
Научно-исследовательская статья

УДК 35.082.15

DOI: 10.24412/2076-9121-2025-4-21-33

ЭЛЕКТРОННОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ЭФФЕКТИВНАЯ КАДРОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ МВД РОССИИ

Антон Сергеевич Гричанов

Московский университет МВД России им. В. Я. Кикотя,

Москва, Россия

g-ton@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-0557-0124>

Аннотация. Многие организации, в том числе образовательные организации МВД России, имеют разработанные и апробированные традиционные программы наставничества. Проведенный анализ современных исследований выявил эффективность такого рода программ, которая отразилась на повышении производительности кадрового состава, сокращении сроков адаптации и врабатываемости, увеличении уровня удовлетворенности работой наставляемых. Методы и способы взаимодействия между наставником и наставляемым предполагают универсальную традиционную формулу взаимоотношений «один на один». Вместе с тем институт наставничества претерпел ряд существенных изменений, которые коснулись необходимости решения проблем, связанных с дистанционным обучением в период распространения новой коронавирусной инфекции. В этой связи электронное наставничество с использованием инновационных инструментов коммуникации является новым средством установления отношений между наставником и наставляемым. В работе предпринята попытка сравнить и сопоставить традиционное наставничество с электронным наставничеством и предложить новые способы использования электронного наставничества в различных организациях, в том числе в образовательных организациях МВД России. Целью исследования явилось определение эффективности электронного наставничества в образовательных организациях МВД России на современном этапе. Основными методами исследования можно считать изучение и анализ научных литературных источников по вопросам наставничества, обобщение полученных результатов, систематизацию основных идей по рассматриваемой проблематике, опрос и анкетирование сотрудников органов внутренних дел, являющихся слушателями заочного обучения в образовательной организации МВД России. В результате исследования были определены основные понятия и характеристики традиционного и электронного наставничества, рассмотрены преимущества обоих видов наставничества, раскрыты позитивные и негативные стороны электронного наставничества, указаны возможные направления повышения его эффективности, определена сфера применения электронного наставничества, а также технологии, необходимые для осуществления электронного наставничества в образовательных организациях МВД России.

Ключевые слова: образовательные организации МВД России, электронное наставничество, интернет-технологии, коммуникация, передача знаний, образование, органы внутренних дел Российской Федерации

Research article

UDC 35.082.15

DOI: 10.24412/2076-9121-2025-4-21-33

E-MENTORING AS AN EFFECTIVE HR TECHNOLOGY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE MINISTRY OF INTERNAL AFFAIRS OF THE RUSSIAN FEDERATION

Anton S. Grichanov

Kikot Moscow University of the Ministry of the Interior of Russia,

Moscow, Russia

g-ton@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-0557-0124>

Abstract. Many organisations, including educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, have well-established traditional mentoring programmes. Analysis of contemporary research confirms the effectiveness of such programmes, demonstrating a positive impact on staff productivity, shorter adaptation and onboarding periods, and increased job satisfaction among mentees. The mentor-mentee interaction typically follows the universal traditional formula of a one-to-one relationship. However, the mentoring system has undergone significant changes, particularly in addressing challenges related to distance learning during the COVID-19 pandemic. Consequently, e-mentoring, which utilises innovative communication tools, has emerged as a new method for establishing mentor-mentee relationships. This study compares traditional mentoring with e-mentoring and proposes novel applications for e-mentoring in various organisations, including educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation. The research aims to determine the current effectiveness of e-mentoring in these institutions. The methodology includes a review and analysis of scientific literature on mentoring, generalisation and systematisation of findings, and surveys and questionnaires administered to distance learning students who are employees of internal affairs bodies. The study defines the core concepts and characteristics of both traditional and e-mentoring. It examines the advantages of both formats, highlights the positive and negative aspects of e-mentoring, and suggests potential ways to enhance its effectiveness. The authors identify the scope of application for e-mentoring and the necessary technologies for its implementation in educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation.

Keywords: educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, e-mentoring, internet technologies, communication, knowledge transfer, education, internal affairs bodies of the Russian Federation

Для цитирования: Гричанов, А. С. (2025). Электронное наставничество как эффективная кадровая технология в образовательных организациях МВД России. *Вестник МГПУ. Серия «Педагогика и психология», 19(4), 21–33.* <https://doi.org/10.24412/2076-9121-2025-4-21-33>

For citation: Grichanov, A. S. (2025). E-Mentoring as an effective HR technology in educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation. *MCU Journal of Pedagogy and Psychology*, 19(4), 21–33. <https://doi.org/10.24412/2076-9121-2025-4-21-33>

Введение

Программы наставничества традиционно создаются как в педагогической среде, так и в различных организациях и на предприятиях, имеющих цель развития и совершенствования ряда профессиональных навыков кадрового состава. По мнению спикера Совета Федерации В. Матвиенко¹, «главная цель наставничества — это оказание помощи в становлении человека, будущего специалиста высочайшего класса в сфере корпоративного или государственного менеджмента. Чтобы достичь поставленной цели с соответствующими результатами, нужно получить многоплановое социальное, интеллектуальное, политическое развитие и опыт». В связи с этим приоритетное направление приобрела реализация Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296². В целях методологического обеспечения деятельности кадровых служб государственных органов было подготовлено письмо Минтруда России от 28 мая 2020 г. № 18-4/10/П-4994 «О Методическом инструментарии по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации. Версия 2.0»³. Разработчики Методического инструментария указывают: «Наставничество является неотъемлемой частью комплекса мероприятий по адаптации и профессиональному становлению гражданских служащих». Вместе с этим предполагается, что рассматриваемая кадровая технология будет способствовать интеграции гражданских служащих в служебный коллектив, формированию профессиональных качеств в ходе служебной деятельности, сокращению количества случаев увольнений сотрудников из организации, а также привлечению новых специалистов в профессиональную деятельность и их оперативной подготовке к выполнению инновационных задач (Бондалетов, и Бондалетов, 2019).

Технологии, осуществляющие сбор, хранение, обработку, поиск, передачу и представление данных в электронном виде, прочно закрепились в сфере

¹ Тасс. (2018, 22 октября). Матвиенко: наибольший успех от наставничества достигается только путем взаимной работы. <https://tass.ru/politika/5701644?ysclid=m9fia07njjn242883445>

² Официальное опубликование правовых актов. (2019). Постановление Правительства РФ от 07 октября 2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации». <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001201910100007>

³ Консультант. (2020). Письмо Минтруда России от 28 мая 2020 г. № 18-4/10/П-4994 «О Методическом инструментарии по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации. Версия 2.0». https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353980

государственной службы, позволяя использовать и внедрять разнообразные инновационные подходы. Одним из этих подходов считается электронное наставничество, которое с учетом ситуации в стране, связанной с распространением новой коронавирусной инфекции, приобрело актуальность и новые перспективы развития. Особую роль электронное наставничество приобрело в становлении молодых сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации. Будущие профессионалы своего дела нуждаются в помощи своих старших товарищей по службе и передачи от них накопленного опыта. Аккумулирование знаний и навыков практической деятельности позволит молодым сотрудникам приобрести необходимую компетентность в реализации своих оперативно-служебных обязанностей.

Методы и методологические основания исследования

В проведенном исследовании такие методы, как изучение и анализ научных литературных источников по вопросам наставничества, обобщение полученных результатов, систематизация основных идей по рассматриваемой проблематике, опрос и анкетирование выбранного контингента государственных служащих, имеющих определенную специфику профессиональной деятельности, можно считать основными в методологическом аспекте.

Изучение и анализ научных литературных источников по вопросам наставничества позволили уточнить основные понятия, рассматриваемые в исследовании. Так, Ю. Н. Седых и Е. А. Наташкина отмечают в своей работе: «Под электронным наставничеством принято понимать, прежде всего, использование информационных и цифровых технологий электронного обучения при передаче знаний, навыков, компетенций в профессиональной деятельности на начальном этапе» (Седых, и Наташкина, 2023). Следует отметить некоторые отличия в функционале традиционного и электронного наставничества. Традиционное наставничество предполагает обеспечение нового сотрудника определенным объемом знаний и практических навыков в сфере его деятельности путем его передачи от наставника по универсальной формуле «один на один». В электронном наставничестве возможны такие варианты передачи накопленных знаний и опыта, как онлайн- и офлайн-трансляции, работа в блогах, подготовка совместных презентаций, а также развитие наставником наставнических отношений одновременно с несколькими наставляемыми, имеющими разное местонахождение.

Исторически сложилось так, что, пройдя базовую подготовку по какой-либо дисциплине, человек начинает применять полученные знания на практике. По мнению В. М. Мерфи: «У неопытного человека есть три основных способа научиться работать: наблюдение, метод проб и ошибок и наставничество. Наставничество приходит в форме отношений между опытным человеком и тем, кому не хватает практического опыта» (Murphy, 2011).

Стоит отметить, что современная литература располагает рядом актуальных исследований, направленных на выявление особенностей влияния наставнической деятельности на получение взаимовыгодного опыта наставником и наставляемым. Так, В. М. Агафонова считает: «Наставничество — это двусторонний процесс: с одной стороны — деятельность наставника, с другой — деятельность наставляемого. Этот процесс носит субъектно-субъектный характер и является одной из разновидностей педагогического взаимодействия». Вместе с этим автор отмечает: «В современном образовании наставничество играет важную роль, предоставляя уникальные возможности для профессионального роста и развития. Главным преимуществом этого подхода является индивидуализированный процесс обучения, который позволяет наставнику работать со студентом или новичком на основе их индивидуальных потребностей и способностей. Более того, наставничество может осуществляться непосредственно на рабочем месте, что обеспечивает максимальную практическую пользу» (Агафонова, 2023).

Наставники уделяют особое внимание достижениям наставляемого и сферам деятельности, в которых ему необходимо расти. Как справедливо отметили Дж. Джиоти и П. Шарма: «Наставничество — это отношения, в которых оба учатся на протяжении всей жизни и которые могут продолжаться и после наставничества» (Jyoti, & Sharma, 2017). Такие заключения позволяют сделать ряд выводов, касающихся взаимоотношений между наставником и наставляемым. Это в первую очередь партнерские отношения, предполагающие совместную работу и сотрудничество, в котором участники имеют отношения равного с равным.

Популярность как в частном, так и в государственном секторе целого ряда программ, касающихся формирования комфортной среды наставничества, безусловно, набирает обороты. Многие организации и корпорации заинтересованы в более эффективном и целенаправленном процессе наставничества, включающем выбор наставников, их наставляемых, а также в выработке средств оценивания их взаимодействия. Несмотря на высокую степень формализованности ряда отношений, которые могут возникнуть между наставником и наставляемым в силу многих объективных и субъективных причин, основная часть наставнической деятельности носит неформальный характер. В этой связи в своей работе К. Н. Роуланд отмечает: «Для создания более формализованных процессов наставничества, необходимо развивать культуру обучения посредством определения потребности организации в наставничестве и возможностей его развития, разработать основные принципы программы наставничества, выбрать наставников и наставляемых, совершенствовать навыки наставничества» (Rowland, 2012).

В исследовании с участием 466 педагогов образовательных организаций, проведенном Г. А. Зияевой и Н. Н. Ислановой, указывается: «Педагоги более чем в 88,2 % случаев ответили утвердительно на вопрос о психологической комфортности пребывания в статусе наставника. При этом почти 86 % респондентов отметили удовлетворенность результатами своей работы. Однако результаты,

касающиеся оценки системы наставничества показали, что 26,5 % наставников, будучи удовлетворенными персональным статусом наставника, в то же время не считают, что данное направление работы осуществляется достаточно эффективно» (Зияева, и Исланова, 2021).

Наставники — это люди с состоявшейся карьерой и имеющие богатый профессиональный опыт, которые взаимодействуют с наставляемыми, находящимися на начальных этапах своей карьеры и не имеющими профессионального опыта. В своем исследовании Т. А. Шульгина отмечает: «Наставник может обеспечить освоение профессиональной практики или расширить влияние на подопечного путем совершенствования навыков, обеспечивающих дальнейший карьерный рост. Теория социального обмена определяет выгоды для наставника, при которых он имеет возможность оценить профессиональную ценность, возникающую в результате отношений наставника и подопечного, как на личном, так и на профессиональном уровне» (Шульгина, 2022). Поэтому развитие инновационных инструментов коммуникации только ускорило процессы формирования электронного наставничества как альтернативы традиционному и сделало это направление более востребованным и актуальным.

Электронное наставничество остается достаточно новым и до сих пор недостаточно изученным. В своей статье О. М. Долидович, Д. Н. Сакаева и В. И. Парфенова отметили: «Сегодня электронное наставничество рассматривается как опосредованные электронными средствами связи отношения между наставником и наставляемым, что дает возможность преодолевать географическую и психологическую дистанцию между людьми» (Долидович, Сакаева, и Парфенова, 2024).

Стоит отметить, что все положительные стороны, связанные с традиционным наставничеством, сохраняются и при электронном наставничестве. Так, электронное наставничество помогает формировать ряд социально-психологических качеств, таких как самооценка и уверенность в своих действиях. Это объясняется беспристрастностью, которая позволяет развивать отношения и полагаться на то, что наставник и наставляемый в дистанционных отношениях открыты и честны друг с другом.

В ходе электронного наставничества информация от наставника к наставляемому или их группе передается в рамках виртуальной среды. На данный момент технологии виртуальной среды достигли высокого развития, что позволяет обеспечить процесс наставничества быстрой передачей данных. В этих условиях увеличивается ценность непосредственного общения. Наставляемые могут уточнить спорные моменты, задать вопросы наставнику, увидеть его реакцию и эмоции, при этом существуют возможности формирования групп профессионального сообщества, подключения к беседе различных профильных специалистов и ведущих экспертов со всей страны. Благодаря электронному наставничеству передача знаний позволяет влиять на обучение сотрудников, их адаптацию в коллективе и удовлетворенность работой,

что в итоге оказывается на инновациях и производительности на рабочих местах.

Нельзя не согласиться с мнением О. Д. Мерцаловой, Н. Н. Гладковой и Н. Н. Солошенко, которые отмечают: «Поскольку мир стремительно переходит к цифровой информации, роль информационно-коммуникационных технологий в образовании становится все более важной, и эта важность будет продолжать расти и развиваться в XXI веке. Используя информационно-коммуникационные технологии в образовании, мы перешли к обучению, в большей степени ориентированному на учащихся» (Мерцалова, Гладкова, и Солошенко, 2022). При этом электронное наставничество позволяет получить ряд преимуществ связанных с нивелированием препятствий, возникающих в связи с географическими расстояниями и различиями во времени между наставником и наставляемым. Так, например, исследование, направленное на поддержку профессионального развития преподавателей до поступления на работу с помощью приложения электронного наставничества, выявило положительные стороны подобного рода системы поддержки, в которой наставники передавали свои знания и опыт наставляемым, а наставляемые могли повысить уровень своей подготовленности для успешного получения университетского образования (Kahraman & Kuzu, 2016). Вместе с этим Г. В. Ваныкина и Т. О. Сундукова указывают: «Внедрение электронного наставничества в высших учебных заведениях во многом зависит от администрации и руководства, а потому выдвигает ряд требований к ним: необходимо, чтобы они понимали смысл и цели наставнической деятельности, были готовы взять на себя организационные функции, консультируя как преподавателей, так и студентов, работали над связыванием студентов и преподавателей с работодателями и лидерами, которые могли бы играть роль наставников в проектах, участвовать в развитии наставничества, публично освещали истории успеха электронного наставничества» (Ваныкина, и Сундукова, 2020).

Благодаря использованию современных технологий электронное наставничество способствует выполнению профессиональных, психосоциальных и ролевых функций в процессе взаимоотношений наставника и наставляемого. С помощью профессиональных средств можно вести онлайн-беседы, в ходе которых происходит руководство и обучение. Психосоциальные функции реализуются за счет проведения онлайн-бесед на жизненные темы, которые могут принести пользу как наставнику, так и наставляемому. Ролевое моделирование может быть поддержано онлайн-общением через публичное признание сверстниками в блогах, микроблогах или социальных сетях.

Системы управления обучением играют значительную роль в типе технологий, используемых для развития онлайн-обучения. Использование общего программного обеспечения и других инструментов, таких как технологии Web 2.0, позволяют наставнику и наставляемому получить полезный опыт общения, поскольку эти инструменты обеспечивают удобство во взаимодействии (Демушкина, 2016).

Технологии Web 2.0 включают в себя различные проекты и сервисы, предлагающие повышенное внимание к пользовательскому контенту, обмен данными, совместную деятельность, новые способы взаимодействия с веб-приложениями и использование возможностей Интернета в качестве социальной платформы для создания, изменения и получения контента.

Развивающиеся информационные технологии и коммуникации оказали значительное влияние на образовательные системы всех уровней. Существуют различные инструменты, которые необходимы и могут быть использованы для совершенствования программы электронного наставничества. При этом внедрение новых высокоскоростных онлайн-технологий создает возможности, благодаря которым преподаватели могут обогатить традиционное лекционное обучение, а также позволяющие обучающимся более продуктивно усваивать научные знания и уделять больше времени собственному обучению.

Проведение исследования и результаты

Проведенное исследование среди слушателей первого курса факультета заочной подготовки Барнаульского юридического института МВД России показало высокую актуальность и полезность сетевых сервисов образовательных организаций МВД России, используемых наставниками в образовательных целях. Целью исследования стало получение новых знаний об эффективности использования интернет-технологий Web 2.0 в электронном наставничестве в рамках образовательного процесса образовательных организаций МВД России. Проведенный опрос среди 50 слушателей из трех учебных групп показал, что 94 % опрошенных отметили увеличение возможностей более эффективного взаимодействия с наставником (куратором); в 100 % случаев обучающиеся подчеркнули повышение своих теоретических знаний, выразившееся в увеличении среднего балла на промежуточной аттестации по большинству изучаемых дисциплин, 84 % слушателей подчеркнули, что не испытали дискомфорта от онлайн-бесед и консультаций с наставником (куратором) и получили такие же качественные знания, как и в онлайн-режиме; 92 % опрошенных заявили о возникновении чувств общности и улучшении навыков общения в результате использования коммуникационных инструментов. При этом 82 % слушателей обнаружили, что ограниченное количество компьютеров, а также производительность сети влияют на уровень использования и эффективность рассматриваемых технологий; 80 % слушателей считают технологии Web 2.0 принципиально новыми возможностями, позволяющими получить современные и актуальные знания и в дальнейшем оптимизировать свою служебно-профессиональную деятельность. При этом сотрудники органов внутренних дел Российской Федерации часто не имеют достаточного уровня специальных знаний и опыта работы в области информационных технологий; 86 % слушателей

отметили увеличение в сетевом доступе открытых материалов, использование которых продуктивно влияет на образовательный процесс и делает процесс электронного наставничества более наглядным и доступным; 96 % опрашиваемых указали на увеличение возможностей организации личного пространства в ходе использования технологий Web 2.0, а также возможностей информирования и участия наставников и наставляемых в форумах и группах профессионального сообщества; 98 % слушателей заявили о повышении уровня своей компетентности в области инновационных технологий, что, в свою очередь, сказалось на увеличении эффективности выполнения ряда оперативно-служебных задач в профессиональной деятельности.

Анализ полученных результатов анкетирования позволил определить некоторые особенности состояния электронного обучения в органах внутренних дел Российской Федерации, а также спрогнозировать направления совершенствования электронного наставничества: 76 % анкетируемых отметили достаточное количество используемых интернет-технологий в рамках электронного обучения и наставничества. При этом почти все анкетируемые указывали на безусловную необходимость дальнейшего развития новых технологий в этой сфере. Стремительное распространение новой коронавирусной инфекции инициировало процессы дальнейшего совершенствования инновационных интернет-технологий и контента для электронного наставничества. Как подчеркивает А. В. Сотникова: «Современные информационно-коммуникативные технологии (Интернет, социальные форумы, блоги, твиттеры, социальные сети, виртуальные игры, проекты, презентации, скрайбинги) интенсивно входят в процесс современного образования. Созданные технологии изначально были предназначены не для образовательного процесса, но благодаря педагогам и ученикам они стали активно внедряться в современный процесс образования» (Сотникова, 2019).

Заключение

Новые технологии прочно вошли в современную жизнь, и организациям необходимо расширять их использование, что позволит обеспечить инновации и рост компетентности кадрового состава. Благодаря использованию новых информационных технологий на основе Web 2.0, электронное наставничество используется в качестве инновационного инструмента, позволяющего передавать от наставника к наставляемому профессиональные знания как онлайн-, так и в офлайн-режимах. Внедрение практики электронного наставничества в различные организации, в том числе образовательные организации МВД России, играет главную роль в достижении важных организационных результатов. Проведенное исследование наглядно показало, что организации, имеющие программы наставничества, способны более эффективно решать задачи повышения компетентности кадрового состава. Современный высокий

уровень использования технологий электронного наставничества оказывает значительное влияние на тех, кто пользуется социальными сетями и мессенджерами. Электронное наставничество содействует процессу создания знаний, который полезен в области науки управления, а также обеспечивает более широкие возможности и доступ к передаче знаний. Электронное наставничество оказывает влияние на эффективность обучения сотрудников, их адаптацию, развитие, удовлетворенность работой; способствует внедрению инноваций в профессиональную деятельность, что сказывается на производительности организации и, как следствие, на увеличении доходов. Однако, несмотря на позитивное влияние, электронное наставничество имеет ряд негативных ограничений из-за различных факторов, основным из которых является разрыв ценностных ориентиров между старшим и младшим поколениями. Зачастую старшее поколение предпочитает инновационным технологиям традиционные, имеет низкий уровень навыков владения компьютером и не считает, что использование электронных технологий и средств может быть эффективным способом наставничества. Но прогресс не стоит на месте, и те наставники, которые шагают в ногу со временем и предпочитают оставаться профессионалами своего дела, безусловно, понимают необходимость своевременного повышения своих профессиональных навыков в области инновационных технологий и продолжают свою работу с новым поколением наставляемых.

Список источников

1. Бондалетов, В. В., и Бондалетов, Е. В. (2019). Электронное наставничество как технология обучения на государственной службе. *Материалы Афанасьевских чтений*, 2(27), 38–52. <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnoe-nastavnichestvo-kak-tehnologiya-obucheniya-na-gosudarstvennoy-sluzhbe>
2. Седых, Ю. Н., и Наташкина, Е. А. (2023). Электронное наставничество как процесс адаптации на государственной службе. В: *Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов*. Сб. мат-лов XV Междунар. научно-практ. конф. (с. 196–201). Санкт-Петербург. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=59291206>
3. Murphy, W. M. (2011). From E-Mentoring to Blended Mentoring: Increasing Students' Developmental Initiation and Mentors' Satisfaction. *Academy of Management Learning & Education*, 10(4), 606–622. <https://doi.org/10.5465/amle.2010.0090>
4. Агафонова, В. М. (2023). Наставничество как форма научно-методического сопровождения профессионального становления будущего педагога. *Мир науки, культуры, образования*, 4(101), 136–138. <https://doi.org/10.24412/1991-5497-2023-4101-136-138>
5. Jyoti, J., & Sharma, P. (2017). Empirical investigation of a moderating and mediating variable in between mentoring and job performance: A structural model. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(1), 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.rpt.2017.01.002>
6. Rowland, K. N. (2012). E-Mentoring: An Innovative Twist to Traditional Mentoring. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(1), 228–237. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242012000100015>

7. Зияева, Г. А., и Исланова, Н. Н. (2021). Педагогическое наставничество как основа востребованного профессионального роста педагогических компетентностей. *Современное образование: актуальные вопросы и инновации*, 4, 81–85. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47999984>
8. Шульгина, Т. А. (2022). Современные подходы реализации теории социально-го обмена. *Коллекция гуманитарных исследований*, 1(30), 6–11. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48175153>
9. Долидович, О. М., Сакаева, Д. Н., и Парфенова, В. И. (2024). Электронное наставничество: понятие, инструменты, условия реализации, применение в образо-вательной практике. *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание*, 2, 21–25. <https://doi.org/10.37882/2500-3682.2024.02.03>
10. Мерцалова, О. Д., Гладкова, Н. Н., и Соловченко, Н. Н. (2022). Личностно-ориен-тированное образование в условиях современной школы. В: *Психолого-педагогические аспекты реализации образовательных программ*. Сб. ст. Междунар. научно-практ. конф. (с. 100–102). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48462805>
11. Kahraman, M., & Kuzu, A. (2016). E-mentoring for professional development of pre-service teachers: A case study. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 17(3), 76–89. <https://doi.org/10.17718/tojde.19973>
12. Ваныкина, Г. В., и Сундукова, Т. О. (2020). Электронный менторинг в выс-шем образовании. В: *Разработка нового поколения научно-методического обеспечения образовательного процесса высшей школы: проблемы, решения и перспекти-вы*. Мат-лы I Междунар. научно-практ. конф. (с. 45–52). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44558971>
13. Демушина, О. Н. (2016). Использование технологий Web 2.0 в государствен-ном управлении. *Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (госу-дарство и общество)*, 3, 63–79. <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-tehnologiy-web-2-0-v-gosudarstvennom-upravlenii>
14. Сотникова, А. В. (2019). Использование интернет-технологий в учебно-воспи-тательном процессе школы. В: *Человек и язык в коммуникативном пространстве*. Сб. науч. ст. (№ 10, с. 245–250). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38250110>

References

1. Bondaletov, V. V., & Bondaletov, E. V. (2019). Electronic mentoring as a technology of public service training. *Materials of the Afanasiy Readings*, 2(27), 38–52. (In Russ.). <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnoe-nastavnichestvo-kak-tehnologiya-obucheniya-na-gosudarstvennoy-sluzhbe>
2. Sedykh, Yu. N., & Natashkina, E. A. (2023). E-mentoring as a process of adaptation in public service. In: *The development of modern science and technology in the context of trans-formational processes*. Collection of materials of the XV International Scientific and Practical Conference (pp. 196–201). (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=59291206>
3. Murphy, W. M. (2011). From E-Mentoring to Blended Mentoring: Increasing Students' Developmental Initiation and Mentors' Satisfaction. *Academy of Management Learning & Education*, 10(4), 606–622. <https://doi.org/10.5465/amle.2010.0090>
4. Agafonova, V. M. (2023). Mentoring as a form of scientific and methodological support of professional formation of a future teacher. *The world of science, culture, educa-tion*, 4(101), 136–138. <https://doi.org/10.24412/1991-5497-2023-4101-136-138>

5. Jyoti, J., & Sharma, P. (2017). Empirical investigation of a moderating and mediating variable in between mentoring and job performance: A structural model. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(1), 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.rptc.2017.01.002>
6. Rowland, K. N. (2012). E-Mentoring: An Innovative Twist to Traditional Mentoring. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(1), 228–237. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242012000100015>
7. Ziyaeva, G. A., & Islanova, N. N. (2021). Pedagogical mentoring as a basis for the in-demand professional growth of pedagogical competencies. *Modern Education: Current Issues and Innovations*, 4, 81–85. (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47999984>
8. Shulgina, T. A. (2022). Modern approaches to the implementation of the theory of social exchange. *Collection of Humanitarian Studies*, 1(30), 6–11. (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48175153>
9. Dolidovich, O. M., Sakaeva, D. N., & Parfenova, V. I. (2024). Electronic mentoring: concept, tools, conditions of realization, application in educational practice. *Modern Science: actual problems of theory and practice. Series: Cognition*, 2, 21–25. <https://doi.org/10.37882/2500-3682.2024.02.03>
10. Mertsalova, O. D., Gladkova, N. N., & Soloshenko, N. N. (2022). Personality-oriented education in a modern school. In: *Psychological and pedagogical aspects of the implementation of educational programs*. collection of articles of the International Scientific and Practical Conference (pp. 100–102). (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48462805>
11. Kahraman, M., & Kuzu, A. (2016). E-mentoring for professional development of pre-service teachers: A case study. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 17(3), 76–89. <https://doi.org/10.17718/tojde.19973>
12. Vanykina, G. V., & Sundukova, T. O. (2020). Electronic mentoring in higher education. In: *Development of a new generation of scientific and methodological support for the educational process of higher education: problems, solutions and prospects*. Proceedings of the First International Scientific and Practical Conference (pp. 45–52). (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44558971>
13. Demushina, O. N. (2016). The use of Web 2.0 technologies in public administration. *Bulletin of the Moscow University. Episode 21. Management (State and Society)*, 3, 63–79. (In Russ.). <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-tehnologiy-web-2-0-v-gosudarstvennom-upravlenii>
14. Sotnikova, A. V. (2019). The use of Internet technologies in the educational process of the school. *Man and language in the communicative space*. Collection of scientific articles (№ 10, pp. 245–250). (In Russ.). <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38250110>

Статья поступила в редакцию: 29.04.2025;
одобрена после рецензирования: 22.05.2025;
принята к публикации: 15.09.2025.

The article was submitted: 29.04.2025;
approved after reviewing: 22.05.2025;
accepted for publication: 15.09.2025.

Информация об авторе / Information about the author

Антон Сергеевич Гричанов — кандидат педагогических наук, доцент, полковник полиции, доцент кафедры деятельности органов внутренних дел в особых условиях учебно-научного комплекса специальной подготовки, Московский университет МВД России имени В. Я. Кикотя, Москва, Россия.

Anton S. Grichanov — PhD in Education, Associate Professor, Colonel of Police, Associate Professor, Department for Internal Affairs Agencies' Operations in Special Conditions of the Educational and Scientific Complex for Special Training, Kikot Moscow University of the Ministry of the Interior of Russia, Moscow, Russia.

g-ton@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-0557-0124>