

*Антонова Наталья Викторовна*  
канд. психол. наук, доцент  
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский  
университет «Высшая школа экономики»  
г. Москва

*DOI 10.31483/r-127051*

## **ДОКАЗАТЕЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ КОУЧИНГА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Аннотация:* в статье анализируется *evidence-based* подход в коучинговой практике, приводятся признаки и уровни доказательности, рассматриваются различные теоретические подходы в коучинге и их характеристики. Анализируются различные методологическое подходы к доказательным исследованиям в коучинге.

*Ключевые слова:* коучинг, *evidence-based* практика, доказательные исследования, психология коучинга, уровни доказательности.

Коучинг как практика сопровождения активно развивается в последние годы. В 2022 году был утвержден профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом», в котором впервые в российском законодательстве была введены трудовые функции «Коучинг руководителей функциональной области» и «Коучинг руководителей по стратегическому управлению персоналом организации». Таким образом, коучинг как практика сопровождения вышла на новый уровень своего развития, связанный с легитимизацией.

Однако легитимизация деятельности базируется на определенных доказательствах ее эффективности. Эффективность деятельности означает, что она действительно дает возможность получить те эффекты, которые декларирует. Такие данные об эффективности получаются в результате научных исследований.

В мире уже с 2000 года развивается психология коучинга как научно обоснованная отрасль психологии, задачей которой стоит получение данных, свидетельствующих об эффективности коучинга. Однако в России с ней мало знакомы,

и доказательных исследований коучинга практически нет. Так, по данным научной электронной библиотеки e-library.ru на 04.03.2025 г., при поиске по ключевому слову «коучинг» выдается всего 3769 работ, из них 1911 – в журналах, 1599 – труды конференций, 228 книг и 11 кандидатских диссертаций (5 по педагогическим наукам, одна по психологическим, 3 по социологии и 1 по экономике). Казалось бы, это неплохие цифры. Однако анализ качества содержания этих работ показывает, что это в основном описательные работы. Рандомизированные исследования отсутствуют. Журналы, в которых публикуются статьи, не относятся к высокорейтинговым.

В соответствии с классификацией уровней доказательности (Guyatt et al., 1992), принятой в медицине и затем воспринятой другими науками (педагогикой, помогающими практиками), рандомизированные контролируемые исследования являются «золотым стандартом» доказательства эффективности практики (Антонова, 2024).

Таким образом, научная обоснованность коучинговой практики находится сейчас в начальном периоде становления.

#### *Теоретические подходы в коучинге.*

Исследования коучинговой практики, проведенные на многих странах группой исследователей под руководством Джонатана Пассмора (Passmore J. et al., 2017), включали вопросы о теоретических подходах, которых придерживаются специалисты.

Теоретический подход – такой подход, который базируется на определенной теории личности. Следует отличать теоретический подход от маркетингового названия, которое обычно не отражает теорию, а сами объяснительные модели в таких маркетинговых школах очень упрощенные и не обоснованные научно.

Например, исследование, проведенное в Европе, показало следующие результаты (рис. 1).

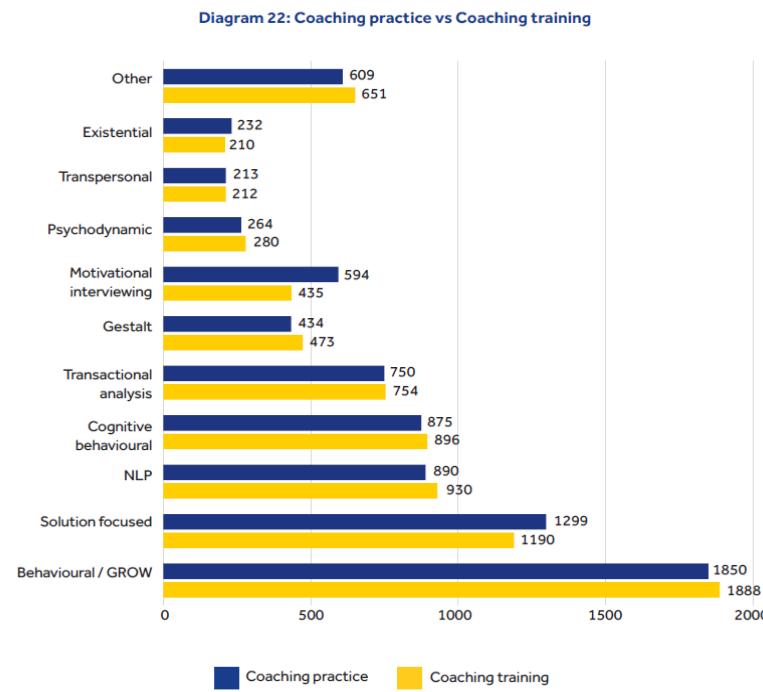


Рис. 1. Соотношение теоретических подходов в практике и обучении коучингу: исследования по европейским странам (Passmore J. et al., 2017)

На первом месте оказался бихевиоральный подход (модель Grow).

На самом деле, бихевиоральный подход – один из первоисточников коучинга. В бихевиоризме модель личности строится на механизме «стимул – реакция» и обучении как основной форме приобретения опыта. В модели GROW мы используем следующие шаги в коуч-сессии: цель – реальная ситуация – варианты решения – действия. Таким образом, данная модель все же включает и когнитивные компоненты (анализ вариантов и принятие решения), хотя и фокусируется на действиях. В европейской школе обучения коучингу модель GROW действительно популярна.

На втором месте по частоте упоминания – фокусированный на решении подход (SF). Этот подход также относится к когнитивно-бихевиоральным. На самом деле, значительное количество техник в коучинге взяты именно из этого подхода («шкалирование», «волшебные вопросы» и др.). Подход SFBT был разработан в 1978 году Стивом ди Шейзером и Инсу Ким Берг. Подход основан на философии социального конструктивизма (К. Герген).

На третьем месте стоит NLP – коучинг, который также распространен в России. В этом подходе используются многие техники NLP, связанные с использованием транса (пирамида логических уровней, «стол менторов» и другие).

И на четвертом месте – когнитивно-поведенческий коучинг. В основе этого подхода лежит использование когнитивной модели личности – представления о том, что эмоции и поведение человека обусловлены его мышлением. Поэтому в когнитивно-поведенческом коучинге (КПК) акцент делается на работе с мышлением, но также уделяется место работе с эмоциями и поведением, а в некоторых моделях с ощущениями.

Как мы видим, в сумме преобладают подходы когнитивно-поведенческого направления.

В России аналогичное исследование Пассмору не удалось провести – не получилось собрать данные. Мы провели исследование по методологии Пассмора в 2023 году, и оказалось, что российские коучи вообще слабо понимают, что такое «теоретический подход». Большинство отвечали или «не знаю», или «коучинг ICF». В то время как «коучинг ICF» – это не подход, а свод критериев (компетенций), которые свидетельствуют, что это именно коучинг, а не что-то другое. Школы, обучающие самым разным теоретическим подходам, могут аккредитовываться в ICF.

На данный момент существует большое количество рандомизированных исследований, подтверждающих эффективность когнитивно-поведенческого коучинга, поэтому он считается «золотым стандартом» доказательного коучинга (Антонова, 2022).

### Методы доказательных исследований в коучинге

Первым опубликованным исследованием эффективности практики, близкой к коучингу, в академической литературе является диссертация Гершмана (Gershman, 1967), в которой изучались факторы эффективности коучинга на рабочем месте. Затем довольно долго таких работ не было вообще. А с 2000 года начался бум исследований, и сейчас их уже тысячи, в том числе рандомизированных.

4 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Грант (Grant, 2013) выделил следующие подходы в исследованиях коучинга.

1. Кейс-стади (исследование кейсов). В этом случае для исследования берется один кейс (с одним клиентом на протяжении всего коучинга) и описывается динамика. Дополнительно могут быть использованы различные измерения (например, шкалы самоэффективности, перфекционизма, самооценки и т. п.) и глубинные интервью. Отслеживаются сдвиги в поведении, мышлении, эмоциональном состоянии клиента на протяжении коучинга. Очевидно, что такие исследования очень ограничены в интерпретации и экстраполяции данных.

2. Исследования внутри одной группы (например, внутри одной организации) похожи на кейс-стади, так как, по сути, это также анализ одного организационного кейса. Но при этом клиентов может быть много (например, сотрудники). Могут применяться различные методы оценки до и после проведения коучинга (шкалы, опросники и т. п.)

3. Сравнительные рандомизированные контролируемые исследования. Это наиболее сложный в организации тип исследований, потому в литературе их описано не так много. Для организации таких исследований необходимо использовать две группы – экспериментальную (с проведением коучинга) и контрольную (без проведения коучинга). В обеих группах производится замер переменных и затем сравниваются сдвиги. Именно такие исследования позволяют действительно понять, есть ли реальные изменения после коучинга.

4. Лонгитюдные исследования. Такие исследования позволяют понять, насколько устойчивы изменения после коучинга. При этом измерения проводятся на протяжении определенных отрезков времени после коучинга. В силу сложности проведения таких исследований и их этичности (доступа к коучи после проведения коучинга) такие исследования также немногочисленны.

#### *Сложности при проведении исследований коучинга.*

Проведение исследований коучинга осложняется некоторыми моментами.

##### 1. Методологические сложности.

а) сложности набора репрезентативной выборки (необходим длительный цикл индивидуального коучинга, необходимый для сдвига). Поэтому

оптимальным вариантом будет консолидация усилий нескольких коучей в рамках одного проекта, но для того, чтобы их результаты были сопоставимы и возможны обобщения, необходима разработка единых протоколов в рамках одного проекта;

b) отсутствие валидных методов оценки (надо разрабатывать или переводить специальные опросники);

c) сложность выбора зависимых переменных – не всегда на входе понятно, с чем именно будет проходить работа. Поэтому выбор зависимой переменной может происходить после первой сессии, где происходит контрактация;

d) сложность контроля побочных переменных: не всегда возможно проследить, что еще могло повлиять на результат.

## 2. Субъективные сложности.

a) низкий уровень академической подготовки коучей (неумение проводить исследования). Поэтому необходимо включать в подготовку также элементы evidence-based практики, ведь умение оценить результаты собственной работы – важный навык для коуча;

b) ценности: ориентация в большей степени на бизнес – цели (зарабатывание денег), чем на «поиск истины» и усиление репутации профессии. Поэтому идея проводить исследования встречает сопротивление среди коучей;

c) обилие ненаучных и псевдонаучных методов и подходов, неумение их дифференцировать, что опять же связано с низким уровнем академической подготовки коучей и низким порогом входа в профессию;

d) околонаучное мошенничество: часть коучей совершают подлог, демонстрируя якобы научные результаты апробирования своей методики, хотя на деле статьи и диссертации оказываются опубликованными только на их сайте. Только статьи, опубликованные в рецензируемых журналах из «белого» списка (входящего в списки ВАК или других систем), могут давать обоснованные данные.

В целом доказательная база коучинговой практики находится пока в России в зачаточном состоянии и требует значительных усилий для ее расширения. Для этого необходима консолидация усилий коучей и повышение их академической грамотности.

## ***Список литературы***

1. Антонова Н.В. Развитие evidence-based (научно обоснованного) коучинга в России: проблемы и направления исследований / Н.В. Антонова // Коучинг и наставничество: теория и практика: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 25 апреля 2024 г.) / гл. ред. О.В. Рыбина; Федерация профессиональных коучей и наставников. – Чебоксары: Среда, 2024. – С. 97–104. EDN FDZBMP
2. Антонова Н.В. Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology) / Н.В. Антонова, Е.А. Наумцева // Современная зарубежная психология. – 2022. – №11 (1). – С. 94–103. – DOI 10.17759/jmfp.2022110109. – EDN SYKMTK
3. Bachkirova T., Clutterbuck D., Cox E. The Complete Handbook of Coaching. UK: SAGE. 2023.
4. Gershman L. The effects of specific factors of the supervisor-subordinate coaching climate upon improvement of attitude and performance of the subordinate. Dissertation Abstract International Section B. 1967. 28. 2122.
5. Grant A.M. The Efficacy of Coaching. In: The Wiley – Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring. Ed. By Passmore J, Peterson D.B., Freire T. Wiley, 2013.
6. Passmore Jonathan, Brown Hazel, Zoltán Csigás. The State of Play in European Coaching and Mentoring. 2017. 10.13140/RG.2.2.25085.26080.