

**Антонова Наталья Викторовна**

канд. психол. наук, профессор

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

университет «Высшая школа экономики»

г. Москва

DOI 10.31483/r-167547

## **ПСИХОЛОГИЯ КОУЧИНГА: ДОКАЗАТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД**

***Аннотация:** в статье рассматривается психология коучинга как область академической и прикладной психологии, изучающая механизмы и эффективность коучинговой практики. Раскрываются ее методологические основания, связь с общей, социальной и организационной психологией, а также значение доказательного подхода для развития коучинга. Показано, что развитие коучинга в России требует научно обоснованных моделей, протоколов, инструментов оценки эффективности и исследований высокого уровня доказательности. Описаны основные направления исследований исследователей психологии коучинга в НИУ ВШЭ, предложены направления дальнейших исследований.*

***Ключевые слова:** психология коучинга, доказательный подход, уровни доказательности, доказательная практика, механизмы коучинга, эффективность коучинга, перспективы исследований.*

Психология коучинга – область академической прикладной психологии, которая фокусируется на изучении психологических механизмов коучинга, как инструмента повышения эффективности развития и благополучия людей и организаций (Антонова, 2025).

Психология коучинга (Coaching Psychology) развивается в мире с 2000 года, как область психологии, направленная на изучение психологических механизмов и эффектов практики коучинга. В России «Психология коучинга» развивается с октября 2024 года, когда была основана секция «Психология коучинга» в Российском психологическом обществе по инициативе профессора НИУ ВШЭ Н.В. Антоновой. После утверждения секции было принято решение о проведении

конференции «Психология коучинга» для стимуляции развития доказательных исследований коучинга в России.

*Место Психологии коучинга и психологической науке.*

Коучинг и психология часто противопоставляются или же соотносятся как различные практики. Выражение «Коучинг и психология» мы считаем некорректным, так как коучинг – это одна из психологических практик, имеющая корни в психологии и основывающаяся на психологических механизмах функционирования личности.

Элисон Вайброу и Стивен Пальмер (Handbook of Coaching Psychology, 2019) отмечают, что корни коучинга лежат в сократическом диалоге (Платон, 1990). Сократический диалог – метод, стимулирующий критическое мышление с помощью вопросов. Сократический диалог лег в основу когнитивно-поведенческой психотерапии, и затем был положен в основу практики коучинга.

Коучинг как практика сопровождения процесса достижения целей сформировался уже в 20-е годы 20 века, в первую очередь в спортивной психологии. Так, в 1926 году вышла книга основателя спортивной психологии в США Коулмана Гриффита (Griffith, 1926). Гриффит основал первую лабораторию, в которой изучал психологические эффекты в спортивной психологии. Гриффит считал, что спортивный тренер – это больше, чем просто инструктор: тренер должен быть одновременно спортсменом, учителем и психологом. Использование Гриффитом психологии в работе спортивного тренера повлияло на становление практики коучинга в последующие годы, и многие авторы считают именно эти работы отправной точкой в формировании Психологии коучинга.

Основателем «Психологии коучинга» как научной отрасли психологии стал Энтони Грант (Grant, 2013), который в 2000 году начал проводить исследования эффективности коучинга и открыл отделение Психологии коучинга в Университете Сиднея.

Грант считал, что в основании коучинга лежат следующие направления: гуманистическая психология (Маслоу, 1968), движение за раскрытие человеческого

потенциала (НРМ) 1960-х годов и, в более позднее время, движение позитивной психологии (Селигман и Чиксентмильхайи, 2000).

Какие психологические знания необходимы коучу? В работе над методическим пособием «Основы коучинга..., 2025» мы выделили следующие разделы психологии, которые необходимы для понимания механизмов работы коучинга.

1. Общая психология и психология личности: психология личности и развития личности; психология познавательных процессов (памяти, мышления, восприятия, внимания, воображения); психология мотивации; психология эмоциональных процессов, психология деятельности.

2. Социальная психология: психология общения; психология малых групп (для командных коучей).

3. Организационная психология: понимание закономерностей функционирования организаций необходимо коучам, работающим в организациях.

Таким образом, «Психология коучинга» находится на пересечении этих дисциплин и интегрирует эти знания для понимания механизмов работы коучинга.

*Методологические основы психологии коучинга.*

Методология определяется как учение об организации деятельности [Новиков, Новиков, 2007]. Специалисты по методологии [там же] предлагают следующую структуру описания методологии какой-либо деятельности:

1) характеристики деятельности: особенности, принципы, условия, нормы деятельности;

2) логическая структура деятельности: субъект, объект, предмет, формы, средства, методы, результаты деятельности;

3) временная структура деятельности: фазы, стадии, этапы деятельности.

Остановимся подробнее на логической структуре деятельности.

Объект «Психологии коучинга»: процесс коучинга как практики сопровождения людей в достижении их целей.

Предмет «Психологии коучинга»: психологические механизмы эффективности коучинга как практики.

Субъектом деятельности является коуч. Коучинг понимается как субъект-субъектное взаимодействие, поэтому вторым субъектом в этом взаимодействии является клиент (коучи).

*Формы деятельности:* коучинг осуществляется в форме сессий, обычно одна сессия длится 1 час и проводится один раз в неделю, но возможны и другие режимы.

*Средства деятельности:* коуч в основном использует вербальные средства, но возможна опосредованная деятельность (онлайн, скрайбинг), а также применение различных визуальных средств.

*Результаты деятельности:* сформированная система целей, образ будущего, достижение клиентом своих целей.

Для того чтобы понять психологические механизмы воздействия коучинга, необходимо проводить доказательные исследования.

*Развитие доказательного коучинга в рамках «Психологии коучинга» в России.*

Доказательный подход, или подход, основанный на фактических данных (evidence-based) – подход, подразумевающий наличие доказательных исследований для обоснования эффективности практики.

Работать коучем в доказательном подходе означает:

1) опираться в своей практике на научно обоснованные теории и модели, не использовать теории и модели псевдонаучного, околонучного, сомнительного характера;

2) уметь обосновывать собственную практику, оценивать ее эффективность не умозрительно, а с использованием современных научных инструментов.

К сожалению, пока в России доказательный подход не является широко распространенным, хотя в зарубежной практике он давно стал «золотым стандартом» помогающих практик.

Ранее мы описывали уровни доказательности в соответствии с общепринятой классификацией (Антонова, 2024; Антонова, 2025):

Уровень D – самые слабые доказательства: это мнения экспертов. Именно этот уровень в настоящее время преобладает в риторике относительно эффективности коучинга;

Уровень C – Описание отдельных кейсов или серий кейсов. Отдельные описание кейсов уже присутствуют в русскоязычной литературе, однако часто они не совсем соответствуют научным стандартам;

Уровень B – нерандомизированные исследования с одной экспериментальной группой. Такие исследования проводятся, когда нет возможности набрать контрольную группу, например, когда все сотрудники организации вовлечены в коучинговый проект;

Уровень A – рандомизированные исследования с контрольной группой. Именно такие исследования считаются самыми сильными доказательствами эффективности практики.

Исследований уровня A пока еще очень мало, так как для их проведения нужна высокая академическая квалификация, есть также сложности организационного характера (набора выборок, контроля побочных переменных и т. п.).

В настоящее время такие исследования проводятся в НИУ ВШЭ в рамках магистерской программы «Психология в бизнесе» и программы курса ДПО «Коучинг в организации», а также научно-учебной группы «Психология организационной коммуникации».

Основные направления проведенных исследований:

1) описаны критерии и способы оценки эффективности коучинга, выделены два типа оценки эффективности коучинга: по процессу и по результату (Антонова, Наумцева, 2022);

2) описаны результаты оценки эффективности когнитивно-поведенческого коучинга (Антонова, Наумцева, 2022);

3) разработана методология «Психологии коучинга» и когнитивно-поведенческого коучинга (Антонова, 2025; Антонова, 2023);

4) разработан опросник для оценки личной эффективности, который может применяться для оценки эффективности коучинга, направленного на повышение личной эффективности сотрудников (Antonova, Razgon, 2022);

5) апробирована на русском языке модель когнитивно-поведенческого коучинга PRACTICE (Наумцева, Антонова, 2025);

6) разработана модель для сопровождения организационных изменений «Диалоги об изменениях» (Наумцева, 2025);

7) проведена апробация модели когнитивно-поведенческого коучинга для повышения самостоятельности и саморегуляции в учебной деятельности студентов (Амброджий, Антонова, 2026).

Также разработаны программы коучинга и проведена их адаптация для различных проблем в организациях (повышение вовлеченности, ответственности, снижение стресса, выгорания и т. д.).

#### *Перспективы исследований в рамках «Психологии коучинга».*

Проведенные конференции по психологии коучинга 2025 и 2026 годов показали, что количество доказательных исследований возрастает, а коучи начинают пользоваться более сложными конструктами и теориями для объяснения своей практики, используют концептуализацию.

Мы видим следующие направления развития «Психологии коучинга» в ближайшие годы в России:

1) уточнение методологических основ коучинга и дифференциации его от других практик;

2) разработка протоколов, которые могут затем использоваться для проведения доказательных исследований;

3) проведение доказательных исследований, доказывающих эффективность коучинга: а) сравнение эффективности различных теоретических подходов; б) оценка эффективности различных техник и моделей; в) типологизация запросов, которые решаются в практике коучинга и запросов, которые необходимо переадресовывать другим специалистам;

4) разработка специфичных отраслевых моделей и протоколов для решения запросов, типичных для данной отрасли, например: медицинской, госслужбы, финансовой сферы, IT и т. д.;

5) исследования психологических и психофизиологических механизмов, лежащих в основе эффективности коучинга как практики;

6) создание или адаптация инструментов оценки коучинга.

### *Список литературы*

1. Амброджий А.В. Когнитивно-поведенческий коучинг как инструмент развития самостоятельности и саморегуляции в учебной деятельности / А.В. Амброджий, Н.В. Антонова // XII Международный форум ассоциации когнитивно-поведенческой психотерапии CBTFORUM. Сборник научных статей. – СПб.: МИР КИТ, 2026. – 260 с.

2. Антонова Н.В. Психология коучинга как область академической и прикладной психологии: методологические проблемы и перспективы исследований / Н.В. Антонова // Психология коучинга: методология, теория, практика: материалы I Всерос. науч.-практич. конф. с междунар. участ. (Москва, 11 апр. 2025 г.) / редкол.: Н.В. Антонова [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 8–14. – ISBN 978-5-907965-52-2. – DOI 10.31483/r-137915. EDN ZZHMRT

3. Антонова Н.В. Модели в когнитивно-поведенческом коучинге: от принципа к протоколу / Н.В. Антонова // IX Международный форум ассоциации когнитивно-поведенческой психотерапии CBT Forum 2023. Сборник научных статей. – СПб.: Лема, 2023. EDN MXWPOI

4. 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

5. Антонова Н.В. Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology) / Н.В. Антонова, Е.А. Наумцева //

Современная зарубежная психология. – 2022. – Т. 11. – № 1. – С. 94–103. DOI 10.17759/jmfr.2022110109. EDN SYKMTK

6. Основы коучинга: методические рекомендации СПК УП для подготовки к независимой оценке квалификаций. – М.: СПК УП, 2025. – 308 с.

7. Наумцева Е.А. Коучинг сопровождения организационных изменений: разработка модели когнитивно-поведенческого коучинга «Диалоги об изменениях в компании / Change talks» / Е.А. Наумцева // Психология коучинга: методология, теория, практика: материалы I Всерос. науч.-практич. конф. с междунар. участ. (Москва, 11 апр. 2025 г.) / редкол.: Н.В. Антонова [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 110–114. – ISBN 978-5-907965-52-2. – DOI 10.31483/r-138122. EDN ZUZSMN

8. Новиков А.М., Методология / А.М. Новиков, Д.А. Новиков. – М.: СИНТЕГ, 2007. – 668 с. EDN PFGVJN

9. Платон. Апология Сократа / Платон // Собрание сочинений в четырёх томах / общ. ред. А.Ф. Лосева, В.Ф. Асмуса, Л.Л. Тахо-Годи; авт. вступ. ст. и ст. в примеч. А.Ф. Лосев. – Т. 1. – М.: Мысль, 1990. – С. 70–96.

10. Antonova N., Razgon E. The problem of coaching effectiveness evaluation: creation of instrument for personal efficiency measuring // Бизнес-психология в международной перспективе: теория и практика: коллективная монография / рук.: Н.Л. Иванова, О.И. Патоша; под общ. ред. Н.Л. Ивановой, О.И. Патоши, S. Benton. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2022. – С. 321–331. – doi 10.0000/000.

11. 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.

12. Griffith C.R. Psychology of Coaching: A Study of Coaching Methods from the point of view of Psychology. N.Y.: Charles Scribner's Sons, 1926.

13. Handbook of Coaching Psychology: A Guide for Practitioners / ed.by S.Palmer, A.Wibrow. Routledge, 2019.

14. Maslow A.H. Towards a Psychology of Being. N.Y., Wiley – Blackwell, 1968.
15. Seligman M., Csikszentmihalyi M. Positive Psychology An Introduction. American Psychologist, 2000. 55 (1). Pp. 5–14. EDN GSHHUB