

Ежиков Алексей Юрьевич

руководитель секции «Коучинг»

Ассоциация когнитивно-поведенческой психотерапии

г. Москва

DOI 10.31483/r-127473

ОБОБЩЁННАЯ МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ КОГНИТИВНО-ПОВЕДЕНЧЕСКОГО КОУЧА

Аннотация: статья представляет обобщённую модель компетенций когнитивно-поведенческого коуча (ОМК КПК), разработанную на основе синтеза существующих моделей компетенций коучей, включая международные (ICF, EMCC, IAC, AC) и русскоязычные (APK, НФПМК), а также модели компетенций когнитивно-поведенческого терапевта Института Бека (CTRS), с учётом специфики когнитивно-поведенческого подхода в коучинге. Методология разработки включала семантический анализ и кластеризацию поведенческих индикаторов с последующим выделением четырёх ключевых кластеров компетенций, проявляемых в рамках сессии: целенаправленность, межличностное взаимодействие, интервенции и процесс, а также двух кластеров, проявляемых вне сессии. Разработанная модель может служить основой для стандартизации профессиональной подготовки когнитивно-поведенческих коучей, разработки программ сертификации и обеспечения качества практики.

Ключевые слова: коучинг, когнитивно-поведенческий коучинг, научно обоснованный коучинг, модель компетенций, обучение коучингу.

Введение

Когнитивно-поведенческий коучинг (КПК) активно развивается как направление профессиональной практики, интегрирующее принципы когнитивно-поведенческой терапии с методологией коучинга. В условиях возрастающего интереса к данному подходу и увеличения числа практикующих специалистов, особую актуальность приобретает разработка стандартизированной модели компетенций, обеспечивающей эффективную подготовку, оценку и развитие

когнитивно-поведенческих коучей. Чёткое определение ключевых компетенций позволяет не только структурировать процесс обучения, но и создать основу для профессиональной сертификации, обеспечения качества услуг и установления этических стандартов практики.

Компетентностный подход в коучинге

Истоки компетентностного подхода связывают с публикацией Д. Макклелланда «Testing for Competence Rather Than for «Intelligence»» (1973), в которой он впервые подверг критике традиционные тесты интеллекта и личностных характеристик в образовательной и организационной среде и предложил альтернативу – оценку компетенций, непосредственно связанных с эффективностью деятельности [13]. Д. Макклелланд вместе с Р. Боятцисом в дальнейшем развили эту концепцию, описав в своих работах новые возможности, которые предоставляет движение за оценку компетенций [14]. Компетенции определяются как ключевые знания, навыки, способности и другие характеристики (KSAOs), необходимые для успешного выполнения профессиональной роли [5]. Р. Боятцис дополнительно характеризует компетенцию как «базовую характеристику личности, которая приводит к эффективному и/или превосходному выполнению работы» [4]. В российском дискурсе, в частности, в федеральных государственных образовательных стандартах РФ, используется определение компетенций через знания, умения и навыки (ЗУН).

Эффективность компетентностного подхода заключается в обеспечении чёткого понимания требований к специалистам, что способствует более эффективному отбору, обучению и развитию профессионалов [6]. В. Чоухан и С. Шривастава отмечают, что в экономике, основанной на знаниях, успех организаций в значительной степени зависит от качества человеческих ресурсов, где компетентные сотрудники являются главным ресурсом [7]. Модели компетенций помогают согласовать индивидуальные цели с организационными, создают общий язык для обсуждения эффективности и служат основой для систем профессионального развития. К. Прахалад и Г. Хэммел расширили понимание компетенций

до уровня организации, введя понятие «ключевых компетенций корпорации», которые определяют конкурентные преимущества компаний [15].

Профессиональный коучинг развивался как практика, основанная на компетенциях, с постепенной формализацией ключевых знаний, навыков и установок, определяющих эффективность коуча. Стартовав с модели «15 Coaching Proficiencies» за авторством своего сооснователя Т. Леонарда, Международная федерация коучинга (ICF) разработала и опубликовала две редакции моделей компетенций коуча, в 1998 и 2019 годах. Европейский совет по менторингу и коучингу (EMCC), Ассоциация коучинга (AC), Международная ассоциация коучинга (IAC), Всемирная ассоциация бизнес-коучей (WABC) и другие крупные профессиональные организации разработали собственные модели компетенций. Российские Ассоциация русскоязычных коучей (APK), Национальная федерация профессиональных менторов и коучей (НФПМК) и Федерация профессиональных коучей и наставников (ФПКиН) также предлагают собственные модели компетенций, на основе которых проводится аккредитация обучающих программ.

Одной из наиболее влиятельных является модель ICF, включающая 8 компетенций, сгруппированных в 4 категории: фундамент, совместное создание отношений, эффективная коммуникация и культивирование обучения и роста [8]. Модель EMCC состоит из 8 компетенций, в которых 112 индикаторов разнесены на 4 уровня овладения компетенцией, от базового до мастерского. К компетенциям EMCC относятся понимание себя, стремление к саморазвитию, управление контрактом, установление отношений, обеспечение понимания и обучения, ориентация на результат и действия, использование моделей и методов, и оценка результатов [12].

Исследования показывают, что существует значительное пересечение между различными моделями в определении ключевых компетенций, таких как установление доверительных отношений, активное слушание, эффективная постановка вопросов и фасилитация изменений. Однако методологии разработки этих моделей различаются: от неформальных консультаций с экспертами до строгих эмпирических исследований. В связи с этим К. Гриффитс и М. Кэмпбелл

отметили необходимость в научно обоснованной базе для стандартизации профессиональных коучинговых компетенций [10]. К. Блумберг также указал на недостаток опоры моделей компетенций коуча на эмпирические данные и неполное покрытие всеми существующими моделями четырёх компетентностных компонентов (KSAOs) [3].

З. Биркнерова и коллеги провели эмпирическое исследование, направленное на определение ключевых компетенций коуча, и выявили три фактора: эффективная коммуникация и создание осознанности, построение отношений и активное слушание, создание фундамента для коучинга [2].

Компетенции когнитивно-поведенческого коуча и коуч-психолога

Когнитивно-поведенческий коучинг интегрирует теоретическую базу когнитивно-поведенческих подходов, включая терапию, с процессуальными аспектами коучинга, что требует специфического набора компетенций. В отличие от других подходов в коучинге, КПК делает акцент на оптимизации процессов мышления, поведенческих изменений, формировании и подкреплении адаптивных убеждений и стратегий. Факторный анализ структуры компетенций в когнитивно-поведенческой терапии (КПТ), представленный в работе С. Голдберга и др., показал наличие трёх факторов на внутриличностном уровне терапевта: навыки структурирования процесса, КПТ-специфические навыки и навыки поддержания терапевтических отношений [9].

В. Вандавеер и коллеги разработали «Фундаментальную модель компетенций коуч-психолога», основанную на KSAPs (знания, навыки, способности и личностные характеристики) [16]. Их исследование выделяет компетенции, релевантные для коуч-психологии, включая контекст коучинга, оценку, вмешательство и фундаментальные психологические знания. К. Фон Тройер и Н. Рейнольдс представили модель компетенций психологической практики из 4 компетенций и 2 мета-компетенций, которая стремится отразить разнообразный, взаимосвязанный и сложный характер психологической практики, что также может быть применимо к когнитивно-поведенческому коучингу [17].

И.-Л. Лай и А. Макдаулл разработали психологически обоснованную модель с использованием смешанных методов, используя контент-анализ и факторный анализ существующих моделей коучинговых компетенций. Итоговая модель включила 75 индикаторов проявления компетенций, объединённых в три категории: мягкие навыки межличностной коммуникации (например, активного слушания), твёрдые навыки (например, постановки цели) и дополнительные поведенческие индикаторы (например, задавания продвигающих вопросов) [11]. Несмотря на методологическую добросовестность исследования, представленная Лай и Макдаулл в 2016 году модель не получила широкого распространения в среде как исследователей, так и практикующих специалистов.

Методология разработки обобщённой модели компетенций

когнитивно-поведенческого коуча

В отсутствие специфических моделей компетенций, разработанных для когнитивно-поведенческих коучей, целью исследования стала разработка обобщённой модели компетенций, согласованной как с существующими моделями компетенций профессиональных коучинговых организаций, так и с классической моделью компетенций когнитивно-поведенческого терапевта Института Бека (Cognitive Therapy Rating Scale, CTRS) [1; 9]. При разработке модели были заданы следующие целевые характеристики.

1. *Прагматичность.* Модель должна иметь максимальную применимость одновременно для решения нескольких задач, описанных далее.
2. *Обоснованность.* Модель должна опираться на эмпирически подтверждённые модели компетенций и наилучшие научные данные, а также быть гибкой для оптимизации при получении новых качественных научных данных.
3. *Простота в освоении* для обучающихся коучингу. Модель должна быть легко объяснимой, логичной и ясной.
4. *Операционализируемость.* Модель должна предлагать конкретные поведенческие индикаторы проявления и нарушения компетенций у коуча в конкретной сессии, интерпретация которых должна быть однозначной и согласованной для разных наблюдателей.

5. *Необходимая и достаточная глубина структуры.* Модель должна позволять легко перемещаться от небольшого количества компетентностных категорий к наблюдаемым поведенческим индикаторам.

6. *Согласованность* с наиболее распространёнными в рынке моделями компетенций коуча, включая русскоязычные. Модель должна позволять как коучам, обученным работе в других моделях компетенций, быстро освоить ОМК КПК, так и когнитивно-поведенческим коучам использовать другие модели компетенций.

7. *Согласованность с терапевтической моделью CTRS.* Модель должна позволять когнитивно-поведенческим терапевтам быстро осваивать модель компетенций коуча, и наоборот.

8. *Лёгкость в использовании* для супервизорского анализа и рефлексивной практики коучей. Модель должна быть практически применимой в целях непрерывного профессионального развития.

Методология разработки включала в себя следующие шаги:

1) выбор наиболее эмпирически подтверждённых моделей компетенций, отражающих когнитивные и поведенческие требования к коучам;

2) определение минимальных семантических компонент (семем) в формулировках индикаторов эффективного поведения коуча для всех компетенций всех выбранных моделей;

3) семантическая кластеризация полученных компонент;

4) сопоставление кластеров с имеющимися данными факторного анализа в существующих исследованиях моделей компетенций коучей, психологов и психотерапевтов;

5) агрегация семантически близких компонент внутри кластеров в поведенческие индикаторы компетенций, являющиеся семантически внутренне согласованными и взаимно непересекающимися;

6) ранжирование агрегированных компонент внутри кластеров по сумме их представленности в нескольких моделях (семантические компоненты, встречающихся в большем количестве моделей компетенций, находятся выше).

6 <https://phsreda.com>

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

Результаты

На первом шаге были обнаружены 12 существующих моделей компетенций негосударственных профессиональных организаций, из которых выбраны модели компетенций ранее упомянутых международных ассоциаций ICF, EMCC, IAC, АС и российских АРК и НФПМК. К ним была добавлена упомянутая выше терапевтическая модель CTRS.

В результате сравнительного и качественного анализа на шагах 2–4 были выделены четыре кластера индикаторов, которые могут быть проявлены в рамках сессии, и два кластера, которые могут быть проявлены вне сессии или в рамках продолжительного контракта (табл. 1). На шагах 5–6 были сформированы 76 индикаторов компетенций.

Таблица 1

Кластеры индикаторов ОМК КПК

<i>№</i>	<i>Название</i>	<i>Описание</i>	<i>Кол-во индик.</i>
<i>Компетенции, проявляемые внутри одиночной сессии</i>			
1	Целенаправленность	Контрактация, постановка цели, удержание фокуса на цели контракта.	6
2	Межличностное взаимодействие	Установление и поддержание коуч-позиции и коучинговых отношений, качественного взаимодействия и коммуникации в диаде, гибкое управление недирективностью и директивностью, распределение и сохранение ответственности	16
3	Интервенции	Управление фокусом внимания клиента с помощью вопросов, пауз, диспута и других приёмов, применение научно обоснованных моделей и техник, организация поведенческих экспериментов, планирование действий, и т. д.	22
4	Процесс	Организация среды коучингового процесса: психогеография, состояние клиента, качество онлайн-связи, конфиденциальность, формы взаимодействия и т.п. Поддержание структуры и динамики сессии, оценка результата, запрос коучем обратной связи по своей работе в сессии	9
<i>Компетенции, проявляемые в рамках всего коучингового процесса</i>			
5	Долгосрочный прогресс	Сохранение и корректировка целей и структуры протяжённого контракта, удержание внимания клиента на долгосрочной цели	2
6	Этика и развитие	Следование этическим кодексам, непрерывное повышение квалификации, прохождение супervизий	4

Каждый кластер включает поведенческие индикаторы, знания и навыки, необходимые для эффективной практики когнитивно-поведенческого коучинга, и может быть использован для разработки программ обучения, самооценки и профессионального развития коучей.

Можно видеть, что кластеры «Межличностное взаимодействие» и «Интервенции» являются наиболее индикативно нагруженными по сравнению с другими. В рамках дальнейшего уточнения модели это может потребовать как слияния кластеров «Целенаправленность» и «Процесс», что автоматически соглашает ОМК КПК одновременно как с аналогичными результатами С. Голдберга и коллег в отношении терапевтической модели CTRS [9], так и с результатами И.-Л. Лай и А. Макдауэлл в отношении психологически обоснованной модели компетенций коуча [11].

В период 2024–2025 гг. разработанная модель проходит методологическую аprobацию в рамках программы профессиональной переподготовки «Коучинг в организации» Факультета социальных наук НИУ «Высшая школа экономики».

Заключение

Предложенная обобщённая модель компетенций когнитивно-поведенческого коучинга представляет собой синтез существующих моделей компетенций (включая русскоязычные) с учётом специфики когнитивно-поведенческого подхода и pragматических целевых характеристик модели. Данная модель может служить основой для стандартизации профессиональной подготовки когнитивно-поведенческих коучей, разработки программ сертификации и обеспечения качества практики.

Дальнейшие исследования необходимы для формирования детализированной модели до уровня отдельных компетенций и индикаторов, эмпирической валидации модели, изучения взаимосвязи между овладением компетенциями и эффективностью когнитивно-поведенческого коуча. В перспективе, развитие обобщённой модели компетенций КПК будет способствовать укреплению доказательной базы этого подхода и повышению его эффективности в различных сферах применения.

References

1. Affrunti N.W., Creed T.A. The Factor Structure of the Cognitive Therapy Rating Scale (CTRS) in a Sample of Community Mental Health Clinicians // Cognitive Therapy and Research. 2019. Vol. 43. №3. P. 642–655. <https://doi.org/10.1007/s10608-019-09998-7>. EDN: EGLLPL
2. Birknerova Z., Misko D., Zbihlejova L. (2022). Determining the Core Competencies of a Coach: Design and Validation of a New Methodology // Behavioral Sciences. 2023. Vol. 13. №1. Art.18. <https://doi.org/10.3390/bs13010018>. EDN: KLTOQK
3. Blumberg K.M. Executive Coaching Competencies: A Review and Critique With Implications for Coach Education // Journal of Psychological Issues in Organizational Culture. 2014. Vol. 5. №2. P. 87–97.
4. Boyatzis R.E. Competencies in the 21st Century // Journal of Management Development. 2008. Vol. 27. №1. P. 5–12.
5. Campion M.A. [et al.]. Doing Competencies Well: Best Practices in Competency Modeling // Personnel Psychology. 2011. Vol. 64. №1. P. 225–262.
6. Cernușca L., Dima C. Competency and Human Resource Management. 2008 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.semanticscholar.org/paper/Competency-and-Human-Resource-Management-Cernușca-Dima/71c935636c21e8f8e1fa08849dbab0cf006be8f5> (дата обращения: 25.03.2025).
7. Chouhan V.S., Srivastava S. Understanding Competencies and Competency Modeling: A Literature Survey // IOSR Journal of Business and Management. 2014. Vol. 16. №1. P. 14–22.
8. DiGirolamo J.A. [et al.]. Development of a Coaching Competency Framework. International Coaching Federation, 2024. Ver. 1.00; rev. 2024.09.21. 34 p.
9. Goldberg S.B. [et al.]. The Structure of Competence: Evaluating the Factor Structure of the Cognitive Therapy Rating Scale // Behavior Therapy. 2020. Vol. 51. №1. P. 113–122. <https://doi.org/10.1016/j.beth.2019.05.008>. EDN: VBRTRK

10. Griffiths K., Campbell M. Regulating the Regulators: Paving the Way for International, Evidence-Based Coaching Standards // International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring. 2008. Vol. 6. №1. P. 19–31.
11. Lai Y.-L., McDowall A. Understanding Coaching Through Competency – Focusing on an Effective Coaching Relationship // EMCC 6th International Mentoring and Coaching Research Conference. Budapest, 2016.
12. Maltbia T.E., Marsick V.J., Ghosh R. Executive and Organizational Coaching: A Review of Insights Drawn From Literature to Inform HRD Practice // Advances in Developing Human Resources. 2014. Vol. 16. №2. P. 161–183.
13. McClelland D.C. Testing for Competence Rather Than for «Intelligence» // American Psychologist. Vol. 28. №1. P. 1–14.
14. McClelland D.C., Boyatzis R.E. Opportunities for Counselors from the Competency Assessment Movement // The Personnel and Guidance Journal. 1980. Vol. 58. №5. P. 368–372.
15. Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. May-June. P. 275–292.
16. Vandaveer V.V. [et al.]. A Practice Analysis of Coaching Psychology: Toward a Foundational Competency Model // Consulting Psychology Journal: Practice and Research. 2016. Vol. 68. №2. P. 118–142.
17. Von Treuer K.M., Reynolds N. A Competency Model of Psychology Practice: Articulating Complex Skills and Practices // Frontiers in Education. 2017. Vol. 2. Art. 54.