

Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology)

Антонова Н.В.

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ФГАОУ ВО «НИУ ВШЭ»),
г. Москва, Российская Федерация*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9009-1388>, e-mail: nvantonova@hse.ru

Наумцева Е.А.

*Консалтинговая компания Intend,
г. Москва, Российская Федерация*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8058-6774>, e-mail: coachingv@gmail.com

В статье анализируется проблема эффективности коучинга с точки зрения психологии коучинга — молодой развивающейся дисциплины, в фокусе которой находятся психологические механизмы эффективности коучинга. Коучинг как помогающая практика активно развивается в последние годы, однако ее эффективность до сих пор подвергается сомнению. В статье анализируются различные теоретические подходы к коучингу, делается вывод о том, что когнитивно-бихевиоральный коучинг (СВС) обладает наиболее разработанной доказательной базой эффективности. Анализируются также методы и подходы к оценке эффективности коучинга как в организациях, так и в индивидуальной работе. Описана многоуровневая модель оценки эффективности коучинга — «модель часовой башни», включающая как объективные, так и субъективные методы оценки, а также методологии оценки «по процессу» и «по результату» коучинга. Делается вывод о необходимости увеличения доли количественных и объективных методов оценки эффективности коучинга.

Ключевые слова: коучинг, психология коучинга, когнитивно-бихевиоральный коучинг, эффективность коучинга, методы оценки эффективности коучинга коучинг на основе ОРКТ, мотивационное интервью.

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

Для цитаты: Антонова Н.В., Наумцева Е.А. Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology) [Электронный ресурс] // Современная зарубежная психология. 2022. Том 11. № 1. С. 94—103. DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2022110109>

The Problem of Coaching Effectiveness: Research in the Framework of Coaching Psychology

Natalia V. Antonova

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9009-1388>, e-mail: nvantonova@hse.ru*

Elena A. Naumtseva

*Intend, Moscow, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8058-6774>, e-mail: coachingv@gmail.com*

The article analyzes the problem of coaching effectiveness in the framework of coaching psychology, which is the young developing discipline that focuses on the psychological mechanisms of coaching. Coaching as a helping practice has been actively developing during recent years, but its effectiveness is still under debate. The article analyzes various theoretical approaches to coaching and concludes that cognitive-behavioral coaching (CBC) has the most developed evidence-based methodology. The methods and approaches for assessing the coaching effectiveness both in organizations and in individual work are analyzed. A multilevel model for assessing the effectiveness of coaching “a clock tower model” is also described. It includes both objective and subjective methods of assessment, as well as “process oriented” and “result oriented” methodologies for assessing coaching. The conclusion about the need to increase the share of quantitative and objective methods for assessing the effectiveness of coaching is made.

Keywords: coaching, coaching psychology, cognitive-behavioral coaching, coaching effectiveness, methods for evaluating the effectiveness of coaching, coaching based on Solution Focused Brief Therapy, motivational interview.

Funding. The publication was prepared within the framework of the Academic Fund Program at the HSE University in 2022 (grant № 22-00-014).

For citation: Antonova N.V., Naumtseva E.A. The Problem of Coaching Effectiveness: Research in the Framework of Coaching Psychology. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya = Journal of Modern Foreign Psychology*, 2022. Vol. 11, no. 1, pp. 94–103. DOI: <https://doi.org/10.17759/jmfp.2022110109> (In Russ.).

Введение

Коучинг как помогающая практика приобретает все большую популярность, однако в научном отношении все еще остается областью с недостаточной доказательной базой. Тем не менее, последние исследования коучинга, проводимые преимущественно англоязычными исследователями, позволяют выделить вполне научные основания и превратить коучинг в evidence based практику. Такая область исследований сформировалась в последние годы в основном благодаря усилиям британских и австралийских психологов под руководством профессора Энтони Гранта, которые назвали новую дисциплину Coaching Psychology (психология коучинга), по аналогии с Counselling Psychology (консультативной психологией).

Пальмер дал психологии коучинга следующее определение: «Психология коучинга направлена на повышение психологического благополучия и результативности в сфере личной жизни и работы, опирается на модели коучинга, технологии обучения взрослых или психологические подходы» [39, с. 8]. Таким образом, психология коучинга объединяет различные подходы к коучингу как помогающей практике на основе теории психологии и педагогики (андрагогики). Центральной проблемой исследований в психологии коучинга стала проблема эффективности коучинга [26]. Появилось множество качественных и количественных исследований, посвященных качеству коучинговых отношений и различным инструментам коучинга как факторам его эффективности. Возник также вопрос о сравнительной эффективности того или иного теоретического подхода, на который опирается коучинг. В России данное направление исследований практически не представлено, что является большим упущением для развития коучинга как помогающей практики.

Методы оценки эффективности коучинга

Отсутствие систематических исследований эффективности коучинга приводит к скептическому отношению к нему как к помогающей практике. В немногочисленных российских исследованиях, посвященных эффективности коучинга, используются в основном социологические или экономические инструменты. Так, ежегодные исследования ICF проводятся в виде социологических опросов и основываются на субъек-

тивной оценке руководителем эффективности проведенного в организации коучинга. Например, в исследовании ICF 2012 года [3] было опрошено 358 респондентов из различных регионов России. 52,7% из них указали, что в их организациях коучинг используется и чаще всего его проводят внутренние коучи. Выявлены также запросы, в связи с которыми проводится коучинг. Однако содержательного анализа эффективности коучинга в данном исследовании не проводилось. Исследований эффективности индивидуального коучинга еще меньше, так как собрать статистически значимую выборку для таких исследований достаточно сложно. Исследования, анализируемые в данной статье, в основном проводились на материале коучинга в организациях, однако методология может быть экстраполирована и на исследования индивидуального коучинга.

При оценке эффективности коучинга в организации разделяют экономическую и психологическую эффективность коучинга, последняя представляет для психологов наибольший интерес. Эффективность коучинга также рассматривается на индивидуальном и организационном уровнях, так как коучинг проводится с отдельными сотрудниками индивидуально, но влияет на организацию в целом. Методы, применяемые для оценки эффективности коучинга на индивидуальном уровне, могут применяться и в индивидуальном коучинге.

Среди психологических переменных, используемых для оценки эффективности коучинга, наиболее популярны вовлеченность персонала, снижение уровня стресса, рост жизнестойкости и психологического благополучия у сотрудников [24; 33]. Однако владельцы бизнеса обычно хотят видеть более «объективные» параметры эффективности. В качестве экономического показателя эффективности коучинга чаще всего используется ROI (return of investment [15]. Грант [23] критиковал экономический подход к оценке эффективности коучинга, так как из-за обилия побочных переменных сложно доказать причинно-следственную связь между коучингом и финансовыми результатами компании. Клаттербак [11] указывал на такие проблемы применения ROI, как критерии эффективности коучинга в организации, фокусирование на краткосрочных эффектах вместо долгосрочных и более трудно измеримых, а также на то, что в процессе коучинга цели могут меняться, поэтому методология, основанная на сравнении параметров «до» и «после», может быть неприменима к оценке коучинга. В метааналитическом исследовании [28] изучались формальные кри-

терии эффективности коучинга. Наиболее значимыми медиаторами оказались использование обратной связи и тип коучинга. При этом коучинг без использования обратной связи оказался более эффективен, а внутренний коучинг, вопреки ожиданиям, оказался эффективнее внешнего. Довольно много исследований, использующих опросники для оценки эффективности коучинга на уровне организационных переменных (организационная культура, организационная структура, коммуникации и т. д.) [47].

Лидхам [32] разработал систему показателей эффективности коучинга, которая включает четыре уровня: 1) базовые показатели: процесс коучинга, методы коучинга, навыки коуча, коучинговое пространство; 2) внутренние изменения клиента: более ясное видение и фокус на цели у клиента; уверенность и мотивация; 3) внешние изменения клиента: приобретенные навыки и поведенческие изменения; 4) бизнес-результаты.

Лоуренс и Уайт [31] разработали модель оценки организационного коучинга, которую назвали «Модель часовой башни для оценки коучинга первых лиц организации» (Clocktower Model of executive coaching evaluation, табл. 1).

Модель следует анализировать снизу вверх. Первый «этаж» башни — уровень целей коучинга, соотнесенных с бизнес-целями компании. Выверка целей на начальных этапах коучинга уже является методом оценки коучинга, так как от того, насколько точно сформулирована цель, зависит результат коучинга и его ценность для компании. В этом процессе обязательно участвуют все стейкхолдеры коучинга. Второй уровень — мотивация коуча и его вовлеченность в процесс коучинга. Третий уровень — методология коучинга — включает в себя создание особой развивающей атмосферы для коучи с помощью инструментов коучинга. Четвертый уровень — поведение — это уже критерий, который можно наблюдать со стороны и оценивать. Пятый уровень модели — результаты компании. Шестой уровень — ROI, этот показатель подсчитывается по специальным формулам и показывает финансовую эффективность применения коучинга в компании.

Формирующее оценивание коучинга означает, таким образом, процесс оценки эффективности коучинга не по оценке разницы между тем «что было» и

«что стало», а по процессу, начиная от первой встречи с коучем. На каждом этапе коучинга заказчик, следуя данной модели, может оценить эффективность процесса. При этом снизу вверх «башни» усиливается объективность и внешний характер оценки.

«Процессуальный» подход к анализу эффективности коучинга рассматривается также в обзоре Граф и Дион [21]. Авторы выделили несколько типов дизайна исследований эффективности коучинга: 1) исследования связи процесса и результата, когда берется какая-то переменная процесса коучинга и смотрится результат на выходе, используются преимущественно количественные методы; 2) исследования факторов эффективности, которые фокусируются на факторах изменения клиента (со стороны коуча, со стороны клиента, со стороны процесса), здесь чаще используются качественные методы; 3) микроанализ последовательности процесса — в таких исследованиях сочетаются количественные и качественные методы; 4) анализ ключевых событий в процессе коучинга и их влияния на результат. Авторы приходят к выводу о необходимости сочетать количественный и качественный подходы в исследованиях эффективности коучинга.

В приведенных исследованиях эффективность организационного коучинга рассматривалась с точки зрения организации (работодателя) или самого коуча. Другой подход к анализу эффективности коучинга — взгляд с точки зрения коучи (проходящего коучинг сотрудника). Исследования эффективности коучинга на индивидуальном уровне проводятся в основном с помощью опросников. Например, разработанный для этих целей опросник International Coaching Effectiveness Survey [44] включает в себя 6 блоков вопросов, которые позволяют оценить процесс коучинга: какую поддержку получил коучи, с какими барьерами он сталкивался. Таким образом, эффективность коучинга оценивается с помощью субъективной самооценки коучи. Однако, так как коучинг — процесс индивидуальный и каждая сессия уникальна и ориентирована на конкретный запрос, результаты таких опросов довольно сложно обобщать. Исследователи из Испании [4] на основе модели Киркпатрика разработали и проверили эмпирически собственную модель эффективности коучинга. В данной модели выделены три критерия эффективности коучинга: удовлетворенность коучи, его обу-

Таблица 1

Модель оценки эффективности коучинга в организации

	Уровень «башни»	Способ оценки
Формирующее оценивание эффективности коучинга	Возврат инвестиций (ROI)	Подсчет по формулам
	Результаты компании	Измерения показателей
	Поведение	Обратная связь, наблюдение, 360 градусов
	Коучинговая методология	Ведение коучем процесса
	Мотивация	Планирование коучем интервенций
	Цель	Выверка цели

чение и поведение, а также четыре группы факторов: фактор коуча, клиента, процесса и отношений. Построена структурная модель, которая продемонстрировала взаимовлияние данных переменных, среди которых основной оказалась «удовлетворенность» коучи взаимодействием с коучем, а удовлетворенность, в свою очередь, определила эффективность обучения и изменения в поведении. Авторами разработана и валидизирована методика оценки эффективности коучинга, которая может быть использована как в организационном, так и в индивидуальном формате.

Еще один подход к исследованию эффективности коучинга — модель формирующего эксперимента или квазиэксперимента (оценка выбранных переменных до и после коучинга). Чтобы доказать психологическую эффективность коучинга, исследователи используют такие переменные, как уровень стресса, самочувствие, рефлексия, внимательность, организационная приверженность и другие [45]. Однако такие переменные часто выбираются произвольно, в зависимости от предпочтений автора.

Таким образом, в работах прослеживаются две основные стратегии дизайна исследований оценки эффективности коучинга: 1) оценка «по процессу» — последовательная оценка эффективности процесса коучинга и его составляющих на каждом из его этапов; 2) оценка «по результату» — оценка результативности коучинга с использованием субъективных и объективных переменных, в этом случае замер производится до и после проведения коучинга. Чаще всего для измерения используются опросники и субъективная обратная связь коучи, количественные методы применяются в основном для оценки экономической эффективности коучинга. Достоверность исследований ограничена сложностями оценки в условиях длительного коучинга и трудностями обобщения полученных результатов.

Нам представляется, что модель «часовой башни» может быть основой для разработки более глобальной модели оценки эффективности коучинга. При этом она должна включать в себя переменные и процесса, и результата. Сочетание качественных и количественных методов поможет получить валидные результаты, не потеряв при этом содержательных переменных.

Основные теоретические подходы в коучинге и их эффективность

Значительное место в исследованиях эффективности коучинга занимают исследования эффективности различных теоретических подходов. По мнению Улановского [2, с. 61], коучинг в настоящее время представляет собой «синтез развивающих практик, новаторских идей в психотерапии и оригинальных авторских методов». При этом большинство из объяснительных моделей коучинг заимствует из психологии или смежных наук. Виноградова [1] отмечает определенное сходство практик психотерапии и коучинга, и

одно из них — общность теоретических подходов. По сути, коучинг не имеет собственной теоретической базы, и основные теоретические подходы и соответственно инструменты были заимствованы из психотерапевтических школ.

Масштабный опрос Henley Business School и European Coaching & Mentoring Council (EMCC), проведенный в 2017 году для 45 европейских стран показал, что коучи работают в 10 концептуальных подходах. В общей сложности в исследовании приняли участие 2898 специалистов. Перечислим концептуальные подходы в порядке убывания степени распространенности: поведенческий коучинг (модель GROW), ориентированный на решение коучинг, НЛП-коучинг, когнитивно-поведенческий коучинг, транзактно-аналитический коучинг, коучинг с опорой на мотивационное интервью, гештальт-коучинг, психодинамический коучинг, трансперсональный и экзистенциальный коучинг [26].

Одним из самых распространенных подходов, таким образом, является когнитивно-бихевиоральный коучинг. В центре CBC (Cognitive-Behavioral Coaching) находится идея о том, что причина наших эмоциональных реакций на события — это наши представления о них, но не сами события. В этом подходе принято разделять мысли, препятствующие производительности (PITS, performance interfering thoughts) и мысли, повышающие производительность (PETS, performance enhancing thoughts) [37]. В CBC применяются модели ABCDE и SPACE. ABCDE — это самая широко используемая модель в CBC, она применяется тогда, когда продуктивности клиента мешает эмоциональный блок, или препятствие [46]. Модель SPACE применяется в программах executive-коучинга и в программах управления стрессом [17]. Модель SPACE может применяться параллельно с GROW.

Исследования эффективности CBC облегчаются наличием строгих протоколов и планов проведения коучинга, аналогичных протоколам в КПТ. Несколько исследований показывают эффективность когнитивно-поведенческого коучинга в организационном контексте. Так, программа СВ-ориентированного коучинга в глобальной консалтинговой компании на примере 38 руководителей среднего звена показала следующие результаты: у участников возросла уверенность в достижении цели, мышлении, ориентированном на решение, готовности к переменам, самоэффективности и лидерстве. Измерения производились дважды (до старта коучинговой программы и через 4 месяца после старта), для них использовались как количественные, так и качественные методы. Шкалы «Достижение цели» (GAS), «Сфокусированное на решение мышление» (SFI), «Совладание с изменениями» (CCS), «Самоэффективность», «Шкала депрессии, тревоги и стресса» обладают приемлемыми психометрическими свойствами [24].

Боузер и Саррос провели исследование с квазиэкспериментальным дизайном на базе израильских ком-

паний. 9-месячная программа executive-коучинга повысила удовлетворенность собственной карьерой у подопечных. В исследовании участвовали 4 коучинговых компании, предоставлявших услуги коучинга 72-м менеджерам среднего звена. К сильным сторонам исследования можно отнести следующее: процесс коучинга проходил по единой модели, была контрольная группа и использовались валидные и надежные инструменты измерения. Но при этом стиль коучей, их методы и инструменты в каждой конкретной сессии могли различаться, и влияние этих факторов не было учтено. Кроме этого, авторы сфокусированы на краткосрочных эффектах коучинга (измерения на основе самоотчетов руководителей проводились через 6—9 месяцев), и не исследуют долгосрочные и объективно наблюдаемые результаты [8].

Еще одним подходом из семейства СВС является рационально-эмотивный коучинг. В его основе лежит REBT Эллиса. REBT — это научно обоснованный подход, показавший свою эффективность в различных клинических исследованиях [13; 29]. К базовым моделям этого подхода можно отнести модели GRAPE, PRACTICE и ABC(DEF)G [7]. Модель ABCDE Эллиса была расширена Драйденом до ABCDEF)G специально для коучинга [16]. Эта модель используется в случае, если у клиента есть эмоциональные затруднения. Если же затруднения касаются поведения, то автор рекомендует применять модель PRACTICE. Модель PRACTICE разработана Палмером на основе теории решения проблем и предназначена для решения практических трудностей [36]. Она включает в себя идентификацию проблемы, постановку реалистичной цели, генерацию альтернатив, рассмотрение последствий возможных решений, разработку плана действий, реализацию и консолидацию выбранного решения, оценку успеха и контроль потерь.

В REBC используются специальные шкалы для оценивания: шкала управленческих рациональных и иррациональных убеждений [13], шкала рациональных и иррациональных убеждений сотрудников [18], сократический опрос, фокус на устранение вторичных эмоций (например, беспокойства о беспокойстве), способных усиливать эмоциональные проблемы, совместный эмпиризм, экспериментальная рамка [6]. Сравнительное исследование Комса и Дэвид показало, что модели PRACTICE и GROW одинаково эффективны в коучинге [14].

В исследовании с квазиэкспериментальным дизайном на примере 31 работника из британской финансовой организации Гилленстен и Палмер показали, что применение REBC приводит к снижению тревоги и стресса на рабочем месте [26]. Сильные стороны этого исследования — это квази-экспериментальный дизайн с претестами и посттестами, исследование эффектов коучинга на рабочем месте и надежные и валидные шкалы для измерения. Однако выборка недостаточно крупная для статистически мощного анализа. В следующем квазиэкспериментальном исследовании на при-

мере уже более объемной выборки (108 работников технических колледжей в Нигерии) показано, что в результате прохождения программы REBC у испытуемых отмечается снижение уровня профессионального стресса и повышение работоспособности [38]. В исследовании использовались методы самоотчета, не все психометрические свойства шкал измерения указаны (только альфа Кронбаха).

Дэвид с коллегами выяснили, что программа повышения управленческой эффективности, включающая сессию коучинга на базе REBC для 59 руководителей, оказывает позитивный эффект на производительность, стресс, лидерство и рациональное мышление [12]. Замеры производились до старта и через 6 месяцев. Отметим, что производительность измерялась объективными показателями без использования самоотчетов, что довольно редко встречается в такого рода исследованиях. Однако исследование не включало замеры для контрольной группы, и выборка в нем также, как и в других работах, довольно скромная.

Таким образом, когнитивно-поведенческий коучинг имеет хорошее обоснование, наиболее близкое к научным стандартам, используется квазиэкспериментальный дизайн, однако исследования часто ограничены количеством респондентов.

Еще один популярный и близкий СВС подход — мотивационное интервью, ориентированное на повышение мотивации к изменениям [34; 40]. Он хорошо дополняет когнитивно-ориентированные подходы, показывая свою результативность в работе с клиентами, испытывающими сопротивление или амбивалентное отношение к новым целям [41; 42; 43]. Мотивационное интервью опирается на транс-теоретическую модель изменения ДиКлементе—Проходки из психологии и психотерапии здоровья, однако продуктивно используется в организационной психологии [49]. Предметом работы коуча в этом подходе является амбивалентность клиента в отношении изменений своего поведения. Для работы с амбивалентностью в отношении изменения поведения коуч вместе с коучи могут использовать как широко известные инструменты, например, технику шкалирования (от 1 до 10), так и специфические для этого подхода техники, например, «Повестка» («Agenda Mapping»), «Беседа о признании перемен» («Recognising change talk») и «Баланс перемен» («Change balance Sheet») [40; 41; 42; 43]. Эта амбивалентность рассматривается в качестве отправной точки для работы. Эффективность мотивационного интервью для формирования новых привычек и изменения поведения в отношении здоровья многократно подтверждена исследованиями. Эффективность МИ на рабочем месте пока представлена качественными исследованиями отдельных кейсов коучинга для британских топ-менеджеров. Несколько количественных исследований показали пользу от применения МИ в организационной практике. На примере 99 руководителей Э. Грант показал, что

уровень готовности к применению навыков коучинга растет с переходом от стадии pre-contemplation к стадии preparation/planning [22].

В основе другого подхода, SF коучинга, лежит краткосрочная терапия, ориентированная на решение (Solution Focused Brief Therapy, SFBT) американских психотерапевтов Берга и де Шейзера [5; 35]. Это хорошо структурированный подход, ориентированный на будущее. Принципы коучинга, ориентированного на решение, представляют собой адаптированные принципы из SFBT [5; 35]. Предметом работы менеджера-коуча, использующего SF-подход на встрече с подопечным, являются прояснение ожиданий от совместной работы, выявление областей неудовлетворенности в работе, обзор того, что уже было предпринято подопечным или предпринимается сейчас для достижения целей, поиск того, что можно сделать иначе [27]. Эффективность краткосрочной терапии, ориентированной на решение, научно обоснована, это отражено в исследованиях [19; 20]. Что же касается SF коучинга, мы обнаружили преимущественно методические статьи с описанием отдельных инструментов, моделей сессий, но недостаточно эмпирических исследований в рамках этого подхода [48; 25]. Таким образом, эффективность коучинга, сфокусированного на решении, нуждается в эмпирической проверке.

Психодинамический подход в коучинге вообрал в себя представления из трех основных теорий: работ Фрейда, теории объектных отношений Кляйн—Винникота и теории самости Кохута [10]. Он отличается долгосрочностью и ориентацией на глубокий анализ эмоций, опирающийся на классические представления из области психоанализа. Предметом работы психоаналитически ориентированного коуча становится динамика взаимоотношений лидера и работников организации в свете моделей взаимоотношений и тех, и других, сложившихся в раннем детстве. Для анализа организационной реальности применяются понятия «нарциссизм» (в отношении лидера) и «перенос» [30]. Внимание коуча и клиента сосредоточено на связи настоящего с прошлым, анализе защитных механизмов, влияющих на актуальную рабочую ситуацию [9]. Однако, как отмечает Сэндлер, анализ прошлых взаимосвязей не является основным путем работы коуча [45]. Эффективность психоаналитически-ориентированного коучинга к настоящему моменту недостаточно обоснована. Количественные исследования, эмпирически подтверждающие эффективность подхода, с экспериментальным или квазиэкспериментальным дизайном, пока не были нами обнаружены.

Таким образом, когнитивно-бихевиоральный подход в коучинге и его вариации являются наиболее проработанными с точки зрения доказанной эффективности. Достоверность результатов исследований в рамках других подходов ограничена применением преимущественно качественных и опросных методов, небольшими выборками, трудностями контролирования побочных переменных.

Выводы

1. Эффективность коучинга может оцениваться на индивидуальном и организационном уровнях. Выделяют также экономическую и психологическую эффективность коучинга, которые могут рассматриваться как уровни эффективности.

2. Существуют две основные модели оценки эффективности коучинга: по результату и по процессу. При оценке «по результату» сравнивается состояние системы до и после коучинга по заданным заранее параметрам. При оценке «по процессу» оценивается эффективность самого процесса коучинга начиная от первой встречи коуча с заказчиком. Для такой оценки могут использоваться уровневые модели (например, модель «часовой башни»).

3. Существует значительное количество исследований эффективности коучинга в рамках отдельных теоретических подходов, однако сравнительные исследования эффективности различных подходов все еще остаются вопросом дальнейших исследований.

4. Исследования эффективности коучинга чаще всего представлены в рамках когнитивно-бихевиорального подхода, что очевидно связано с наличием формализованной методологии. Активно развиваются также исследования в рамках модальностей, однако исследования эффективности затрудняются здесь значительной вариативностью, как процессуальных, так и побочных переменных.

5. Исследования эффективности коучинга имеют ряд ограничений, обусловленных особенностями самой практики: 1) небольшие выборки респондентов (достаточно сложно обеспечить большие выборки при длительной индивидуальной работе); 2) среди методов преобладают опросные методы и субъективная обратная связь коуча, в лучшем случае — квазиэкспериментальный план исследования; 3) в исследованиях эффективности коучинга затруднен контроль побочных переменных.

6. Для более достоверных результатов необходимо развитие количественных и объективных методов оценки. Несмотря на то, что коучи-практики часто опираются на предположение о наличии психофизиологических оснований эффективности коучинга, таких исследований среди опубликованных работ нами не обнаружено. По-видимому, это одно из перспективных направлений исследований в данной области.

Проведенный анализ позволяет предложить перспективные направления исследований эффективности коучинга: 1) использование сочетания количественных и качественных методов исследования; 2) сравнительные исследования эффективности различных теоретических подходов и школ коучинга; 3) исследование психофизиологических механизмов эффективности коучинга с помощью инструментальных методов; 4) поиск переменных, наиболее точно отвечающих целям измерения эффективности коучинга. Перспективным направлением представляется также разработка общей модели исследования эффективности коучинга, включающей все проанализированные выше уровни и методологии.

Литература

1. Виноградова Е.Л. Коучинг и психотерапия: возможности пересечения практик [Электронный ресурс] // Консультативная психология и психотерапия. 2010. № 1. С. 200—219. URL: <https://psyjournals.ru/mpj/2010/n1/27896.shtml> (дата обращения: 01.03.2022).
2. Улановский А.М. Коучинг с оглядкой на науку: практики позитивной жизни [Электронный ресурс] // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2012. Том 9. № 4. С. 59—80. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kouching-s-oglyadkou-na-nauku-praktiki-pozitivnoy-zhizni> (дата обращения: 01.03.2022).
3. Чухно Ю.А. Рынок коучинга в России: исследование ICF-Россия 2012 [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2014. № 1. С. 25—32. URL: [https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2014/07/22/1310875940/2014_1_4\(Чухно\)25-32.pdf](https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2014/07/22/1310875940/2014_1_4(Чухно)25-32.pdf) (дата обращения: 01.03.2022).
4. Analysis of executive coaching effectiveness: A study from the coachee perspective. *Management Letters* / E. Albizu, I. Rekalde, J. Landeta, P. Ferrín // *Cuadernos de Gestión*. 2019. Vol. 19. № 2. P. 33—52. DOI:10.5295/cdg.170876ea
5. Berg I., De Jong P. Interviewing for solutions. California: Brooks/Cole, 2002. 336 p.
6. Bernard M., David O. Coaching for Rational Living: Theory, Techniques and Applications. Springer International Publishing AG, 2018. 483 p. DOI:10.1007/978-3-319-74067-6
7. Bernard M., Dryden W. Advanced in REBT: Theory, Practice, Research, Measurement, Prevention and Promotion. Cham: Springer International Publishing, 2019. 391 p. DOI:10.1007/978-3-319-93118-0
8. Bozer G., Sarros J. Examining the effectiveness of executive coaching on coachees' performance in the Israeli context [Электронный ресурс] // *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 2012. Vol. 10. № 1. P. 14—32. URL: <https://psycnet.apa.org/record/2012-08455-003> (дата обращения: 01.03.2022).
9. Brunning H. Executive Coaching: Systems — psychodynamic perspectives. London: Karnac, 2006. 304 p. DOI:10.4324/9780429474385
10. Christopoulou G. The Psychodynamic Approach to Executive Coaching // *Journal of Regional Socio-Economic Issues*. 2018. Vol. 8. Special Issue 1. P. 39—45.
11. Clutterbuck D., Megginson D. Making Coaching Work: Creating a Coaching Culture. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2005. 180 p.
12. Coaching banking managers through the financial crisis: Effects on stress, resilience, and performance / O. David, I. Ionicioiu, C. Imbarus, F. Sava // *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavioral Therapy*. 2016. Vol. 34. № 4. P. 267—281. DOI:10.1007/s10942-016-0244-0
13. David D., Freeman A., DiGiuseppe R. Rational and irrational beliefs. Implications for research, theory, and practice [Электронный ресурс] // *Rational and irrational beliefs: Research, theory, and clinical practice* / Eds. D. David, S.J. Lynn, A. Ellis. New York: Oxford University Press, 2010. P. 195—217. URL: <https://psycnet.apa.org/record/2009-13412-010> (дата обращения: 01.03.2022).
14. David O. REBT in coaching // *Advances in REBT: Theory, practice, research, measurement, prevention and promotion* / Eds. M.E. Bernard, W. Dryden. Springer Nature Switzerland AG, 2019. P. 267—287. DOI:10.1007/978-3-319-93118-0_12
15. De Meuse K., Dai G., Lee R. Evaluating the effectiveness of executive coaching: Beyond ROI. *Coaching: An International Journal of Theory // Research and Practice*. 2009. Vol. 2. № 2. P. 117—134. DOI:10.1080/17521880902882413
16. Dryden W. Rational emotive behavioural coaching: Distinctive features. London: Routledge, 2017. 206 p. DOI:10.4324/9781315159737
17. Edgerton N., Palmer S. SPACE: A psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management // *The Coaching Psychologist*. 2005. Vol. 2. № 2. P. 25—31.
18. Gavița O., Duță T. The employee rational and irrational beliefs scale: Preliminary validation // *Transylvanian Journal of Psychology*. 2013. Vol. 14. № 1. P. 19—39.
19. Gong H., Hsu W. A meta-analysis on the effectiveness of solution-focused brief therapy: evidences from mainland and Taiwan // *Studies of Psychology and Behaviors (CSSCI)*. 2015. Vol. 13. № 6. P. 709—803.
20. Gong H., Hsu W. The effectiveness of solution-focused group therapy in ethnic Chinese school settings: a meta-analysis // *International Journal of Group Psychotherapy*. 2017. Vol. 67. № 3. P. 383—409. DOI:10.1080/00207284.2016.1240588
21. Graf E-M., Dionne F. Coaching research in 2020. About destinations, journeys and travelers // *International Coaching Psychology Review*. 2021. Vol. 16. № 2. P. 6—21.
22. 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. DOI:10.1080/14697010903549440
23. 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. 74—85. DOI:10.1080/17521882.2012.672438
24. Grant A. The efficacy of executive coaching in times of organisational change // *Journal of Change Management*. 2014. Vol. 14. № 2. P. 258—280. DOI:10.1080/14697017.2013.805159
25. 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. DOI:10.1037/a0019212

26. Handbook of coaching psychology. A guide for practitioners / Ed. S. Palmer, A. Whybrow. New York: Routledge, 2019. 599 p.
27. Iveson C., George E., Ratner H. Brief coaching: A solution focused approach. London: Routledge, 2012. 216 p. DOI:10.4324/9780203144411
28. Jones R., Woods S., Guillaume Y. The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching // Journal of Occupational & Organizational Psychology. 2016. Vol. 89. № 2. P. 249—277. DOI:10.1111/joop.12119
29. Katsikis D. Evidence-based research: The importance for the present and future of evidence-based practice [Электронный ресурс] // Journal of Evidence-Based Psychotherapies. 2014. Vol. 14. № 2. P. 259—270. URL: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=98776731&lang=ru&site=ehost-live> (дата обращения: 01.03.2022).
30. Kilburg R. When Shadows Fall: Using Psychodynamic Approaches in Executive Coaching // Consulting Psychology Journal: Practice and Research. 2004. Vol. 56. № 4. P. 246—268. DOI:10.1037/1065-9293.56.4.246
31. Lawrence P., Whyte A. Return on investment in executive coaching: a practical model for measuring ROI in organizations // Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice. 2014. Vol. 7. № 1. P. 4—17. DOI:10.1080/17521882.2013.811694
32. Leedham M. The coaching scorecard: A holistic approach to evaluating the benefits of business coaching // International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring. 2005. Vol. 3. № 2. P. 30—44.
33. Mackie D. Evaluating the effectiveness of executive coaching: Where are we now and where do we need to be? // Australian Psychologist. 2007. Vol. 42. № 4. P. 310—318. DOI:10.1080/00050060701648217
34. Miller W., Rollnick S. Motivational Interviewing: Preparing people for change. 2nd ed. New York: Guilford Press. Passmore, 2007. 428 p.
35. More Than Miracles: The State of the Art of Solution-Focused Brief Therapy / S. Shazer, Y. Dolan, H. Korman, T. Trepper, E. Mccollum, I. Berg. New York: Routledge, 2021. 200 p.
36. Neenan M., Palmer S. Cognitive behavioural coaching [Электронный ресурс] // Stress News. 2001. Vol. 13. № 3. P. 14—18. URL: <https://www.managingstress.com/cognitive-behavioural-coaching> (дата обращения: 01.03.2022).
37. Neenan M., Palmer S. Cognitive behavioural coaching in practice: An evidence-based approach. London: Routledge, 2012. 272 p. DOI:10.4324/9780203144404
38. Palmer S., Whybrow A. Handbook of Coaching Psychology. London: Routledge, 2019. 599 p. DOI:10.4324/9781315820217
39. Palmer S., Whybrow A. The coaching psychology movement and its development within the British Psychological Society // International Coaching Psychology Review. 2006. Vol. 1. № 1. P. 5—11.
40. Passmore J. Coaching Psychology Techniques section MI techniques: Agenda Mapping // The Coaching Psychologist. 2013. Vol. 9. № 1. P. 32—35.
41. Passmore J. MI — Balance sheet technique // The Coaching Psychologist. 2011. Vol. 7. № 2. P. 151—153.
42. Passmore J. MI techniques — Recognizing change talk // The Coaching Psychologist. 2012. Vol. 8. № 2. P. 107—110.
43. Passmore J. MI techniques: The typical day // The Coaching Psychologist. 2012. Vol. 8. № 1. P. 50—52.
44. Perspectives on effective coaching by those who have been coached / A. Carter, A. Blackman, B. Hicks, M. Williams, R. Hay // International Journal of Training and Development. 2017. Vol. 21. № 2. P. 73—91. DOI:10.1111/ijtd.12098
45. Sandler K. This way out // Coaching at work. 2011. Vol. 6. № 6. P. 31—35.
46. Skews R., Palmer S. Coaching psychology approaches and models // Introduction to Coaching Psychology / Eds. S. O’Riordan, S. Palmer. London: Routledge, 2021. 248 p.
47. Smirnova M., Silinevica I. Coaching effectiveness study // Latgale National Economy Research. 2018. Vol 1. P. 146—158. DOI:10.17770/lner2018vol1.10.3597
48. Spence G.B., Cavanagh M.J., Grant A.M. The Integration of Mindfulness Training and Health Coaching: An exploratory study // Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice. 2008. Vol. 1. № 2. P. 145—163. DOI:10.1080/17521880802328178
49. Stages of Change / P. Krebs, J. Norcross, J. Nicholson, J. Prochaska // Psychotherapy relationships that work: Evidence-based therapist responsiveness / Eds. J.C. Norcross, B.E. Wampold. Oxford University Press, 2019. P. 296—328. DOI:10.1093/med-psych/9780190843960.003.0010

References

1. Vinogradova E.L. Kouching i psikhoterapiya: vozmozhnosti peresecheniya praktik [Coaching and psychotherapy: the intersection possibilities of the practices] [Elektronnyi resurs]. *Konsul'tativnaya psikhologiya i psikhoterapiya = Counseling Psychology and Psychotherapy*, 2010, no. 1, pp. 200—219. URL: <https://psyjournals.ru/mpj/2010/n1/27896.shtml> (Accessed 01.03.2022). (In Russ.).
2. Ulanovskii A.M. Kouching s oglyadkoi na nauku: praktiki pozitivnoi zhizni [Science-Based Coaching: Positive Living Practices] [Elektronnyi resurs]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki = Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 2012. Vol. 9, no. 4, pp. 59—80. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kouching-s-oglyadkoy-na-nauku-praktiki-pozitivnoy-zhizni> (Accessed 01.03.2022). (In Russ.).

3. Chukhno Yu.A. Rynok kouchinga v Rossii: issledovanie ICF-Rossiya 2012 [Coaching market in Russia: ICF-Russia 2012 study] [Elektronnyi resurs]. *Organizatsionnaya psikhologiya = Organizational Psychology*, 2014, no. 1, pp. 25—32. URL: [https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2014/07/22/1310875940/2014_1_4\(Чухно\)25-32.pdf](https://orgpsyjournal.hse.ru/data/2014/07/22/1310875940/2014_1_4(Чухно)25-32.pdf) (Accessed 01.03.2022). (In Russ.).
4. Albizu E., Rekalde I., Landeta J., Ferrin P. Analysis of executive coaching effectiveness: A study from the coachee perspective. *Management Letters. Cuadernos de Gestión*, 2019. Vol. 19, no. 2, pp. 33—52. DOI:10.5295/cdg.170876ea
5. Berg I., De Jong P. *Interviewing for solutions*. California: Brooks/Cole, 2002. 336 p.
6. Bernard M., David O. *Coaching for Rational Living: Theory, Techniques and Applications*. Springer International Publishing AG, 2018. 483 p. DOI:10.1007/978-3-319-74067-6
7. Bernard M., Dryden W. *Advanced in REBT*. Cham: Springer International Publishing, 2019. 391 p. DOI:10.1007/978-3-319-93118-0
8. Bozer G., Sarros J. Examining the effectiveness of executive coaching on coachees' performance in the Israeli context [Elektronnyi resurs]. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2012. Vol. 10, no. 1, pp. 14—32. URL: <https://psycnet.apa.org/record/2012-08455-003> (Accessed 01.03.2022).
9. Brunning H. *Executive Coaching: Systems — psychodynamic perspectives*. London: Karnac, 2006. 304 p. DOI:10.4324/9780429474385
10. Christopoulou G. The Psychodynamic Approach to Executive Coaching. *Journal of Regional Socio-Economic Issues*, 2018. Vol. 8, no. 1, pp. 39—45.
11. Clutterbuck D., Megginson D. *Making Coaching Work: Creating a Coaching Culture*. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2005. 180 p.
12. David O., Ionicioiu I., Imbarus C., Sava F. Coaching banking managers through the financial crisis: Effects on stress, resilience, and performance. *Journal of Rational-Emotive and Cognitive-Behavioral Therapy*, 2016. Vol. 34, no. 4, pp. 267—281. DOI:10.1007/s10942-016-0244-0
13. David D., Freeman A., DiGiuseppe R. Rational and irrational beliefs. Implications for research, theory, and practice [Elektronnyi resurs]. In David D., Lynn S.J., Ellis A. (eds.), *Rational and irrational beliefs: Research, theory, and clinical practice*. New York: Oxford University Press, 2010. P. 195—217. URL: <https://psycnet.apa.org/record/2009-13412-010> (Accessed 01.03.2022).
14. David O. REBT in coaching. In Bernard M.E., Dryden W. (eds.), *Advances in REBT: Theory, practice, research, measurement, prevention and promotion*. Springer Nature Switzerland AG, 2019, pp. 267—287. DOI:10.1007/978-3-319-93118-0_12
15. De Meuse K., Dai G., Lee R. Evaluating the effectiveness of executive coaching: Beyond ROI. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 2009. Vol. 2, no. 2, pp. 117—134. DOI:10.1080/17521880902882413
16. Dryden W. *Rational emotive behavioural coaching: Distinctive features*. London: Routledge, 2017. 206 p. DOI:10.4324/9781315159737
17. Edgerton N., Palmer S. SPACE: A psychological model for use within cognitive behavioural coaching, therapy and stress management. *The Coaching Psychologist*, 2005. Vol. 2, no. 2, pp. 25—31.
18. Gavița O., Duță T. The employee rational and irrational beliefs scale: Preliminary validation. *Transylvanian Journal of Psychology*, 2013. Vol. 14, no. 1, pp. 19—39.
19. Gong H., Hsu W. A meta-analysis on the effectiveness of solution-focused brief therapy: evidences from mainland and Taiwan. *Studies of Psychology and Behaviors (CSSCI)*, 2015. Vol. 13, no. 6, pp. 709—803.
20. Gong H., Hsu W. The effectiveness of solution-focused group therapy in ethnic Chinese school settings: a meta-analysis. *International Journal of Group Psychotherapy*, 2017. Vol. 67, no. 3, pp. 383—409. DOI:10.1080/00207284.2016.1240588
21. Graf E-M., Dionne F. Coaching research in 2020. About destinations, journeys and travelers. *International Coaching Psychology Review*, 2021. Vol. 16, no. 2, pp. 6—21.
22. Grant A. It takes time: A stages of change perspective on the adoption of workplace coaching skills. *Journal of Change Management*, 2010. Vol. 10, no. 1, pp. 61—77. DOI:10.1080/14697010903549440
23. 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, no. 2, pp. 74—85. DOI:10.1080/17521882.2012.672438
24. Grant A. The efficacy of executive coaching in times of organisational change. *Journal of Change Management*, 2014. Vol. 14, no. 2, pp. 258—280. DOI:10.1080/14697017.2013.805159
25. Grant A., Green L., Rynsaardt J. 2010. Developmental coaching for high school teachers: executive coaching goes to school. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2010. Vol. 62, no. 3, pp. 151—168. DOI:10.1037/a0019212
26. Palmer S., Whybrow A. (eds.) *Handbook of coaching psychology. A guide for practitioners*. New York: Routledge, 2019. 599 p.
27. Iveson C., George E., Ratner H. *Brief coaching: A solution focused approach*. London: Routledge, 2012. 216 p. DOI:10.4324/9780203144411
28. Jones R., Woods S., Guillaume Y. The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 2016. Vol. 89, no. 2, pp. 249—277. DOI:10.1111/joop.12119

29. Katsikis D. Evidence-based research: The importance for the present and future of evidence-based practice [Elektronnyi resurs]. *Journal of Evidence-Based Psychotherapies*, 2014. Vol. 14, no. 2, pp. 259—270. URL: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=98776731&lang=ru&site=ehost-live> (Accessed 01.03.2022).
30. Kilburg R. When Shadows Fall: Using Psychodynamic Approaches in Executive Coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2004. Vol. 56, no. 4, pp. 246—268. DOI:10.1037/1065-9293.56.4.246
31. Lawrence P., Whyte A. Return on investment in executive coaching: a practical model for measuring ROI in organizations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 2014. Vol. 7, no. 1, pp. 4—17. DOI:10.1080/17521882.2013.811694
32. Leedham M. The coaching scorecard: A holistic approach to evaluating the benefits of business coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 2005. Vol. 3, no. 2, pp. 30—44.
33. Mackie D. Evaluating the effectiveness of executive coaching: Where are we now and where do we need to be? *Australian Psychologist*, 2007. Vol. 42, no. 4, pp. 310—318. DOI:10.1080/00050060701648217
34. Miller W., Rollnick S. Motivational Interviewing: Preparing people for change. 2nd ed. New York: Guilford Press. Passmore, 2007. 428 p.
35. Shazer S., Dolan Y., Korman H., Trepper T., Mccollum E., Berg I. More than Miracles: The State of the Art of Solution-Focused Brief Therapy. New York: Routledge, 2021. 200 p.
36. Neenan M., Palmer S. Cognitive behavioural coaching [Elektronnyi resurs]. *Stress News*, 2001. Vol. 13, no. 3, pp. 14—18. URL: <https://www.managingstress.com/cognitive-behavioural-coaching> (Accessed 01.03.2022).
37. Neenan M., Palmer S. Cognitive behavioural coaching in practice: An evidence-based approach. London: Routledge, 2012. 272 p. DOI:10.4324/9780203144404
38. Palmer S., Whybrow A. Handbook of Coaching Psychology. London: Routledge, 2019. 599 p. DOI:10.4324/9781315820217
39. Palmer S., Whybrow A. The coaching psychology movement and its development within the British Psychological Society. *International Coaching Psychology Review*, 2006. Vol. 1, no. 1, pp. 5—11.
40. Passmore J. Coaching Psychology Techniques section MI techniques: Agenda Mapping. *The Coaching Psychologist*, 2013. Vol. 9, no. 1, pp. 32—35.
41. Passmore J. MI — Balance sheet technique. *The Coaching Psychologist*, 2011. Vol. 7, no. 2, pp. 151—153.
42. Passmore J. MI techniques — Recognizing change talk. *The Coaching Psychologist*, 2012. Vol. 8, no. 2, pp. 107—110.
43. Passmore J. MI techniques: The typical day. *The Coaching Psychologist*, 2012. Vol. 8, no. 1, pp. 50—52.
44. Carter A., Blackman A., Hicks B., Williams M., Hay R. Perspectives on effective coaching by those who have been coached. *International Journal of Training and Development*, 2017. Vol. 21, no. 2, pp. 73—91. DOI:10.1111/ijttd.12098
45. Sandler K. This way out. *Coaching at work*, 2011. Vol. 6, no. 6, pp. 31—35.
46. Skews R., Palmer S. Coaching psychology approaches and models. In O’Riordan S., Palmer S. (eds.), *Introduction to Coaching Psychology*. London: Routledge, 2021. 248 p.
47. Smirnova M., Silinevica I. Coaching effectiveness study. *Latgale National Economy Research*, 2018. Vol. 1, pp. 146—158. DOI:10.17770/lner2018vol1.10.3597
48. Spence G.B., Cavanagh M.J., Grant A.M. The Integration of Mindfulness Training and Health Coaching: An exploratory study. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 2008. Vol. 1, no. 2, pp. 145—163. DOI:10.1080/17521880802328178
49. Krebs P., Norcross J., Nicholson J., Prochaska J. Stages of Change. In Norcross J.C., Wampold B.E. (eds.), *Psychotherapy relationships that work: Evidence-based therapist responsiveness*. Oxford University Press, 2019, pp. 296—328. DOI:10.1093/med-psych/9780190843960.003.0010

Информация об авторах

Антонова Наталья Викторовна, кандидат психологических наук, доцент департамента психологии, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ФГАОУ ВО «НИУ ВШЭ»), г. Москва, Российская Федерация, ORCID: <https://orcid.org//0000-0001-9009-1388>, e-mail: nvantonova@hse.ru

Наумцева Елена Александровна, профессиональный коуч, консультант, Консалтинговая компания Intend, г. Москва, Российская Федерация, ORCID: <https://orcid.org//0000-0001-8058-6774>, e-mail: coachingv@gmail.com

Information about the authors

Natalia V. Antonova, PhD in Psychology, Associate Professor, Department of Psychology, National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia, ORCID: <https://orcid.org//0000-0001-9009-1388>, e-mail: nvantonova@hse.ru

Elena A. Naumtseva, Professional Coach, Consultant, Intend, Moscow, Russia, ORCID: <https://orcid.org//0000-0001-8058-6774>, e-mail: coachingv@gmail.com

Получена 30.06.2021

Received 30.06.2021

Принята в печать 10.01.2022

Accepted 10.01.2022