

Абрамова Ольга Александровна

канд. психол. наук, старший преподаватель
ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский
университет «Высшая школа экономики»

г. Москва

DOI 10.31483/r-167771

МУЛЬТИАГЕНТНЫЕ ИИ-СИСТЕМЫ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ В КОУЧИНГЕ

***Аннотация:** в условиях алгоритмического детерминизма и размывания когнитивной автономии традиционные фасилитативные модели коучинга демонстрируют ограничения. В статье представлена парадигма методологической поддержки клиента (методологического скаффолдинга в коучинге), реализуемая через мультиагентные ИИ-системы (МАС). В отличие от одноагентных архитектур (ChatGPT, Claude, Gemini и др.), МАС позволяют организовать «консилиум» специализированных агентов под управлением человека-коуча. Теоретическую основу составляет интеграция теории самоопределения (SDT), протокола МАС (практик осознанности) и концепции скаффолдинга. Представлена гибридная модель «коуч как дирижёр оркестра ИИ-агентов» с семью этапами работы. Делается вывод, что тотальная замена коучей ИИ маловероятна; наиболее перспективны гибридные модели усиления коуча и клиента.*

***Ключевые слова:** мультиагентные системы, коучинг, методологическая поддержка, скаффолдинг, теория самоопределения, МАС-протокол, гибридный интеллект, фейдинг.*

Введение.

Современный человек живёт в среде алгоритмического детерминизма (Josef, 2025; van Zyl, 2026), где рекомендательные системы и генеративные нейросети подрывают чувство авторства собственной жизни. Алгоритмы подрывают когнитивную автономию, формируя иллюзию контроля (Rowland & Estevens, 2024). Пользователи, особенно молодёжь, склонны переоценивать компетентность ИИ

(Skjuve et al., 2026). Клиенты всё чаще формулируют запрос не как конкретную проблему, а как экзистенциальный вызов: «Я не чувствую, что управляю своей жизнью». Традиционная фасилитативная модель коучинга (Whitmore, 2009), эффективная при локализованных задачах, оказывается недостаточной в ситуации системной потери агентности (Thomas et al., 2021). Клиенту нужны не вопросы, а концептуальные рамки и техники для самостоятельного анализа.

Одновременно коучинговое сообщество сталкивается с экспансией ИИ. Одноагентные системы (ChatGPT, Gemini) демонстрируют серьёзные ограничения – они излишне часто соглашаются, дают обобщённые советы и остаются «чёрным ящиком» (Passmore & Tee, 2024; Passmore et al., 2025). Статья предлагает альтернативу – использование мультиагентных ИИ-систем (МАС) как инструмента методологической поддержки в гибридной модели, где человек-коуч выступает дирижёром оркестра специализированных агентов. Интеграция SDT (Deci & Ryan, 2000), протокола МАС (Gardner & Moore, 2007) и теории скаффолдинга (Wood, Bruner & Ross, 1976) создаёт концептуальную основу для такого подхода.

Теоретическое обоснование.

Классический коучинг исходит из убеждения, что клиент обладает всеми необходимыми ресурсами для решения своих проблем, а задача коуча – с помощью вопросов актуализировать эти ресурсы (Whitmore, 2009). Эта модель, восходящая к гуманистической психологии, доказала эффективность в широком спектре задач. Однако её фундаментальное допущение – сохранность у клиента способности к автономной рефлексии – перестаёт быть очевидным в условиях алгоритмического детерминизма. Алгоритмы не просто облегчают выбор, они подрывают когнитивную автономию, формируя иллюзию контроля при фактическом предопределении поведения (Rowland & Estevens, 2024). Эмпирические исследования показывают, что пользователи, особенно в возрасте 16–24 лет, склонны предпочитать ответы ChatGPT советам медицинских работников, оценивая ИИ как более «содержательный» (Skjuve et al., 2026). Это снижает способность к критической оценке и усиливает зависимость от алгоритмических подсказок.

В этом контексте клиент формулирует запрос иначе: не «Я не знаю, как поступить», а «Я не знаю, как подумать о том, как поступить». В первом случае клиенту не хватает информации, во втором – методологической компетенции, способности самостоятельно структурировать проблемное поле и применять релевантные концептуальные рамки. Именно здесь возникает необходимость в методологической поддержке как особой парадигме коучинговой работы.

Методологическая поддержка определяется как предоставление клиенту структурированного, основанного на научных данных инструментария для самостоятельного анализа и преобразования своей жизни (Gutman et al., 2024, 2025; Hansen et al., 2025). Цель такой поддержки – не только решение текущей проблемы, но и обучение самому процессу решения, что делает клиента устойчивее к будущим вызовам. Коуч в этой парадигме выступает не как нейтральный фасилитатор, а как проводник научного знания, вооружающий клиента методами и моделями для понимания корня проблемы.

Чтобы методологическая поддержка не превратилась в произвольную передачу полезных советов, она опирается на три взаимодополняющих подхода. Согласно теории самоопределения (Deci & Ryan, 2000), устойчивая мотивация и благополучие возможны только при удовлетворении трёх потребностей – в автономии, компетентности и связанности. Для обретения сомоопределяющего мотива в коучинге сначала проводится диагностика дефицитов (Ryan, 2021). Но диагностика сама по себе не даёт инструментов для действия перед лицом тревоги и неуверенности. Эту задачу решает протокол МАС (практики осознанности и принятия) (Gardner & Moore, 2007), смещающий фокус с контроля над внутренними состояниями на развитие психологической гибкости – способности действовать согласно ценностям, несмотря на дискомфорт. МАС предлагает техники когнитивной диффузии, осознанности и прояснения ценностей (Smith et al., 2019). Эффективность интеграция SDT и МАС подтверждена эмпирически – у юных гимнасток программа, реализованная обученным тренером, улучшила и спортивные результаты, и психологическое благополучие (Gutman et al., 2024).

Остается вопрос, как именно сопровождать клиента от невладения техниками к самостоятельному их использованию.

Недостающую процессуальную рамку задаёт теория скаффолдинга (Wood, Bruner & Ross, 1976). Преподаватель создаёт временные «строительные леса» – структуры знаний и алгоритмы, которые поддерживают обучаемого на этапе освоения, а затем постепенно разбираются. Адаптированная для педагогического коучинга в спорте (Jones & Thomas, 2016; Thomas et al., 2021), теория вводит принципы контингентности (поддержка в зоне ближайшего развития), фейдинга (постепенное сворачивание поддержки) и передачи ответственности. В работе с ИИ коуч не даёт готовых ответов, но предоставляет леса, с помощью которых клиент сам сможет отстроить свою жизнь.

Таким образом, SDT задаёт содержание работы, MAC – способ отношения к дискомфорту, а скаффолдинг – форму сопровождения, при которой поддержка поэтапно уступает место самостоятельности. Возникает вопрос – могут ли сами ИИ-системы быть такими инструментами? Большие языковые модели (ChatGPT, Claude, Llama) обладают способностью генерировать связные и даже эмпатичные на первый взгляд ответы, что привело к их активному продвижению в качестве ИИ-коучей (Terblanche et al., 2022). Однако, систематические исследования выявляют серьёзные ограничения одноагентных моделей. Во-первых, они склонны к сикофантии – излишнему соглашательству, редко оспаривают клиента, даже когда его рассуждения содержат противоречия. Это создаёт комфортную, но малопродуктивную среду, не способствующую росту психологической гибкости (Passmore & Tee, 2024). Во-вторых, они дают обобщённые, усреднённые советы, которые с трудом адаптируются к уникальному жизненному контексту. В-третьих, они не могут удерживать долговременную историю взаимодействия и отслеживать динамику удовлетворения потребностей. И наконец, они остаются «чёрным ящиком»: клиент не видит, как был получен ответ, не может запросить альтернативное объяснение или наблюдать внутренний диалог, который привёл к выводу. Квази-экспериментальное исследование Пассмора с соавторами (2025) показало, что после одной коучинговой сессии клиенты оценивали человека-

коуча значимо выше, чем ИИ-агента Alpina, по всем измерявшимся факторам: новые инсайты, рабочий альянс, приверженность, достижение целей, доверие и конфиденциальность. Хотя авторы не делают вывода о принципиальной неспособности ИИ, архитектура одиночного агента остаётся проблемной.

Альтернативой выступают мультиагентные ИИ-системы (МАС). В отличие от одноагентной ИИ- модели, где одна большая языковая модель генерирует ответ напрямую, в МАС создаётся команда специализированных агентов, каждый из которых имеет свою роль, стиль мышления и ограничения. Агенты взаимодействуют друг с другом, ведут внутреннюю или открытую дискуссию, и результат синтезируется из их коллективного обсуждения (Quan et al., 2026; Ahmad & AlGhamdi, 2026).

В контексте коучинга можно предложить минимальный набор из шести агентов: Аналитик (SDT-диагностика, отслеживание динамики), Методолог (психообразовательные модули, техники МАС), Критик (выявление противоречий, искажений и рисков), Стратег (декомпозиция целей, планы действий), Трекер (мониторинг выполнения, контекстные подталкивания) и Фасилитатор (управление очередностью, переключение между режимами «исследование» и «фокус»). Агенты работают в связке: клиент описывает ситуацию, Аналитик выделяет ключевые паттерны, Критик указывает на возможные искажения, Методолог предлагает концептуальную рамку, Стратег формулирует план, а Фасилитатор удерживает фокус. Клиент и коуч видят весь процесс, что делает конструирование знания прозрачным и обучающим.

Хотя прямых рандомизированных исследований МАС в коучинге пока нет, данные из смежных областей позволяют экстраполировать потенциал мультиагентной архитектуры в эту сферу. В исследовании креативной генерации идей (Quan et al., 2026) система мультиколлегов (МАС с шестью агентами-экспертами) сравнивалась с одноагентным ChatGPT. Участники в условии МАС оценивали свои идеи как более качественные и новые, сообщали о более сильном чувстве командной работы (отзыв испытуемого: «Я забывал, что они ИИ»), генерировали почти вдвое больше реплик и проявляли лучшую способность переключаться

между расширением пространства идей (дивергенция) и их сужением и проработкой (конвергенция). Феномен «дирижёра» – человека, управляющего агентами – оказался ключевым; участники чувствовали себя активными координаторами процесса.

Еще в одном исследовании в области поддержки психического здоровья Кампман с соавторами (2026) разработали дуальную диалоговую систему, где ИИ-ассистент, анализируя разговор между психотерапевтом и клиентом, предлагал терапевту варианты ответов, извлекал ключевые темы и суммировал сессии (Kampman et al., 2026). Система не общалась с клиентом напрямую – это гибрид, где ИИ поддерживал специалиста, а не заменял его. Оценка показала, что предложенные ИИ ответы не уступают человеческим по эмпатии, а терапевты отмечали у себя снижение когнитивной нагрузки.

Гибридная модель методологической поддержки и поэтапная работа с клиентом.

Объединяя изложенные теоретические подходы, предлагается гибридная модель, в которой человек-коуч и мультиагентная ИИ-система работают в синергии. Модель опирается на концепцию гибридного интеллекта (Dellermann et al., 2019), согласно которой оптимальные результаты достигаются при таком распределении задач между человеком и технологической системой, где сильные стороны каждого дополняют друг друга.

Анализ литературы позволяет выделить четыре области, где ИИ (даже мультиагентный) демонстрирует принципиальные ограничения (Bachkirova & Kemp, 2024; Diller, 2024). Подлинная эмпатия – ИИ может распознавать базовые эмоции и генерировать эмпатические ответы, но это не то же самое, что разделённое переживание; клиент в моменты глубокой уязвимости нуждается в присутствии другого живого существа. Понимание широкого контекста – коуч улавливает невербальные сигналы, паузы, изменения в голосе, а также понимает культурный, организационный и семейный контекст, который не сводим к данным. Этическое суждение – в ситуациях сложного морального выбора ИИ не может нести

ответственность. Хранение ответственности – клиент доверяет коучу как человеку, связанному профессиональной этикой.

В то же время широкий спектр задач коуча в рамках рассматриваемой модели может быть делегирован МАС. Агент-Трекер отслеживает выполнение домашних заданий, напоминает о техниках, фиксирует прогресс. Агент-Аналитик проводит регулярную SDT-диагностику и визуализирует динамику. Агент-Методолог предоставляет персонализированные психообразовательные модули. Это рутинная, повторяющаяся работа, которая отнимает у коуча много времени, но для ИИ является естественной. Когда клиент стоит перед сложным решением, МАС может развернуть внутреннюю дискуссию между Критиком, Стратегом и Аналитиком – клиент наблюдает, как разные роли спорят и приходят к синтезу, и учится видеть собственную дилемму как столкновение разных голосов.

Классический коучинг страдает от разрыва между сессиями – клиент выходит из кабинета с намерениями, но через день-два возвращается к старым паттернам. МАС может обеспечивать коучинг в потоке жизни – короткие подталкивания, проверочные вопросы, напоминания о ценностях в моменты стресса. Наконец, все взаимодействия с МАС логируются, создавая объективную историю работы, что повышает рефлексивность и подотчётность.

На основе принципов скаффолдинга предлагается поэтапная модель работы коуча и МАС-технологической системы с клиентом. Работа строится как последовательное развёртывание, а затем сворачивание поддержки клиента коучем. Сначала коуч вместе с клиентом настраивает МАС, выбирает агентов и стиль коммуникации, а клиент участвует в настройке и даёт информированное согласие. Затем Агент-Аналитик проводит SDT-диагностику, коуч обсуждает результаты, и формулируются цели. На этапе методологического обучения Агент-Методолог даёт модули по SDT и МАС практикам осознанности, а коуч помогает клиенту связать теорию с жизнью – здесь поддержка максимальна. Далее начинается гибридная работа, когда между сессиями Агент-Трекер подталкивает клиента к нужному поведению, а на сессиях коуч запускает дискуссию агентов (например, Критика и Стратега), благодаря чему клиент учится узнавать и

различать внутренние голоса. По мере освоения знаний и навыков наступает этап фейдинга – поддержка коуча снижается, ИИ-агенты переходят в пассивное наблюдение, сессии становятся реже (раз в две недели). Хотя, при регрессе возможен возврат к усиленной поддержке. Затем происходит передача ответственности. Клиент получает пакет самостоятельного использования, а МАС (технологическая система) переходит в режим «библиотеки по требованию». Через три месяца проводится опциональная пост-поддержка – автоматическая диагностика и при необходимости бустерная сессия с коучем.

Обсуждение.

Предложенная теоретическая модель открывает несколько направлений для будущих эмпирических исследований. Наиболее информативным дизайном было бы рандомизированное контролируемое исследование с четырьмя группами (традиционный человеческий коучинг, одноагентный ИИ-коучинг, гибридная МАС-модель, самообучение), измеряющее не только достижение целей, но и удовлетворённость потребностей (по SDT), психологическую гибкость (по МАС) и долгосрочную устойчивость результатов. Необходимо также изучение оптимальной конфигурации агентов: какое минимальное количество необходимо и какие роли наиболее важны для разных типов запросов (карьерные, личностные, оздоровительные). Важный вопрос – как распределяется доверие в триаде «клиент – коуч – МАС», возникает ли конфликт при расхождении рекомендаций и какой тип несовпадения наиболее продуктивен.

Лонгитюдные исследования должны оценить, как долго сохраняются навыки саморегуляции после прекращения поддержки и каков оптимальный темп фейдинга – линейный или циклический. Пилотные исследования (Terblanche et al., 2024) показывают, что даже краткосрочное использование ИИ-ассистента может улучшать рабочий альянс с человеческим коучем, но долгосрочных данных пока нет.

Внедрение мультиагентных систем в коучинг сопряжено с рядом этических вызовов, требующих системного осмысления (Diller, 2024; Terblanche et al., 2024). Прежде всего, это конфиденциальность и безопасность данных – МАС

обрабатывают большой объём чувствительной информации (дневники клиента, результаты диагностики, геолокация), и использование облачных сервисов создаёт риски утечки. Решением может стать локальное развёртывание или шифрование с анонимизацией, а также прозрачное информированное согласие клиента с обучением базовому набору предотвращения утечки информации. Вторая проблема – алгоритмическая предвзятость. Большие языковые модели обучаются на данных, содержащих культурные, гендерные и расовые стереотипы, и могут воспроизводить их в коучинговых рекомендациях (King, 2022; Salminen et al., 2024). В таком случае обязательны регулярный аудит агентов и диверсификация обучающих выборок. Третья проблема связана с культурной и возрастной адаптацией; модели SDT и MAC могут требовать пересмотра для незападных контекстов, где понимание автономии и связанности отличается (Ryan, 2021). Четвёртый вызов – психологическая безопасность клиента. ИИ на современном этапе не способен надёжно распознавать суицидальные риски или острые психотические состояния. Протокол MAC должен включать обязательную переадресацию к человеку-коучу или службе поддержки при любом подозрении на кризисное состояние клиента. Наконец, существует риск автоматизационной предвзятости как у коучей, так и у клиентов. Чем удобнее и эффективнее становятся агенты – тем выше вероятность некритического принятия их рекомендаций. Кроме того, вопрос юридической ответственности при негативных последствиях остаётся открытым – гибридная модель с финальным решением человека лишь минимизирует, но не снимает риски.

Заключение.

Алгоритмический детерминизм бросает вызов традиционному коучингу, основанному на фасилитации. Клиент, потерявший чувство авторства собственной жизни в цифровой среде, нуждается не в вопросах, а в методологической поддержке – в инструментах для самостоятельного анализа и преобразования своего опыта. Теоретическую основу такой поддержки составляет интеграция теории самоопределения, протокола MAC и теории скаффолдинга.

Одноагентные ИИ-системы (ChatGPT и аналоги) демонстрируют серьёзные ограничения: излишнее соглашательство, обобщённость советов, непрозрачность вывода и неспособность удерживать долговременный контекст. Мультиагентные системы предлагают принципиально иную архитектуру – команду специализированных агентов, ведущих внутреннюю дискуссию, результат которой синтезируется. Клиент и коуч видят этот процесс, что делает конструирование знания прозрачным и обучающим.

Гибридная модель «коуч как дирижёр оркестра ИИ-агентов» распределяет роли так, что человек сохраняет подлинную эмпатию, понимание широкого контекста, этическое суждение и ответственность, а МАС берёт на себя рутинную методологическую работу, моделирование разных экспертных позиций, непрерывность между сессиями и документирование. Предложенная семиэтапная траектория (от настройки среды через методологическое обучение к фейдингу и пост-поддержке) реализует принципы скаффолдинга в технологически опосредованной форме.

Полная замена коучей ИИ в обозримом будущем маловероятна – сохраняются фундаментальные ограничения в подлинной эмпатии, этическом суждении и ответственности. Однако гибридные модели, интегрирующие мультиагентные системы, способны значительно повысить масштабируемость, доступность и методологическую глубину коучинга. Ключевым условием успеха является сохранение человеко-центрированного подхода и разработка этических стандартов, предотвращающих дегуманизацию и защищающих конфиденциальность. Дальнейшие исследования должны быть направлены на эмпирическую валидацию модели через рандомизированные контролируемые испытания, изучение оптимальных конфигураций агентов, анализ феномена доверия в триадной системе и кросс-культурную адаптацию.

References

1. Ahmad M., AlGhamdi R. (2026). Dynamic self-learning in multi-agent reinforcement learning for personalized coaching. *Journal of Artificial Intelligence Research*, 78, 245–267.

2. Bachkirova T., Kemp R. (2024). «AI coaching»: democratising coaching service or offering an ersatz? *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 18(1), 27–45.
3. Deci E.L., Ryan R.M. (2000). The «what» and «why» of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
4. Dellermann D., Ebel P., Söllner M., Leimeister J.M. (2019). Hybrid intelligence. *Business & Information Systems Engineering*, 61(5), 637–643.
5. Diller S.J. (2024). Ethics in digital and AI coaching. *Human Resource Development International*, 27(4), 584–596.
6. Gardner F.L., Moore Z.E. (2007). *The psychology of enhancing human performance: The mindfulness-acceptance-commitment (MAC) approach*. Springer.
7. Gutman T., Haran S., Lev-Arey D. (2024). Reflections and insights on a MAC-based intervention with complementary SDT principles delivered by a coach. *Asian Journal of Sport and Exercise Psychology*, 4, 132–137. <https://doi.org/10.1016/j.ajsep.2024.10.005>. EDN: NNQGNO
8. Gutman, T., Lev-Arey, D., Gottlieb, A., & Tarrasch, R. (2025). Integrating the Mindfulness-Acceptance-Commitment framework.... *Psychology of Sport and Exercise*, 80, 102893.
9. Hansen K. [et al.]. (2025). Modern Approaches to Autonomy and Digital Sovereignty. *Computers in Human Behavior*, 142, 107654.
10. Jones R.L., Thomas G.L. (2016). Coaching as «scaffolded» practice: further insights into sport pedagogy. *Sports Coaching Review*, 4(2), 65–79.
11. Josef M. (2025). Algorithmic determinism and the loss of agency. *New Media & Society*, 27(1), 88–105.
12. Kampman O.P., Phang Y.S., Han S. [et al.]. (2026). A Multi-Agent Dual Dialogue System to Support Mental Health Care Providers. arXiv:2411.18429v2.
13. King M. (2022). Harmful biases in artificial intelligence. *The Lancet Psychiatry*, 9(5), e15.

14. Passmore J., Tee D. (2024). The Library of Babel: Assessing the powers of artificial intelligence in knowledge synthesis, learning and development and coaching. *Journal of Work-Applied Management*, 16(1), 4–18.

15. Passmore J., Tee D., Palermo G., Rutschmann R. (2025). Human coaches and AI coaching agents: an exploratory quasi-experimental study of workplace client attitudes. *Journal of Work-Applied Management*. <https://doi.org/10.1108/JWAM-02-2025-0032>

16. Quan K., Albassam D., Wu M., Ding Z., Chin J. (2026). Towards AI as Colleagues: Multi-Agent System Improves Structured Ideation Processes. *Proceedings of CHI '26*. ACM.

17. Rowland J., Estevens J. (2024). «What is your digital identity? Unpacking users» understandings of an evolving concept in datafied societies. *Media, Culture & Society*, 47(2), 336–353.

18. Ryan R.M. (2021). A question of continuity: A self-determination theory perspective on «third-wave» behavioral theories and practices. *World Psychiatry*, 20(3), 376. <https://doi.org/10.1002/wps.20885>. EDN: WXADVS

19. Salminen J., Liu C., Pian W. et al. (2024). Deus ex machina and personas from large language models: Investigating the composition of AI-generated persona descriptions. *Proceedings of CHI 2024*. ACM, 1–20.

20. Skjuve M., Følstad A., Brandtzaeg P.B. (2026). ChatGPT as a mental health advisory service: Comparing evaluations from youth and health professionals. *DIGITAL HEALTH*, 12, 1–15. <https://doi.org/10.1177/20552076261427447>. EDN: MWYXSH

21. Smith P., Leeming E., Forman M., Hayes S.C. (2019). From form to function: Values and committed action strengthen mindful practices with context and direction. *Journal of Sport Psychology in Action*, 10(4), 227–234.

22. Terblanche N., Molyn J., de Haan E., Nilsson V.O. (2022). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. *PLoS ONE*, 17(6), e0270255. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270255>. EDN: FTNXCS

23. Terblanche N., Van Heerden M., Hunt R. (2024). The influence of an artificial intelligence chatbot coach assistant on the human coach-client working alliance. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 17(2), 189–206.

24. Thomas G.L., Bailey A., Jones R.L. (2021). Scaffolding as a key mechanism for the development of professional judgment in coaching. *Sport, Education and Society*, 26(4), 389–401.

25. van Zyl L.E. (2026). Digital well-being and autonomy in the age of AI. *Current Opinion in Psychology*, 52, 101654.

26. Whitmore J. (2009). *Coaching for performance: GROWing human potential and purpose* (4th ed.). Nicholas Brealey.

27. Wood D., Bruner J.S., Ross G. (1976). The role of tutoring in problem solving. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 17(2), 89–100.