



Самозффективность участников как критерий оценки результата группового когнитивно-поведенческого коучинга руководителей

ЗУБОВА Юлия Константиновна

ORCID: 0009-0003-9537-4522

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

Аннотации. *Цель.* В настоящей статье представлены результаты исследования, цель которого состояла в том, чтобы эмпирически оценить результативность группового когнитивно-поведенческого коучинга руководителей посредством измерения самоэффективности его участников. *Дизайн исследования.* Выборку составили участники двух групп (экспериментальной и контрольной), всего 53 человека. Экспериментальную группу представляют участники двух сессий группового когнитивно-поведенческого коучинга: руководители среднего звена российских компаний и предприниматели ($n = 33$) в возрасте 23–57 лет ($M = 39,1$). В качестве контрольной группы выступили слушатели лекции по психодиагностике: магистранты негосударственного российского вуза ($n = 20$) в возрасте 21–36 лет ($M = 28,3$). *Методы исследования:* групповой когнитивно-поведенческий коучинг с использованием метода «Серьёзной игры в Лего» (*Lego Serious Play*), опросная методика измерения самоэффективности участников коучинга. *Результаты.* Сравнение результатов начальной и итоговой диагностик самоэффективности в контрольной и экспериментальной группах даёт возможность систематизировать аргументы в пользу эффективности коучинговой программы, выраженной в значимом повышении уровня самоэффективности её участников ($p < 0,05$). *Результаты.* Теоретически обоснована и эмпирически подтверждена связь между применением группового когнитивно-поведенческого коучинга руководителей и повышением самоэффективности его участников. В результате группового когнитивно-поведенческого коучинга наблюдается рост самоэффективности по всем критериям, вне зависимости от их отношения к содержанию коучинговой программы. *Практическая значимость* работы состоит в разработке методики экспресс-оценки самоэффективности участников группового коучинга, которая может быть успешно использована специалистами-коучами в их практической деятельности. *Ценность результатов* заключается в том, что изменение самоэффективности участников группового коучинга принимается как один из показателей его результативности, что даёт новый ракурс для научного изучения проблемы эффективности коучинга как метода практической работы.

Ключевые слова: научно обоснованный коучинг, групповой коучинг, когнитивно-поведенческий коучинг, самоэффективность, эффективность коучинга, психология коучинга.

Введение

Динамично развивающийся и усложняющийся современный мир требует новых подходов к сопровождению развития — краткосрочных и результативных. Это стимулирует распростра-

нение коучинга как метода содействия человеку в достижении его целей. Коучинг стремительно набирает популярность применительно к разным сферам жизни, от личного развития до организационного управления. Особенно распространён коучинг в бизнесе, что связано с возрастающим интересом к коучинговому стилю управления и коучинговой культуре в организации (Антонова, Казинцева, Сизова, 2023). При этом сегодня отсутствует общепринятое определение коучинга, а выбираемые специалистами инструменты носят эклектичный характер и зачастую не обладают достаточным фундаментальным обоснованием, будучи заимствованными из различных направлений психотерапии и других областей практической работы (Улановский, 2012). С учётом широкого многообразия коучинговых услуг, предлагаемых на рынке, остро ставится вопрос психологической безопасности клиентов (Зубова, Иванов, 2024). В связи с этим возникает необходимость реализации научно обоснованного (evidence-based) подхода к коучингу в целях методологической рефлексии используемых средств и оценки результатов их воздействия. Дальнейшее развитие практики коучинга невозможно без её методологического осмысления и научного обоснования.

Научно обоснованный подход к коучингу

История становления коучинга как метода практической работы насчитывает десятки лет (Brock, 2012). При этом статус доказательной психологической дисциплины коучинг приобрел в 2000-х гг. в связи с развитием психологии коучинга (*coaching psychology*) — отрасли академической и прикладной психологии, которая фокусируется на повышении производительности, стимуляции развития и благополучия людей (Grant, Palmer, 2013). Теоретическими основами психологии коучинга выступают когнитивно-бихевиоральный подход А. Бека и А. Эллиса, гуманистическая психология А. Маслоу и К. Роджерса, позитивная психология М. Селигмана (Бек, Фримен, 2002; Маслоу, 2019; Роджерс, 2016; Селигман, 2006; Эллис, 1999). Будучи областью прикладной психологической науки, психология коучинга фокусируется на изучении психологических механизмов коучинга как помогающей деятельности. Работы в рамках этого направления наиболее часто посвящены исследованию эффективности и факторов эффективности коучинговых вмешательств, испытанию отдельных моделей коучинга, а также выделению значимых факторов построения конструктивных коучинговых отношений (Lai, Palmer, 2019). С октября 2024 г. в рамках Российского психологического общества (РПО) действует секция психологии коучинга.

Психология коучинга предлагает научно обоснованный подход к практической работе, который опирается на доказательную медицину Д. Сакетта (Sackett, 1997; Straus et al., 2018). Подход предполагает интеграцию научных доказательств с профессиональным опытом коуча и уникальными особенностями личности и обстоятельствами клиента (Stober, Wildflower, Drake, 2006; Steglitz et al., 2015; Lai, Palmer, 2019). Практика научно обоснованного коучинга, опирающаяся на свидетельства и доказательства, позволяет наилучшим образом содействовать достижению целей клиента.

Большинство существующих сегодня школ коучинга соотносятся с направлениями психотерапевтической работы и берут за основу применяемые в них модели личности. Так, выделяют психодинамический и нарративный коучинг, гештальт-коучинг, сфокусированный на решении и когнитивно-бихевиоральный коучинг и так далее (Bachkirova, Clutterbuck, Cox, 2023). Научно обоснованный подход развивается в первую очередь в когнитивно-поведенческом направлении коучинга.

В рамках когнитивно-поведенческого коучинга разработаны и эмпирически обоснованы различные модели структурирования коучинговой сессии: ABCDEFG (Dryden, 2017),

OSCAR (Gilbert, Whittleworth, 2002), ORACLE (Jones, Gorell, 2009), STEPPA (Thomas, McLeod, 2010) и другие. Д. В. Ковпак и А. Ю. Ёжиков предпринимают попытку анализа и соотнесения обозначенных моделей и предлагают их обобщённую вариацию, которую обозначают акронимом ЖИВ. ЖИВ представляет собой базовый цикл концептуализации в рамках сессии когнитивно-поведенческого коучинга и состоит из трёх последовательных этапов:

1) исследование желаемого состояния (ЖС) — как клиент коучинга концептуализирует, визуализирует и ощущает образ будущего состояния в настоящем;

2) исследование исходного состояния (ИС) — как клиент концептуализирует своё текущее состояние, включая его аффективный, когнитивный и поведенческий компоненты. Исследование ИС предполагает акцент на ресурсах, адаптивных убеждениях, эффективном поведении, способных поддержать или обеспечить переход к ЖС;

3) исследование вариантов действий (ВД) — как клиент концептуализирует действия, необходимые для постепенной смены ИС на ЖС, а также как он принимает решение о выборе конкретных действий и их реализации (Ковпак, Ёжиков, 2021, стр. 134).

Согласно авторам, базовый цикл концептуализации ЖИВ представляет собой минимально необходимую последовательность действий в рамках одной коучинговой сессии и согласован с тем, как осуществляется концептуализация в распространённых моделях структурирования коучинга.

Когнитивно-поведенческий коучинг, в сравнении с другими направлениями коучинговой практики, в наибольшей степени обладает накопленными эмпирическими подтверждениями. В то же время оценка эффективности коучингового воздействия даже в рамках когнитивно-бихевиорального подхода остается малоисследованной областью, что связано с отсутствием релевантного инструментария, вариативностью коучинговых интервенций и моделей проведения сессий, ограничением численности выборок, отсутствием стандартизации профессиональной деятельности коуча и другими факторами. При этом задача оценки эффективности коучинга остается одним из направлений исследований в рамках научно обоснованного подхода к коучинговой практике (Антонова, Наумцева, 2022).

Проблема оценки эффективности коучингового воздействия

Анализ и оценка эффективности взаимодействия всегда были ключевой темой для помогающих практиков. Обратимся к методологии смежной области социально-психологического тренинга, в которой обозначенная тема подробно разработана. Согласно Ю. М. Жукову, оценка эффективности — это область компетенции специалистов в сфере экономики и финансов, а не психологов. Он рассматривает эффективность как относительную категорию, указывающую на соотношение получаемых результатов с затраченными средствами, а результаты и следствия тренинга, рассматриваемые безотносительно к затратам, обозначает словом эффекты (Жуков, 2003). Л. А. Петровская определяет эффекты как то, что мы получаем в результате использования метода, к чему в итоге сводится его применение с практической точки зрения (Петровская, 2007). В рамках данной работы мы будем рассматривать результаты коучинга, имея в виду совокупность всех эффектов, к которым приводит реализация метода в соответствии с поставленными задачами.

Можно предположить существование кратковременного эффекта коучинга, когда возникающие изменения не постоянны и исчезают через некоторое время. При долговременном эффекте изменения необратимы или сохраняются в течение длительного периода. Результаты коучинга могут соответствовать и не соответствовать поставленным целям. Поэтому эффект, который мы предполагаем, называется ожидаемым. Может также прояв-

ляться как позитивный, так и негативный (с точки зрения поставленных целей) побочный эффект. Например, среди побочных эффектов групповой психотерапии, которые Г. Дж. Айзенк называет неспецифическими терапевтическими влияниями, отмечен плацебо-эффект, основанный на самоубеждении, и другие спонтанные изменения (Айзенк, 1994).

Несмотря на наличие побочных эффектов, понятие «эффект» в целом тесно связано с формулировкой целей и задач коучинга. Коучинг, как и любой работающий адекватный метод, должен иметь в качестве своих основных результатов-эффектов в первую очередь реализацию стоящих перед ним задач. По этой причине критерии оценки результатов коучинга должны отражать сущность коучингового воздействия.

Ещё одна особенность эффектов коучинга связана с тем, что некоторые из них отсрочены во времени и могут не укладываться в рамки даже продолжительного цикла коучинговых сессий (Антонова, Иванова, 2024). Участие в коучинге может служить пусковым механизмом для возникновения изменений, которые впоследствии проявляются в действиях и поступках клиента (коучи). «Отсроченность» эффектов коучинга, с нашей точки зрения, связана с невозможностью быстрой перестройки личностных конструктов в соответствии с сознательными намерениями, а также с необходимостью реструктуризации когнитивной системы и включения в нее новых представлений.

Поднимая вопрос эффектов социально-психологического тренинга, Р. Бакли и Д. Кейпл говорят о необходимости проверки его валидности (Бакли, Кейпл, 2002). Внутренняя валидизация тренинга призвана оценить, достигло ли обучающее мероприятие поставленных целей. В процессе внешней валидизации выясняется, будет ли осуществлен перенос полученных знаний и навыков в реальную жизнь. Перенос имеющегося знания на когнитивно-поведенческий коучинг, можно предположить, что изменение состояния клиента, его установок и убеждений становится элементом внутренней валидности коучинга, в то время как внешнюю валидность подтверждают последующие реальные действия коучи.

Оценка эффектов коучинга на сегодняшний день — малоисследованное направление. Для оценки эффективности коучинга актуальны как традиционные модели Д. Киркпатрика и Дж. Филиппса, так и адаптированные к коучинговой практике вариации (Антонова, Наумцева, 2022; Kirkpatrick, 1979; Phillips, Phillips, 2019; Lawrence, Whyte, 2014). При этом среди практикующих коучей наиболее распространёнными инструментами оценки результатов взаимодействия являются обратная связь клиента и самооценка коуча, а также в некоторых случаях — оценка супервизора. Популярность обозначенных инструментов частично связана с лёгкостью получения данных и низкой трудоёмкостью. При этом, на наш взгляд, подобная оценка несколько поверхностна, основана на субъективных впечатлениях участников взаимодействия и сильно зависит от индивидуальной специфики: мотивации, особенностей восприятия, уровня подготовки, личных целей и задач. Тем не менее, положительное отношение участников к коучингу является важным условием его эффективности (Grabmann, Schoelmerich, Schermuly, 2020; Haan de, 2021). Кроме того, обратная связь супервизора является ценным источником совершенствования практики коуча. В связи с этим, специалисты уделяют существенное внимание данному типу оценки эффектов.

Эмпирическая оценка эффективности коучинга критически важна для подтверждения его результатов, формирования репутации коучинга как научно обоснованной практики, а также для становления коучинга как профессиональной деятельности. Несмотря на значимость вопроса, определение эффективности является одной из недостаточно проработанных областей современного коучинга. При оценке эффектов коучинга исследователи сталкиваются со следующими трудностями. Во-первых, необходим выбор специфических для коучингового воздействия критериев и методов оценки, позволяющих зафиксировать изменения

именно в тех областях, на которые коучинг оказывает влияние или в которых могут произойти изменения под влиянием коучинга. Во-вторых, оценку необходимо проводить в реальной ситуации, на практике, в выполняемой деятельности, что часто является сложной и энергоёмкой задачей. В-третьих, эффекты коучинга часто сложно отделить от результатов других агентов влияния.

Возникает необходимость поиска иных способов экспресс-анализа успешности коучинга, оценки результатов коучингового воздействия. В контексте данной проблематики обратимся к теории социального научения, разработанной А. Бандурой, а именно к введённому автором понятию «самоэффективность».

Самоэффективность участников как критерий оценки результата коучинга

Одной из значимых целей коучинга является изменение реального поведения клиента. В связи с этим высоким потенциалом обладает теоретический конструкт самоэффективность. В рамках концепции А. Бандуры самоэффективность (*self-efficacy*), или ожидание эффективности, представляет собой убеждение в том, что индивидуум способен успешно осуществить поведение, необходимое для достижения ожидаемых результатов (Бандура, 2002). Ожидание эффективности, с позиции А. Бандуры, отличается от ожидания результата, поскольку конкретный индивид может знать, что некоторые действия производят определённый результат, но может не верить в то, что сам он способен произвести эти действия (Бандура, 2002).

Согласно А. Бандуре, силу убеждённости человека в собственной эффективности определяет сам факт, будет или нет он что-либо предпринимать при конкретных обстоятельствах. Высокая оценка личностью собственной эффективности не только снижает прогностические страхи и торможения, но и оказывает влияние на предпринимаемые попытки и прилагаемые усилия посредством предвосхищения будущего успеха. Ожидание эффективности определяет, сколько усилий затратит индивидуум, как долго он сможет противостоять препятствиям, выдерживать враждебные обстоятельства и неприятные переживания. Чем выше ожидания эффективности, тем более активными становятся усилия (Бандура, 2002). Таким образом, потенциал конструкта самоэффективность заключается в том, что он интегрирует в себе когнитивные представления о собственных способностях, реальные действия и экологические требования, связанные с особенностями задач (Ермакова, Кондаков, 2008).

Многочратно эмпирически подтверждено, что представление о собственной эффективности связано с реальным поведением человека. Так, высокая самоэффективность, связанная с ожиданием успеха, обычно приводит к хорошему результату, и, напротив, низкая самоэффективность приводит к неудаче (Stajkovic, Luthans, 1998). Кроме того, однажды сформированное ожидание эффективности распространяется и на смежные ситуации.

Таким образом, можно говорить о том, что на основании данных о самоэффективности мы можем прогнозировать успешность или неуспешность поведения индивида, на основе чего может быть сделана оценка результативности коучингового воздействия. Исследования подтверждают, что повышение самоэффективности посредством коучинга может привести к росту производительности труда, развитию навыков целеполагания и решения проблем (Wong-Rieger, Rieger, 2013). Однако в настоящий момент в литературе отсутствует однозначное подтверждение связи участия в коучинге и изменения самоэффективности клиента коучинга.

С одной стороны, авторы заявляют теоретическое наличие этой связи и предлагают её эмпирические подтверждения (Grant, 2013; Pekkan, 2018). Так, коучинг первых лиц (*executive coaching*) в течение года приводит к увеличению самооффективности его участников по следующим шкалам: общие лидерские способности; развитие, обучение и мотивация сотрудников; построение отношений; управление по целям (Moen, Allgood, 2009). Рост показателей самооффективности в результате коучингового взаимодействия связывается с применением таких практических инструментов, как самоанализ, моделирование, социальное влияние и убеждение, управление психологическим состоянием (Baron, Morin, 2009). Коучинг как средство повышения веры людей в собственные способности показал свою успешность для различных групп населения, включая водителей грузовиков и матерей детей с ограниченными возможностями (Gawlik et al., 2022; Kahjoogh et al., 2018).

Подтверждено, что коучинг оказывает более значимое влияние на самооффективность в сравнении с другими методами развития (Baron, Morin, 2010). Исследования отмечают значимость качества отношений между коучем и клиентом в коучинге руководителей и их влияние на самооффективность (Baron, Morin, 2009; Naan de et al., 2013; Naan de et al., 2016). Развивая поддерживающие и доверительные отношения, коуч способствует повышению у коучи веры в собственную успешность, что приводит к улучшению результатов его деятельности и удовлетворённости работой (Elster et al., 2021).

Таким образом, укрепляя веру людей в собственные способности, предоставляя им необходимые навыки и поддержку, коучинг может привести к положительным результатам, росту производительности и повышению удовлетворённости (Judge et al., 2021). Это согласуется с социально-когнитивной теорией А. Бандуры, которая подчёркивает роль самооффективности в изменении поведения. Возрастание самооффективности даёт возможность успешно преодолевать трудности, достигать собственных целей и преуспевать в значимых для человека областях жизни.

При этом другие исследования демонстрируют отсутствие значимого повышения самооффективности клиентов коучинга после взаимодействия (Wakkee, Elfring, Monaghan, 2010). Кроме того, в основном в литературе обсуждается влияние индивидуального коучинга и коучинга руководителей (*executive coaching*) на самооффективность его участников, в то время как эффекты группового коучинга не находят подробного отражения в исследованиях по теме.

Таким образом, в настоящей работе мы осуществляем попытку эмпирического исследования самооффективности участников группового когнитивно-поведенческого коучинга, где повышение показателей самооффективности принимается в качестве метрики результативности коучингового воздействия.

Процедура и методы исследования

Цель, объект и предмет исследования

Цель исследования: эмпирически оценить результативность группового когнитивно-поведенческого коучинга руководителей посредством измерения самооффективности его участников. Объект исследования: групповой когнитивно-поведенческий коучинг. Предмет исследования: самооффективность участников группового когнитивно-поведенческого коучинга.

Выборка

Выборку исследования составили участники двух групп (экспериментальной и контрольной), всего $N = 53$. Экспериментальную группу составили участники двух сессий группового когнитивно-поведенческого коучинга: руководители среднего звена российских компаний

и предприниматели ($n = 33$) в возрасте 23–57 лет ($M = 39,1$). В качестве контрольной группы выступили слушатели лекции по психодиагностике: студенты-магистранты негосударственного российского вуза ($n = 20$) в возраст 21–36 лет ($M = 28,3$).

Процедура

Исследование состояло из семи этапов.

1. Разработка программы группового когнитивно-поведенческого коучинга, включающей метод игрового моделирования «Серьезная игра в Лего» (*Lego Serious Play*).
2. Выбор переменных, подлежащих измерению (самоэффективность участников группового коучинга).
3. Разработка методики оценки самоэффективности: предварительное интервью с экспертами для определения содержания шкал, разработка опросника, оценка надёжности инструмента.
4. Проведение первого измерения для экспериментальной группы (до коучингового воздействия) и повторная оценка переменной (после коучингового воздействия).
5. Проведение первого измерения для контрольной группы (до лекции по психодиагностике) и повторная оценка переменной (после лекции по психодиагностике).
6. Статистическая оценка значимости изменений для экспериментальной и контрольной групп.
7. Анализ и обсуждение результатов, формулирование выводов.

Гипотезы исследования

Гипотеза 1. Самоэффективность участников группового когнитивно-поведенческого коучинга изменится после воздействия более значимо, чем самоэффективность членов групп, в которых коучинговое воздействие не осуществлялось.

Гипотеза 2. Самоэффективность участников группового когнитивно-поведенческого коучинга изменится после воздействия так, что:

- 2.1 самоэффективность по целевой шкале (той, на содержание которой направлено коучинговое воздействие) значимо возрастет;
- 2.2 самоэффективность по общей шкале (той, на содержание которой не направлено коучинговое воздействие) не изменится или возрастет не значимо.

Методы исследования

В рамках исследования были реализованы следующие методы и методики: групповой когнитивно-поведенческий коучинг с использованием метода «Серьёзной игры в Лего», самостоятельно сконструированная опросная методика измерения самоэффективности участников группового коучинга.

1. Групповой когнитивно-поведенческий коучинг

Когнитивно-поведенческий коучинг представлен одной групповой сессией продолжительностью три часа. Групповой коучинг, согласно типологии Л. И. Уманского, является вариантом совместно-индивидуальной деятельности (Журавлев, 2022). Индивидуальная цель сессии для каждого участника: формирование видения и планирование действий в рамках развития собственного бизнес-проекта. Задачи сессии для каждого участника:

- 1) формирование комплексного видения собственного бизнес-проекта в желаемом будущем;
- 2) анализ актуального состояния своего бизнес-проекта: обозначение особенностей, имеющихся ресурсов, возможностей и ограничений;

3) планирование действий, обеспечивающих движение к сформированному образу будущего: поиск возможных вариантов действий, выявление необходимых ресурсов, планирование конкретных шагов для достижения цели.

Структура сессии составлена на основе модели ЖИВ Д. В. Ковпака и А. Ю. Ёжикова и в общем виде может быть описана следующим образом:

1. Индивидуальное формулирование запроса участниками с применением критериев методики SMART (конкретность, измеримость, достижимость, релевантность, ограниченность по времени) (Doran, 1981).

2. Визуализация и концептуализация желаемого состояния (ЖС) с применением инструмента «Серьёзная игра в Лего». Задача участников: индивидуально собрать из кубиков Лего модель уже реализованной в будущем цели (ЖС).

3. Анализ ЖС с учётом исходного состояния (ИС). Задачи участников:

3.1 Описать результат индивидуальной работы над моделью ЖС членам своей подгруппы;

3.2 Провести диагностику ИС с акцентом на актуальные ресурсы, стратегии, убеждения (ориентировочные вопросы участникам: «Какая ключевая деталь в Вашем проекте? Какая деталь кажется лишней? Где и как Вы ищите детали? Какие ресурсы у Вас есть? Какие ещё ресурсы необходимо привлечь? Как Вы оцениваете реалистичность проекта?» и др.);

3.3 Индивидуально доработать модель ЖС при необходимости.

Обозначение вариантов действий (ВД) (ориентировочные вопросы участникам: «Что Вы теперь будете делать? Каким будет первый шаг?» и др.).

2. «Серьёзная игра в Лего»

Метод «Серьёзной игры в Лего» (*Lego Serious Play, LSP*) разработан в начале 1990-х годов президентом компании LEGO Group К. Кристиансенем, который предложил использовать детский конструктор при проведении совещаний с целью вовлечения сотрудников в генерацию инновационных идей для развития компании (Kristiansen, Rasmussen, 2014). Впоследствии LSP стал применяться при разработке стратегий организаций: менеджеры «строили» идеи, видения и возможные сценарии развития своих компаний.

В ходе сессии «Серьёзной игры в Лего» (СиЛ) участники метафорически, при помощи кирпичиков Лего, отвечают на вопросы, связанные с их проектами, бизнес-моделями, командой и стратегией развития (Терещенко, Загорская, 2017). Отличительной особенностью метода является включение моторной функции в процесс решения задачи («мышление при помощи рук») в противовес классическому абстрактному решению проблем, что даёт возможность более глубокого их осмысления (Papert, 1986).

Классическая сессия СиЛ состоит из трёх основных частей: создание модели, осмысление модели и рефлексия. Участники создают из кубиков модели, отвечающие на проблемные вопросы. После этого они показывают созданные модели друг другу и объясняют их смысл. Следующим этапом у группы формируется единое видение проблемы и её решения, производится работа по созданию возможных вариантов действий (Терещенко, Загорская, 2017). Методология СиЛ предполагает следующие правила (Frick, Tardini, Cantoni, 2014; Kristiansen, Rasmussen, 2014).

- Задача, стоящая перед участниками, является достаточно сложной и интересной, и при этом соответствует уровню их компетенций. Кроме того, решаемая задача может быть сформулирована участниками самостоятельно.
- Соблюдение правил «мозгового штурма»: каждый участник может высказывать любые идеи и предположения, принимается правило безоценочности суждений, а формат работы предполагает возможность модификации и доработки создаваемой модели.

- Форма взаимодействия может быть групповой и командной, что позволяет расширить персональное видение каждого участника процесса, а также запускает процессы групповой динамики.
- Конечным результатом работы является созданная из кирпичиков Лего-модель.

3. Методика оценки самооффективности участников группового коучинга

Для выявления уровня и специфики восприятия собственной эффективности участников группового коучинга в исследовании были применены два варианта самостоятельно сконструированной методики оценки самооффективности.

3.1 Описание анкеты

Опросная методика состоит из 10 утверждений, каждое из которых имеет незаполненное пространство. Утверждения, входящие в опросный лист, представляют собой две шкалы. К первой — целевой — шкале (пять пунктов) относятся утверждения, содержание которых непосредственно связано с содержанием коучингового воздействия. Содержание утверждений второй — общей — шкалы (пять пунктов) относится к областям, не затронутым в целях и задачах коучингового мероприятия. Такое разделение проводится для обеспечения валидности анкеты: разделяя пункты опросника на две группы, мы выявляем причинно-следственную связь между фактом участия в групповом коучинге и фактом изменения самооэффективности его участников в сферах, на которые коучинг оказывает воздействие. Для контрольной группы инструмент был адаптирован исходя из особенностей деятельности и задач целевой аудитории. Таким образом, для разных программ при участии экспертов были разработаны разные варианты методики. Это связано с тем, что инструмент оценки эффективности должен соответствовать содержанию мероприятия (Торн, Маккей, 2002). Таким образом, считаем применение ряда самостоятельно сконструированных вариаций инструмента уместным в рамках нашего исследования.

Для участников когнитивно-поведенческого коучинга целевую шкалу составили следующие утверждения: «Проанализировать ресурсы, необходимые мне для достижения бизнес-целей, я могу не хуже, чем __% моих коллег»; «У меня больше идей развития собственного проекта, чем у __% моих коллег»; «Увидеть свой бизнес со стороны я способен(на) детальнее, чем __% моих коллег»; «Обозначить особенности собственного проекта и его «узкие места» у меня получается точнее, чем у __% моих коллег»; «Назвать шаги, продвигающие меня к достижению стратегической бизнес-цели, я могу успешнее, чем __% моих коллег».

Общую шкалу составили следующие утверждения: «Руководить командой сотрудников я умею более эффективно, чем __% моих коллег»; «Мне удаётся достигать своих целей проще, чем __% моих коллег»; «Держать ситуацию под контролем я умею лучше, чем __% моих коллег»; «При необходимости посидеть с двухлетним ребенком, я справляюсь с этим лучше, чем __% моих коллег»; «Я могу решить сложную задачу эффективнее, чем __% моих коллег».

Опрос проводился с применением чат-бота, ссылка на который предъявлялась респондентам до и после участия в коучинговом мероприятии. Задача респондента: «ответить» на утверждение, заполнив свободное пространство, то есть вписав туда некоторое число в пределах от 0 до 100 (данный формат опроса принят в исследованиях самооэффективности или уверенности в своей эффективности (Bandura, 2006)). Общее время проведения опроса — около пяти минут.

3.2 Обработка результатов методики

Каждый из полученных ответов является оценкой самооэффективности респондента по определённому критерию. На основе полученных данных выявляются показатели целевой (относящейся к содержанию коучингового воздействия) и общей (не относящейся к содер-

жанию коучингового воздействия) самооффективности респондента до и после коучинга, что позволяет отследить произошедшие изменения. Аналогичные замеры производятся в контрольной группе для того, чтобы соотнести произошедшие изменения с фактом участия в коучинговом мероприятии.

3.3 Оценка надёжности инструмента

В целях проверки надёжности инструмента был применен коэффициент α Кронбаха. Полученные значения представлены в таблице 1. Значение α Кронбаха для данных, полученных до воздействия в экспериментальной группе, является достаточным ($0,737 > 0,7$). В остальных случаях значение коэффициента является хорошим ($\alpha > 0,8$). Полученные значения говорят о внутренней согласованности характеристик и надёжности инструмента.

Таблица 1. Значения коэффициента α Кронбаха

Группа	Статистики надёжности весов					
	Экспериментальная группа			Контрольная группа		
	До	После	Общее	До	После	Общее
Замер α Кронбаха	.737	.837	.801	.847	.881	.865

Описание результатов

Экспериментальная группа

Проанализируем данные, полученные для экспериментальной группы. Всего доступно 66 протоколов для анализа: 33 получены до коучингового воздействия, 33 — после него. В целях проверки нормальности распределения данных по шкалам применим критерий Шапиро — Уилка. Значения представлены в таблице 2.

Таблица 2. Значения теста на нормальность распределения Шапиро — Уилка для данных, полученных в экспериментальной группе

Показатели	Тест на нормальность Шапиро — Уилка	
	W	p
Общая шкала самооффективности «до» — общая шкала самооффективности «после»	.756	< .001
Целевая шкала самооффективности «до» — целевая шкала самооффективности «после»	.971	.497

Распределение значений по общей шкале не является нормальным. Для оценки значимости различий применим непараметрический критерий Фридмана для зависимых выборок. Полученные результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3. Значения критерия Фридмана для общей шкалы данных, полученных в экспериментальной группе

χ^2	Критерий Фридмана	
	df (степеней свободы)	p
5.14	1	.023

На основании анализа данных можно сделать вывод о значимости различий по общей шкале в экспериментальной группе ($p < 0,05$). Для диагностики направления сдвига применим описательную статистику, проанализировав суммы значений по пунктам общей шкалы. Результаты представлены в таблице 4.

Таблица 4. Описательные статистики данных, полученных по общей шкале в экспериментальной группе

Описательная статистика		
Мера центральной тенденции	Среднее	Станд. отклон.
Общая шкала самооэффективности «до»	351	65.6
Общая шкала самооэффективности «после»	380	68.6

Таким образом, заключаем, что среднее значение данных по общей шкале в экспериментальной группе стало значимо выше после коучингового воздействия. Распределение данных по целевой шкале приближено к нормальному. Для оценки значимости различий применим *T*-критерий Стьюдента для зависимых выборок. Полученные значения представлены в таблице 5.

Таблица 5. Значения *T*-критерия Стьюдента для целевой шкалы данных, полученных в экспериментальной группе

Т-тест парных выборок			
Стьюдент <i>t</i>	Значение	<i>df</i>	<i>p</i>
Целевая шкала самооэффективности «до» — целевая шкала самооэффективности «после»	-2.86	32	.007

На основании анализа данных можно сделать вывод о значимости различий по целевой шкале в экспериментальной группе ($p < 0,05$). Для диагностики направления сдвига применим описательные статистики, проанализировав суммы значений по пунктам целевой шкалы. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6. Описательная статистика данных, полученных по целевой шкале в экспериментальной группе

Описательная статистика		
Мера средней тенденции	Среднее	Станд. отклон.
Целевая шкала самооэффективности «до»	363	72.0
Целевая шкала самооэффективности «после»	393	63.0

Таким образом, в экспериментальной группе среднее значение данных по целевой шкале стало значимо выше после коучингового воздействия.

Контрольная группа

Проанализируем данные, полученных для контрольной группы. Всего собрано 40 протоколов для анализа: 20 получены до воздействия, 20 — после него. Для проверки нормальности распределения данных по шкалам применим критерий Шапиро — Уилка. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7. Значения теста на нормальность распределения Шапиро — Уилка для данных, полученных в контрольной группе

Тест на нормальность Шапиро — Уилка		
Показатели	<i>W</i>	<i>p</i>
Общая шкала самооэффективности «до» — общая шкала самооэффективности «после»	.898	.002
Целевая шкала самооэффективности «до» — целевая шкала самооэффективности «после»	.974	.473

Распределение значений по общей шкале не является нормальным. Для оценки значимости различий применим непараметрический критерий Фридмана для зависимых выборок. Результаты представлены в таблице 8.

Таблица 8. Значения критерия Фридмана для общей шкалы данных, полученных в контрольной группе

Критерий Фридмана		
χ^2	<i>df</i> (степеней свободы)	<i>p</i>
3.27	1	.071

На основании проведенного анализа можно сделать вывод об отсутствии значимых различий по общей шкале в контрольной группе ($p > 0,05$). Распределение данных по целевой шкале приближено к нормальному. Для оценки значимости различий применим *T*-критерий Стьюдента для зависимых выборок. Полученные значения представлены в таблице 9.

Таблица 9. Значения *T*-критерия Стьюдента для целевой шкалы данных, полученных в контрольной группе

<i>T</i> -тест парных выборок			
Стьюдент <i>t</i>	Значение	<i>df</i>	<i>P</i>
Целевая шкала самооэффективности «до» — целевая шкала самооэффективности «после»	-1.77	19	.094

На основании проведенного анализа можно сделать вывод об отсутствии значимых различий по целевой шкале в контрольной группе ($p > 0,05$).

Обсуждение результатов

Оценка эффективности является значимым компонентом любого развивающего мероприятия (Жуков, 2004). Эффекты коучинга могут быть измерены разными способами, которые условно можно разделить на пост-коучинговые и долгосрочные. Первые измеряют краткосрочный эффект непосредственно после завершения коучингового взаимодействия, вторые — по истечении определённого промежутка времени.

В настоящем исследовании произведено измерение краткосрочного эффекта группового коучинга руководителей с целью выявления наличия изменения показателей самооэффективности и их связи с участием в коучинговом мероприятии. В работе мы рассматриваем эффективность коучинга как совокупность всех эффектов, которые соответствуют поставленным перед ним задачам. В таком ракурсе эффективность перестает быть «экономической», направленной на оценку целесообразности материальных средств величиной. В то же время она отражает то, насколько эффекты положительны и в какой степени соответствуют поставленным перед коучингом задачам.

Проведённое исследование подтверждает наше предположение о том, что участие руководителей в групповом когнитивно-поведенческом коучинге связано с увеличением показателей их самооэффективности. Различия данных измерений, проведённых до и после коучингового мероприятия, достоверны на уровне значимости 0,05. В то же время различия между замерах показателей самооэффективности участников группы, в которой коучинговое воздействие не осуществлялось, не являются значимыми. Это позволяет сделать вывод о связи изменения восприятия собственной эффективности непосредственно с участием в групповом когнитивно-поведенческом коучинге. Таким образом, опираясь на полученные результаты, можно сделать вывод о подтверждении гипотезы 1. Самоэффективность участников группового когнитивно-поведенческого коучинга изменилась после воздействия сильнее, чем самооэффективность членов групп, в которых коучинговое воздействие не осуществлялось.

Результаты настоящего исследования согласуются с данными, полученными в ряде зарубежных работ и отмечающими рост показателей самоэффективности в результате применения коучинга (Moen, Allgood, 2009; Baron, Morin, 2009; Grant, 2013; Pekkan, 2018). Повышение самоэффективности позволяет прогнозировать вероятность действий, направленных на достижение участниками коучинга собственных целей, что даёт возможность рассматривать оценку самоэффективности как важный личностный предиктор реальных достижений (Бандура, 2002; Rajares, 1996). В связи с этим диагностика восприятия собственной эффективности может быть рассмотрена как валидный метод оценки результата коучингового взаимодействия. Конструкт самоэффективность включает в себя когнитивный и поведенческий компоненты, с чем связан его потенциал и возвращающаяся популярность среди исследователей.

Полученные результаты имеют важное значение для организационной практики. Показатели самоэффективности руководителей связаны с их способностью принимать решения, управлять командой и адаптироваться к изменениям (Ramchunder, Martins, 2014; Abou, 2017). Внедрение группового когнитивно-поведенческого коучинга в корпоративные программы развития может способствовать не только профессиональному росту участников, но и повышению эффективности управления в организации. Таким образом, коучинг может рассматриваться как инструмент организационного развития, особенно в условиях трансформаций и кризисов.

При этом открытым остается вопрос продолжительности и устойчивости зафиксированного эффекта повышения уверенности руководителей в собственной эффективности. Интересно было бы дополнительно провести отсроченную диагностику уровня самоэффективности, а также зафиксировать факт наличия или отсутствия реальных действий в направлении достижения поставленных участниками целей. Изменения в действиях могли бы стать подтверждением внешней валидности метода когнитивно-поведенческого коучинга (Бакли, Кейпл, 2002).

Отдельно отметим, что повышение самоэффективности участников группового когнитивно-поведенческого коучинга произошло как по целевой шкале (той, на содержание которой направлено коучинговое воздействие), так и по нецелевой шкале (той, на содержание которой коучинговое воздействие не направлено). Таким образом, мы наблюдаем как ожидаемый, так и побочный эффекты коучинга. На основании этих данных можно заключить, что групповой когнитивно-поведенческий коучинг оказывает вдохновляющее воздействие на его участников, меняет их представления о собственной эффективности в целом.

Такие результаты могут быть обусловлены, например, особенностями групповой формы работы и создавшейся в процессе взаимодействия атмосферой. Процессы группового обсуждения и социального сравнения могли оказать влияние на изменение общих показателей самоэффективности. Групповой формат работы предполагает, что индивид получает «взгляд со стороны» на собственные ресурсы и возможности. Поддерживающая и безоценочная атмосфера коучинговой группы создаёт у участников опыт успеха, что также может воздействовать на их самооценку и самоэффективность. На показатели самоэффективности влияют также знания о достижениях и неудачах других людей (Бандура, 2002). Кроме того, рост общей уверенности в собственных силах мог произойти в результате формирования когнитивных связей с прошлым позитивным опытом (Ковпак, Ежиков, 2021). Полученные результаты могут быть также связаны с несовершенством разработанной методики оценки самоэффективности. Все выдвинутые предположения требуют дальнейшей эмпирической проверки.

Таким образом, по результатам осуществлённого исследования можно сделать вывод о частичном подтверждении *гипотезы 2*. Самоэффективность участников группового когнитивно-поведенческого коучинга изменилась после воздействия так, что: самоэффективность по целевой шкале (той, на содержание которой направлено коучинговое воздействие) значимо возросла; самоэффективность по общей шкале (той, на содержание которой не направлено коучинговое воздействие) также значимо возросла. В целом сравнение результатов начальной и итоговой диагностики в контрольной и экспериментальной группах дает возможность систематизировать аргументы в пользу эффективности коучинговой программы, выраженной в повышении уровня самоэффективности её участников.

Выводы

1. Групповой когнитивно-поведенческий коучинг руководителей является средством повышения самоэффективности его участников.
2. В результате группового когнитивно-поведенческого коучинга наблюдается рост самоэффективности по всем критериям, вне зависимости от их отношения к содержанию коучинговой программы.

Заключение

Данная статья посвящена исследованию эффективности коучинга как метода помогающей практики. Основной анализируемой единицей стал когнитивно-поведенческий коучинг, который на настоящий момент обладает большей эмпирической обоснованностью в сравнении с другими направлениями коучинга. Полученные результаты вносят вклад в разработку научно обоснованного подхода к коучинговой практике и расширяют представления об эффектах коучингового воздействия.

В качестве переменной, выступающей критерием результативности коучинга, в работе рассмотрена самоэффективность его участников. В рамках эмпирического исследования теоретически обоснована и эмпирически подтверждена связь между фактом участия руководителей в групповом коучинге и изменением их самоэффективности. Согласно полученным результатам, можно заключить, что формат группового когнитивно-поведенческого коучинга положительно влияет на повышение общего уровня самоэффективности руководителей. Эти данные позволяют по-новому посмотреть на вопрос соответствия содержания коучинговых программ получаемым эффектам. Результаты исследования могут найти применение при разработке и оптимизации внутриорганизационных коучинговых программ, а также при планировании поддерживающих мероприятий: пролонгация полученного эффекта может стать важной частью пост-коучингового сопровождения. При этом вопрос о причинах и механизмах сдвига самоэффективности дает почву для новых исследований. Дальнейшая разработка данной тематики будет способствовать развитию концептуальных основ коучинговой практики.

Кроме того, в работе предложена методика экспресс-оценки самоэффективности участников группового коучинга, которая может быть использована практикующими специалистами в качестве рабочего инструмента. Методика оптимальна для применения в организационном контексте. Её преимущества — скорость заполнения (пять минут) и возможность интеграции в цифровые системы управления перосналом (например, через чат-боты), что позволит организациям оперативно оценивать эффективность групповых коучинговых программ без значительных временных затрат.

Литература

- Айзенк, Г. Д. (1994). Сорок лет спустя: новый взгляд на проблемы эффективности в психотерапии. *Психологический журнал*, 14(4), 3–19.
- Антонова, Н. В., Иванова, Н. Л. (ред.) (2024). *Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для вузов*. М.: Юрайт.
- Антонова, Н. В., Казинцева, Л. В., Сизова, Н. А. (2023). *Коучинг в бизнесе: учебное пособие для вузов*. М.: Юрайт.
- Антонова, Н. В., Наумцева, Е. А. (2022). Проблема эффективности коучинга: исследования в рамках психологии коучинга (coaching psychology). *Современная зарубежная психология*, 11(1), 94–103.
- Бакли, Р., Кэйпл, Д. (2002). *Теория и практика тренинга*. СПб.: Питер.
- Бандура, А. (2002). *Теория социального научения*. СПб.: Питер.
- Бек, А., Фримен, А. (2002). *Когнитивная психотерапия расстройств личности*. СПб.: Питер.
- Ермакова, И. В., Кондаков, И. М. (2008). Эффективные стратегии обучения. *Вестник практической психологии образования*, 5(2), 76–81.
- Жуков, Ю. М. (2003). *Коммуникативный тренинг*. М.: Гардарики.
- Жуков, Ю. М. (ред.) (2004). *Методы практической социальной психологии. Диагностика, консультирование, тренинг*. М.: Аспект Пресс.
- Журавлев, А. Л. (2022). *Психология совместной деятельности*. М.: Литрес.
- Зубова, Ю. К., Иванов, М. А. (2024). Психологическое консультирование и коучинг как виды социально-психологической помощи. *Национальный психологический журнал*, 19(3), 91–103.
- Ковпак, Д. В., Ежиков, А. Ю. (2021). Системный когнитивно-поведенческий коучинг: понятие и основы методологии. В: *Сб. науч. ст. VII Международного съезда Ассоциации когнитивно-поведенческой психотерапии CBTFORUM* (117–148).
- Маслоу, А. (2019). *Мотивация и личность*. СПб.: Питер.
- Петровская, Л. А. (2007). *Общение-компетентность-тренинг: избранные труды*. М.: Смысл.
- Роджерс, К. (2016). *Консультирование и психотерапия. Новейшие подходы к психологической практике*. М.: ИОИ.
- Селигман, М. (2006). *Новая позитивная психология*. М.: София.
- Терещенко, С. В., Загорская, М. К. (2017). Метод Lego в обучении предпринимательству европейских студентов. *Проблемы современной науки и образования*, 5(87), 56–59.
- Торн, К., Маккей, Д. (2002). *Тренинг: настольная книга тренера*. СПб.: Питер.
- Улановский, А. М. (2012). Коучинг с оглядкой на науку: практики позитивной жизни. *Психология. Журнал высшей школы экономики*, 9(4), 59–80.
- Эллис, А. (1999). *Психотренинг по методу Альберта Эллиса*. СПб.: Питер Ком.
- Abou, E. (2017). Relationship between leadership self-efficacy and leadership effectiveness of first-line nurse managers. *Arts and Social Sciences Journal*, 8(6), 1–9.
- Bachkirova, T., Clutterbuck, D., Cox, E. (2023). *The Complete Handbook of Coaching*. UK: SAGE.
- Bandura, A. (2006). Guide for constructing self-efficacy scales. *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 5(1), 307–337.
- Baron, L., Morin, L. (2009). The coach-coachee relationship in executive coaching: a field study. *Human Resource Development Quarterly*, 20(1), 85–106.
- Baron, L., Morin, L. (2010). The impact of executive coaching on self-efficacy related to management soft-skills. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(1), 18–38.

- Brock, V. G. (2012). *Sourcebook of Coaching History*. USA: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.
- Dryden, W. (2017). *Rational emotive behavioural coaching: Distinctive features*. London: Routledge.
- Elster, M.J., O'Sullivan, P., Muller-Juge, V., Sheu, L., Kaiser, S. V., Hauer, K. E. (2021). Does being a coach benefit clinician-educators? A mixed methods study of faculty self-efficacy, job satisfaction and burnout. *Perspectives on Medical Education*, 11(1), 45–52.
- Frick, E., Tardini, S., Cantoni, L. (2014). Lego Serious Play applications to enhance creativity in participatory design. In F. K. Reisman (ed.), *Creativity in business. Research Papers on Knowledge, Innovation and Enterprise Volume II* (200–210). KIE Conference Books.
- Gawlik, A., Boss, M., Kleinert, J. (2022). Increasing workplace physical activity through motivational and volitional coaching — A randomized controlled trial with truck drivers. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(2), 215–234.
- Gilbert, A., Whittleworth, K. (2002). *The OSCAR Coaching Model: Simplifying Workspace Coaching*. Monmouth: Worth Consulting.
- Grabmann, C., Schoelmerich, F., Schermuly, C. (2020). The relationship between working alliance and client outcomes in coaching: A meta-analysis. *Human relations*, 73(1), 35–58.
- Grant, A. (2013). The efficacy of executive coaching in times of organisational change. *Journal of Change Management*, 14(2), 258–280.
- Grant, A. M., Palmer, S. (2013). Coaching psychology. In S. J. Lopez (ed.), *The Encyclopedia of Positive Psychology* (182–190). UK: Blackwell Publishing Ltd.
- Haan de, E. (2021). *What works in executive coaching: Understanding outcomes through quantitative research and practice-based evidence*. Abingdon: Routledge.
- Haan de, E., Duckworth, A., Birch, D., Jones, C. (2013). Executive coaching outcome research: The contribution of common factors such as relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 65(1), 40–57.
- Haan de, E., Grant, A.M., Burger, Y., Eriksson, P.-O. (2016). A large-scale study of executive and workplace coaching: The relative contributions of relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(3), 189–207.
- Jones, G., Gorell, R. (2009). *50 Top Tools for Coaching: A Complete Toolkit for Developing and Empowering People*. London: Kogan Page.
- Judge, L. W., Woodward, S., Gillham, A., Blom, L. C., Hoover, D. L., Schoeff, M. A., Bellar, D. (2021). Efficacy sources that predict leadership behaviors in coaches of athletes with disabilities. *Journal of Human Kinetics*, 78, 271–281.
- Kahjoogh, M., Kessler, D., Hosseini, S., Rassafiani, M., Akbarfahimi, N., Khankeh, H., Biglarian, A. (2018). Randomized controlled trial of occupational performance coaching for mothers of children with cerebral palsy. *British Journal of Occupational Therapy*, 82(4), 213–219.
- Kirkpatrick, D. L. (1979). Techniques for evaluating training programs. *Training and development journal*, 33(6), 78–92.
- Kristiansen, P., Rasmussen, R. (2014). *Building a better business using the Lego Serious Play Method*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Lai, L.-Y., Palmer, S. (2019). Psychology in executive coaching: An integrated literature review. *Journal of Work-Applied Management*, 11(2), 143–164.
- Lawrence, P., Whyte, A. (2014). Return on investment in executive coaching: A practical model for measuring ROI in organisations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 7(1), 4–17.

- Massachusetts Institute of Technology. *Media Laboratory, Epistemology and Learning Group*.
- Moen, F., Allgood, E. (2009). Coaching and the effect on self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4), 69.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of educational research*, 66(4), 543–578.
- Papert, S. (1986). *Constructionism: A New Opportunity for Elementary Science Education*.
- Pekkan, N. U. (2018). Is it possible to improve self-efficacy with coaching. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 9(33), 2017–2032.
- Phillips, P. P., Phillips, J. J. (2019). *ROI basics*. USA: ATD Press.
- Ramchunder, Y., Martins, N. (2014). The role of self-efficacy, emotional intelligence and leadership style as attributes of leadership effectiveness. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–11.
- Sackett, D. L. (1997). Evidence-based medicine. *Seminars in perinatology*, 21(1), 3–5.
- Stajkovic, A. D., Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240–261.
- Steglitz, J., Warnick, J. L., Hoffman, S. A., Johnston, W., Spring, B. (2015). Evidence-based practice. *International Encyclopedia of the social & behavioral sciences*, 8, 332–338.
- Stober, D. R., Wildflower, L., Drake, D. (2006). Evidence-Based Practice: A Potential Approach for Effective Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 4(1), 1–8.
- Straus, S. E., Glasziou, P., Richardson, W. S., Haynes, R. B. (2018). *Evidence-Based Medicine: Evidence-Based Medicine E-Book*. Amsterdam: Elsevier Health Sciences.
- Thomas, W., McLeod, A. (2010). *Performance Coaching Toolkit*. London: Open University Press.
- Wakkee, I., Elfring, T., Monaghan, S. (2010). Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors: The role of coaching and self-efficacy. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6, 1–21.
- Wong-Rieger, D., Rieger, F. (2013). Health coaching in diabetes: empowering patients to self-manage. *Canadian Journal of Diabetes*, 37(1), 41–44.

Поступила 08.02.2025



Participants' self-efficacy as a criterion for evaluating the result of group cognitive-behavioral coaching for managers

Yuliya K. ZUBOVA

ORCID: 0009-0003-9537-4522

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* The article presents the results of a study aimed at empirically evaluating the effectiveness of group cognitive behavioral coaching for managers by measuring the self-efficacy of its participants. *Research design.* The sample consisted of participants in the experimental and control groups, 53 people in total. The experimental group is represented by participants in two sessions of group cognitive behavioral coaching: middle managers of Russian companies and entrepreneurs, 33 people aged 23–57 years (cf. 39,1). The control group consisted of listeners of a lecture on psychodiagnostics: Master's students of a commercial Russian university, 20 people aged 21–36 years (cf. 28,3). *Research methods:* group cognitive-behavioral coaching using the “Lego Serious Play” method, a questionnaire method for measuring the self-efficacy of coaching participants. *Results.* A comparison of the results of the initial and final self-efficacy diagnostic in the control and experimental groups makes it possible to systematize the arguments in favor of the effectiveness of the coaching program, expressed in a significant increase in the level of self-efficacy of its participants ($p < 0.05$). *Conclusions.* The connection between the use of group cognitive-behavioral coaching of managers and the increase in self-efficacy of its participants has been theoretically substantiated and empirically confirmed. As a result of group cognitive behavioral coaching, there is an increase in self-efficacy according to all criteria, regardless of their relationship to the content of the coaching program. The practical significance of the work lies in the development of a methodology for rapid assessment of the self-effectiveness of group coaching participants, which can be successfully used by coaching specialists in their practical activities. *The value of the results* lies in the fact that the change in the self-efficacy of group coaching participants is accepted as one of the metrics of its effectiveness, which provides a new perspective for the scientific study of the effectiveness of coaching as a method of practical work.

Keywords: evidence-based coaching, group coaching, cognitive behavioral coaching, self-efficacy, coaching effectiveness, coaching psychology.

References

- Abou, E. (2017). Relationship between leadership self-efficacy and leadership effectiveness of first-line nurse managers. *Arts and Social Sciences Journal*, 8(6), 1–9.
- Antonova, N. V., Ivanova, N. L. (Eds.) (2024). *Konsul'tirovaniye i kouching personala v organizatsii: uchebnik i praktikum dlya vuzov* [Consulting and coaching of personnel in the organization: A textbook and workshop for universities]. M.: Yurayt. (in Russian)

- Antonova, N. V., Kazintseva, L. V., Sizova, N. A. (2023). *Kouching v biznese: uchebnoye posobiye dlya vuzov* [Coaching in business: A textbook for universities]. M.: Yurayt. (in Russian)
- Antonova, N. V., Naumtseva, Ye. A. (2022). Problema effektivnosti kouchinga: issledovaniya v ram-kakh psikhologii kouchinga (coaching psychology) [The problem of coaching efficiency: research within the framework of coaching psychology]. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya*, 11(1), 94–103. (in Russian)
- Bachkirova, T., Clutterbuck, D., Cox, E. (2023). *The Complete Handbook of Coaching*. UK: SAGE.
- Bandura, A. (2002). *Teoriya sotsial'nogo naucheniya* [Theory of Social Learning]. SPb: Piter. (in Russian)
- Bandura, A. (2006). Guide for constructing self-efficacy scales. *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 5(1), 307–337.
- Baron, L., Morin, L. (2009). The coach-coachee relationship in executive coaching: a field study. *Human Resource Development Quarterly*, 20(1), 85–106.
- Baron, L., Morin, L. (2010). The impact of executive coaching on self-efficacy related to management soft-skills. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(1), 18–38.
- Beck, A., Freeman, A. (2002). *Kognitivnaya psikhoterapiya rasstroystv lichnosti* [Cognitive Psychotherapy of Personality Disorders]. SPb.: Piter. (in Russian)
- Brock, V. G. (2012). *Sourcebook of Coaching History*. USA: CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Buckley, R., Caple, D. (2002). *Teoriya i praktika treninga* [Theory and practice of training]. SPb.: Piter. (in Russian)
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35–36.
- Dryden, W. (2017). *Rational emotive behavioural coaching: Distinctive features*. London: Routledge.
- Ellis, A. (1999). *Psikhotrening po metodu Al'berta Ellisa* [Psychotraining according to the Albert Ellis method]. SPb.: Piter Kom. (in Russian)
- Elster, M.J., O'Sullivan, P., Muller-Juge, V., Sheu, L., Kaiser, S. V., Hauer, K. E. (2021). Does being a coach benefit clinician-educators? A mixed methods study of faculty self-efficacy, job satisfaction and burnout. *Perspectives on Medical Education*, 11(1), 45–52.
- Eysenck, G. D. (1994). Sorok let spustya: novyy vzglyad na problemy effektivnosti v psikhoterapii [Forty years later: A new look at the problems of efficiency in psychotherapy]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 14(4), 3–19. (in Russian)
- Frick, E., Tardini, S., Cantoni, L. (2014). Lego Serious Play applications to enhance creativity in participatory design. In F. K. Reisman (ed.), *Creativity in business. Research Papers on Knowledge, Innovation and Enterprise Volume II* (200–210). KIE Conference Books.
- Gawlik, A., Boss, M., Kleinert, J. (2022). Increasing workplace physical activity through motivational and volitional coaching — A randomized controlled trial with truck drivers. *International Journal of Workplace Health Management*, 15(2), 215–234.
- Gilbert, A., Whittleworth, K. (2002). *The OSCAR Coaching Model: Simplifying Workspace Coaching*. Monmouth: Worth Consulting.
- Grabmann, C., Schoelmerich, F., Schermuly, C. (2020). The relationship between working alliance and client outcomes in coaching: A meta-analysis. *Human relations*, 73(1), 35–58.
- Grant, A. (2013). The efficacy of executive coaching in times of organisational change. *Journal of Change Management*, 14(2), 258–280.
- Grant, A. M., Palmer, S. (2013). Coaching psychology. In S. J. Lopez (ed.), *The Encyclopedia of Positive Psychology* (182–190). UK: Blackwell Publishing Ltd.

- Haan de, E. (2021). *What works in executive coaching: Understanding outcomes through quantitative research and practice-based evidence*. Abingdon: Routledge.
- Haan de, E., Duckworth, A., Birch, D., Jones, C. (2013). Executive coaching outcome research: The contribution of common factors such as relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 65(1), 40–57.
- Haan de, E., Grant, A.M., Burger, Y., Eriksson, P.-O. (2016). A large-scale study of executive and workplace coaching: The relative contributions of relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 68(3), 189–207.
- Jones, G., Gorell, R. (2009). *50 Top Tools for Coaching: A Complete Toolkit for Developing and Empowering People*. London: Kogan Page.
- Judge, L. W., Woodward, S., Gillham, A., Blom, L. C., Hoover, D. L., Schoeff, M. A., Bellar, D. (2021). Efficacy sources that predict leadership behaviors in coaches of athletes with disabilities. *Journal of Human Kinetics*, 78, 271–281.
- Kahjoogh, M., Kessler, D., Hosseini, S., Rassafiani, M., Akbarfahimi, N., Khankeh, H., Biglarian, A. (2018). Randomized controlled trial of occupational performance coaching for mothers of children with cerebral palsy. *British Journal of Occupational Therapy*, 82(4), 213–219.
- Kirkpatrick, D. L. (1979). Techniques for evaluating training programs. *Training and development journal*, 33(6), 78–92.
- Kovpak, D. V., Yezhikov, A. Yu. (2021). Sistemnyy kognitivno-povedencheskiy kouching: ponyatiye i osnovy metodologii [Systemic cognitive-behavioral coaching: concept and foundations of methodology]. In: *Sb. nauch. st. VII Mezhdunarodnogo s'yezda Assotsiatsii kognitivno-povedencheskoy psikhoterapii CBTFORUM* (117–148). (in Russian)
- Kristiansen, P., Rasmussen, R. (2014). *Building a better business using the Lego Serious Play Method*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Lai, L.-Y., Palmer, S. (2019). Psychology in executive coaching: An integrated literature review. *Journal of Work-Applied Management*, 11(2), 143–164.
- Lawrence, P., Whyte, A. (2014). Return on investment in executive coaching: A practical model for measuring ROI in organisations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 7(1), 4–17.
- Maslow, A. (2019). *Motivatsiya i lichnost'* [Motivation and personality]. SPb.: Piter. (in Russian) Massachusetts Institute of Technology. *Media Laboratory, Epistemology and Learning Group*.
- Moen, F., Allgood, E. (2009). Coaching and the effect on self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4), 69.
- Pajares, F. (1996). Self-efficacy beliefs in academic settings. *Review of educational research*, 66(4), 543–578.
- Papert, S. (1986). *Constructionism: A New Opportunity for Elementary Science Education*.
- Pekkan, N. U. (2018). Is it possible to improve self-efficacy with coaching. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 9(33), 2017–2032.
- Petrovskaya, L. A. (2007). *Obshcheniye-kompetentnost'-trening: izbrannyye trudy* [Communication-competence-training: selected works]. M.: Smysl. (in Russian)
- Phillips, P. P., Phillips, J. J. (2019). *ROI basics*. USA: ATD Press.
- Ramchunder, Y., Martins, N. (2014). The role of self-efficacy, emotional intelligence and leadership style as attributes of leadership effectiveness. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–11.
- Rogers, C. (2016). *Konsul'tirovaniye i psikhoterapiya. Noveyshiye podkhody k psikhologicheskoy praktike* [Counseling and psychotherapy. The latest approaches to psychological practice]. M.: IOI.
- Sackett, D. L. (1997). Evidence-based medicine. *Seminars in perinatology*, 21(1), 3–5.

- Seligman, M. (2006). *Novaya pozitivnaya psikhologiya* [New positive psychology]. M.: Sofiya. (in Russian)
- Stajkovic, A. D., Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240–261.
- Steglitz, J., Warnick, J. L., Hoffman, S. A., Johnston, W., Spring, B. (2015). Evidence-based practice. *International Encyclopedia of the social & behavioral sciences*, 8, 332–338.
- Stober, D. R., Wildflower, L., Drake, D. (2006). Evidence-Based Practice: A Potential Approach for Effective Coaching. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 4(1), 1–8.
- Straus, S. E., Glasziou, P., Richardson, W. S., Haynes, R. B. (2018). *Evidence-Based Medicine: Evidence-Based Medicine E-Book*. Amsterdam: Elsevier Health Sciences.
- Tereshchenko, S. V., Zagorskaya, M. K. (2017). Metod Lego v obuchenii predprinimatel'stvu yevropeyskikh studentov [The Lego method in teaching entrepreneurship to European students]. *Problemy sovremennoy nauki i obrazovaniya*, 5(87), 56–59. (in Russian)
- Thomas, W., McLeod, A. (2010). *Performance Coaching Toolkit*. London: Open University Press.
- Thorne, K., Mackey, D. (2002). *Trening: nastol'naya kniga trenera* [Everything You Ever Needed to Know About Training]. SPb: Piter. (in Russian)
- Ulanovskiy, A. M. (2012). Kouching s oglyadkoy na nauku: praktiki pozitivnoy zhizni [Coaching with an eye on science: positive life practices]. *Psikhologiya. Zhurnal vysshey shkoly ekonomiki*, 9(4), 59–80. (in Russian)
- Wakkee, I., Elfring, T., Monaghan, S. (2010). Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors: The role of coaching and self-efficacy. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6, 1–21.
- Wong-Rieger, D., Rieger, F. (2013). Health coaching in diabetes: empowering patients to self-manage. *Canadian Journal of Diabetes*, 37(1), 41–44.
- Yermakova, I. V., Kondakov, I. M. (2008). Effektivnyye strategii obucheniya [Effective learning strategies]. *Vestnik prakticheskoy psikhologii obrazovaniya*, 5(2), 76–81. (in Russian)
- Zhukov, Yu. M. (2003). *Kommunikativnyy trening* [Communicative training]. M.: Gardariki. (in Russian)
- Zhukov, Yu. M. (ed.) (2004). *Metody prakticheskoy sotsial'noy psikhologii. Diagnostika, konsul'tirovaniye, trening* [Methods of practical social psychology. diagnostics, consulting, training]. M.: Aspekt Press. (in Russian)
- Zhuravlev, A. L. (2022). *Psikhologiya sovmestnoy deyatelnosti* [Psychology of joint activities]. M.: Litres. (in Russian)
- Zubova, Yu. K., Ivanov, M. A. (2024). Psikhologicheskoye konsul'tirovaniye i kouching kak vidy sotsial'no-psikhologicheskoy pomoshchi [Psychological counseling and coaching as types of social and psychological assistance]. *Natsional'nyy psikhologicheskiy zhurnal*, 19(3), 91–103. (in Russian)

Поступила 08.02.2025