

АЛЕКСЕЕВА Полина Михайловна,
кандидат педагогических наук, доцент,
заведующий кафедрой публичного права
Санкт-Петербургского государственного университета
аэрокосмического приборостроения,
e-mail: polina.m.alekseeva@mail.ru

ПЕДАГОГ ИЛИ КОУЧ? ЭТИЧЕСКИЕ ГРАНИЦЫ РАБОТЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Аннотация. Внедрение коучинговых подходов в высшее образование создает феномен, когда преподаватель одновременно выступает как педагог, оценивающий студента, и как фасилитатор его саморазвития. Это порождает этическую напряженность, связанную с конфликтом принципов педагогической и коучинговой этики (оценивание против безоценочности, иерархия против партнерства, отчетность против конфиденциальности). Цель статьи – выявить этические дилеммы, возникающие при совмещении ролей, и предложить эмпирически обоснованные границы вмешательства. Проведено качественное исследование (приняли участие 34 преподавателя российских вузов, прошедших базовую коучинговую подготовку) с использованием полуструктурированных интервью и кейс-метода. Выделены три типа напряженности: нормативная, процедурная и ролевая. Описаны стратегии, используемые преподавателями (ролевое переключение, отказ от коучинга, гибридные протоколы), и их этические уязвимости. Предложен проект локального этического кодекса для преподавателей-коучей, а также организационные меры разделения ролей.

Ключевые слова: этика высшего образования, коучинг в образовании, ролевой конфликт, педагог-коуч, границы вмешательства, психолого-педагогическая этика, студентоцентрированное обучение.

ALEKSEEVA Polina,
The Head of the Department of Public Law
of Saint Petersburg State University
of Aerospace Instrumentation,
Candidate of Pedagogical Sciences

PEDAGOGUE OR COACH? ETHICAL BOUNDARIES OF A TEACHER'S WORK AT A UNIVERSITY

Annotation. The introduction of coaching approaches in higher education creates a phenomenon where a teacher simultaneously acts as a teacher who evaluates a student and as a facilitator of their self-development. This creates an ethical tension related to the conflict of principles of pedagogical and coaching ethics (evaluation versus non-evaluation, hierarchy versus partnership, and accountability versus confidentiality). The purpose of the article is to identify the ethical dilemmas that arise when roles are combined, and to propose empirically based boundaries for intervention. A qualitative study was conducted (34 Russian university professors who had received basic coaching training participated) using semi-structured interviews and the case study method. Three types of tension were identified: normative, procedural, and role-related. The article describes the strategies used by teachers (role switching, refusal to coach, and hybrid protocols) and their ethical vulnerabilities. The article also proposes a draft local ethical code for teacher-coaches, as well as organizational measures for role separation.

Key words: ethics of higher education, coaching in education, role conflict, teacher-coach, boundaries of intervention, psychological and pedagogical ethics, student-centered learning.

Введение. Последнее десятилетие характеризуется активной интеграцией коучинговых методов в университетскую практику. Коучинг рассматривается как инструмент развития soft skills, академической самоэффективности и карьерной рефлексии студентов [1; 2]. С 2026 года коуч – официально профессия, и в российских вузах появляются программы «Коучинг в образовании», факультативы, а также рекомендации преподавателям использовать коучинговый подход в наставничестве [3]. Однако за этой, бесспорно, положительной тенденцией стоит недооцененная этическая проблема: совмещение роли педагога (оценивающего, контролирующего, являющегося носителем дисциплинарной власти) и роли коуча (нейтрального фасилитатора, сохраняющего конфиденциальность и не навязывающего решения).

Одним из базовых принципов коучинга является его добровольность для всех участников, однако студент не может добровольно отказаться от педагогической коммуникации, в отличие от клиента коуча. Преподаватель же, даже имея сертификат коуча, остается агентом институциональной оценки. В связи с этим возникает целый ряд вопросов. Например, допустимо ли быть коучем у студента, которого потом экзаменуешь; является ли отказ студента от коучингового диалога академической неуспеваемостью; где грань между коучинговой фасилитацией и психологическим вмешательством, требующим клинической компетенции?

Несмотря на наличие этических кодексов коучинга (ICF, ICU и др.), в них отсутствуют положения, регулирующие совмещение ролей, что создает зону правовой и моральной неопределенности. Цель данной статьи – выявить этическую напряженность, ее типы и предложить эмпирически обоснованные границы вмешательства для преподавателей, использующих коучинг.

Материалы и методы. В процессе исследования мы выявили некоторые противоречия в этике преподавателя и этике коуча. Так, традиционная педагогическая этика базируется на ответственности за результат (преподаватель отвечает за качество знаний студента), оценочной функции, дисциплинарной власти, – эти принципы предполагают иерархичность, директивность и неизбежное влияние преподавателя на судьбу студента.

Базовые принципы коучинговой этики провозглашают безоценочность (ведь коуч не оценивает, не критикует, не ставит отметок), конфиденциальность (информация с сессии не разглашается без согласия клиента), партнерство – клиент и коуч равны, коуч – эксперт в процессе, а не в содержании, и отказ от директивного влияния (коуч не дает советов, не манипулирует, не использует власть).

Сопоставление двух систем этики выявляет три фундаментальных противоречия (таблица 1).

Таблица 1. Противоречия педагогической и коучинговой этики

Принцип	Педагогическая этика	Коучинговая этика	Конфликт
Оценка	Обязательное оценивание и аттестация	Безоценочность, отсутствие отметок	Преподаватель-коуч вынужден либо нарушать коучинговую этику, либо отказываться от оценивания, что невозможно
Иерархия	Вертикальные отношения: преподаватель выше	Горизонтальное партнерство	Коучинг требует равноправия, но педагог обладает формальной властью (экзамен, зачет)
Конфиденциальность	Открытость академической информации (успеваемость, пропуски)	Полная конфиденциальность сессий	Данные, полученные в коучинге, не могут быть переданы, например, в деканат, но педагог обязан отчитываться
Вмешательство	Интервенции «ради блага студента» даже без явного запроса	Только по запросу клиента, без навязывания	Педагог может «помогать» вопреки желанию студента – это нарушает коучинговую автономию

На основе анализа литературы [4; 5; 6; 7] мы выделяем три типа напряженности, специфичных для гибрида «педагог-коуч»:

- нормативная напряженность как противоречие между предписаниями разных кодексов (например, требование оценивать против требования не оценивать);
- процедурная напряженность, выражающаяся в неясности алгоритма действий в конкретной дилемме (например, студент раскрыл на сессии личную проблему, влияющую на учебу);
- ролевая напряженность как внутренний конфликт идентичности преподавателя («я должен быть справедливым оценщиком») и коуча («я должен поддерживать без условий»).

Для верификации теоретических конструкций и выявления реальных практик было проведено качественное исследование.

В исследовании приняли участие 34 преподавателя (28 женщин, 6 мужчин) из 7 государственных университетов РФ (Санкт-Петербург, Москва).

Критерии включения:

- стаж педагогической работы в вузе не менее 5 лет;
- прохождение сертифицированного коучингового обучения (минимум 60 часов, сертификат ICF/ICU или аналоги);
- применение коучинговых методов в работе со студентами не реже 1 раза в неделю.

Средний возраст – 44 года. Должности: доценты (22), профессора (7), старшие преподаватели (5). 15 человек имеют ученую степень доктора наук.

Методы сбора данных: полуструктурированное интервью (длительность 45-60 мин) с фокусом на описание реальных этически сложных ситуаций, кейс-метод – респондентам предъявлялись 4 гипотетические дилеммы (например: «Сту-

дент на коучинговой сессии говорит, что не сдаст экзамен из-за сильного страха, но отказывается от дополнительных занятий. Ваши действия как преподавателя-коуча?»), шкала этической неопределенности (авторская разработка, 5 пунктов).

Интервью записывались, транскрибировались, анализировались методом тематического кодирования [8]. Два независимых кодера достигли согласия 89%.

Результаты. 92% респондентов (31 из 34) заявили, что регулярно (еженедельно или чаще) сталкиваются с этическими затруднениями, связанными с совмещением ролей. Средний балл по шкале этической неопределенности составил 4,2 из 5, что указывает на высокий уровень проблемы.

Представим типичные дилеммы (по частоте упоминания).

Дилемма 1. Оценивание против безоценочности (100% респондентов):

«Я провожу коучинговую сессию со студентом, где он говорит: “Я ничего не понимаю в вашем предмете”. По коучинговым правилам я не должен переходить в экспертизу. Но как педагог я обязан понять, что он не знает, и оценить это. Я чувствую раздвоение».

Дилемма 2. Конфиденциальность против отчетности (85%): «Студентка рассказала на коучинге о непростой ситуации в семье, но попросила никому не говорить. Как педагог, я должна сообщить куратору? А если она потом снизит успеваемость?».

Дилемма 3. Право отказа студента от коучинга (67%):

«Один студент сказал: “Не хочу ничего вам рассказывать, вы меня потом завалите”. Имеет ли он право? По коучингу – да, по педагогике – я могу расценить это как нежелание сотрудничать».

На основе проведенного исследования мы выделили три основные стратегии преодоления ролевого конфликта (таблица 2).

Таблица 2. Стратегии совладания с ролевым конфликтом

Стратегия	Описание	Доля (%)	Этические риски
Ролевое переключение	Четкое объявление студенту: «Сейчас я говорю как коуч», «Сейчас как педагог». Разделение сессий во времени.	62%	Студенты не всегда понимают переключение; сохраняется асимметрия власти
Отказ от коучинга	Преподаватель отказывается быть коучем студентов своего потока, ведет сессии только с чужими группами	21%	Не всегда организационно возможно; снижается польза для «своих» студентов
Гибридные протоколы	Создание собственных правил (например, подписание отдельного коучингового контракта, где указано, что информация о неуспеваемости не передается до экзамена)	17%	Юридически не определены; могут конфликтовать с уставом вуза

Респондентов просили отметить, что, на их взгляд, нельзя делать педагогу-коучу. Консенсус (более 80%): быть коучем у студентов по вопросам, касающимся текущей аттестации по своему предмету; использовать коучинговые сессии для сбора «компромата» на студента; передавать содержание сессий коллегам без письменного согласия студента; проводить коучинговые сессии со студентами с признаками острого психологического расстройства (панические атаки, суицидальные мысли).

Что можно с оговорками: применять коучинговые вопросы в педагогической коммуникации, но предупреждать о смене позиции, вести коучинг групп студентов, где ты не являешься экзаменатором, заключать отдельный коучинговый контракт с четкими границами и правом студента прекратить сессии без академических последствий.

Обсуждение. Полученные данные подтверждают, что совмещение ролей педагога и коуча не может быть этически нейтральным – оно систематически порождает напряженность. Наиболее уязвимыми оказались принципы безоценочности и конфиденциальности.

Стратегия ролевого переключения, хотя и популярна, не решает проблему полностью: студент воспринимает преподавателя как единую фигуру, и «коуч» все равно ассоциируется с «оценщиком». Более радикальным, но этически чистым решением было бы институциональное разделение: независимые студенческие коучи (например, магистранты другого факультета, прошедшие подготовку). Однако это требует ресурсов и изменения политики университета.

Качественный дизайн не позволяет обобщить результаты на всю популяцию. Выборка смещена в сторону преподавателей, уже рефлексировавших об этике (они согласились на интервью). Не исследована позиция студентов – следующая важная задача. Также не изучались долгосрочные последствия разных стратегий.

Выводы. Феномен «педагог-коуч» представляет собой ролевой гибрид с неустранимым этическим конфликтом. Выделены три типа напряженности: нормативная, процедурная, ролевая. Большинство преподавателей используют стратегию ролевого переключения, но она не снимает этических рисков.

На основе данных предлагается локальный этический кодекс для преподавателей, использующих коучинг (основные положения):

- запрет коучинга студентов, которых преподаватель оценивает в текущем семестре (исключение – добровольные группы развития без аттестации);
- обязательное информированное согласие с отдельным пунктом о границах конфиденци-

альности: «Я не передаю детали сессий, но обязан сообщить о риске для жизни/здоровья»;

- разделение времени: коучинговые сессии проводятся в часы, не связанные с учебными консультациями;
- право студента на отказ от коучинга без каких-либо академических санкций;
- создание этического комитета по разбору ролевых конфликтов.

В качестве организационных мер можно отметить внедрение позиции независимого студенческого коуча (из числа старшекурсников или сотрудников психологической службы) и обучение преподавателей не только коучинговым техникам, но и этике ролевых границ (отдельный модуль).

Список литературы:

- [1] Passmore, J., & Fillery-Travis, A. (2011). A critical review of executive coaching research. *International Coaching Psychology Review*, 6(1), 6–20.
- [2] Ливак, Н. С. Коуч-технологии как интерактивная форма обучения / Н. С. Ливак // Актуальные проблемы психологии труда: теория и практика : Материалы Международной научно-практической конференции, Красноярск, 24 ноября 2017 года. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2017. – С. 127-129.
- [3] Иванова, Н. Л. Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования / Н. Л. Иванова, Л. Н. Ефимова, Я. А. Уханова // Академический вестник. Вестник Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования. – 2022. – № 4(58). – С. 41-45.
- [4] Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям: 031000 - Педагогика и психология, 031300 - Социальная педагогика, 033400 - Педагогика / Е. А. Климов. - 4-е изд., стер. - Москва : Академия, 2010. - 301, [1] с. : ил., табл.;
- [5] Хачароева, А. Х. Реализация коуч-технологий и наставничества в воспитательной деятельности вуза / А. Х. Хачароева // Нацразвитие. Наука и образование. – 2022. – № 8(11). – С. 7-11.
- [6] Жукова, Д. А. Эффективность образовательных ролей в обучении: тьютор, куратор, тренер, преподаватель, коуч в процессе дополнительного профессионального образования / Д. А. Жукова, О. М. Никонова, А. А. Микитенко // Сборник трудов по проблемам дополнительного профессионального образования. – 2024. – № 47. – С. 41-52.

[7] Преподаватель в современном образовательном пространстве. Вызовы и перспективы / П. М. Алексеева, В. А. Волкова, С. Г. Белоглазова [и др.]. – Санкт-Петербург : Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2025. – 102 с.

[8] Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.

References:

[1] Passmore, J., & Fillery-Travis, A. (2011). A critical review of executive coaching research. *International Coaching Psychology Review*, 6(1), 6–20.

[2] Livak, N. S. Coach-technologies as an interactive form of training/N. S. Livak//Actual problems of labor psychology: theory and practice: Materials of the International Scientific and Practical Conference, Krasnoyarsk, November 24, 2017. – Krasnoyarsk: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev,” 2017. – S. 127-129.

[3] Ivanova, N. L. Coaching in the space of digital education/N. L. Ivanova, L. N. Efimova, Ya. A. Ukhanova//Academic Bulletin. Bulletin of the St.

Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education. – 2022. – № 4(58). – S. 41-45.

[4] Klimov, E. A. Psychology of professional self-determination: a textbook for students of higher educational institutions studying in the specialties: 031000 - Pedagogy and Psychology, 031300 - Social Pedagogy, 033400 - Pedagogy/E. A. Klimov. - 4th ed., Erased - Moscow: Academy, 2010. - 301, [1] p.: ill., Table;

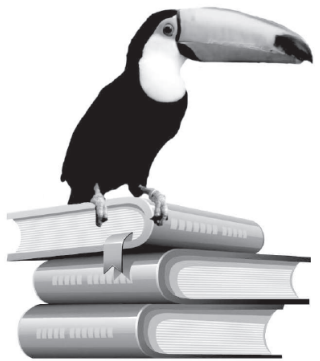
[5] Khacharoeva, A. Kh. Implementation of coach technologies and mentoring in the educational activities of the university/A. Kh. Khacharoeva// National development. Science and education. – 2022. – № 8(11). – S. 7-11.

[6] Zhukova, D. A. Effectiveness of educational roles in training: tutor, curator, tracker, teacher, coach in the process of additional professional education/D. A. Zhukova, O. M. Nikonova, A. A. Mikitenko// Collection of works on the problems of additional professional education. – 2024. – № 47. – S. 41-52.

[7] Teacher in the modern educational space. Challenges and prospects/P. M. Alekseev, V. A. Volkov, S. G. Beloglazov [and others]. - St. Petersburg: Private scientific and educational institution of additional professional education Humanitarian National Research Institute “NATIONAL DEVELOPMENT,” 2025. – 102 s.

[8] Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.





ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru

Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.