

*Мусич Елена Александровна*  
менеджер по обучению и развитию  
АО «РТЛабс»  
г. Москва

## **ВЛИЯНИЕ КОУЧИНГОВОЙ ПРОГУЛКИ (WALK-AND-TALK COACHING) НА ПСИХОЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ**

***Аннотация:** в статье представлен анализ исследований, посвящённых влиянию коучинговой прогулки (walk-and-talk coaching, коучинг в движении) на психоэмоциональное состояние руководителей, приводятся теоретические основания, механизмы действия данной практики, а также ограничения и направления дальнейших исследований. Анализ исследований показывает, что сочетание ходьбы, природного окружения и рефлексивного диалога приводят к заметным результатам: снижает симптомы выгорания, повышает когнитивную гибкость, восстанавливает концентрацию внимания и усиливает рефлексивную активность, критически важную для принятия управленческих решений.*

***Ключевые слова:** коучинг, коучинговая прогулка, коучинг в движении, walk-and-talk coaching.*

Сегодня руководители сталкиваются с беспрецедентным уровнем информационной нагрузки, ролевой неопределённости и хронического стресса. 53% руководителей сообщают о симптомах выгорания, что выше, чем среди рядовых сотрудников (HBR, 2023). Вовлечённость менеджеров упала с 36% (2020) до 31% в 2024 году, что показывает самый резкий спад за последние годы (Gallup, 2024). В связи с этим все чаще говорят о новом феномене – «тихий уход» («quiet quitting») руководителя. Они машинально выполняют самые необходимые обязанности, но перестают вкладываться в команду, стратегию и развитие.

Руководители ощущают хронический стресс, связанный с постоянно меняющимися условиями ведения бизнеса, а также с ощущением «зажатости» между необходимостью выдавать предсказуемый результат и постоянно менять и

адаптировать свои подходы. Руководители не знают, как управлять собственным выгоранием, управляя выгорающими командами.

Выгорание (burnout) по модели Маслач включает три компонента: эмоциональное истощение (чувство опустошенности и отсутствия сил), деперсонализация (циничное, равнодушное отношение к людям/клиентам) и редукция личных достижений (снижение самооценки, ощущение своей некомпетентности). Специфика управленческой роли характеризуется необходимостью постоянного принятия решений в условиях неопределённости, высокой ответственностью и ролевой перегрузкой, что влечет за собой все три компонента выгорания.

На этом фоне индивидуальный коучинг руководителей закрепился в качестве доказательно эффективной практики психологической поддержки и развития лидерских компетенций. Метаанализы последнего десятилетия фиксируют значимое снижение симптомов выгорания и повышение субъективного благополучия при коучинговых интервенциях (Sánchez et al., 2023). Параллельно активно развивается направление терапии в движении (walk-and-talk therapy), формат, в котором сессия проходит во время прогулки, как правило, на природе.

Сочетание двух направлений – коучинга руководителей и ходьбы в природном окружении – создало формат, известный как коучинговая прогулка, walk-and-talk coaching. Несмотря на его растущую практическую популярность, академическая база для применения данной практики остаётся фрагментированной. Настоящий обзор ставит целью систематизировать существующие данные, сформулировать рабочую теоретическую модель и определить направления дальнейших исследований.

Определение метода.

Walk-and-talk coaching – это формат сессии, при котором коуч и клиент ведут диалог во время совместной прогулки, преимущественно в природном или озелененном пространстве. Метод сочетает три компонента: физическое движение (лёгкая аэробная активность – ходьба со средней интенсивностью), природная среда (парк, лес, набережная, другие природные ландшафты), рефлексивный

диалог (структурированная беседа с применением техник активного слушания, вопросов, рефлексии).

В профессиональной литературе метод обозначается также как «коучинг на природе» («outdoor coaching», «green coaching», «walking coaching» и «ecotherapy-based coaching»). Принципиальное отличие от кабинетного формата – устранение физической фиксации (кресло, стол) и традиционного «лицо в лицо» взаимодействия в пользу движения «плечом к плечу» по открытому пространству.

Теоретические основания и исследования.

Теория восстановления внимания (ART) имеет особое значение для руководителей: длительное использование направленного внимания в когнитивно требовательной управленческой деятельности ведёт к его истощению. ART, разработанная Рэйчел и Стивенем Каплан в 1980-х годах, утверждает, что пребывание на природе или созерцание природных пейзажей восстанавливает когнитивные ресурсы и способность к концентрации. Природная среда задействует механизмы непроизвольного внимания, позволяя произвольному вниманию восстановиться. Согласно обзору Glover et al. (2024), в 71,4% включённых исследований зафиксирована положительная связь между пребыванием на природе и когнитивными функциями (Glover et al., 2024).

Ходьба является одним из наиболее изученных форм физической активности с точки зрения психического здоровья. Систематический обзор и метаанализ Chan et al. (2024) на основе рандомизированных контролируемых исследований подтвердили, что различные виды ходьбы достоверно снижают симптомы депрессии и тревожности, при этом эффекты сопоставимы с другими видами активных интервенций (Chan et al., 2024). Grassini (2022) дополнительно подтвердил значимое снижение симптомов депрессии и тревоги во время прогулок на природе (Grassini, 2022).

Для руководителей, чьи рабочие задачи системно задействуют направленное внимание (планирование, принятие решений, генерация новых подходов),

восстановление когнитивных и эмоциональных ресурсов с помощью природных прогулок имеет непосредственное прикладное значение.

Позиция «плечо к плечу» при ходьбе качественно отличается от взаимодействия «лицо к лицу» в кабинете. Отсутствие прямого зрительного контакта снижает воспринимаемую социальную угрозу, уменьшает воспринимаемую иерархию ролей, способствует более открытому взаимодействию. Ряд авторов, работающих в формате коучинговой прогулки, описывают это как феномен «равного пространства»: клиент и коуч одновременно принадлежат одной среде, и природа выступает «третьим участником» диалога, создавая семантические ресурсы для метафор и аналогий (ICF Blog, Liebenguth, 2019).

Наиболее методологически строгим прямым исследованием формата на сегодняшний день является исследование van den Berg & Beute (2021). В исследовании участвовали 40 человек с симптомами выгорания и стресса; экспериментальная группа прошла 18-недельную программу коучинговых прогулок в природных условиях. Измерения проводились на старте, на промежуточном этапе и по завершении программы. Согласно результатам исследования, экспериментальная группа показала достоверно значимые изменения по следующим показателям: выгорание, стресс, концентрация внимания, удовлетворённость работой, вовлечённость, уверенность, самооценка, осознанность и «ощущение радости от работы». Улучшения были наиболее выраженными по завершении программы, но некоторые эффекты фиксировались уже на промежуточном измерении (van den Berg & Beute, 2021).

Coventry et al. (2021) обобщил данные исследований дополнения сессий природными элементами для психоэмоционального здоровья взрослых. Авторы заключили, что включение природы демонстрирует доказательный потенциал для улучшения психического здоровья, при этом неясными остаются вопросы о наиболее эффективном формате, продолжительности и интенсивности (Coventry et al., 2021).

Большое исследование Irvine, Marselle & Warber (2019) на выборке более 1500 участников показало, что групповые прогулки на природе оказывали

значимое действие на психическое здоровье: положительные эффекты прогулок превышали по величине отрицательные эффекты стрессовых жизненных событий (Irvine, Marselle & Warber, 2019).

Исследование van den Berg & Beute (2021) включало качественный анализ высказываний участников: природа приносит «тишину и перспективу», «безопасность и открытость», «вдохновение»; ходьба «выводит из головы» и «возвращает в тело». Участники описывали не только снижение симптомов выгорания, но и качественные сдвиги в самовосприятии – рост уверенности в завтрашнем дне, самооценки, осознанности.

Все это приводит к гипотезе о том, что коучинговая прогулка воздействует на все три измерения выгорания одновременно благодаря физиологическому эффекту аэробной ходьбы, восстанавливающему эффекту природной среды (ART), работе с эмоциональными и поведенческими паттернами в диалоге с коучем.

Теоретическая модель для дальнейшего исследования, ограничения метода.

На основании синтеза рассмотренных исследований предлагается следующая модель механизмов влияния коучинговой прогулки на психоэмоциональное состояние руководителей: ходьба + природная среда + коучинговый диалог = ↓ощущения эмоционального истощения, ↓деперсонализация, ↑восприятие значимости личных достижений.

Существующие исследования коучинговой прогулки имеют ряд ограничений: малые выборки (менее 50 участников), что ограничивает статистическую значимость результатов; разнообразие применяемых шкал затрудняет метаанализ; отсутствие специфических исследований на выборках среди руководителей.

Помимо этого, метод имеет и практические ограничения для применения: зависимость от погодных условий, требования к физическому здоровью, вопросы конфиденциальности в публичных пространствах, сложность документирования и записи сессий.

Тем не менее, направления дальнейших исследований коучинговой прогулки как инструмента влияния на состояние выгорания у руководителей могут включать расширение метода выборке руководителей, сравнение эффектов

коучинговой прогулки и кабинетного коучинга при равных профессиональных характеристиках участников, изучение долгосрочного эффекта через 6 и 12 месяцев (лонгитюдные исследования), а также измерение влияния на экономические показатели в организациях, инвестирующих в программы коучинговой прогулки руководителей.

Коучинг в движении представляет собой методологически обоснованный и практически применимый подход к поддержке психоэмоционального благополучия руководителей. Сочетание трёх компонентов – аэробной ходьбы, природной среды и структурированного коучингового диалога – создаёт многоуровневое воздействие, охватывающее нейробиологические, когнитивные и межличностные механизмы.

Заключение.

Существующие данные убедительно подтверждают эффективность каждого компонента в отдельности: коучинг снижает выгорание руководителей (Sánchez et al., 2023); ходьба снижает тревогу и депрессию (Chan et al., 2024); природная среда восстанавливает когнитивные ресурсы и снижает стресс (McDonnell & Strayer, 2024). Прямое исследование объединённого формата van den Berg & Beute (2021) подтвердило значимые и устойчивые изменения после серии коучинговых прогулок по широкому спектру показателей психоэмоционального здоровья, но выборка респондентов была разнообразная.

Научно-академическая база для практики коучинговых прогулок требует дальнейшего расширения и углубления – прежде всего прямых исследований на выборке руководителей в сопоставлении с эффектом от кабинетного коучинга. Тем не менее совокупность уже полученных ранее данных создаёт достаточное научное обоснование для включения коучинговых прогулок в систему корпоративных программ поддержки руководителей, а теоретическая база позволяет исследовать данную практику как возможность более широкого влияния на различные показатели ощущаемого сотрудниками благополучия.

## *References*

1. Brooks P.J., Ripoll P., Sánchez C., Torres M. Coaching leaders toward favorable trajectories of burnout and engagement. *Frontiers in Psychology*. 2023. Vol. 14. P. 1259672.
2. Chan D. C., Zhang D., Ding H. [et al.]. The Effect of Walking on Depressive and Anxiety Symptoms: Systematic Review and Meta-Analysis. *JMIR Public Health and Surveillance*. 2024.
3. Coventry P. A., Brown J. M., Pervin J. [et al.]. Nature-based outdoor activities for mental and physical health: Systematic review and meta-analysis. *SSM – Population Health*. 2021. Vol. 16. P. 100934.
4. Gallup. State of the Global Workplace. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (date of request: 10.03.2026).
5. Glover S., Cleland C., Trott M., Hunter R.F. A systematic review of urban green and blue spaces and cognitive function including discussion of mechanistic pathways. *IOP SciNotes*. 2024.
6. Grassini S. A Systematic Review and Meta-Analysis of Nature Walk as an Intervention for Anxiety and Depression. *Journal of Clinical Medicine*. 2022. Vol. 11. No 6.
7. ICF. Step Outside: Walk and Talk Coaching. URL: <https://coachingfederation.org/blog/step-outside-walk-and-talk-coaching/> (дата обращения: 10.03.2026).
8. Irvine K.N., Marselle M.R., Warber S.L. Growing Resilience through Interaction with Nature: Can Group Walks in Nature Buffer the Effects of Stressful Life Events on Mental Health? // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2019. Vol. 16. No. 6. P. 986.
9. Sianoja M., Kinnunen U., Bloom J. [et al.]. The Effects of Relaxation Exercises and Park Walks During Workplace Lunch Breaks on Physiological Recovery // *Scandinavian Journal of Work, Organizational and Health Psychology*. 2017. Vol. 2. No. 1. P. 19.

10. Van den Berg A.E., Beute F. Walk it off! The effectiveness of walk and talk coaching in nature for individuals with burnout- and stress-related complaints // Journal of Environmental Psychology. 2021. Vol. 76. P. 101641.

11. WHO. Mental Health at Work: Policy Brief // World Health Organization. 2022. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052> (date of request: 10.03.2026).