

Голикова Маргарита Викторовна

практикующий коуч ICF, психолог, эксперт кафедры
«Коучинг» и «Трансперсональная психология»

Академия социальных технологий

г. Москва

DOI 10.31483/r-167678

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ КОУЧИНГА В КОРПОРАТИВНОЙ СРЕДЕ

***Аннотация:** в статье представлены результаты практического исследования, посвящённого методам оценки эффективности коучинга в корпоративной среде. На основе данных, полученных в ходе реализации 30 коучинговых запросов автором выделены и обоснованы два основных подхода к оценке: трёхсторонний формат «заказчик – клиент – коуч» с письменной фиксацией договорённостей и количественный метод «до – после» с использованием психометрического инструментария. Показано, что сочетание этих подходов позволяет добиться прозрачности, измеримости и высокой доверительной способности коучинга в глазах бизнеса.*

***Ключевые слова:** оценка эффективности коучинга, трёхсторонняя встреча, психометрика, бизнес-коучинг, критерии достижения.*

Коучинг в российском бизнесе переживает непростой период. С одной стороны, спрос на личное и профессиональное развитие руководителей остаётся высоким, особенно в условиях кадрового голода и турбулентности. С другой – часто поднимаются вопросы от первых лиц компаний и HR-директоров: «Какие коммерческие результаты получим?», «Чему будет равен ROI?», «Насколько вырастут бизнес-показатели?».

Проблема оценки эффективности коучинга не нова. До сих пор большинство компаний полагается либо на субъективное ощущение «стало легче», либо на объёмные модели вроде Киркпатрика – Филлипса, которые не всегда ложатся на коучинговую специфику. Это связано с тем, что классическая оценка обучения не учитывает совместно конструируемый характер коучингового результата, его

отсроченность во времени и связь с «мягкими» параметрами – состоянием человека, качеством коммуникаций, устойчивостью к стрессу.

В данной статье представлены подходы, которые показали свою эффективность в практической работе. За 2024–2026 годы в выборку вошли данные 30 клиентов (руководители, владельцы бизнеса, ключевые сотрудники). По каждому из них велась системная оценка – как качественная, так и количественная. Результаты позволили выделить два подхода, дающих бизнесу ясную картину изменений.

Описание исследования.

Исследование проводилось в период с сентября 2024 по март 2026 года на базе 30 коучинговых программ. Все клиенты – представители бизнеса из Москвы и регионов, преимущественно сферы IT, консалтинга, производства и ритейла. В выборку вошли 17 мужчин и 13 женщин в возрасте от 28 до 52 лет. Длительность каждой программы – от 8 до 12 сессий (в среднем 10 встреч по 60 минут).

Клиенты были разделены на 2 подгруппы: оценка эффективности коучинга через трёхсторонний формат с участием заказчика (непосредственного руководителя или HR-директора) и проведение оценки субъективного благополучия по многокомпонентной шкале (адаптированный опросник на основе шкал тревоги, внутреннего напряжения, удовлетворённости жизнью и самооценки эффективности). Все данные обезличены и агрегированы. В статье используются только обобщённые результаты.

Метод 1: трёхстороннее соглашение.

Одиночная работа коуча с клиентом при отсутствии внешнего наблюдения может создавать впечатление «чёрного ящика». Даже при значительных внутренних изменениях заказчик может их не заметить. Поэтому в корпоративных программах, где оплата производится компанией, целесообразно внедрять трёхсторонний контракт.

Структура подхода включает следующие этапы.

1. Стартовая трёхсторонняя встреча (60 минут). Участники: заказчик (руководитель или HR-специалист), клиент (сотрудник), коуч. На этой встрече

происходит синхронизация ожиданий, формулируется единый запрос, а также фиксируются критерии достижения – не менее 2/3 наблюдаемых поведенческих индикаторов. На такой встрече коучу важно грамотно модерировать процесс, чтобы клиент не терял мотивации и вовлеченности и по итогу это был именно его запрос на развитие, а не поставленный его руководством. Коучу также следует упоминать, что критериями могут выступать лишь поведенческие индикаторы, а не коммерческие показатели, так как на них, помимо поведения клиента, влияет множество факторов.

2. Письменная фиксация договорённостей. По итогам встречи составляется краткий документ, в котором прописываются: согласованная цель (запрос + поведенческие индикаторы), сроки и количество сессий.

3. Завершающая трёхсторонняя встреча (60 минут). На этой встрече стороны сверяются: что из запланированного достигнуто, что нет, по каким причинам. Часто выясняется, что заказчик замечает позитивные сдвиги, о которых клиент не упоминал. Итогом становится подписанный акт о результатах, который может быть приложен к отчётности. Данный подход существенно снижает риск размытых результатов и превращает коучинг в предсказуемый бизнес-инструмент.

По результатам сопровождения 100% заказчиков и клиентов были удовлетворены результатами, процент достижения сформированных запросов составил 92,3%.

Метод 2: использование психометрики.

Трёхсторонний формат не всегда возможен – например, когда клиент обращается как частное лицо или когда заказчик не имеет возможности выделить время на встречи. В таких случаях целесообразно использовать количественный замер: оценка «до» и «после». Особую актуальность это приобретает в свете данных предыдущего исследования автора, согласно которым в 2025 году топ-3 запросов включает эмоциональное благополучие, жизнестойкость и стресс-менеджмент – состояния, поддающиеся измерению [1].

В рамках исследования применялась *краткая шкала субъективного благополучия*, заполняемая клиентом перед первой сессией и после последней. Шкала

включает 17 вопросов для оценки общего эмоционального состояния человека по 7-балльной шкале Лайкерта и охватывает эмоции, физическое самочувствие, социальные связи и удовлетворенность рутинной, что делает её особенно ценной для стартовой диагностики в коучинге [5, 87]. Общий балл (0 -100) интерпретируется следующим образом: менее 40 – субъективное благополучие, 40–60 – среднее благополучие, более 60 – субъективное неблагополучие (зона напряжения).

По всем завершённым программам средний прирост составил 26,34% (медиана – 24,66%, стандартное отклонение – 6,2%). Ни один клиент не показал ухудшения общего балла. Отдельного внимания заслуживает кейс клиента АИ (личные данные убраны для сохранения конфиденциальности): его балл до и после составил 45 – без изменений. Однако на итоговой рефлексии он отметил, что все критерии запроса реализованы и он отметил динамику своего поведения. Это иллюстрирует эффект, когда количественный замер требует качественного дополнения. Таким образом, метод «до – после» даёт бизнесу понятную цифру, но этот метод рекомендуется сочетать с кратким интервью или самоотчётом клиента.

Выводы и рекомендации.

Исходя из результатов замеров, представленных в статье, описанные методы не являются взаимоисключающими. В оптимальной конфигурации оценки они работают в связке: трёхсторонний подход задаёт качественные поведенческие критерии, а психометрика «до – после» даёт количественное подтверждение изменения состояния. Именно такая комбинация рекомендуется для корпоративных программ.

Вместе с тем существуют ограничения. Трёхсторонний формат требует временных затрат от заказчика (в среднем 3 – 4 часа за программу), что не всегда реализуемо в высокозагруженных режимах работы. Шкала субъективного благополучия, несмотря на стандартизацию, остаётся самоотчётным инструментом. Поэтому в более дорогостоящих программах возможно дополнительное

использование метода «360 градусов» (опрос коллег до и после) – однако эта тема требует отдельного рассмотрения.

Даже простое внедрение двух описанных подходов позволяет ответить на главный вопрос бизнеса: «Что изменилось?». В текущее время, когда каждая статья инвестиций в персонал проходит жёсткую проверку, коучи, не предоставляющие ни цифр и ни согласованных критериев, рискуют снизить доверие со стороны корпоративных заказчиков.

Список литературы

1. Голикова М.В. Критерии выбора коуча для бизнеса и актуальные коучинговые запросы 2025 года // Психология коучинга: методология, теория, практика: материалы I Всерос. науч.-практ. конф. с международным участием (Москва, 11 апр. 2025 г.) / редкол.: Н.В. Антонова [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 275–278. – ISBN 978-5-907965-52-2. – DOI 10.31483/r-127501. EDN ABNZNG

2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман. – М.: АСТ, 2020. – 512 с.

3. Осин Е.Н. Краткая шкала субъективного благополучия: психометрические характеристики в русскоязычной выборке / Е.Н. Осин, Д.А. Леонтьев // Психологический журнал. – 2020. – Т. 41. №4. – С. 70–81.

4. Чертаринская Е. Почему коучинг переходит на данные и психометрику / Е. Чертаринская // РБК Компании: сайт. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/f8ac1NvRcI/pochemu-kouching-perehodit-na-dannyie-i-psiometriku/> (дата обращения: 20.05.2026).