



Потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел

Е. Ю. Иванов

Санкт-Петербургский университет МВД России,
Санкт-Петербург, Российская Федерация
ivanzmeeff@rambler.ru

Аннотация

Введение. В последние годы в органах внутренних дел наблюдается тенденция к сокращению численности опытных сотрудников, в том числе и руководителей (начальников) подразделений, что оказывает негативное влияние на наставническую деятельность, которая направлена на сохранение профессиональной культуры и поддержание традиции служения путем передачи опыта от старшего поколения сотрудников младшему. Для повышения результативности наставничества требуется соответствующая подготовка руководителей (начальников) с учетом ограниченности времени и большого количества повседневных задач. Одним из способов решения данной проблемы является использование внутрикорпоративной формы подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности, однако данная проблематика недостаточно разработана ни в теоретическом, ни прикладном аспектах.

Цель. Охарактеризовать потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел.

Методы. Методологической основой являются теория образования взрослых и герменевтический подход, в качестве методов исследования использованы анализ, синтез, абстрагирование, аналогия и моделирование.

Результаты. Установлено, что потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел определяется взаимообусловленностью шести компонентов нормативной модели: ценностно-смыслового, личностного, информационного, материально-технического, кадрового и организационно-деятельностного. Выявлено три уровня развития потенциала (низкий, средний, высокий) и соответствующие им характеристики и индикаторы. В качестве оснований для выделения индикаторов определены ресурсы профессионального сообщества, степень формализации организации наставничества в подразделении и подготовленность руководителей (начальников) к педагогической деятельности.

Научная новизна. Разработана нормативная модель потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей к наставнической деятельности в ОВД, включающая шесть взаимосвязанных компонентов и уровневую характеристику потенциала.

Практическая значимость. Результаты исследования можно использовать при разработке программ подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности, а также для совершенствования практики управления персоналом в органах внутренних дел.

© Иванов Е. Ю., 2026

Ключевые слова: наставничество, внутрикорпоративная подготовка, подготовка руководителей, органы внутренних дел, образование взрослых, кадровый потенциал, корпоративное обучение

Для цитирования: Иванов Е. Ю. Потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел // Профессиональное образование и рынок труда. 2026. Т. 14. № 2. С. 140–153. <https://doi.org/10.52944/PORT.2026.65.2.004>

Поступила в редакцию 20 марта 2026 г.; поступила после рецензирования 8 апреля 2026 г.; принята к публикации 10 апреля 2026 г.

Original article

Potential for intra-corporate training of heads for mentoring in internal affairs bodies

Evgeny Yu. Ivanov

Saint Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia,
Saint Petersburg, Russian Federation
ivanzmeeff@rambler.ru

Abstract.

Introduction. In recent years, internal affairs bodies have experienced a decline in the number of experienced officers, including heads of departments and divisions, which has negatively affected mentoring activities aimed at preserving professional culture and maintaining the tradition of service through the transfer of experience from senior officers to younger employees. Improving the effectiveness of mentoring requires appropriate training of heads (supervisors), taking into account limited time resources and the large number of daily operational tasks. One possible solution to this problem is the use of intra-corporate training for heads (supervisors) in mentoring activities; however, this issue remains insufficiently developed in both theoretical and practical aspects.

Aim. To characterize the potential of intra-corporate training for heads (supervisors) in mentoring activities within internal affairs bodies.

Methods. The methodological framework of the study is based on the theory of adult education and the hermeneutic approach. The research methods included analysis, synthesis, abstraction, analogy, and modeling.

Results. It was established that the potential of intra-corporate training for heads (supervisors) in mentoring activities within internal affairs bodies is determined by the interdependence of six components of the normative model: value-semantic, personal, informational, material and technical, personnel, and organizational-activity components. Three levels of potential development (low, medium, and high) and their corresponding characteristics and indicators were identified. The indicators were determined based on the resources of the professional community, the degree of formalization of mentoring organization within a division, and the preparedness of heads (supervisors) for pedagogical activity.

Scientific novelty. A normative model of the potential of intra-corporate training for heads in mentoring activities within internal affairs bodies was developed, including six interrelated components and a level-based characterization of the potential.

Practical significance. The results of the study can be used in the development of training programs for heads (supervisors) in mentoring activities, as well as in improving personnel management practices within internal affairs bodies.

Keywords: mentoring, intra-corporate training, management training, internal affairs bodies, adult education, human resource potential, corporate training

For citation: Ivanov, E. Yu. (2026). Potential for intra-corporate training of heads for mentoring in internal affairs bodies. *Vocational Education and Labour Market*, 14(2). 140–153. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2026.65.2.004>

Received March 20, 2026; revised April 8, 2026; accepted April 10, 2026.

Введение

За период с 2020 по 2026 год из органов внутренних дел России (далее – ОВД) ушло 350 тыс. сотрудников, в результате чего к настоящему времени личный состав министерства обновился фактически наполовину¹. Такая ситуация с оттоком кадров в первую очередь негативно сказывается на сохранении профессиональной культуры, которая формируется в результате передачи опыта от старшего поколения сотрудников младшему поколению. Когда уходят опытные сотрудники, а большинство пришедших им на смену еще не приобрели необходимый опыт, не только снижается качество работы, но и появляются затруднения в организации наставнической деятельности. Руководителями ОВД, помимо главной проблемы – подбора наставников, приходится решать вопросы оказания им методической помощи, оценки результативности наставничества и возможности воспроизводства успешных практик. Однако для осуществления перечисленного функционала, руководитель сам должен обладать конкретными знаниями и умениями, для чего и его необходимо готовить. При этом подготовка руководителя не должна занимать много времени, которого и так не хватает для выполнения оперативно-служебных задач, следовательно, актуализируется возможность внутрикорпоративной подготовки, осуществляемой по месту службы руководителя (начальника) и с минимальными затратами временных, материальных и иных ресурсов.

В современной научной литературе наставничество представлено как многомерный социальный феномен (Кондратьев и др., 2021) и как деятельность, направленная на передачу опыта через неформальное взаимообогащающее взаимодействие наставника и наставляемого в разнообразных форматах и с различным количеством участников (Яковенко, 2022). Деятельностную сущность наставничества отмечают и А. Р. Масалимова и Т. О. Малкарбаев (2023, с. 83), определяя ее как «устойчивую практику совместной деятельности людей, способствующей оптимизации профессионально-должностной адаптации молодых и новых специалистов и постоянному профессионально-личностному развитию специалистов опытных в конкретной сфере труда». Важным дополнением к описанию природы наставничества является замечание М. Р. Илакавичус (2024) о значимости ценностей и смыслов для наставничества, понимаемого как развитие субъектности профессиональной

¹ Выступление Владимира Колокольцева на расширенном заседании коллегии МВД России, 2026. <https://мвд.рф/news/item/80290750>

деятельности. В контексте организации наставнической деятельности в правоохранительных органах, в ОВД в частности, И. С. Складенко и М. А. Благовещенская (2024) рассматривают институциональную сущность наставничества, его основную функцию – социальную деятельность по формированию служебного коллектива и оказанию помощи молодым сотрудникам в служебно-профессиональной деятельности, для чего предлагается руководителям выступать «наставниками у наставников». Однако в перечисленных работах не конкретизируются вопросы подготовки самих руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД.

Нелишним будет обратиться к результатам исследований зарубежных авторов. Так, J. M. Gau и E. A. Paoline III (2025), исследуя организацию наставничества в полиции США, отмечают обязательное участие старших офицеров в адаптации младших офицеров к работе в рамках корпоративной культуры. Однако концепт наставничества как «системы двусторонних отношений» распространяется только на обучение и максимально формализован в конкретных инструкциях и поэтапном их выполнении. В этой ситуации, отмечают J. M. Modise и P. Masogo (2024), офицеры полиции часто оказываются неподготовленными к выполнению обязанностей руководителя в части наставничества, исходя из этого, требуется специальная программа наставничества, предполагающая не только обучение мотивации и делегированию полномочий, но и овладение методами построения доверия в коллективе. Это идея не нова, к подобным выводам пришли авторы исследования, основанного на результатах интервьюирования полицейских-наставников начала прошлого десятилетия, M. A. Tyle и W. E. McKenzie (2011). Так или иначе, большинство зарубежных авторов склоняются к формализации подготовки руководителей к наставнической деятельности в специальных учебных центрах, что не соответствует современным требованиям российской полиции к минимизации временных ресурсов. Поэтому важно обратиться к исследованиям, посвященным возможностям внутрикорпоративной подготовки.

Один из пионеров в разработке данного направления в российской педагогической науке М. В. Кларин (2016, с. 6) писал: «под корпоративным образованием мы понимаем образование, которое осуществляется в рамках корпораций (организаций) и поддерживает деятельность и развитие организации и ее сотрудников». Аспекты генезиса внутрикорпоративного обучения, его содержание и понятийный аппарат описываются М. С. Волоховым, А. В. Мамулевич и И. А. Дубогрызовой (2023). О. Е. Лебедев (2022) характеризует внутрикорпоративное образование как равносильную часть непрерывного образования, направленную на обеспечение подготовки к профессиональной деятельности на конкретном рабочем месте, а П. И. Ананченкова (2024) подчеркивает роль внутрикорпоративной подготовки в развитии трудовых ресурсов в стране в целом. Е. В. Лодкина, Е. В. Трусевич и Е. В. Фалунина (2022) описывают возможности внутрикорпоративной формы образования в управлении социально-психологическим климатом коллектива. Интересен взгляд О. А. Абдулаева и И. А. Греку (2019), которые сравнивают два понятия «внутрифирменное» и «корпоративное» обучение, где последнему

приписывается более широкая интерпретация. Относительно применения внутрикорпоративной формы подготовки в ОВД, наиболее близкой к теме настоящей статьи, является монография М. Р. Илакавичус и ее ученика П. В. Селина, в которой внутрикорпоративный формат подготовки находит отражение в нормативной модели, а также апробируется в одной из общеобразовательных организаций МВД России (Селин, Илакавичус, 2024). Однако по-прежнему отсутствуют исследования, посвященные соотношению наставничества с подготовкой руководителей (начальников) к наставнической деятельности и внутрикорпоративной формой этой подготовки в ОВД. Таким образом, следует признать существующее противоречие между потребностью практики в применении внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД и реальным «пробелом» в теоретической разработанности данного вопроса. Выявленное противоречие позволило сформулировать *цель исследования*: охарактеризовать потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД.

Методы

Для достижения цели исследования был выбран качественный исследовательский дизайн (Бочарова, 2023), позволяющий описать сущность явления и представить результаты в логико-нормативной форме.

Методологической основой исследования стали теория образования взрослых, раскрытая в работах С. Г. Вершловского (2012) и А. И. Кукуева (2008), а также герменевтический подход, основные позиции которого изложены Н. В. Медведевым (2024). При проведении исследования использованы методы анализа – для изучения структуры, свойств и взаимосвязей понятий «потенциал», «внутрикорпоративная форма» и «наставническая деятельность»; синтеза – для получения знаний о подготовке руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД на основе результатов анализа; абстрагирования – для выделения ключевых аспектов внутрикорпоративной формы подготовки в контексте профессиональной полицейской среды; аналогии – для переноса принципов и структур из других общественных сфер; моделирования – для построения нормативной модели потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД.

Методологическое ограничение связано с исключительно теоретическим характером исследования, в том числе при разработке модели как идеального образа будущего системы (Новиков, 2006), апробация которой будет проведена на следующих этапах исследования.

Результаты и обсуждение

Проведенный анализ научных публикаций позволил конкретизировать терминологию и систематизировать существующие данные для характеристики потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД. Понятийно-категориальный аппарат исследования представлен в трех проекциях.

Во-первых, опираясь на идеи В. А. Митраховича (2008), потенциал был определен как педагогическая категория, как *свойство некоего педагогического феномена или процесса обладать некоторыми ресурсами и возможностью их использовать для развития личности*. В контексте особой профессиональной среды ОВД, насыщенной культурой служения, уместно привести мнение М. С. Якушкиной (2015, с. 123), считающей, что «педагогический потенциал можно представить как развивающийся целостный комплекс взаимосвязанных и взаимообусловленных возможностей социокультурной среды, способных полностью или частично, прямо или косвенно, с помощью дополнительно созданных условий или без них, влиять на личностное развитие человека». Отсюда главными *детерминантами потенциала* будут среда, профессиональная традиция и личностные ресурсы как руководителей (начальников), так и наставников в ОВД, а *условиями проявления потенциала* – взаимосвязь и взаимообусловленность его компонентов в «ограниченном пространстве» конкретного места службы. К *компонентам* потенциала отнесены: ценности и смыслы профессии полицейского, знания и умения руководителей (начальников), кадровые ресурсы, материально-технические ресурсы, информационные ресурсы, организационно-деятельностные ресурсы.

Во-вторых, наставническая деятельность как результативный вид образования взрослых представляет собой развитие человеческого потенциала в профессиональном сообществе людей, посвятивших себя служению посредством передачи опыта от старшего поколения сотрудников младшему поколению. При этом *подготовка руководителей (начальников)* к такой деятельности будет *целенаправленным, системно-организованным процессом актуализации профессиональных, педагогических, психологических знаний и умений, личностных качеств руководителей (начальников) и построения развивающего профессионального сообщества*. То есть это двухкомпонентный процесс, содержащий признаки образовательной и, одновременно, управленческой деятельности.

В-третьих, внутрикорпоративная форма подготовки – это тот «сосуд», в котором есть место для размещения всех перечисленных компонентов потенциала, при этом с максимальным сбережением времени и материальных ресурсов. *Внутрикорпоративная подготовка руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД – это целенаправленный педагогический процесс по актуализации знаний и развитию умений руководящего состава, осуществляемый непосредственно в рамках органов, организаций, подразделений МВД России с использованием корпоративных ресурсов по планированию, организации и реализации наставнической деятельности*. Такая форма подготовки имеет ряд признаков: происходит по месту службы, организуется с минимальным временем отрыва от выполнения служебных обязанностей, используются внутренние кадровые ресурсы, транслируются ценности и смыслы полицейской службы, подготовка осуществляется посредством параллельного создания и саморазвития профессионального сообщества. Исключение одного из признаков не всегда приводит к прекращению корпоративности, но однозначно сказывается на снижении результативности подготовки, следовательно, на проявлении потенциала.



Рис. 1. Нормативная модель потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел

Fig. 1. Normative model of the potential for intra-corporate training of heads for mentoring in internal affairs bodies

Источник: Составлено автором на основании полученных в исследовании теоретических данных

С опорой на сложившуюся практику, идеи и концепции, представленные выше в статье, и понятия о потенциале, наставнической деятельности и внутрикорпоративной форме образования предлагается нормативная модель потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД (рис. 1).

Последовательно раскроем содержание блоков.

Сущность *ценностно-смыслового компонента* состоит в объективно существующем пространстве ценностей и убеждений, определяющих мотивацию участников подготовки и направленность педагогической деятельности. Детерминантом указанного пространства является традиция служения как ценностное ядро профессии полицейского, сформированное историческим развитием и смысловой ориентацией на помощь другому человеку. Традиция обращена не столько на развитие личности, сколько на сообщество людей, объединенных общей идеей служения, и именно профессиональное сообщество декларирует профессиональную этику и профессиональный этикет в ОВД. Характеризуя ценностно-смысловой компонент модели потенциала, необходимо

отметить его самый высокий уровень обусловленности относительно других компонентов в связи с глубиной укоренения в отечественной истории и устойчивостью традиции служения.

Личностный компонент содержит личностные ресурсы конкретных участников внутрикорпоративной подготовки: руководителей (начальников) различного уровня, наставников, наставляемых сотрудников ОВД. Здесь речь идет обо всех персонально без исключения. Опираясь на концепцию личностного потенциала Д. А. Леонтьева (2016, 2019), отметим, что значимыми и измеряемыми элементами личности для определения потенциала являются: эмоциональный интеллект, рефлексивность, креативность, авторитетность, устойчивость к стрессу, умение действовать в состоянии неопределенности, педагогическое мастерство руководителей (начальников) и наставников, а также степень «погруженности» в профессиональную среду ОВД. Перечисленные личностно-профессиональные качества в наивысшей точке своего развития выражаются в личностном самоопределении во взаимодействии с окружающими, в стремлении к саморазвитию и работе на общий результат, в принятии профессиональной культуры сотрудников правоохранительных органов. Описываемый компонент «ответствен» за индивидуальные возможности каждого для результативного педагогического взаимодействия в процессе подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности.

Следующие три компонента потенциала внутрикорпоративной подготовки – *информационные, материально-технические и кадровые ресурсы* – имеют ресурсную природу и процессуально нужны для «перехода» к организационно-деятельностному компоненту.

Информационные ресурсы воплощены в дуальной системе: 1) нормативно-правовое и методическое обеспечение подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД; 2) информационное сопровождение подготовки на всех ее этапах. В первом случае существуют механизмы принятия регламентирующих документов (при условии их научной и практической обоснованности) и привлечения научных и образовательных организаций высшего образования МВД России для формирования научно-методического комплекса. Во втором случае уже функционируют необходимые информационные среды и средства: служебные информационно-телекоммуникационные сети, специализированные газеты и журналы, цифровые ресурсы.

Материально-технические ресурсы – предполагается использование уже существующей базы, без дополнительных финансовых затрат.

Кадровые ресурсы обеспечены структурой МВД России на разных уровнях: *субъектами управления* являются руководители (они же субъекты реализации подготовки к наставнической деятельности в ОВД); *субъектами педагогической деятельности* являются наставники, наставляемые и приглашенные специалисты.

Организационно-деятельностный компонент описывает управленческий и функциональный потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД. *Управленческий потенциал* включает механизмы планирования и проектирования педагогического процесса, иерархическую систему

взаимоотношений и коммуникации между сотрудниками, методики оценки уровня готовности к наставнической деятельности и оценки результата, а также адекватное целеполагание и конструктивную обратную связь. *Функциональный потенциал* – возможность разработать и реализовать дорожную карту по подготовке руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД; инициатива руководства по организации такой подготовки, актуализация представлений о наставнической деятельности у членов профессионального сообщества, конструирование программ и их осуществление, анализ результатов и принятие управленческих решений по совершенствованию работы в данном направлении. Приведенная совокупность характеристик управленческого и функционального потенциала организационно-деятельностного компонента непосредственно влияет на «запуск» программ внутрикорпоративной подготовки в профессиональной среде ОВД.

Представленная модель потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД является теоретическим конструктом, для верификации ядра которого требуются специальные апробационные программы. Однако теоретический подход позволяет охарактеризовать уровни потенциала (см. таблицу ниже), что может помочь при анализе возможностей организации подготовки в конкретном территориальном органе или подразделении МВД России. Представленные характеристика уровней и индикаторы составлены исходя из содержания компонентов модели.

Учитывая вышеизложенное, потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД не статичен, а является динамической системой. Приведенные в таблице уровни потенциала также не неизменная характеристика конкретного подразделения МВД России. Переход возможен как на более высокие уровни, так и на низкие, он зависит от правильно сконструированного маршрута развития профессионального сообщества и неформализованной организации подготовки руководителей (начальников). Последнее планируется исследовать в дальнейшем и рассмотреть в последующих публикациях.

Заключение

Таким образом, в ходе разрешения противоречия между запросом практики и недостаточной теоретической разработанностью проблемы был охарактеризован потенциал внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД. Он представляет собой совокупность возможностей и ресурсов, позволяющих обеспечить результативную подготовку руководителей (начальников) по месту прохождения службы в соответствии с поставленными целями. Неотъемлемыми компонентами потенциала являются ценностно-смысловой, личностный, информационный, материально-технический, кадровый и организационно-деятельностный.

По итогам проведенной работы сделаны следующие *выводы*.

1. Условием проявления потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД

Уровни потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в органах внутренних дел

Levels of potential for intra-corporate training of heads for mentoring in internal affairs bodies

№ п/п	Уровень	Характеристика	Индикаторы в подразделении
1.	Низкий	Формализация деятельности; «жесткая» регламентация «сверху»; смысловое и ценностное наполнение не ориентировано на традиции служения; профессиональное сообщество не сформировано; нет внутренней мотивации к саморазвитию; задачи представлены в императивной форме; затрачиваются большие временные и материальные ресурсы.	<ul style="list-style-type: none"> • наставники выбираются без учета их готовности к деятельности; • педагогические процессы в подразделении алгоритмизированы; • в служебном коллективе наставничество воспринимается как формальный этап перед реальной профессиональной деятельностью; • у руководителей отсутствуют представления о формах, методах и средствах наставничества.
2.	Средний	Деятельность не формализована; авторитарность в педагогическом процессе сочетается с вариативностью методов; коллектив сформирован, но пока не является воспитывающим профессиональным сообществом; ценности и смыслы опираются на традицию служения; активная позиция у сотрудников к саморазвитию; материальные и временные ресурсы используются рационально.	<ul style="list-style-type: none"> • наставники выбираются с учетом их готовности к деятельности; • педагогические процессы в подразделении вариативны и зависят от конкретной ситуации; • в служебном коллективе наставничество воспринимается как важная неформальная практика; • руководители используют стандартизированный набор педагогических форм, методов и средств наставничества.
3.	Высокий	Неформальная организация деятельности; существует вертикаль служебной иерархии и горизонтальная взаимной помощи между сотрудниками; ценности и смыслы основаны на традиции служения; профессиональное сообщество выступает воспитывающим пространством; внутренние ресурсы сотрудников направлены на саморазвитие; развитая управленческая рефлексия; материальные и временные ресурсы используются эффективно.	<ul style="list-style-type: none"> • наставники выбираются с учетом их готовности к деятельности из существующей базы наставников; • педагогические процессы в подразделении вариативны и соответствуют профессиональной культуре ОВД; • сформированный служебный коллектив является основным актором и условием наставнической деятельности; • руководители владеют широким репертуаром педагогических форм, методов и средств наставничества.

Источник: Составлено автором на основании полученных в исследовании теоретических данных и сложившейся практики

будет наличие взаимосвязи и взаимообусловленности его компонентов, сообразность среды и готовность участников к реализации неформальной практики.

2. Потенциал прямо зависит от ориентированного на традицию служения профессионального сообщества как воспитывающего пространства встречи опытных наставников с последующим поколением сотрудников, в том числе с новыми руководителями (начальниками). То есть принцип «наставничества над наставниками» должен соблюдаться и здесь.

3. Потенциал характеризуется описанием нормативной модели потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности как теоретически сконструированного объекта, воспроизводящего педагогическую реальность и позволяющего

увидеть содержание, внутренние взаимосвязи и взаимообусловленности.

4. В настоящий момент есть возможность выделить три уровня потенциала внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД – низкий, средний и высокий. При этом уровень потенциала не является фиксированным и может изменяться в соответствии с изменением готовности руководителей (начальников), отношением профессионального сообщества и трансформацией воспитывающего пространства.

Научная новизна проведенного исследования состоит в том, что впервые в педагогической науке интегративно рассмотрены понятия потенциала, подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности и внутрикорпоративной формы, что позволило сблизить традиционный в педагогике подход к пониманию наставничества как неформальной практики и специфику организации подготовки руководителей (начальников) в иерархической системе ОВД. Разработана модель потенциала и выявлены его уровни для характеристики основных компонентов, оценки реального состояния и прогнозирования результатов.

Практическая значимость заключается в том, что представленные результаты могут быть использованы при разработке прикладных моделей внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности в ОВД и программ такой подготовки, для выбора методов и средств подготовки сотрудников конкретного подразделения, для совершенствования практики управления персоналом в МВД России.

Этим же определяются и *перспективы дальнейших исследований* – разработка и апробация программ внутрикорпоративной подготовки руководителей (начальников) к наставнической деятельности на базе конкретных органов, организаций и подразделений МВД России.

Список литературы

1. Абдулаева О. А., Греку, И. А. Внутрифирменное и корпоративное обучение учителей: анализ понятий // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 63-1. С. 4–8.
2. Ананченкова П. И. Корпоративное обучение – механизм воспроизводства трудовых ресурсов // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2024. Т. 23, № 1. С. 83–87. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-1-83-87>
3. Бочарова Ю. Ю. Современный дизайн исследования педагогического образования // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2023. № 208. С. 60–70. <https://doi.org/10.33910/1992-6464-2023-208-60-70>
4. Вершловский С. Г. Образование взрослых: теоретические и методические проблемы // Непрерывное образование. 2012. № 1(1). С. 23–30.
5. Волохов М. С., Мамулевич А. В., Дубогрызова И. А. К проблеме исследования сущности и содержания внутрикорпоративного обучения // Социальная педагогика в России. Научно-методический журнал. 2023. № 1. С. 45–52.

6. Илакавичус М. Р. Наставничество в современной России: актуализация ценностей и смыслов // Мир науки. Педагогика и психология. 2024. Т. 12. № 1. <https://mir-nauki.com/PDF/115PDMN124.pdf>
7. Кларин М. В. Корпоративное образование и обучение в организациях: цели и особенности // Вестник Бурятского государственного университета. Образование. Личность. Общество. 2016. № 1. С. 6–16.
8. Кондратьев Э. В., Мамонова О. Н., Юрченко О. В. Особенности и специфика современного наставничества // Стандарты и качество. 2021. № 4. С. 86–91. <https://doi.org/10.35400/0038-9692-2021-4-86-91>
9. Кукуев А. И. Андрагогический подход в образовании взрослых. Ростов-на-Дону: Булат, 2008. 175 с.
10. Лебедев О. Е. Непрерывное образование как ценность // Непрерывное образование. 2022. № 1 (39). С. 4–8.
11. Леонтьев Д. А. Саморегуляция, ресурсы и личностный потенциал // Сибирский психологический журнал. 2016. № 62. С. 18–37. <https://doi.org/10.17223/17267080/62/3>
12. Леонтьев Д. Три мишени: личностный потенциал – зачем, что и как? // Образовательная политика. 2019. № 3(79). С. 10–16.
13. Лодкина Е. В., Трусевич Е. В., Фалунина Е. В. Внутрикorporативное обучение как элемент процесса управления социально-психологическим климатом педагогического коллектива // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2022. № 1(47). С. 49–54. <https://doi.org/10.18324/2224-1833-2022-1-49-54>
14. Масалимова А. Р., Малкарбаев А. Р. Сущностная характеристика наставнической деятельности // Проблемы современного педагогического образования. 2023. № 81-1. С. 81–83.
15. Медведев Н. В. Философская герменевтика и научно-педагогическая деятельность // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2024. Т. 29, № 2. С. 255–268. <https://doi.org/10.20310/1810-0201-2024-29-2-255-268>
16. Митрахович В. А. Потенциал как педагогическая категория // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2008. № 9(33). С. 16–20.
17. Новиков А. М. Методология образования. Москва: Эгвес, 2006. 489 с.
18. Селин П. В., Илакавичус М. Р. Подготовка начальствующего состава и педагогических работников суворовских военных училищ МВД России к совместной воспитательной деятельности. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский университет МВД России, 2024. 192 с.
19. Склярченко И. С., Благовещенская М. А. Методические основания развития института наставничества в правоохранительных органах // Пенитенциарная наука. 2024. Т. 18. № 4(68). С. 449–458. <https://doi.org/10.46741/2686-9764.2024.68.4.012>.
20. Яковенко Т. В. Структура классификации наставнической деятельности // Вестник НЦБЖД. 2022. № 2(52). С. 81–88.
21. Якушкина М. С. Педагогический потенциал культуры как ресурс развития современного социального центра // Научный диалог. 2015. № 10(46). С. 120–133.
22. Gau J. M., Paoline III E. A. Mentorship, culture, and job satisfaction among police officers // Criminal justice and behavior. 2025. Vol. 52. No. 10.

P. 1508–1525. <https://doi.org/10.1177/00938548251343827>

23. Modise J. M., Masogo P. The role of leadership training in developing effective Police supervisors // *International journal of innovative science and research technology*. 2024. P. 3128–3144. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/IJIS-RT24MAR1132>

24. Tyler M. A., McKenzie W. E. Mentoring first year police constables: Police mentors' perspectives // *Journal of workplace learning*. 2011. Vol. 23. No. 8. P. 518–530. <https://doi.org/10.1108/13665621111174870>

References

- Abdullayeva, O. A., & Greku, I. A. (2019). Intra-firm and corporate teacher training: an analysis of concepts. *Problems of Modern Pedagogical Education*, 63-1, 4–8. (In Russ.)
- Ananchenkova, P. I. (2024). Corporate training is a mechanism for the reproduction of labor resources. *Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*, 1(23), 83–87. (In Russ.) <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-1-83-87>.
- Bocharova, Yu. Yu. (2023). A modern design of research in teacher education. *Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Sciences*, 208, 60–70. (In Russ.) <https://doi.org/10.33910/1992-6464-2023-208-60-70>.
- Gau, J. M., & Paoline III, E. A. (2025). Mentorship, culture, and job satisfaction among police officers. *Criminal Justice and Behavior*, 52(10), 1508–1525. <https://doi.org/10.1177/00938548251343827>
- Ilavichus, M. R. (2024). Mentoring in modern Russia: actualization of values and meanings. *World of Science. Pedagogy and Psychology*, 12(1). (In Russ.) <https://mir-nauki.com/PDF/115PDMN124.pdf>
- Klarin, M. V. (2016). Corporate education: its aims and features. *BSU Bulletin. Education. Personality. Society*, 1, 6–16. (In Russ.)
- Kondrat'ev, E. V., Mamonova, O. N., & Yurchenko, O. V. (2021). The aspects and special nature of modern mentoring. *Quality Standards*, 4, 86–91. (In Russ.) <https://doi.org/10.35400/0038-9692-2021-4-86-91>.
- Kukuev, A. I. (2008). *Andragogicheskij podhod v obrazovanii vzroslyh* [Andragogic approach in adult education]. *Bulat*. (In Russ.)
- Lebedev, O. E. (2022). Continuing education as a value. *Lifelong Education*, 1, 4–8. (In Russ.)
- Leontiev, D. (2019). Three targets: personal potential – why, what and how? *Educational Policy*, 3(79), 10–16. (In Russ.)
- Leontiev, D. A. (2016). Autoregulation, resources, and personality potential. *Siberian Journal of Psychology*, 62, 18–37. (In Russ.) <https://doi.org/10.17223/17267080/62/3>
- Lodkina, E. V., Trusevich, E. V., & Falunina, E. V. (2022). The influence of intracorporate training on the socio-psychological climate of the teaching staff. *Issues of Social-Economic Development of Siberia*, 1, 49–54. (In Russ.) <https://doi.org/10.18324/2224-1833-2022-1-49-54>.
- Masalimova, A. R., & Malkarbayev, T. O. (2023). Essential characteristics of mentoring activities. *Problems of Modern Pedagogical Education*, 1, 81–83. (In Russ.)
- Medvedev, N. V. (2024). Philosophical hermeneutics and scientific and pedagogical activities. *Tambov University Review. Series: Humanities*, 2(29), 255–268. (In Russ.) <https://doi.org/10.20310/1810-0201-2024-29-2-255-268>.

- Mitrakhovich, V. A. (2008). Potential as a pedagogical category. *Bulletin of the Volgograd State Pedagogical University*, 9(33), 16–20. (In Russ.).
- Modise, J. M., & Masogo, P. (2024). The role of leadership training in developing effective Police supervisors. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 3128–3144. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/IJISRT-24MAR1132>
- Novikov, A. M. (2006). *Education methodology*. Egves. 2006. (In Russ.)
- Selin, P. V., & Ilakavichus, M. R. (2024). *Podgotovka nachal'stvuyushchego sostava i pedagogicheskikh rabotnikov suvorovskikh voennykh uchilishch MVD Rossii k sovместной vospitatel'noj deyatelnosti* [Training of command staff and teaching staff of Suvorov military schools of the Ministry of Internal Affairs of Russia for joint educational activities]. Saint Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. (In Russ.)
- Sklyarenko, I. S., & Blagoveshchenskaya, M. A. (2024). Methodological foundations for developing the mentoring institution in law enforcement agencies. *Penitentiary Science*, 4(18), 449–458. (In Russ.) <https://doi.org/10.46741/2686-9764.2024.68.4.012>
- Tyler, M. A., & McKenzie, W. E. (2011). Mentoring first year police constables: Police mentors' perspectives. *Journal of Workplace Learning*, 23(8), 518–530. <https://doi.org/10.1108/13665621111174870>
- Vershlovskij, V. G. (2012). Obrazovanie vzroslykh: Teoreticheskie i metodicheskie problem [Adult education: Theoretical and methodological issues]. *Continuing Education*, 1, 23–31. (In Russ.)
- Volokhov, M. S., Mamulevich, A. V., & Dubogryzova, I. A. (2023). On the problem of studying the essence and content of intra-corporate training. *Social Pedagogy in Russia. Scientific and Methodological Journal*, 1, 45–52. (In Russ.)
- Yakovenko, T. V. (2022). Structure of the classification of mentoring activities. *Vestnik NCBŽD*, 2, 81–88. (In Russ.)
- Yakushkina, M. S. (2015). Pedagogical potential of culture as resource for modern social centre development. *Nauchnyi Dialog*, 10(46), 120–133. (In Russ.)

Информация об авторе

Иванов Евгений Юрьевич, канд. пед. наук, начальник адъюнктуры Санкт-Петербургского университета МВД России, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8855-2920>, ivanzmeeff@rambler.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Information about the author

Evgeny Yu. Ivanov, Cand. Sci. (Pedagogy), Head of Adjuncture of the Saint Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8855-2920>, ivanzmeeff@rambler.ru

Conflict of interests: the author declares no conflict of interest.

Author has read and approved the final manuscript.