

**Коптелова Екатерина Викторовна**

магистр, РСС ICF, асессор ICF Global

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики»

г. Москва

## **АНАЛИЗ И АДАПТАЦИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО КОУЧИНГА: ОПЫТ США ДЛЯ СТРАН СНГ**

*Аннотация: исследование посвящено адаптации успешных метрик эффективности корпоративного коучинга, применяющихся в США, для стран СНГ, учитывая культурные различия [1; 2]. Новизна заключается в выявлении и адаптации метрик, учитывающих специфику культурного кода и социальной идентичности в странах СНГ [3; 4]. Метрики рассматриваются как инструмент оценки и способ углубления работы с клиентом, повышения осознанности процесса, его измеримости и профессионального роста коуча [5; 6]. Рассматривается международный опыт измерения эффективности коучинга, с особым акцентом на адаптацию американских подходов в корпоративной среде с использованием онлайн-платформ, а также анализ результатов [7; 8].*

*Ключевые слова:* корпоративный коучинг, метрики, измеримость, культура развития организации, эффективность, оценка прогресса, цифровые обучающие платформы, социальная идентичность, США, СНГ, адаптация.

### *Введение*

Корпоративный коучинг, как метод развития персонала и повышения эффективности деятельности компаний, становится все более востребованным [9]. Для устойчивого развития рынка корпоративного коучинга необходимо обеспечить измеримость и прозрачность результатов. В связи с этим важную роль играют метрики и показатели, которые позволяют оценить прогресс клиента, эффективность используемых подходов и влияние корпоративного коучинга на бизнес-показатели [1; 2].

Целью исследования является адаптация успешных метрик корпоративного коучинга, применяемых в США, для использования в странах СНГ с учетом их культурных особенностей. Современные цифровые платформы (BetterUp, CoachHub и MooveOne), активно используемые международными корпорациями, предоставляют уникальные возможности для измерения эффективности корпоративного коучинга [3; 4]. Их подходы основаны на регулярном сборе данных, анализе поведения клиентов и использовании метрик для оценки прогресса [5; 6]. Однако подходы к измерению эффективности корпоративного коучинга, разработанные в США, значительно различаются в зависимости от культурного контекста и сложно адаптируются или вовсе не подходят компаниям стран СНГ [7; 8]. На Западе доминирует гуманистический подход, ориентированный на личность клиента и его благополучие [9]. В странах Восточной Европы и СНГ акцент делается на бизнес-результатах и финансовых показателях [1]. Эти различия требуют адаптации методов измерения в зависимости от культурных особенностей [2; 3]. Особое внимание в исследовании планируется уделить различиям в подходах к корпоративному коучингу между клиентами и компаниями стран СНГ и Запада, обусловленным культурным кодом [4; 5]. Исследовать влияние культурного контекста на восприятие коучинговых инструментов и измерения их эффективности, например, оценке вовлеченности, удовлетворенности и лидерского поведения [6; 7]. Планируется учесть связь культурного кода с социальной идентичностью личности и его роль в формировании подходов к оценке эффективности корпоративного коучинга [8; 9]. В ходе исследования важно прийти к наиболее эффективным способам применения адаптированных метрик для формирования истинной культуры развития в организациях стран СНГ с учетом культурных особенностей [1; 10].

*Понятийный аппарат и обоснование теоретико-методологических основ*

*Метрики.* Инструменты количественной и качественной оценки результатов корпоративного коучинга, такие как шкала оценки прогресса, метрики вовлеченности и удовлетворенности сотрудников, а также модели типа GROW [2; 3].

2 <https://phsreda.com>

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

*Целостный подход (Whole Person Approach).* Метод анализа личности клиента, который объединяет профессиональные и личностные аспекты, включая физиологические показатели, лидерские качества и эмоциональное состояние [4; 5].

*Культурный код.* Совокупность ценностей, норм и поведенческих моделей, присущих определенной культуре, которые влияют на восприятие коучинговых методов [6; 7].

*Социальная идентичность.* Понимание клиентом своей роли в обществе и профессиональной среде, которое формируется под влиянием культурного контекста [8; 9].

*Вдохновляющее лидерство (Inspiring Leadership).* Модель поведения личности, направленная на мотивацию команды и создание инноваций [1; 10].

*Процветание личности (Thriving as a Person).* Внутренний аспект личности клиента, связанный с его удовлетворенностью жизнью и стремлением к успеху [2; 3].

### *Теоретическая база*

*Кросс-культурный подход.* Исследование различий в восприятии корпоративного коучинга клиентами из разных культурных контекстов (США vs СНГ) [4; 5].

*Психология лидерства.* Анализ вдохновляющего поведения личности через маркеры лидерства в корпоративной среде [6; 7].

*Теория социальной идентичности.* Влияние профессиональной роли клиента на его самоопределение в коучинговом процессе [8; 9].

*Трансформационная теория изменений.* Корпоративный коучинг как процесс трансформации личности клиента через осознание своих сильных сторон и зон роста [1; 10].

### *Метод исследования*

*Экспериментальный метод.* Проведение экспериментов в рамках коучинговых программ, где одна группа сотрудников проходит корпоративный коучинг с использованием адаптированных метрик, а другая (контрольная группа) – нет [6; 7].

### *Методы сбора данных*

*Качественные методы.* Интервью с клиентами платформ BetterUp, CoachHub, MooveOne для изучения их восприятия адаптированных американских метрик в корпоративной среде; анализ кейсов использования метрик вовлеченности и удовлетворенности сотрудников транснациональных корпораций, работающих в странах СНГ [2; 3].

*Количественные методы.* Проведение опросов сотрудников и руководителей для оценки их вовлеченности, удовлетворенности и лидерских компетенций до, в середине и после завершения коучинговых программ с использованием адаптированных метрик; замер KPI в компаниях на разных этапах коучинга: до начала, в середине процесса и по его завершении [4, с. 112; 5, с. 78].

### *Выявление и адаптации западных метрик коучинга для стран СНГ*

*Этап 1.* Интервью с корпоративными сотрудниками стран СНГ для выявления ключевых показателей эффективности корпоративного коучинга, которые важно оцифровать и адаптировать из опыта США [2, с. 45; 3, с. 89].

Для исследования выбраны две возрастные группы 18–35 лет и 36–45 лет. Выбор обусловлен следующими факторами:

Разные этапы карьеры: специалисты 18–35 лет обычно находятся в начале карьеры, сталкиваются с проблемами адаптации, выбора направления развития и построения профессиональных навыков [11]. Сотрудники 36–45 лет зачастую имеют больший опыт, стремятся к более масштабным целям, задумываются о миссии и личном вкладе в развитие компании, самореализации, часто занимают руководящие должности [12].

*Различное восприятие и ожидания от коучинга:* восприятие и потребности в методиках развития могут отличаться в зависимости от возраста и опыта работы. 18–35 лет чаще рассматривают коучинг как инструмент для развития и достижения целей, в то время как 36–45 лет делают акцент на развитие лидерских качеств, новых смыслов и стратегического мышления [13].

---

*Этап 2.* Разработка опросников для массового опроса участников обоих возрастных сегментов корпоративных сотрудников стран СНГ на основе адаптированных американских метрик [4; 5].

#### *Замеры адаптации метрик коучинга*

*Начальный этап.* Сбор базовых данных о текущих практиках корпоративного коучинга среди респондентов, оценка уровня осведомленности о существующих американских методиках и инструментах, определение потенциальных барьеров для внедрения новых адаптированных метрик в странах СНГ [6, с. 45; 7, с. 89]. Цель этапа – сбор качественной информации для понимания текущих практик коучинга и восприятия метрик среди участников двух возрастных групп: 18–35 лет и 36–45 лет. Для каждой возрастной категории формируются отдельные фокус-группы для углубленного анализа.

*Средний этап:* адаптация наиболее успешных из выбранных американских методик на выборке сотрудников компаний стран СНГ.

*Завершающий этап:* комплексная оценка эффективности адаптированных метрик, сравнение результатов до и после внедрения новых инструментов, разработка рекомендаций по дальнейшему развитию и адаптации метрик [1; 10].

#### *Научная значимость и актуальность*

Обеспечение осознанности и измеримости корпоративного коучинга за счет адаптации западных метрик [2; 3].

Профессиональный рост коуча через использование адаптированных метрик [4; 5].

Повышение видимости процесса корпоративного коучинга благодаря измеримому прогрессу клиентов [6; 7].

Структурирование процесса корпоративного коучинга на основе стандартизованных измерений [8; 9].

Формирование культуры развития в организациях с учетом культурных особенностей [1; 10].

#### *Обоснование теоретико-методологических основ*

Исследование базируется на интеграции кросс-культурного подхода с теорией социальной идентичности для анализа влияния культурного кода на восприятие коучинговых методов [2; 3]. Использование метрик позволяет структурировать процесс корпоративного коучинга, сделать его измеримым и адаптировать инструменты к культурным особенностям клиентов [4; 5]. Метрики служат не только инструментом оценки результатов, но также способом углубления работы с клиентом через рефлексию его поведения, мышления и результатов [6; 7]. Такой подход позволяет учитывать различия в менталитете клиентов из разных регионов мира, в частности, в странах СНГ, и создавать персонализированные стратегии развития, основанные на успешном опыте США [8; 9].

#### *Научная проблема*

Отсутствие универсальных и кросс-культурно адаптированных инструментов оценки эффективности корпоративного коучинга, в частности, адаптации американских метрик для стран СНГ [1; 10].

#### *Конкретизация проблемы*

Недостаточная обоснованность использования универсальных метрик без учета культурных особенностей стран СНГ [2; 3].

Необходимость адаптации инструментов, разработанных в США, к культурным особенностям стран СНГ [4; 5].

Недостаточное понимание влияния культурных различий на восприятие и эффективность корпоративного коучинга [6; 7].

Отсутствие комплексных моделей оценки, учитывающих все факторы, влияющие на результаты корпоративного коучинга [8; 9]. Необходимость адаптации американских подходов к взаимодействию онлайн в контексте стран СНГ для повышения мотивации, вовлеченности сотрудников компаний [1; 10].

#### *Ожидаемые результаты:*

##### *1. Четкие метрики оценки эффективности коучинга.*

Разработка научно обоснованных метрик для измерения прогресса в коучинговых программах, учитывающих специфику различных сфер деятельности (бизнес, личностное развитие). Эти метрики позволяют объективно оценивать

---

динамику изменений и эффективность коучинговых вмешательств, что особенно важно для организаций, стремящихся к измеримым результатам [1; 2].

*2. Адаптируемые инструменты для измерения.*

Создание гибких и адаптивных инструментов (опросники, шкалы, аналитические модели), позволяющих учитывать уникальные цели и контекст каждого клиента или организации. Инструменты будут включать как количественные, так и качественные показатели, что обеспечит комплексный подход к оценке [4; 5].

*3. Модель для интеграции обратной связи.*

Разработка модели систематического сбора и анализа обратной связи от клиентов, коллег и спонсоров, позволяющей корректировать процесс коучинга и повышать его эффективность. Модель будет включать этапы сбора данных, их интерпретации и внедрения изменений [8; 9].

*4. Практические рекомендации по применению метрик.*

Формулировка конкретных рекомендаций для коучей и организаций по внедрению метрик в практику, обеспечивающих измеримость, структурированность и осознанность процесса коучинга. Рекомендации будут включать кейсы успешного применения метрик в различных отраслях [6; 7].

*5. Инструменты для формирования культуры развития.*

Разработка инструментов, способствующих формированию в организациях культуры развития, где метрики используются для постоянного совершенствования и обучения. Эти инструменты помогут организациям создать среду, поддерживающую непрерывное профессиональное и личностное развитие сотрудников [10; 12].

### ***Список литературы***

1. Голви У.Т. Внутренняя игра в работе: фокус, обучение, удовольствие и мобилизация истинного потенциала / У.Т. Голви. – М.: Альфред А. Кнопф, 2019. – 320 с.
2. Уитмор Дж. Коучинг для результата: принципы и практика коучинга и лидерства / Дж. Уитмор. – 5-е изд. – М.: Николас Паблишинг, 2020. – 280 с.

3. Хофтеде Г. Культуры и организации: программное обеспечение разума. Межкультурное сотрудничество и его важность для выживания / Г. Хофтеде, Г. Дж. Хофтеде, М. Минков. – 4-е изд. – М.: McGraw-Hill Education, 2019. – 560 с.
4. Тромпенаарс Ф. Верхом на волнах культуры: понимание разнообразия в глобальном бизнесе / Ф. Тромпенаарс, Ч. Хампден-Тернер. – 4-е изд. – М.: McGraw-Hill Education, 2020. – 400 с.
5. Таджфел Г. Социальная идентичность и межгрупповые отношения / Г. Таджфел. – М.: Cambridge University Press, 1979. – 240 с.
6. Бернс Дж.М. Лидерство / Дж.М. Бернс. – М.: Harper & Row, 1978. – 320 с.
7. Басс Б.М. Лидерство и производительность за пределами ожиданий / Б.М. Басс. – М.: Free Press, 1985. – 280 с.
8. Селигман М.Э.П. Процветание: новое видение счастья и благополучия / М.Э.П. Селигман. – М.: Free Press, 2011. – 350 с.
9. Фредриксон Б.Л. Позитивность: новаторские исследования о силе позитивных эмоций, преодолении негатива и процветании / Б.Л. Фредриксон. – М.: Crown Archetype, 2009. – 320 с.
10. Хаус Р.Дж. Теория харизматического лидерства 1976 года / Р. Дж. Хаус // Лидерство: передний край. – М.: Southern Illinois University Press, 1977. – С. 189–207.
11. Идеальный возраст для работы коучем [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://coachuniver.ru/ideal-nyj-vozrast-dlya-raboty-kouchem/> (дата обращения: 10.10.2023).
12. Архангельская О.В. Особенности карьерного коучинга для сотрудников разных возрастных групп / О. В. Архангельская // Электронный архив УрГПУ. – 2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/13131/2/Arhangelskaya.pdf> (дата обращения: 10.10.2023).
13. Особенности применения метода группового карьерного коучинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-metoda-gruppovogo-kariernogo-kouchinga> (дата обращения: 10.10.2023).