

Антонова Наталья Викторовна

Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики

Москва, Россия

Оценка эффективности когнитивно-поведенческого коучинга

Аннотация.

В статье анализируется проблема оценки эффективности когнитивно-поведенческого коучинга. Рассматриваются исследования, проведенные в рамках нового научного направления Coaching Psychology (психология коучинга). Выделяются два основных подхода к оценке эффективности коучинга: оценка «по процессу» и «по результату». Приводится модель формирующей оценки коучинга в организации. Делается вывод о наличии проработанной доказательной базы эффективности когнитивно-поведенческого коучинга, но при этом необходимости дальнейших исследований на российской выборке и преодолении существующих ограничений.

Ключевые слова: когнитивно-поведенческий коучинг, оценка эффективности коучинга, методы оценки эффективности, модель оценки эффективности коучинга.

В настоящее время активно развивается коучинг как вид помогающей деятельности. Обращение к коучингу связано с несколькими факторами современной жизни: 1) возрастающая неопределенность осложняет принятие решений; 2) развитие потребностей современного человека приводит к тому, что люди все чаще стремятся к самоактуализации и поиску своего места в жизни, своего призвания; 3) появилась потребность в помощи, связанной не столько с решением проблемами, сколько с построением дизайна своей жизни и развития своего потенциала. При этом практика коучинга остается довольно разрозненной и опирающейся в большей степени на интуицию и «мастерство» самого коуча, чем на научно обоснованную методологию.

В последние годы, однако, активно развивается также новое направление в психологии – Coaching Psychology (психология коучинга), целью которого является развитие коучинга как научно обоснованной (evidence-based) практики.

Coaching Psychology (психология коучинга) сформировалась как прикладная область психологии в 2002 году, когда Стефен Пальмер, сотрудничавший в этой области с Э. Грантом, выступил на ежегодной конференции Британской психологической Ассоциации с идеей создания специальной группы (Special interest Group) психологии коучинга (Coaching Psychology), в рамках подразделения консультативной психологии (Division of

Counselling Psychology, DCoP). Аналогичная группа Coaching Psychology Interest Group была создана в рамках Австралийского психологического общества. Затем был основан Форум психологии коучинга (Coaching Psychology Forum), который проводил конференции и воркшопы по психологии коучинга. В 2004 году был основан первый специализированный научный журнал по психологии коучинга The Coaching Psychologist. Специальные выпуски по психологии коучинга стали появляться и в других журналах: Occupational Psychology, Selection & Development Review и других. В 2004 году также был создан журнал International Coaching Psychology Review.

Грант и Пальмер описали психологию коучинга как научную область, направленную на повышение психологического благополучия и результативности в сфере личной жизни и работы (Grant, Palmer, 2002). Психология коучинга опирается на модели коучинга, технологии обучения взрослых или психологические подходы. Таким образом, психология коучинга объединяет различные подходы к коучингу как помогающей практике на основе теории психологии и педагогики (андрагогики). Стефен Пальмер дал следующее определение психологии коучинга: «Психология коучинга – отрасль академической и прикладной психологии, которая фокусируется на повышении производительности, стимуляции развития и благополучия людей» (Palmer, 2002). Объект психологии коучинга – коучинг как помогающая практика для поддержки и фасилитации развития и роста клинически здоровых людей. Предмет психологии коучинга – психологические механизмы эффективности коучинга.

В рамках психологии коучинга стали активно проводиться исследования, направленные на оценку эффективности коучинга в целом и отдельных технологий коучинга. Основным подходом, показавшим высокую эффективность, оказался когнитивно-поведенческий коучинг (КПК).

КПК является интегративным подходом, сочетающим в себе использование когнитивных, поведенческих, имажинативных и ориентированных на решение техник и стратегий в рамках когнитивно-поведенческого подхода для того, чтобы клиенты могли достичь своих реалистичных целей (Palmer, Szymanska, 2007). Этот подход также опирается на методы когнитивно-поведенческой терапии и внедряет их в структуру коуч-сессий. Постулатом когнитивно-поведенческого подхода является идея о том, что реакции на события определяются их интерпретацией, а не самими событиями (Karas & Spada, 2009). Изучая и переоценивая некоторые из менее конструктивных и адаптивных мыслей и установок, можно выработать и протестировать альтернативные точки зрения и модели поведения, которые могут быть более эффективными при решении проблем и достижении

целей (Neenan & Palmer, 2013). Когнитивно-поведенческий коучинг ограничен по времени и направлен на достижение цели.

Основное отличие КПК от когнитивно-поведенческой терапии заключается в том, что в центре внимания находятся неклинические проблемы и задачи, акцент делается на улучшении благополучия (а не на уменьшении плохого самочувствия); КПК, как и любой другой подход в коучинге, сфокусирован на достижении цели, а не на работе с проблемой (Karas & Spada, 2009). Ориентация на проблему и цель описана довольно подробно в новой концепции режимов помогающих специалистов. Режим коррекции дисфункции ассоциируется с психотерапевтической модальностью, где специалист сфокусирован на дисфункциональных убеждениях и мыслях, стремится к реструктуризации глубинных убеждений и полной концептуализации кейса клиента. В режиме, ориентированном на позитивные изменения, работа сфокусирована на позитивных будущих изменениях и развитии, в фокусе внимания находится адаптивный опыт, мысли и убеждения, которые подкрепляются в ходе взаимодействий с клиентом; проводится минимально необходимая концептуализация (Ковпак & Ёжиков, 2021). Работа в КПК происходит преимущественно во втором режиме.

Исследования показывают, что подход КПК может быть эффективным при работе с жизненными целями клиентов, а также с целями, связанными с организациями (Grant et al., 2010; Karas & Spada, 2009; Ratiu et al., 2016). Также КПК эффективен для работы с различными целями, касающимися здоровья и личностного развития клиентов (Carvalho et al., 2018). Программы когнитивно-поведенческого лайф-коучинга улучшают показатели общего психического здоровья, качества жизни, достижения цели. При этом было изучено влияние когнитивно-поведенческого лайф-коучинга на показатели метапознания: уровень саморефлексии клиента снижается, что может быть связано со снижением показателей «деструктивной» рефлексии и сосредоточении именно на шагах по направлению к цели, а уровень показателей инсайта при движении к цели повышается (Grant, 2003). В сфере бизнес-коучинга было выявлено, что ориентированный на решение когнитивно-поведенческий коучинг может повысить производительность и эффективность работы сотрудников организации, снизить стресс и способствовать повышению психологической устойчивости на рабочем месте. Таким образом, КПК может быть результативен для повышения работоспособности и благополучия, а также служить профилактикой снижения вероятности усталости и выгорания, связанных со стрессом (Grant, 2017). Рассмотрим подробнее некоторые исследования эффективности КПК.

Грин и коллеги (Green et al., 2006) оценили влияние 10-недельной групповой когнитивно-поведенческой программы лайф-коучинга на стремление к цели, благополучие и надежду. В исследовании приняли участие 56 человек без клинических диагнозов, 42 женщины и 14 мужчин. Участники были случайным образом разделены на две группы: коучинговую группу и контрольную группу из списка ожидания. Программа коучинга была основана на ориентированной на решение когнитивно-поведенческой модели «Тренируй себя» («Coach Yourself») с использованием методов самокоучинга (Green & Grant, 2002). Благополучие, достижение цели и надежда были измерены до и после завершения коучинговой программы в обеих группах, и еще три измерения для коучинговой группы было произведено в течение 30 недель после окончания коучинговых сессий для проверки долгосрочного эффекта. Результаты показали, что прохождение коучинговой программы привело к значительному повышению показателей ценности стремления к цели, субъективного благополучия, психологического благополучия и надежды. Причем более высокий уровень этих баллов по сравнению с измерением, проведенным до участия в программе, оставался на том же уровне в течение 30-недельного периода после завершения коучинга.

Значительным вкладом этого исследования в изучение эффективности КПК стал рандомизированный контролируемый дизайн, а также рассмотрение долгосрочного эффекта программы коучинга. Кроме того, исследование содержало ссылку на руководство, используемое для реализации программы коучинга. Тем не менее, исключение 10 участников из коучинговой группы можно рассматривать как существенный недостаток исследования, что привело к значительной диспропорции в количестве участников между двумя группами.

Использование когнитивно-поведенческого подхода в сфере лайф-коучинга также рассматривалось в исследовании Караса и Спада (Karas & Spada, 2009). Авторы создали программу коучинга с использованием когнитивно-поведенческих методов для преодоления прокрастинации и проверили ее эффективность. В исследовании участвовало 7 человек, и использовался план прямой А-В репликации: после того, как один участник получил вмешательство и эффект, программа была воспроизведена и протестирована на следующем участнике. Измерения общей прокрастинации и откладывания принятия решений проводились до и после прохождения программы коучинга, а также во время последующих оценок через три и шесть месяцев после ее завершения. Результаты показали заметное снижение баллов для обоих типов прокрастинации, которые сохранялись в течение периода наблюдения по завершении программы.

В работе было представлено обоснование для всех областей вмешательства, выбранных для создания протокола коучинга, что было ключевым преимуществом наравне с тем фактом, что исследователи представили подробный план программы и произвели достаточный контроль побочных переменных. Возможным недостатком было отсутствие контрольной группы и небольшое количество участников.

Грант и коллеги (Grant et al., 2009) оценивали эффективность программы коучинга для руководителей и старших менеджеров в секторе медсестер крупного австралийского агентства общественного здравоохранения. Программа коучинга включала один общий семинар по развитию лидерских качеств и четырех индивидуальных занятий с участниками. Авторы использовали рандомизированный контролируемый дизайн с листом ожидания и двумя группами. Были сделаны два среза измерения для каждой группы с интервалом в 10 недель, использовались как количественные, так и качественные методы измерения (шкалы и интервью). Результаты показали повышение психологической устойчивости и благополучия на рабочем месте в результате проведения данной программы. Влияние программы на показатели депрессии, стресса и тревоги не было значимым, так как по каждой из переменных для одной из групп показатели значительно улучшились, а для другой существенных результатов обнаружено не было. Вероятно, имели значение побочные переменные, которые не были проконтролированы. Преимуществом данного исследования является наличие качественного дизайна с контрольной группой и наличие нескольких измерений в ходе исследования. Кроме того, исследователи представили часть протокола, используемого для сессий. Среди возможных ограничений стоит отметить ограниченность выборки (выборка состояла в основном из женщин), небольшое количество коучинговых сессий и недостаточный контроль побочных переменных.

Ратиу и коллегами (Ratiu et al., 2016) изучавшее эффективность когнитивно-поведенческого коучинга в управлении. Исследователи оценивали влияние программы когнитивно-поведенческого коучинга на менеджеров среднего звена в компании, производящей электронное оборудование в Румынии. Программа была основана на подходе КПК и была направлена, с одной стороны, на развитие лидерских навыков, навыков уверенного общения, умения мотивировать подчиненных, и с другой стороны, на развитие стратегий управления стрессом и эмоциональной регуляции. Результаты показали наличие статистически значимого увеличения переменной «индивидуального внимания» (имелось в виду такое поведение, когда менеджеры проявляют интерес к потребностям развития каждого из подчиненных). Также было значимое повышение способности

использовать условное вознаграждение во взаимодействии с подчиненными и самооценки эффективности руководства. Переменная «способность руководителей вдохновлять и мотивировать своих подчиненных» значимо не изменилась. Достоинствами данного исследования являются создание хорошо разработанной программы, направленной как на индивидуальные потребности клиентов, так и на потребности организации, использование психометрических инструментов для измерений, а также специфика выборки руководителей. Среди ограничений следует отметить отсутствие контрольной группы и уход нескольких участников, а также отсутствие публикации протокола или его части для коучинговых сессий.

Коучи, как правило, работают с клиентами без клинических диагнозов. Однако эффективность КПК как дополнительного инструмента была изучена и в области клинической практики. Так, Ониечи и коллеги (Onyechi et al., 2016) исследовали влияние программы когнитивно-поведенческого коучинга на симптомы депрессии в выборке стационарных пациентов с диабетом 2 типа в мегаполисе Онитша штата Анамбра, Нигерия. Исследование проводилось по схеме "претест-посттест" в рандомизированной контрольной группе. В исследовании приняли участие 80 пациентов с диабетом 2 типа, которые были случайным образом распределены в лечебную и контрольную группы. Первичными показателями были опросник депрессии Бека (Beck's Depression Inventory-II) и контрольный список наблюдения депрессивных симптомов у пациентов с диабетом. Результаты показали, что исходный уровень депрессивных симптомов был одинаковым в контрольной и лечебной группах, участие пациентов в программе КПК значительно снизило депрессивные симптомы в группе лечения по сравнению с контрольной группой в конце вмешательства. Влияние программы когнитивно-поведенческого коучинга на симптомы депрессии у пациентов из группы лечения сохранялось в течение 6 месяцев по сравнению с контрольной группой. Таким образом, когнитивно-поведенческий коучинг может применяться также для облегчения клинических симптомов.

В последнее время в связи со сложившейся эпидемиологической обстановкой в мире актуально проведение исследований в области КПК, проводимого с помощью дистанционных технологий. Лунгу и коллеги исследовали эффективность когнитивно-поведенческого коучинга, осуществляемого с помощью видеосвязи или телефона. Были изучены ретроспективные данные 289 респондентов, которые обращались за поддержкой в области эмоционального здоровья через пособие для психического здоровья, предлагаемое работодателем. Изменения воспринимаемого стресса и благополучия в ходе программы измерялись с помощью шкалы воспринимаемого стресса (PSS воспринимаемого стресса и

благополучия) и шкалы психического благополучия Уорвика – Эдинбурга (WEMWBS) соответственно. Также оценивались уровни достоверных изменений и удовлетворенности программой коучинга. Примерно 61,9% (n = 289) участников продемонстрировали достоверное улучшение по любому из показателей (Lungu et al., 2021). Таким образом, КПК может быть эффективен при дистанционной работе со снижением уровня субъективного стресса и повышением уровня субъективного благополучия.

Приведенные исследования использовали дизайн формирующего эксперимента, когда КПК применялся как инструмент изменения выбранных исследователями переменных (стресс, благополучие и т.п.). Предполагается, что эффективность коучинга заключается в получении результата – изменении этих переменных. Возможен также и другой дизайн – «по процессу», когда оценивается не разница между тем, что было и тем, что стало, а сам процесс коучинга в процессе его проведения. Лоуренс и Уайт [(Lowrence and Whyte, 2013) разработали модель оценки организационного коучинга, которую назвали «Модель часовой башни для оценки коучинга первых лиц организации» (Clocktower Model of executive coaching evaluation). В данной модели выделяются 6 уровней (или этапов) оценки эффективности коучинга в организации: 1) выверка целей коучинга; 2) оценка мотивации коучи и его вовлеченности, планирование коучем интервенций на основе этой оценки; 3) методология коучинга и ее адекватность целям коучи; 4) поведение коучи; на этом уровне используются объективные методы оценки (различные шкалы, наблюдение, метод 360); 5) результаты компании – здесь оцениваются объективные показатели компании и их изменение после проведения коучинга; 6) ROI – финансовая эффективность коучинга в компании, которая подсчитывается по определенным формулам. Таким образом, в данной модели применяются как качественные, так и количественные методы оценки, а также оценивание «по результату» и «по процессу» (формирующее оценивание). Наличие четких критериев эффективности и обоснованных показателей вызывает доверие у заказчиков организационного коучинга.

Таким образом, КПК имеет достаточную доказательную базу эффективности, однако, большинство проведенных исследований имеют те или иные ограничения. В целом исследования эффективности коучинга затрудняются из-за сложности подбора релевантной выборки, необходимости проведения большого количества сессий с каждым участником, контроля побочных переменных, сложностью сохранения единообразия проведения сессий разными коучами. Все исследования проводились на зарубежных выборках, в России подобных исследований не было.

Для формирования коучинга как научно обоснованной практики важно проводить исследования его эффективности на российской выборке, с тщательно продуманным дизайном и контролем побочных переменных. Для этого необходимо, во-первых, разработать методологию КПК, протоколы, необходимые для воспроизводимости коуч-сессий, а также методы оценки КПК для различных целей его применения.

Финансирование. Публикация подготовлена в ходе проведения исследования (№ проекта 22-00-014) в рамках Программы «Научный фонд Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)» в 2022 гг.

Литература

1. Ковпак, Д., & Ёжиков, А. Системный когнитивно-поведенческий коучинг: понятие и основы методологии. *VII Международный съезд Ассоциации когнитивно поведенческой психотерапии CBTFORUM: сборник научных статей*. СПб, 2021, с.117-148.
2. Carvalho, M., Matos, M. G., & Anjos, M. H. Cognitive-behavioural coaching: applications to health and personal development contexts. *EC Psychology and Psychiatry*, 2018, 7(3), 119-129.
3. Grant A., Palmer S. *Coaching Psychology*. Workshop and meeting held at the Annual Conference of the Division of Counselling Psychology, British Psychological Society, Torquay, 2002.18 May.
4. Grant A. It takes time: A stages of change perspective on the adoption of workplace coaching skills. // *Journal of Change Management*. 2010.Vol.10.№1.P.61–77.
5. Grant A. ROI is a poor measure of coaching success: towards a more holistic approach using a well-being and engagement framework // *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*. 2012. Vol.5. № 2.P.112.
6. Grant A. The efficacy of executive coaching in times of organizational change // *Journal of Change Management*. 2014. Vol. 14. № 2. P. 258-280.
7. Grant A., Green L., Rynsaardt J. Developmental coaching for high school teachers: executive coaching goes to school // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 2010, Vol. 62. № 3. P. 151-168.
8. Grant, A. M. (2003). The impact of life coaching on goal attainment, metacognition and mental health. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 31(3), 253-263.
9. Grant A.M., Curtayne L., Burton G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: a randomised controlled study *The Journal of Positive Psychology*. 2009, Vol. 4, No. 5, pp. 396–407

10. Grant, A. M. Solution-focused cognitive-behavioral coaching for sustainable high performance and circumventing stress, fatigue, and burnout. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2017, 69(2), p. 98.
11. Green S., Oades L.G., Grant A.M. Cognitive-behavioral, solution-focused life coaching: Enhancing goal striving, well-being, and hope/ *The Journal of Positive Psychology*, 2006, 1(3): pp. 142-149. DOI: 10.1080/17439760600619849
12. Green, L. S., Oades, L. G., Grant, A. M., “Coach yourself” life coaching group manual. Wollongong, NSW: University of Wollongong, Illawarra Institute for Mental Health, 2002.
13. Karas, D., & Spada, M. M. Brief cognitive-behavioural coaching for procrastination: a case series. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 2009, 2(1), 44-53.
14. Lawrence P., Whyte A. Return on investment in executive coaching: a practical model for measuring ROI in organisations // *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*. 2014. Vol. 7. № 1. P. 4-17. DOI: 10.1080/17521882.2013.811694.
15. Lungu, A., Boone, M. S., Chen, S. Y., Chen, C. E., & Walser, R. D. (2020). Effectiveness of a cognitive behavioral coaching program delivered via video in real world settings. *Telemedicine and e-Health*.
16. Neenan, M., & Palmer, S. (Eds.). *Cognitive behavioural coaching in practice: An evidence based approach*. Routledge, 2013.
17. Onyechi, K. C. N., Eseadi, C., Okere, A. U., Onuigbo, L. N., Umoke, P. C., Anyaegbunam, N. J., ... & Ugorji, N. J. Effects of cognitive behavioral coaching on depressive symptoms in a sample of type 2 diabetic inpatients in Nigeria. *Medicine*, 2016, 95(31).
18. Palmer, S., & Szymanska, K. Cognitive behavioural coaching. *Handbook of coaching psychology*, 2007, 86-117.
19. Ratiu L., David O.A., Baban A. Developing Managerial Skills Through Coaching: Efficacy of a Cognitive-Behavioral Coaching Program/ *Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy*, 2016, 34(4). P.244-266. DOI: 10.1007/s10942-016-0256-9