقة رسمية يتم إنشاؤها بين مهني محترف من الاتحاد الدولي للكوتشينج والمستفيد (المستفيدين)/الراعي (الرعاة) تنص على الأحكام، والتوقعات وشروط علاقة الكوتشينج بينهما. وهي عادة ما تتضمن تفاصيل مثل أهداف عملية الكوتشينج، وفترة الجلسات وعددها، وسياسات السرية، وشروط ومواعيد السداد، وسياسات الإلغاء، ومسؤوليات كل من الكوتش والمستفيد.

تشبيه/ تجانس: مقارنة بين شيئين تبرز نقاط التلاقي والتشابه بينهما، تُذكر عادة لشرح أو توضيح مفهوم، أو إجراء، أو موقف.

استقلالية: قدرة المستفيد على اتخاذ قرارات مستقلة واتخاذ إجراءات بناء على قيمه ومعتقداته.

معتقدات: قناعات وافتراضات وتفسيرات شخصية تشكل كيفية رؤية المستفيد لنفسه وللآخرين وللعالم.

انحياز: اختلاف في الرؤية والتصور أو التفسير أو الحكم يتشكل بواسطة المعتقدات والقيم والتفضيلات والافتراضات الثقافية الراسخة يمكن أن يؤدي إلى تأييد أو رفض فكرة أو شيء أو مجموعة أو شخص.

لغة الجسد: تواصل غير لفظي من خلال الإيماءات، وتعابير الوجه ووضعيات الجسم، والذي يمكن أن يقدم بصائر عن مشاعر المستفيد وسلوكياته.

تحديات: تداخلات يقوم بها الكوتش لاستئارة أفكار المستفيد لكي يكسر أنماط وافتراضات وسرديات معتادة من جانبه

المستفيد: الفرد أو الفريق أو عضو المجموعة الذي يتلقى الكوتشينج، أو الكوتش الذي يتلقى الكوتشينج، أو التوجيه أو الإشراف، أو الكوتش الذي يتلقى تدريباً.

تكوين المستفيد: شبكة العلاقات والبيئات التي تؤثر على حياة المستفيد وقراراته.

كوتش مشرف (مشرف الكوتشينج): كوتش خبير يشارك في حوار تأملي للتفكير وفي إجراءات مشتركة مع كوتش آخر (أو مع مجموعة من الكوتشز) من أجل تطوير الذات والتطور المهني والأخلاقي والتعلم.

نهج الكوتشينج: الأساليب والتقنيات المحددة التي يستخدمها الكوتش من أجل تيسير نمو المستفيد وتطوره.

تفاعلات الكوتشينج: التفاعل المنظم بين مهني محترف من الاتحاد الدولي للكوتشينج والمستفيد (المستفيدين)/الراعي (الرعاة). تشمل هذه التفاعلات عملية سير الكوتشينج بأكملها، بما في ذلك التقييم الأولي، وتحديد الهدف، وجلسات الكوتشينج الدورية، ومتابعة مسيرة التقدم، وتقييم النتائج.

فلسفة الكوتشينج: النظرية والمعتقدات والمبادئ الأساسية التي توجه ممارسات الكوتش وتفاعلاته مع المستفيدين.

علاقة الكوتشينج: علاقة تنشأ بين مهني محترف من الاتحاد الدولي للكوتشينج والمستفيد (المستفيدين)/الراعي (الرعاة) وفق اتفاق أو عقد يحدد مسؤوليات وتوقعات كل طرف.

السرية: حماية أي معلومات تم الحصول عليها من خلال علاقة الكوتشينج بصورة مباشرة أو غير مباشرة ما لم يكن هناك سبب أو متطلب قانوني، أو تهديد بالإيذاء أو موافقة مكتوبة من المستفيد للإفصاح.

السياق: المزيج الفريد من الظروف والخبرات والثقافة والهوية والبيئة ورؤية الشخص للعالم والتي تشكل كيفية فهم الشخص لذاته وللآخرين وللعالم.

الثقافة: القيم والمعتقدات واللغة وأساليب التواصل والمعايير والممارسات المشتركة في مجموعة معينة والتي تساعد على توصيفهم بصورة جماعية والتي تؤثر على السلوكيات واتخاذ القرارات.

التعاطف: القدرة على فهم مشاعر شخص آخر ومشاركتها معه.

تحولات الطاقة: تغير في مستويات الطاقة الشعورية والجسدية للمستفيد، والذي يمكن أن يؤثر على تفاعله وتقدمه في الكوتشينج.

البيئة: المحيط المادي والاجتماعي الذي يؤثر على خبرات المستفيد وقراراته.

الخبرات: الأحداث والتفاعلات التي تشكل تصورات المستفيد، ومعتقداته وسلوكياته.

ثابت: متوازن وموضوعي، غالباً يشير هذا اللفظ إلى قدرة الكوتش على البقاء في حالة هدوء وتركيز أثناء الجلسات.

المساعدة/الدعم المهني: مجالات مثل الاستشارات والعلاج النفسي والعمل الاجتماعي التي تقدم المساعدة والدعم للأفراد، والتي تتداخل أحياناً مع ممارسات الكوتشينج.

الهوية: إدراك المستفيد لذاته، بما في ذلك القيم والمعتقدات والخلفية الثقافية والأدوار والتجارب والخبرات الحياتية والشخصية والصورة الذاتية والطرق والأساليب التي يرى بها نفسه ويصفها في العالم.

بصائر: مفاهيم أو معارف جديدة تظهر أثناء عملية الكوتشينج، وتسهم في التطور الشخصي.

المعرفة: المعلومات أو المهارات التي يكتسبها المستفيد من خلال الدراسة أو الملاحظة أو الممارسة أو الخبرة المباشرة.

مقياس النجاح: المعايير المستخدمة لتقييم فاعلية ونتائج عملية الكوتشينج.

الكوتش الموجه: كوتش خبير يقدم إجراءات تعلم تشاركية (كوتشينج توجيهي) يتم من خلالها مشاركة آراء وتعليقات وتقييمات وملاحظات ومراجعات إلى كوتش آخر بناء على جلسات كوتشينج مسجلة تمت مراجعتها وملاحظتها، وذلك بهدف تطوير أسلوب الكوتش المميز ومهاراته في الكوتشينج بما يتوافق مع جدارات الاتحاد الدولي للكوتشينج الأساسية.

الاستعارة: تعبير مجازي يتم فيه وصف شيء بأنه شيء آخر، مما يخلق مقارنة ضمنية. في مجال الكوتشينج، تستخدم الاستعارات لمساعدة المستفيد على فهم خبراته وتجاربه ومشاعره ومواقفه من خلال ربطها بمفاهيم حية ومألوفة.

ملاحظات: عملية ملاحظة وتفسير السلوكيات والأنماط السائدة في أفعال المستفيد وتفاعلاته.

التشارك (مع)/الشراكة: التعاون مع المستفيد والعمل معاً لتحقيق هدف مشترك، يركز في الأساس على المستفيد، من شأنه أن يدعم ويشجع ويحترم استقلال المستفيد أثناء عملية الكوتشينج.

تصورات: الطريقة التي يفسر بها المستفيد ويفهم خبراته وتجاربه ومحيطه.

الأسئلة القوية المحفزة: استخدام أسئلة تحفز الأفكار وذلك لإثارة التفكير العميق والتأمل والتدبر لدى المستفيد.

الحضور: قدرة الكوتش على أن يكون منبهاً ومنخرطاً بالكامل مع المستفيد أثناء الجلسات.

التقدم: التقدم أو التحسن في أهداف المستفيد وتطوره من خلال عملية الكوتشينج.

الممارسة التأملية: عملية الفحص الذاتي (الإستبطان) والتعلم من خبرات الفرد لكي يحسن مهارات الكوتشينج وفاعليته.

إعادة صياغة المشهد وتأطير المنظور: دعم المستفيد لكي يرى موقف أو معتقد أو تجربة بطريقة جديدة، بحيث يمكنه اكتشاف معنى أو تبصر أو احتمالات جديدة.

إدارة المشاعر: قدرة الكوتش على إدراك استجاباته الشعورية والتعرف عليها وفهمها واجتيازها والتعامل معها بطريقة سليمة ومقصودة.

جلسة: فترة من الوقت يقضيها الكوتش والمستفيد في إجراء حوار كوتشينج

راعي: الكيان (بما في ذلك الممثلين عنه) أو الفرد الذي يسدد قيمة خدمات الكوتشينج المقدمة و/أو ينسقها أو يحددها. ويتضمن هذا أولياء أمور القصر.

الأطراف المعنية: شخص، عادة ما يكون داخل مؤسسة، لديه مصلحة في تقدم المستفيد من خلال الكوتشينج

مشاعر العميل الجياشة: استجابات شعورية حادة أو تجارب وخبرات يعبر عنها المستفيد أثناء جلسة الكوتشينج.

أسلوب: الطريقة الفريدة التي يتفاعل بها الكوتش مع المستفيدين ويقدم بها الجلسات.

النجاح: تحقيق الأهداف والنتائج الإيجابية من خلال عملية الكوتشينج.

التكنولوجيا: الأدوات والمنصات والأنظمة التي يستخدمها الكوتش لتعزيز عملية الكوتشينج. قد يشمل هذا منصات الكوتشينج الرقمية، وتطبيقات الكوتشينج الذاتي، وأدوات عقد الاجتماعات عن طريق الفيديو، وأنظمة الذكاء الاصطناعي التي تيسر متابعة الأهداف، والتواصل ومراقبة مسيرة التقدم

القيمة أو القيم: المبادئ والمعايير التي توجه سلوك الفرد واتخاذ القرارات.

الرفاهية: حالة الفرد العاطفية والنفسية من حيث الصحة والسعادة بشكل عام، وتشمل المرونة والمشاعر الإيجابية، والتكيف الفعال مع تحديات الحياة.

بدون تعلق: المشاركة في عملية الكوتشينج دون المبالغة أو التثبث بنتائج محددة، مما يتيح المجال للمرونة والانفتاح.

رؤية العالم: المنظور العام والكلبي الذي يرى منه الفرد العالم والذي ينتج عنه تفسيرات، ويؤثر على معتقداته وقيمه وأفعاله.



Inspire. Transform. Thrive.

