

КОЦАН Лілія Миколаївна,
кандидат екон. наук (PhD), доцент,
Ягеллонський університет в Кракові
(Польща),
магістрант спеціальності «Психологія»,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID ID : 0009-0000-5809-0764
Україна

КОУЧИНГ ЯК ГАЛУЗЬ РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ ТА ПСИХОЛОГІЧНА ПРОДУКЦІЯ

На сьогоднішній день коучинг позиціонує себе як різноманітна, нова та широко поширена сфера діяльності. Хоча цей підхід до навчання та розвитку навичок з'явився не так давно, але дуже швидко став популярним, охопивши широкий спектр послуг. З огляду на різноманітність та зростання послуг, що пропонуються коучингом, виникає все більше питань щодо результативних чи то продуктивних ознак цієї психологічної технології. Опис та критичний аналіз коучингу з академічної точки зору є складними та необхідними завданнями, головним чином через різноманітність існуючих концепцій, широту теоретичних та практичних підходів, що підтримують практику коучингу. Ця проблема є актуальною як для аналізу систематичних перспектив, спрямованих на підтримку практики коучингу, так і для розвитку наукових знань у цій галузі.

Хоча коучинг досяг значного поширення в практичній сфері, існують важливі аспекти щодо теоретичної основи та визначення понять, які все ще обговорюються. Тому у презентованому матеріалі спробуємо розглянути деякі з цих аспектів, такі як термінологія, історія, основи, цілі та результати. Основна мета цієї статті полягає в тому, щоб допомогти дослідникам, які цікавляться цією темою, побачити відправну точку, починаючи з розуміння основних аспектів коучингу, а згодом спонукаючи до роздумів про теоретичні конструкції та природу послуг, що надаються на основі коучингу.

На міжнародному рівні дослідження коучингу є відносно розвиненими, навіть існують журнали, присвячені виключно цій темі, такі як: *The Coaching Psychologist*, *International Coaching Psychology Review* та *International Journal of Evidence-Based Coaching and Mentoring*. Одна з перших гіпотез щодо виникнення коучингу полягає в тому, що він виник у місті Коч в Угорщині між XV та XVI століттями¹. Слово «коучинг» спочатку стосувалося транспорту, точніше, типу угорського критого екіпажу, а пізніше стало асоціюватися зі спортом. Тобто це є транспорт, який доставляє людей до місця або цілі або на думку професійного тенісиста Т. Голлвея, це форма підтримки розвитку спортсменів². Протягом багатьох років було помічено, що термін «коучинг» використовувався переважно у сферах спорту, освіти та роботи³. У. Айвз, аналізуючи історію концепцій цього феномену, зазначає, що на початку свого існування коучинг сприймався як вид керівництва, навчання чи інструктажу, а виникнення окремої академічної дисципліни постриало інтерпретації коучингу як форми фасилітації або суворо недирективного стилю управління людьми⁴. Останнім часом коучинг все частіше використовує терапевтичні та особистісно-розвинучі елементи⁵. Досить важливим фактором для розвитку послідовної теоретичної бази стала сама практика коучингу, яка наразі є набагато виразнішою, ніж теорії та дослідження щодо її науковості⁶.

Зростаюче впровадження ідей та методів створює плутанину щодо точної природи коучингу та його мети, що сприяє труднощам у його визначенні⁷.

Тому пропонуємо варіант систематизації загальних понять, які зустрічаються в психологічній літературі: (1) – *коучинг* безпосередньо пов'язаний з негайним покращенням продуктивності та розвитком

1 Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (2014). *The complete handbook of coaching*. London: Sage. URL: https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/95301_complete_handbook_of_coaching_Introduction.pdf.

2 Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance*. Boston, MA: FourthEdition.

3 Grant, A. M. (2006). An interactive goal-focused approach to executive coaching. In D. Stober, & A. M. Grant (Eds.). *Evidence-based coaching handbook*. New Jersey, NJ: John Wiley & Sons. 153-192. URL: https://www.researchgate.net/publication/237105534_An_Integrative_Goal-Focused_Approach_to_Executive_Coaching.

4 Ives, Y. (2008). What is Coaching? An Exploration of Conflicting Paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 6(2). 100-113. URL: https://www.researchgate.net/publication/253147470_What_is_'Coaching'_An_Exploration_of_Conflicting_Paradigms.

5 Нежинська О. О., Тименко В. М. (2017). *Основи коучингу : навчальний посібник*. Київ / Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017.

6 Rowan, J. (2014). The transpersonal approach to coaching. In E. Cox, T. Bachkirova, & D. Clutterbuck (Eds.). *The complete of handbook of coaching*. London: Sage. 145-156. URL: <https://dl.icdst.org/pdfs/files/9fe3f1c66f127b486b2c50524ee8c05e.pdf>.

7 Stober, D. R., & Grant, A. M. (2006). *Evidence based coaching handbook: Putting best practices to work for your clients*. New Jersey, NJ: Wiley. URL: <https://perform.com.au/wp-content/uploads/2015/11/garvey-berger-developmental-coaching.pdf>.

навичок через форму репетиторства або інструктажу⁸; (2) – коучинг це розкриття потенціалу людини для максимізації її продуктивності, а також це допомога іншим у навчанні, а не навчання їх⁹; (3) – коучинг це спільний процес, метою якого є сприяння здатності клієнта самостійно керувати своїм навчанням та розвитком, що підтверджується значними змінами в саморозумінні, самосприйнятті та поведінці¹⁰; (4) – коучинг можна розуміти як загальну методологію, що використовується для покращення навичок та продуктивності, а також розвитку особистостей; це систематизований процес, у якому людям допомагають досліджувати свої проблеми, ставити цілі, розробляти плани дій та вживати заходів, контролювати та оцінювати свою ефективність, щоб краще досягати своїх цілей¹¹; (5) – суть коучингу полягає в тому, щоб допомогти людині вирішити свої проблеми та перетворити отримані знання на позитивні результати для себе та команди, яку вона очолює¹²; (6) – коучинг це процес розвитку людини, який передбачає використання структурованих та цілеспрямованих взаємодій, а також відповідних стратегій, інструментів і методів для сприяння бажаним та сталим змінам, спрямованим на благо людини та, потенційно, інших зацікавлених сторін¹³.

Щодо диференціації видів коучингу, то наразі класично виокремлюють такі: коучинг для керівників; персональний коучинг (лайф); коучинг на роботі; кар'єрний коучинг; бізнес-коучинг; коучинг лідерства; коучинг для команд¹⁴. Зрозуміло, така різноманітність видів коучингу, що може бути виправдано численними людськими та ринковими вимогами, а також гнучкістю коучингу, дозволяє застосовувати його принципи в різних контекстах, але й з другого боку саме така різноманітність сприяє

8 Parsloe, E. (1995). *Coaching, mentoring and assessing: A practical guide in developing competence*. London, Nichols Publishing. URL: https://archive.org/details/coachingmentorin0000pars_i5r0.

9 Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance*. Boston, MA: FourthEdition.

10 Stober, D.R. & Parry, C. (2005). Current challenges and future directions in coaching research. In M. Cananagh, A. M. Grant, & T. Kemp (Eds.). *Evidence based in coaching*. Queensland: Australian Academic Press. Vol. 1. 13-36. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=e55b88d218ef923acc3afcdfe7207d23d469e504>

11 Grant, A.M. (2005). *Workplace, executive and life coaching: An annotated bibliography from the behavioural science and business literature*. Australia: University of Sydney. URL: https://groups.psychology.org.au/Assets/Files/article_Annotated_biblio.pdf.

12 Napper R. Newton T. (2014). Transactional analysis and coaching. *The complete handbook of coaching*. London: Sage. 170-185. URL: <https://dl.icdst.org/pdfs/files/9fe3f1c66f127b486b2c50524ee8c05e>.

13 Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (2014). *The complete handbook of coaching* London: Sage. URL: <https://dl.icdst.org/pdfs/files/9fe3f1c66f127b486b2c50524ee8c05e.pdf>.

14 Silva L.C., Carvalho S.F., Werneck-Leite C.D., Anjos A., Brandao H.I. (2018). Unfolding Coaching: a Literature Review from the Perspective of Psychology. *Psicologia: Ciência e Profissão* V. 38 N°2. 363-377. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-3703000942017>.

поширенню сумнівів та питань щодо консенсусу між визначеннями та методологіями коучингу.

З огляду на таку різноманітність визначень коучингу, виникають питання про те, що є наскрізним для всіх цих конструктів, щоб зробити вивчення коучингу життєздатним. Звертаючись до напрацювань У. Айвза, виокремлюємо його пропозицію щодо вилучення сутності коучингу з аналізу спільного для різних точок зору, дійшовши висновку, що загалом коучинг пов'язаний з особистісним розвитком та ефективністю людей, окрім того, що його головним завданням є досягнення чітко встановлених цілей¹⁵.

Тому логічно його розгляд в контексті наставництва і навчання. Наставництво передбачає передачу знань від особи з досвідом у певній галузі до особи з меншим досвідом, але при цьому власне наставництво не вимагає від наставника коучингових навичок. Коучинг є процесом, у якому коуч (той, хто керує процесом) сприятиме навчанню підопічного (стажера). Таким чином, коуч не обов'язково повинен бути експертом у галузі навчання підопічного; йому просто потрібно мати досвід у процесі сприяння навчанню та покращення результатів. Щодо навчання, то це більш жорсткий та ззовні визначений процес, ніж коучинг; адже в останньому випадку учень сам організовує порядок денний і визначає, які цілі будуть досягнуті, на відміну від навчання, яке, загалом, організовується та виконується відповідно до потреб організації¹⁶.

Для нас вкрай важливим є розгляд галузі коучингу в межах психології, адже «психологія коучингу» аналізує психологічні механізми та надає розуміння того, як краще сприяти прийняттю певних моделей поведінки. Враховуючи, що процес коучингу по суті полягає в допомозі людям управляти своїми міжособистісними та внутрішньоособистісними ресурсами для досягнення своїх цілей, внесок психології буде полягати в тому, щоб розглянути механізми саморегуляції та те, як емоційні, когнітивні та поведінкові аспекти впливають на досягнення цілей. На прикладі організаційної та трудової психології, можна

15 Ives, Y. (2008). What is Coaching? An Exploration of Conflicting Paradigms. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 6(2). 100-113. URL: https://www.researchgate.net/publication/253147470_What_is_'Coaching'_An_Exploration_of_Conflicting_Paradigms.

16 Grant, A. M. (2005). *Workplace, executive and life coaching: An annotated bibliography from the behavioural science and business literature* Australia: University of Sydney. URL: https://groups.psychology.org.au/Assets/Files/article_Annotated_biblio.pdf.

навести приклади, як коучинг сприяє навчанню лідерських якостей, покращенню продуктивності роботи, управлінню кар'єрою та процесам організаційних змін¹⁷.

У тому ж напрямку, що й психологія коучингу, заявляє про себе пропозиція вивчення коучингу за допомогою «коучингу на основі доказів», який має на меті підтримувати та, головним чином, закріплювати практику коучингу за допомогою використання теорій та академічних досліджень, як показано в журналі «Міжнародний журнал коучингу та наставництва на основі доказів». Щоб коучинг вважався практикою, що базується на доказах, він повинен мати три фундаментальні характеристики: 1) використання найкращих доступних знань; 2) досвід фахівця, пов'язаного з практикою; 3) врахування уподобань клієнта¹⁸. Що стосується використання найкращих доступних знань, то метою коучингу на основі доказів було б перенесення наявних наукових знань на практику. У цьому контексті в роботах багатьох авторів стверджується, що саме поведінкові науки можуть зробити значний внесок у розвиток науково обґрунтованих практик коучингу, особливо щодо теорій та моделей досягнення цілей та мотивації, а також, наприклад, взаємозв'язку між коучингом та самосвідомістю, саморегуляцією та самоефективністю¹⁹. Ще однією теоретичною основою, яка мала б велику цінність для розвитку коучингу на основі доказів, була б позитивна психологія, оскільки вона зосереджується на позитивних аспектах людини, а коучинг, у свою чергу, мав би на меті покращити людські навички та здібності²⁰.

17 Швець Є.В., Бойко Л.О. (2017). Коучинг та його роль в управлінні підприємством. Причорноморські економічні студії. Вип. 17. 142-145. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/17_2017/29.pdf; Черненко, О. В. (2019). Застосування коучинг-методу в системі управління персоналом торгової організації для підвищення продуктивності праці. Вчені записки Університету «КРОК». 2 (54). 159–168. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2019-53-159-168>; Лук'янова, Л., Бабушко, С., Баніт, О. (2018). Коучинг як інноваційна технологія особистісного і професійного розвитку персоналу. *Ročenka Ukrajinska-Slovenská*. 2018. Slovakia: Európsky inštitút ďalšieho vzdelávania. 154-167. URL: <https://www.eeda.sk/dok/publikacie/ostatne/2018-rocenka-ukrajinsko-slovenska.pdf>.

18 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. URL: https://www.researchgate.net/publication/252717223_Evidence-Based_Practice_A_Potential_Approach_for_Effective_Coaching.

19 Varina H., Kovalova O., Huz N. (2023). Coaching as an innovate technology of human resource managment. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. Вип. 2. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.2.10>; Никоненко, О., & Данкович, Н. (2024). Вплив кар'єрного коучингу на розвиток мотивації успіху працівників. Вчені записки Університету «КРОК». 3(75). 259–268. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-259-268>; Synhaivska, I., Kutas, M. (2018). The applications of interactive methods for the development of competencies in management psychology. *Innovations in science: The challenges of our time* (collective monograph). Ontario, Canada: Accent Graphics Communications & Publishing. 84–92; URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslav-Tsekhmister/publication/329558367_Innovations_in_Science_The_Challenges_of_Our_Time/links/5c0f9aa7299bf139c7504438/Innovations-in-Science-The-Challenges-of-Our-Time.pdf.

20 Кот Г. М., Діденко М. С. (2024). Коучинг як засіб формування мотивації до навчання упродовж життя. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. № 97. 23-27. DOI: <https://doi.org/10.32782/1992-5786.2024.97.4>.

Практика коучингу значно розширилася за останні кілька років, що можна пояснити: (1) – змінами на ринку праці, які спонукають людей прагнути до кращих результатів, та (2) – популярністю, яку коучинг здобув завдяки позитивним результатам, отриманим завдяки його методу особистісного чи організаційного розвитку. Щодо змін, що відбулися в контекстах, в яких індивіди прагнуть розвиватися, в організаційній сфері технологічний прогрес призвів до високої конкуренції між компаніями, що підвищує попит на якість та виробничі потужності організації, а отже, й працівників. Крім того, фахівці на сучасному ринку праці, як правило, мають більшу автономію щодо власної кар'єри. Отже, можливо, що процес коучингу розглядається як інструмент, здатний допомогти людям впоратися з цим новим робочим контекстом.

Щоб оцінити, наскільки галузь знань чи сфера діяльності розвивається з часом, важливо проаналізувати її наукову продукцію. Щодо коучингу, то існує очевидний розрив між теорією та практикою, проте в останні роки спостерігається збільшення дослідницьких ініціатив на міжнародному рівні, але більше половини цих досліджень є описовими, заснованими на думках або теоретичних дискусіях, що розкриває початковий етап коучингу як академічної дисципліни. Емпіричні дослідження, у свою чергу, зазвичай представляють дослідницький дизайн у форматі опитування та мають на меті аналізувати такі аспекти, як характеристики коучів та осіб, які проходять коучинг, або те, як коучинг використовується в різних контекстах (школи, організації тощо). Тобто можемо констатувати, що існує нестача досліджень, які аналізують результати коучингу, ефективність процесу та методів, а також довгостроковий вплив коучингу. Отже, сьогодні можемо висувати, що у цій розповсюдженій галузі є відсутніми пояснювальні моделі, а також дослідження, що використовують експериментальний метод. Загалом відсутність досліджень викликає занепокоєння в кількох аспектах: диференціація коучингу від інших практик, розмежування між кваліфікованими та некваліфікованими фахівцями, торгівля методами без наукового підтвердження та поширення практичних знань до їх теоретизації та дослідження. У цьому сенсі вважається важливим докласти зусиль для досягнення консенсусу щодо того, що являє собою коучинг, його процесу, методів, заходів та прийнятих стандартів виконання вправ.

На основі проведеного нами огляду галузі коучингу, маємо усі підстави для ствердження, що коучинг є інноваційною практикою у світовій практиці вивчення і супроводу мотиваційного розвитку людей різних вікових, статевих і соціальних шаблів. А це несе з собою виклики, властиві галузі, яка вважається такою, що розвивається. Щоб зростати і набувати наукової респектабельності, коучингу необхідно займати більше місця в академічній продукції з метою створення та поширення знань, підтверджених суворістю наукових теорій. Нами не заперечується положення, що практика передує теорії, але логічним є ствердження, що теорія підтримує практику. Тобто у будь-якому випадку, теорія та практика необхідні для зростання та розвитку коучингу як потужної та незалежної галузі, а коли активний цикл досліджень, теорії та практики розпочнеться, тоді кожна частина циклу та галузь загалом отримають вигоду²¹. На сучасному рівні розвитку галузі коучингу в Україні спостерігаємо прогресивні досягнення щодо подолання розриву у діалозі між світом академічних досліджень та практикою, що проводиться інститутами коучингу²².

Як додаток до сказаного, варто наголосити, що перехресні дослідження були б корисними як відправна точка для вирішення теоретичних проблем, але згодом поздовжні дослідження могли б оформлюватися у довгострокові наслідки коучингу. Також порівняння різних видів коучингу, поєднання методів та розробка інструментів для підтвердження ефективності коучингу в різних сферах застосування та підходах мали б великий внесок. Щодо сфер поширення наукової продукції, участь психології у виробництві досліджень все ще є скромною, і, згідно з даними міжнародної літератури, цей сценарій потребує змін, що підтверджує необхідність більших зусиль для дослідження аспектів коучингу з точки зору психології.

DOI: 10.51587/9798-9917-51926-2025-023-215-221

21 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..

22 Міжнародна коучингова федерація. URL: <https://www.icf-ukraine.org/icf-global>