

2026, № 06 (июнь)

Раздел 5.8. Педагогика

ART 261148

DOI: 10.24412/2304-120X-2026-11148

УДК 374.7

Развитие профессиональной культуры или формирование корпоративной культуры: потенциал и риски концепций организации работы с личным составом органов внутренних дел России

Developing a Professional Culture or Shaping a Corporate Culture: The Potential and Risks of Concepts for Organizing Work with Personnel in Russian Internal Affairs Agencies

Автор статьи

Илакавичус Марина Римантасовна,
доктор педагогических наук, доцент кафедры управ-
ления персоналом и воспитательной работы
ФГКОУ ВО «Санкт-Петербургский университет МВД
России», г. Санкт-Петербург, Российская Федерация
marinaorlova_99@inbox.ru
ORCID:0000-0003-4706-2877

Author of the article

Marina R. Ilakavichus,
Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, De-
partment of the Personnel Management and Educational
Work, St. Petersburg University of the Ministry of Inter-
nal Affairs of Russia, St. Petersburg, Russian Federation
marinaorlova_99@inbox.ru
ORCID:0000-0003-4706-2877

Конфликт интересов

Конфликт интересов не указан

Conflict of interest statement

Conflict of interest is not declared

Для цитирования

Илакавичус М. Р. Развитие профессиональной куль-
туры или формирование корпоративной культуры:
потенциал и риски концепций организации работы с
личным составом органов внутренних дел России //
Научно-методический электронный журнал «Кон-
цепт». – 2026. – № 06. – С. 154–175. – URL: [https://e-
koncept.ru/2026/261148.htm](https://e-koncept.ru/2026/261148.htm) – DOI: 10.24412/2304-
120X-2026-11148

For citation

Marina R. Ilakavichus, Developing a Professional Culture
or Shaping a Corporate Culture: The Potential and Risks
of Concepts for Organizing Work with Personnel in Rus-
sian Internal Affairs Agencies // Scientific-methodological
electronic journal "Koncept". – 2026. – No. 06. – P. 154–
175. – URL: [https://e-
koncept.ru/2026/261148.htm](https://e-koncept.ru/2026/261148.htm) – DOI: 10.24412/2304-120X-2026-11148

Поступила в редакцию <i>Received</i>	09.03.26	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	10.04.26
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	10.04.26	Опубликована <i>Published</i>	30.06.26



Аннотация

В дискурсе о работе с личным составом Министерства внутренних дел России одновременно представлены понятия «профессиональная культура» и «корпоративная культура», которые фиксируют разные концепции организации ценностно-ориентирующей практики воспитательной направленности. Недостаточная рефлексия онтологии обеих концепций не позволяет в полной мере обеспечить реализацию сверхзадачи руководителей и кадровых подразделений – морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел. Предпринятое исследование направлено на выявление сущности деятельности, обозначаемой данными понятиями, установление потенциала концепций и рисков их реализации. Оно осуществлено на основании философии традиции, гуманитарно-антропологического подхода и теории образования взрослых, принципов системности, фрактала и потенциала служебного коллектива. Были использованы теоретико-методологический анализ научных трудов в области культурологии, социологии труда, антропологии профессий, профессионального воспитания; генетический, сравнительный методы, синтез, аналогия, контент-анализ. Установлено, что полноценное выполнение обязанностей полицейского предполагает длительное личностно-профессиональное развитие, что актуализирует необходимость профессионального воспитания, в том числе освоение ценностей отечественной культуры. Этим определяется потенциал ее развития: только сотрудник, освоивший ценность другодоминантности, верности народу и родине, может вынести тяготы и лишения службы. Реальность, описываемая концепцией формирования корпоративной культуры, базируется на экономикоцентричной модели социального бытия, предполагает горизонтальную профессиональную мобильность, то есть череду освоения работником норм и ценностей компании, приверженности конкретной организации, лояльности к ее руководству. Формирование корпоративной культуры как цель может быть оправдано необходимостью коррекции профессионального поведения сотрудников конкретного подразделения. Его потенциал состоит в наличии апробированных западными специалистами алгоритмов и приемов разработки и внедрения ценностей, правил поведения, определяющих успешность предприятия. К рискам в обоих случаях отнесены формальный подход, отсутствие андрагогической компетенции у уполномоченных лиц, недостаточные усилия в области актуализации воспитательного потенциала служебного коллектива. Автором выявлена, помимо потенциала и рисков реализации указанных концепций, сущность данных феноменов, представлен результат их историко-генетического и сравнительного анализа. Результаты исследования могут быть положены в основу выбора концептуальных оснований проектирования кадровой работы.

Ключевые слова

профессиональная культура полицейского, корпоративная культура полицейского, непрерывное профессиональное образование, профессиональное воспитание, образование взрослых, неформальное образование

Благодарности

Автор выражает благодарность ветеранам МВД России, посвятившим себя службе в кадровых подразделениях российской милиции и полиции: Е. Н. Малун и А. В. Григорьеву, взаимодействие с которыми побудило к осмыслению заявленной в статье темы.

Abstract

The discourse on personnel management within the Russian Ministry of Internal Affairs simultaneously presents the concepts of "professional culture" and "corporate culture," embodying different concepts for organizing value-based, educational practices. Insufficient reflection on the ontology of both concepts hinders the full implementation of the overarching goal of managers and HR departments—the moral and psychological support of the internal affairs agencies. This study aims to identify the essence of the activities defined by these concepts, reveal the potential of these concepts, and assess the risks of their implementation. It draws on the philosophy of tradition, a humanitarian-anthropological approach, and adult education theory, embodying the principle of system, fractal theory, and the potential of the service team. The study utilized theoretical and methodological analyses of scholarly works in the fields of cultural studies, sociology of labor, anthropology of professions, and vocational education, as well as genetic and comparative methods, synthesis, analogy, and content analysis. It has been found that the full performance of police duties requires long-term personal and professional development, which emphasizes the need for professional education, including the assimilation of national cultural values. This determines the potential for its development: only an employee who has taken on the values of other-dominance and loyalty to the people and homeland can endure the burdens and hardships of service. The reality described by the concept of developing a corporate culture is based on an economically centric model of social existence and presupposes horizontal professional mobility, that is a sequence of assimilation of company norms and values by an employee, commitment to a particular organization, and loyalty to its management. Developing a corporate culture as a goal can be justified by the need to correct the professional behavior of employees in a specific department. Its potential lies in the availability of algorithms and techniques, tested by Western specialists, for developing and implementing values and rules of behavior that determine the success of an enterprise. Risks in both cases include a formalistic approach, a lack of andragogical competence among authorized persons, and insufficient efforts to actualize the educational potential of the service team. The author identifies the potential and risks of implementing these concepts, as well as the essence of these phenomena, and presents the results of their historical, genetic, and comparative analysis. The research findings can be used as a basis for selecting conceptual foundations for designing human resources work.

Key words

professional culture of a police officer, corporate culture of a police officer, continuous professional education, professional development, adult education, non-formal education

Acknowledgements

The author expresses gratitude to the veterans of the Russian Ministry of Internal Affairs who dedicated themselves to serving in the HR departments of the Russian police and militia: E.N. Malun and A.V. Grigoriev, who suggested an idea to the author to reflect on the topic presented in this article.

Введение / Introduction

Есть как минимум две точки зрения на миссию подготовки человека к трудовым действиям в постдипломном образовании: развитие человеческого ресурса и развитие человеческого потенциала. Первая позиция экономикоцентрична, в области кадровой работы она отражена в концепте human resources (HR), сообразно ей обозначается одна из задач «кадровиков» – формирование корпоративной культуры (далее – КК). В этой логике смена технологических укладов, исчезновение одних профессий и возникновение других требуют от человека, прежде всего, горизонтальной профессиональной мобильности, а вслед за ней – усилий по принятию норм и ценностей каждый раз новой организации. Вторая позиция, наиболее последовательно раскрытая в работах основоположника гуманитарно-антропологического подхода В. И. Слободчикова, обусловлена центрацией на необходимости поддержки в человеке «родовых способностей, духовной укорененности и культурной преемственности» [1]. Такая позиция наиболее сообразна сущности профессий служения – врачей, учителей, сотрудников силовых структур, для полноценной трудовой деятельности которых важно наличие цельной системы свойств гуманитарного характера (например, другодоминантность, ориентация на помощь другому человеку). В этом случае цель организации поддержки со стороны кадровых служб – развитие профессиональной культуры (далее – ПК), профессиональное воспитание. Оно позволяет понять, словами В. И. Слободчикова, «наиболее целостную интегративную характеристику всего образа жизни человека, стремящегося к достижению полной самоопределенности и самоощущенности» [2].

Поскольку сотрудники МВД России относятся к представителям профессии служения, в практике их подготовки традиционно уделяется внимание воспитательному направлению (в разные периоды оно именовалось разными терминами, в действующем приказе № 500 это политико-воспитательное направление [3]) морально-психологического обеспечения их деятельности, осуществляемому, не только в образовательных организациях, но и в служебных коллективах. Значение такой работы сложно переоценить: десятилетия пропаганды потребительского, эгоистичного образа жизни, от которого призывали избавляться классики русской литературы (вспомним горьковских мещан, чеховских ионычей и т. п.), – источники риска любой общественно значимой деятельности. Согласно приказу № 500, в структуру морально-психологического обеспечения деятельности ОВД входят, помимо политико-воспитательной, входят культурно-просветительская, психологическая, социальная работа, работа по поддержанию служебной дисциплины, морально-психологическая подготовка. Стоящая на первом месте политико-воспитательная работа призвана удерживать в сознании сотрудника важнейшие мировоззренческие ориентиры профессиональной деятельности в современных исторических условиях, она нацелена на понимание аспекта, обозначенного Б. Я. Рапопортом: «Откуда проистекают идеологические ориентиры, которые мы, граждане страны, воспринимаем как правильные и справедливые, какие ценности и стратегические цели важны для государства при принятии решений» [4].

Сегодня можно констатировать, что цель формирования корпоративной культуры у работников любой сферы труда в последнее десятилетие воспринимается как универсальная, а профессиональное воспитание, развитие профессиональной культуры – как «уходящая натура». Маркером этого тренда является стабильно высокая динамика запросов по тегу «корпоративная культура», зафиксированная, согласно

данным Яндекс.Вордстат, за 2024 – начало 2026 года (в феврале 2026 года – 18 539) [5]. Однако с конца 2025 года наблюдается рост интереса к области «профессиональная культура»: так, с 4000 в августе 2025 года отмечен рост до почти 26 000 ежемесячно (из общих данных из 40 000 вычтено количество запроса на теги «профессиональная физическая культура», который учел сервис, – 13 523). Насколько данный факт свидетельствует об устойчивой тенденции переосмысления практики образования и кадровой работы, покажет время.

Национальная культура дает имена важнейшим для нее феноменам. Наименование (в лингвистике – кодирование) содержит категорию, осмысленную, как указывал Г. В. Ф. Гегель, «в скрытом ли, спутанном или более разработанном виде» [6]. Поэтому выбор категорий, базовых для проектирования какого-либо процесса, должен быть увязан в сознании субъекта с соответствующей методологией, картиной мира, которые обуславливают сообразные формы, способы и средства достижения цели этого проектанта. Тенденция использования концепции КК в политико-воспитательной работе с сотрудниками МВД России видится как источник рисков и для их личностно-профессионального развития, и для общества в целом. Способы предотвращения этих рисков – предмет междисциплинарных исследований, центральное место в которых занимает педагогика непрерывного профессионального образования. Цель статьи – описание выявленных в результате исследования потенциала и рисков реализации концепций ПК и КК, для чего были решены задачи онтологического анализа явлений и процессов, обозначаемых соответствующими понятиями, историко-педагогического анализа области профессиональной культуры и профессионального воспитания.

Обзор литературы / Literature review

В философии культура рассматривается как причина и следствие творческой деятельности человека, такая деятельность социально значима, поскольку, как указывал А. И. Аскольдов, направлена на «освоение и трансформацию окружающего мира» [7]. По мысли Ю. М. Лотмана, культура – негенетическая память коллектива, в ней архивируются модели результативной деятельности [8]. М. С. Каган определил структуру культуры как системно-целостное единство. К ее функциям ученый отнес «гармонизацию отношений личности и сверхличностного начала, воплощенного и в природе, и в социуме, и в культурной традиции, не закрывая глаза на их противоположность, но и не давая им перерастать в антагонизм, требующий победы одного противника над другим и порабощения побежденного» [9]. Истоки и значение культуры рассматриваются в философии традиции. Мы определяем понятие «традиция», вслед за М. В. Захарченко [10], как способ жизнеустройства конкретной культурно-исторической общности, который позволяет длить ее существование в веках и поэтому передается от поколения к поколению. Ядро традиции – идеалы и ценности; опоясывающий ядро пояс – истории жизни людей, совершавших важные жизненные выборы в ориентации на ценности ядра и в этом исполнившие призвание; защитный для ядра и нарративов контур – ритуалы, совместно системно проживаемые события. В состав большой системы культуры входят профессиональные культуры, их культурогенез описывается с помощью концептуальной рамки А. Я. Флиера как «непрерывное порождение новых культурных феноменов наряду с наследованием и трансформацией прежних» [11].

Профессиональная культура мыслится в гуманитаристике как феномен, имеющий длительный генезис, его изучение стало объектом интереса в социологии. По

Э. Дюркгейму, разветвление структуры общественного труда сопровождалось формированием соответствующих социальных сред [12], объединений профессионалов – людей, практикующих определенный вид деятельности (обозначены Э. Венгером как *community of practice* – сообщество практиков [13]). Они являлись коллективным автором системы идеалов, ценностей, норм. Специфика формирования таких систем раскрыта М. К. Петровым в концепции кодирования знаний и смыслов, определяющих уклад, упорядоченность жизни представителей конкретной историко-культурной общности. Согласно ей, кодированию подвергается «матрица фрагментирования корпуса деятельности, индивидуальные виды деятельности, код стыкует деятельность смертных поколений людей в бессмертную историю общества» [14]. Особое место в матрице, наряду с трудовыми действиями, занимает эталонная профессиональная мотивация, система ценностей. Она отражена в профессиональной культуре, освоение которой обязательно для каждого представителя любого рода общезначимой деятельности. По Э. Венгеру, именно сообщество практиков реализует данный процесс освоения посредством обучения, наставничества [15].

Понять прочность и результативность вхождения в профессию через освоение ее культуры позволяет историческая глубина ее генезиса: исходной точкой становления таких систем является возникновение представлений о тотемных животных, затем – о богах-шефах определенного рода занятий, формирование традиции поклонения, ритуалов начала работы, клятв сообществу и т. п. Пройдя через период расцвета института средневекового ремесленного цеха (основы будущих профессиональных союзов), человечество в середине XIX века, в период развития западноевропейской мысли об образовании взрослых, обнаружило в практиках ценностного ориентирования трудовой деятельности предмет исследования, что определило формирование научных представлений о ПК. Сегодня основными содержательными линиями ее генезиса являются:

- 1) охарактеризованное Е. Ярской-Смирновой оформление на основе ценностей большой культуры образцов самоидентификации в укладе профессиональной среды [16];
- 2) исследованное Э. Ч. Хьюзом формирование образов жизнеустройства в повседневности профессионала [17].

Таким образом, налицо онтологическая и антропологическая глубина современного представления о ПК. Результаты анализа зарубежных и отечественных источников, проведенного А. С. Ивановым совместно с Д. В. Литвиненко, позволяют описать элементный состав ее структуры так: «систематические знания и ценностные ряды, смысловые паттерны и эмблематические символы, теоретические установки и практические навыки» [18].

Согласно позиции Д. Денисона, функционал понятия КК состоит в совершенствовании кадрового менеджмента, во многом определяющего уровень прибыли предпринимательских корпораций (*corporatio* – объединение) за счет упорядочения отношений и конструирования должного имиджа [19]. (Отметим, что наряду с термином КК используется другой – организационная культура; соотношение данных терминов осмысливается специалистами по-разному, но этот аспект не является предметом нашего исследования.) Э. Шейном разработана базовая структура КК: ее ядро соотносимо национальным особенностям, второй слой – выбранные руководством ценности, все это определяет ритуалы, одобряемые модели поведения, одежды и т. п. [20] Как видно, она сконструирована на основе анализа феномена «большой» культуры, поэтому присутствует во всем многообразии существующих моделей КК как инвариант. Классической можно назвать

модель работы с КК, предложенную Д. Р. Денисоном и развитую его последователями: она составлена миссией, вовлеченностью, согласованностью, адаптивностью, что позволяет управляемо влиять на финансовую успешность предприятия [21]. Но для этого, как отмечают Л. Циан и С. Серваи, необходимо соблюсти процедуру разработки КК (ее составляющие должны быть выдвинуты членами коллектива и демократически обсуждены) и проводить неизбежную впоследствии коррекцию (так достигается адаптация компании к постоянно меняющимся внешним условиям) [22]. Сложность решения данной задачи и отсутствие результативных алгоритмов подтверждают исследования Д. Гавески в области организационной культуры холдингов (под ней автор понимает конструктор, объединяющий корпоративные культуры компаний – элементов большой системы) [23]. К такому же выводу пришел и Дж. Кенни, рассматривавший роль организационной культуры в контексте повышения результативности сложноструктурированных корпораций [24]. Анализ спектра определений КК, проведенный авторами статей сборника «Harvard Business Review. Корпоративная культура», позволил определить функцию КК как ориентацию сотрудников компании на цель, описанную руководителями, посредством усвоения заданных ими ценностей и принципов [25]. К аналогичному выводу пришли по результатам исследования КК в практике японских компаний М. В. Зак, М. А. Михайленко [26]. Общепринятым можно назвать определение, данное КК Т. В. Чудаевой и Г. А. Акоюном: это «система ценностей, норм, правил и убеждений, определяющих поведение большинства сотрудников компании и позволяющих идентифицировать компанию как во внешней, так и во внутренней среде» [27]. В данном контексте, возвращаясь к определению понятия КК, культура предстает не в философско-аксиологическом значении, которое описано в начале статьи, а в более узком и обыденном – как совокупность ценностей и норм, регулирующих поведение членов относительно небольшой группы, которые не помещаются в ситуацию выбора идентичности. Функция КК в условиях постсоветской действительности определена М. А. Михайленко: это инструмент формирования сообщества, которое «будет воспринимать себя не только как механизм извлечения максимальной прибыли, но и как часть общества» [28].

Современное представление о ресурсах социально-экономического развития связано с системой непрерывного образования в целом и ее подсистемой – непрерывным профессиональным образованием, разделенным на «дипломный» (имеет краткие временные рамки, реализуется педагогами) и «постдипломный» (его длина неуклонно увеличивается, главные акторы – специалисты каровой службы работодателя) периоды. В первом периоде в формальном образовании решается, как правило, задача формирования ПК, во втором – она может трансформироваться в формирование КК, что реализуется в дополнительном, внутрикорпоративном образовании и наставничестве. В обоих случаях предполагается работа с ценностным основанием труда, а в эпоху «постлиберального мира» для решения этой задачи, как указывают футурологи образования Дж. Фурута, Дж. В. Мейер, П. Бромли, используется преимущественно модель неформального образования, что позволяет удовлетворять запросы на формирование как разного рода коллективных идентичностей, так и индивидуального имиджа, в том числе в профессиональной области [29].

Науки об образовании в России большей частью обращены на проблему формирования ПК в формальном образовании, она глубоко исследована в области подготовки педагогических кадров. Концептуальной рамкой рассуждений в данной области является типологизация профессий Е. А. Климова, согласно которой учительство относится к области профессий «человек – человек» [30]. И. Ф. Исаев, следуя отечественной

гуманитарной традиции, основываясь на специфике учительского труда в целом (древние исторические корни, высокая социальная значимость), указывает на большую роль ценностной составляющей деятельности такого специалиста [31]. Видится возможным отнесение формирования и развития культуры такого рода профессий к области culture anime (культура души, окультуривание души), в подготовке к ним реализуется смыслопорождающая функция культуры. Современные тенденции формирования продуктивных отношений в системе «человек – мир профессий» исследованы Э. В. Балакиревой, которая на примере педагогического образования предложила к использованию в качестве основы проектирования три взаимосвязанных принципа: профессиографический (исходная точка проектирования – требования профессии к личности), персонологический (от свойств личности к профессии), и профессиологический, понимаемые ученым как «развитие готовности выпускника к профессиональной деятельности, которая оценивается через комплекс умений решать профессиональные задачи, построенные на содержании современного знания» [32]. В целом корпус исследований формирования ПК педагога может быть определен как флагманский для всей области профессий «человек – человек». Полученные в нем результаты дают представления об инварианте элементов ПК, выявленных и описанных следующими учеными. И. А. Зимняя видела приоритетную значимость общекультурной и коммуникативной компетентности педагога [33]. Для А. В. Мудрика на первом месте остаются гуманистическая ориентация и творческий потенциал учителя [34]. К перечисленному сегодня добавляются обоснованная Е. И. Казаковой взаимосвязь «мягких и цифровых компетенций» (soft-digital skills) [35]. Включение в перечень последнего элемента согласно идее трансфессионализма, который рассматривается как ресурс модернизации непрерывного профессионального образования.

Развитие этой идеи в России осуществляется представителями научной школы Э. Ф. Зеера. Трансфессионализм характеризуется как составляющая цели подготовки специалиста, позволяющая выполнять функции смежных, но входящих в одну область (по типологии Е. А. Климова) профессий, а транспрофессионализм – как компонент цели подготовки к выполнению функций профессий, не относящихся к одной области [36].

Практика советского периода использовала в развитии ПК потенциал трудового коллектива как субъекта профессионального воспитания. Для сравнения: автором статьи обнаружено одно современное исследование, проведенное Е. А. Шамрай, в котором описана актуализация профессионально-воспитательного потенциала трудового коллектива [37], но оно базируется на концепции КК, в чем усматривается закономерное проявление общей тенденции ее системного внедрения. Возвращаясь к советским традициям, укажем, что В. И. Седоплатов [38] на основании анализа десятилетних традиций трудовых коллективов СССР определил составляющие ПК, на развитие которых было нацелено единство трудовой и общественно-политической деятельности: коммунистическая убежденность, идейно-политическая зрелость, активная жизненная позиция, глубокие экономические и профессиональные знания, любовь к труду, сознательная дисциплина, патриотизм и интернационализм. В работах представителей научных школ Всероссийского научно-исследовательского института профтехобразования и образования взрослых Академии педагогических наук СССР (после 1992 года – Институт образования взрослых РАО) обоснованы следующие позиции:

- в работах А. П. Беляевой – необходимость развития субъектности трудового коллектива как носителя высоких общественных идеалов [39];

– в работах С. Г. Вершловского – способы включения общекультурного компонента в постдипломную часть непрерывного профессионального образования для поддержки личностного саморазвития взрослого [40];

– в работах В. И. Белова – цель профессионального развития – совершенный образ профессионала, носитель духовной, нравственной и профессиональной культуры [41];

– в работах Т. Г. Браже – философия ценностей деятельности по преобразованию себя и окружающего мира как базис этих процессов [42].

Успешность реализации описанного подхода напрямую зависит от андрагогической компетенции заинтересованных лиц, определяющей специфику образовательной мотивации взрослого человека, принятия приоритетности процессов само(самообразование, саморазвитие, самовоспитание и т. п.) над внешними процессами (образование, развитие, воспитание) в данном возрастном периоде.

Идея трансфессионализма активно осваивается и специалистами в области КК. М. А. Бунд и С. Дж. Блывайс видят в ней потенциал для реализации организационных изменений, назревших в условиях глобальной экономики, поскольку он продолжает вековую традицию социального обучения взрослых за пределами формального образования [43]. Такую же позицию занимает С. Макферсон с коллегами, выявившие взаимосвязь высокой степени осознанности участников постдипломного образования и включения в его содержание универсальных ценностей труда [44]. Формирование КК в образовании взрослых решается специалистами консалтинговых фирм, провайдерами корпоративного образования на основе моделей неформального обучения. Для описания этой реальности организации и реализации курсов используется англоязычная терминология. Например, активно используется термин «методолог». А. Леонова разъясняет: это специалист, «занимающийся разработкой и внедрением образовательных методов и технологий. Он анализирует существующие практики, исследует новые подходы к обучению и помогает педагогам применять их на практике. Основная задача методолога заключается в повышении качества образования и создании комфортной образовательной среды для учащихся» [45]. Пониманию содержания такой специалист может способствовать пример высказывания Татьяны З., методолога-стратега консалтинговой компании, активно использующего искусственный интеллект (ИИ): «С помощью текстовых нейросетей я анализирую глубинные интервью: вытаскиваю паттерны мышления, скрытые потребности, внутренние противоречия, сегментирую аудиторию не формально, а по смыслам. ИИ хорошо помогает и в проектировании – я использую его для разработки структуры курсов: от общей архитектуры до детализации отдельных уроков. NotebookLM – отдельная любовь: с его помощью я организую работу с источниками и превращаю информацию в видеообзоры, подкасты, ментальные карты и флеш-карты» [46]. Такие предложения актуальны для бизнеса: на сайте компании приведены результаты работы за период с 2021 по январь 2026 года: обучено 200 000 человек (то есть в среднем по 50 000 человек в год). Видится возможным привести позицию автора статьи, сформулированную в 2018 году после десятилетнего изучения пространства образования взрослых в России: «Отечественный опыт организации неформального образования формируется в профессиональном направлении бюджетных учреждений для индивидуализации процесса, в корпоративном образовании и в культурно-досуговой сфере частными провайдерами, однако он не всегда действенен в силу недостаточного понимания онтологии привлекаемого ресурса, напрямую определяющей условия использования» [47]. Сегодня педагогическая наука располагает результативным инструментом

неразрывной связи воспитания и обучения – антропопрактиками, методология и методика которых в области профессиональной подготовки полицейских описаны автором статьи ранее [48]. В исследовании П. В. Селина экспериментально доказан их потенциал в работе с педагогическим коллективом суворовского военного училища МВД России (СВУ МВД России) при решении задачи развития воспитательной культуры как части педагогической культуры [49]. Е. Ю. Ивановым антропопрактики обоснованы как элемент методического обеспечения педагогической подготовки начальствующего состава СВУ МВД России к результативной социализации воспитанников [50].

Следует констатировать, что эффективных методов усвоения работниками этих норм и ценностей КК конкретной компании пока не найдено. Анализ публикаций 2000-х годов по теме позволил Ф. Эавани, М. Эмами, М. Дараби проблематизировать конструирование КК в непредсказуемых внешних условиях современности, утверждать необходимость выхода за пределы корпоративных интересов, расширения горизонта ее проектирования до масштабов человеческой цивилизации, что было доказано в ковидный и постковидный периоды [51]. Относительно отечественной практики использования концепции КК будем иметь в виду вывод Т. В. Чудаева и Г. А. Акоюн: «Управление корпоративной культурой больше развито в США и западноевропейских странах, там проводятся различные исследования, измеряется влияние корпоративной культуры на бизнес-показатели компаний. В России компании также изучают международные практики и создают внутренние стандарты, проводят мероприятия для формирования лояльности и приверженности сотрудников, стараются внедрять практики управления корпоративной культурой, но в России все еще недостаточно собственных исследовательских данных, а те разработки, которые применяются, в основном базируются на данных зарубежных авторов» [52]. Отметим, что отечественной гуманитаристикой выявлен риск некритичного принятия экономикоцентрированного подхода к социальному строительству в России. О. В. Половникова пишет: «Корпоративная культура в этой связи приобретает статус одной из площадок, где разворачивается деятельность, направленная как на создание пространства “эффективности” и конкурентоспособности, так и на воспитание, а чаще конструирование нового сотрудника (нового человека), который начинает восприниматься не как органичное целое, а как сумма компетенций... При отсутствии базовых идеалов, ценностей, убеждений, претендующих на статус общечеловеческих, узкие корпоративные “ценности” гипертрофируются и воспринимаются как единственно возможные» [53]. При этом, как утверждает Е. Уварова, «важно учитывать, что каждая компаний уникальна – нужно создавать собственную корпоративную культуру, соответствующую стратегическим целям, ценностям и специфике бизнеса» [54].

Культура профессии полицейского как объект исследования наиболее глубоко представлена в работах А. М. Столяренко: ученый обосновал специфику этой службы, утвердил гуманистическую основу взаимодействия правоохранителя с гражданами, указал на длительную историю формирования ее традиций и ритуалов [55]. В дальнейшем исследованию подверглись разные составляющие ПК полицейского. Так, например, А. М. Шамаев многоаспектно описал аспект коммуникативной культуры полицейского, проявляющейся в области взаимодействия служебного коллектива с гражданами, обращающимися в органы внутренних дел [56]. А. А. Теплеев – аспект коммуникативной культуры взаимодействия с представителями широкого спектра населения [57]. А. А. Арамисов обратил внимание на современный аспект ПК полицейского – культуру социального проектирования [58]

Нововременная тенденция перехода на концепцию КК проявляет себя в области кадровой работы МВД России. А. В. Сокирина рассматривает КК полицейского как совокупность миссии, истории и героев органов внутренних дел, принципов работы организаций, символики, традиций и ритуалов [59]. Л. Н. Ткаченко и Л. Н. Костина, исследуя КК в психологическом ракурсе, интерпретируют ее как особый вид социальной организации и сотрудников, характеризуют посредством элементов «организационно-управленческой деятельности; взаимодействия и коммуникации сотрудников органов внутренних дел; специфической нормативной правовой базы» [60] и видят прямую связь повседневной полицейской службы с ценностными основаниями, наиболее ярко проявляющимися в коллективе. Е. А. Шамрай поместила феномен КК полицейского в личностно-развивающий контекст и определила ее посредством набора определенных личностных качеств, формирование которых требует особых педагогических усилий в области ценностно-смысловой работы – воспитания [61].

Таким образом, на основании анализа позиций, составляющих содержание современного дискурса о ПК и КК в целом и ПК и КК полицейского в частности, можно сделать следующие выводы. Во-первых, сегодня ПК рассматривается специалистами как исторически сформированная совокупность норм и ценностей определенной профессии. В ней зафиксирован исторически сложившийся инвариант поведения человека в ее реальности. Термин КК применяется к нормам поведения и специфическим правилам выполнения трудовых функций в конкретной организации, преимущественно коммерческой. Во-вторых, модель КК бизнес-организаций сконструирована по аналогии со структурой ПК и включает в себя миссию, ценности, традиции, ритуалы, нарративы, символику. Такой состав в условиях горизонтальной мобильности современного трудящегося нацелен на сплочение работников в оптимальные сроки с целью увеличения прибыли. Практика использования концепции КК в бизнес-секторе не имеет однозначных результативных решений даже в условиях наличия моделей, обоснованных специалистами. В-третьих, развивается тенденция использования исследователями правоохранительной деятельности в России концепции КК, структура которой аналогична структуре КК бизнес-организаций. В-четвертых, освоение данной концепции связано с постепенным замещением термина ПК на КК при удержании историко-культурного контекста: специалисты имеют в виду длительную историю профессии правоохранителя, прочные традиции несения службы, значимую роль служебного коллектива. В-пятых, отечественные представители гуманитаристики выявили риск расчеловечивания человека при необоснованной имплантации в нашу социальность концепции КК (даже в реальности коммерческих предприятий). В-шестых, достижение профессиональным образованием будущих представителей профессий области «человек – человек» качества, ожидаемого обществом, предполагает использование сложно организованных практик профессионального воспитания (например, антропопрактик), требующих, в свою очередь, специальной подготовки организаторов. В условиях сосуществования в теории и реальности работы с кадрами органов внутренних дел концепций ПК и КК возникает вопрос о соотношении ПК и КК полицейского. Для совершенствования кадровой работы необходимо установить и потенциал, и риски их использования.

Методологическая база исследования / Methodological base of the research

Выявление потенциала и рисков концепций ПК и КК в проектировании постдипломного периода непрерывного образования сотрудников МВД России основано на

культурной и антропологической сущности профессии полицейского, поэтому методологией исследования выбраны философия традиции, гуманитарно-антропологический подход и отечественная теория образования взрослых. Смыслообразующими принципами исследования являются системность (профессиональная культура должна быть рассмотрена как подсистема большой системы отечественной культуры), принцип фрактала (определяет соотношение структуры большой системы и ее подсистем), принцип активации потенциала служебного коллектива (опора на личностно-профессиональный потенциал опытных сотрудников).

Для получения информации по проблеме были использованы теоретико-методологический анализ научных трудов в области культурологии, социологии труда, антропологии профессий, профессионального воспитания. Также были задействованы генетический, сравнительный методы, синтез, аналогия, контент-анализ.

Результаты исследования / Research results

Обращение российского общества 2000-х годов к теме традиционных ценностей определяет актуализацию профессионально-воспитательного аспекта непрерывного профессионального образования сотрудников полиции, являющихся представителями профессий служения. Императив позиции помогающего определяет высоту планки требований общества к сотруднику, которая обуславливает тяготы и лишения службы. Полицейский должен незамедлительно приходить на помощь всем, кто нуждается в защите, бороться с преступностью, стоять на страже общественного порядка. Поэтому результативность служебной деятельности напрямую связана с ее длительностью, наличием в коллективе опытных сотрудников, носителей профессиональной культуры, которые могут помочь в кризисные периоды. Кадровый голод российской полиции обусловлен многими факторами, наряду с материальными трудностями отметим сложность освоения профессиональной культуры в условиях пропаганды горизонтальной профессиональной мобильности, агрессивного воздействия эгоистических ценностей. Отсев сотрудников в разном масштабе был во все времена, однако в доперестроечные периоды мощным фактором позитивного разрешения профессиональных кризисов были идейные установки, поддерживаемые служебным коллективом. Сегодня очевидно, что и в профессиональной подготовке сотрудника в образовательных организациях, и в последующем периоде службы на первое место выходит необходимость профессионального воспитания, цель которого – формирование и развитие профессиональной культуры. Коротко охарактеризуем ее.

Согласно методологии философии традиции, ПК полицейского является подсистемой отечественной культуры, имеет длительный генезис, элементы ее структуры взаимосвязаны и несут смысл, все перечисленное обеспечивает результативность правоохранительной деятельности. Структура ПК соотносится со структурой отечественной культуры по принципу фрактала: ее ценностное ядро сообразно аксиосфере культуры России (составлено традиционными ценностями), опоясывающий ядро слой хранит эталон жизнедеятельности человека (отметим такие его свойства, как условность разделения на «рабочее» и «нерабочее» время, на стиль поведения на службе и в часы досуга); эталон определяет нарративы, ритуалы, традиции. В ценностном плане такая служба возможна при условии принятия на себя обязательства быть на стороне Добра, каким бы привлекательным ни было Зло. Поэтому в отношении к непрерывному профессиональному образованию полицейского прин-

ципы непрерывности, неразрывной связи обучения и воспитания являются приоритетными. Освоение сотрудником ПК в данном контексте позволяет полноценно и непрерывно (от получения профессионального образования до пенсии) осуществлять профессиональное самоопределение на разных этапах службы, не разрушая свою личность и не нанося ущерба социальной общности. Таким образом, ПК полицейского является базовой категорией непрерывного профессионального образования, а концепция ее формирования/развития фиксирует единые ценностные основания для всех подразделений, всех сотрудников на территории России, независимо от направления полученной подготовки. Изложенная в приказе № 500 сложная структура политико-воспитательной работы, проводимой на всем протяжении службы сотрудника, оправдана требованиями государства и общества к качеству выполнения функций, возложенных на МВД России. Она требует от организатора педагогического мастерства, знаний в области современных методов, средств и форм. Отметим, что развитие человеческого потенциала имеет в своем арсенале особый вид работы с субъективной реальностью взрослого – антропопрактики. Данный событийный метод сообразен решаемой в политико-воспитательной работе задаче, он укоренен в историко-педагогической традиции.

В позапрошлом веке в Европе, а позже и в России оформилась гуманистическая традиция осмысления подготовки к квалифицированному труду как особого вида образования – образования взрослых, что предполагало не только формирование знаний и умений, но и включение в содержание общекультурного, ценностного компонента, служившего общественным целям массового просвещения и связанного с ним личностного развития. Освоение начинающим специалистом профессионально-воспитательного компонента было предметом заботы сообществ трудовых практик, осуществлялось на рабочем месте. Ценности этих сообществ были неразрывно связаны с базовыми ценностями народа и традиционных религий – достаточно вспомнить этические нормы русского купечества, укорененные в православии, старообрядчестве. В России после революции с началом строительства системы профессионального образования профессиональные ценности были «пересобраны», увязаны с идеологией, что не изменило структуру содержания подготовки. Понятие «профессиональное воспитание» зафиксировало задачу педагогической поддержки формирования (в процессе обучения) и удержания (посредством трудовых коллективов) ценностных ориентиров профессиональной деятельности – то есть педагогической поддержки самовоспитания трудящегося, развития его ПК, неразрывно связанной с коммунистической идеологией.

Перестройка ознаменовала отказ от индоктринации образования, в рыночных условиях профессиональная мобильность определялась как неизбежность, что обусловило активное освоение концепции КК, предполагающей необходимость ее формирования в работнике, «прибывшем» не только из другой профессии, но и из другой компании. Логично было бы предположить, что на смену коммунистической первооснове в КК пришло что-то иное. Постперестроечный период в России был укоренен в постнеклассических представлениях о человеке и обществе, было низвергнуто традиционное соотношение этих понятий и стоящих за ними явлений, была провозглашена суверенность личности, сняты многие моральные обязанности перед социумом. Началось активное копирование западных подходов к устройству социально-экономической сферы. На место отделов кадров в организациях пришли HR-службы,

что констатировало смену ракурса рассмотрения человека как работника. В новой тотально экономикоориентированной концепции он стал человеческим ресурсом, управление которым требует привлечения особых средств. Абсолютизация идеи работы ради получения прибыли хозяином бизнеса, чуть ли не личной преданности ему или компании не впечатляла трудящихся, что несло риск снижения производительности. Отчасти поэтому, отчасти по причине активного внедрения западных теорий и практик была актуализирована концепция КК.

Призыв государства вернуться к традиционным ценностям, оформленный во многих стратегических документах последнего пятилетия, воспринимается преимущественно как призыв к «школьному» и высшему образованию. Однако он важен и для образования взрослых, существование которого как сектора системы образования России можно только помыслить. (В законе «Об образовании в РФ» нет соответствующего раздела, в нем взрослые упомянуты в контексте дополнительного образования. Отдельно закона «Об образовании взрослых» у нас тоже нет, хотя соответствующий модельный закон был разработан российскими учеными в рамках задания МПА СНГ.) Даже осмысление профессионального воспитания как самовоспитания мало что дает для практики непрерывного профессионального образования. Применительно к представителям профессий служения создание условий для личностно-профессионального развития уже в период выполнения трудовых функций, в трудовых коллективах может рассматриваться как поддерживаемое специалистами профессиональное самовоспитание. Именно понятие ПК антропологически сообразно содержанию деятельности, оно во многом (не во всем) определяет их профессиональное сознание. Однако возвращение к реализации ценностно-ориентирующих андрагогических практик в кардинально изменившихся политических и социокультурных условиях сопряжено с рисками, которые необходимо учитывать при актуализации несомненного потенциала гуманитарно-антропологического подхода. Приведем конкретный пример.

В современной политико-воспитательной работе с личным составом органов внутренних дел выделено духовно-нравственное направление, сущность которого напрямую опосредована философией традиции. Духовно-нравственное направление в структуре политико-воспитательной работы имеет основания быть признанным в качестве элемента, обуславливающего все остальные составляющие структуры – патриотическое, профессиональное, правовое, этическое направления. Духовно-нравственная составляющая ПК полицейского проявляется в умениях различать Добро и Зло, волевым усилием следовать Добру и уклоняться от Зла, напрямую обуславливает самоопределение человека в дихотомиях «патриотизм-космополитизм/сетевая эмиграция», «профессионализм/пожизненное дилетантство в постоянно сменяемых сферах труда», «правопослушность/правовой нигилизм», «гедонизм-признание и соблюдение универсального нравственного закона». Взаимосвязь иных направлений политико-воспитательной работы с духовно-нравственным реализует важнейшее свойство системы – эмерджентность. Обращаясь к современному представлению о методиках андрагогической работы ценностно-смыслового характера, признаем приоритетность антропопрактик – практик, актуализирующих ценностно-смысловые процессы в субъективной реальности личности. Однако такие практики сопровождаются и высокими рисками. К ним отнесем недостаточную подготовку руководителей, представителей подразделений по работе с личным составом (как субъектов морально-психологического обеспечения) в области органи-

зации профессионального самовоспитания; формальный подход в силу загруженности исполнителей и кадрового голода (что обуславливает дефицит опытных сотрудников-наставников, снижает воспитательный потенциал служебного коллектива), связанная с этим сложность реализации принципа оптимальности – как соотношения необходимости и достаточности мероприятий, отсутствие учета социокультурных факторов, региональной, конфессиональной специфики личного состава.

Процесс разработки и внедрения (именно эти термины выявлены в качестве частотных при описании КК в контенте HR-Интернет-ресурсов) КК является также педагогической задачей, сущностно относится к области педагогического проектирования условий для актуализации самовоспитания взрослых. С одной стороны, западная либеральная мысль видит в «воспитательной» постановке вопроса риск индоктринации. Взрослый рассматривается как автономный субъект, при этом, продолжая постнеклассический дискурс о самодискредитации больших идей и признании новой нормой сосуществования множества разнонаправленных ценностных миров, ему отказывают в специально организованной ценностно-смысловой поддержке. Стойкость такой новой традиции объясняется и негативным советским опытом прямого общественного воздействия на личность, и десятилетиями систематического политически ангажированного очернения подавляющего количества социальных практик этого периода. С другой стороны, современное социальное строительство в зарубежном формате ориентировано на модернистский посыл отказа от традиции как от способа жизни, отжившего и вредоносного для прогрессивного социального развития. Однако без консолидации, без общественного диалога как инструмента достижения консенсуса, без социального конструирования площадок для него постановка и решение общей цели невозможны. Неслучайно научная мысль в области КК опиралась на культурологические исследования, а стратегия ее формирования, внедрения повторяет генезис человеческой культуры в целом, только применяется в области поведения как экономической категории. Ценностная составляющая КК определяет ее функционал – переход организации в новое состояние, качественно новое протекание всех процессов; учет факторов, определявших столетиями культурогенез, определяет необходимость учета при ее разработке национальных, отраслевых, правовых, конъюнктурных параметров среды. При этом сложно отрицать, что искомая хозяевами бизнеса мотивация работника обусловлена его ценностями, которые, в свою очередь, онтологически связаны с большими, общезначимыми идеями (хотя с каждым новым поколением рубежа XX–XXI веков и далее это утверждение становится все более дискуссионным). Отсюда структурный компонент КК – миссия, выявление которой, пожалуй, самый сложный пункт плана проектирования. Концепция КК предлагает организациям (корпорациям) сначала разработать (рационально сконструировать) свою культуру на основе существующих моделей (они охарактеризованы выше), а затем внедрить данный конструкт в сознание человеческого ресурса компании. Таким образом, конструирование бизнес-организацией своей КК оцениваем двояко: как внедрение результативного инструмента повышения показателей успешности компании (это глобалистский аспект) и, опосредованно, как признание необходимости гуманизации коммерческой цели путем вписывания ее в этический контекст общезначимой деятельности для всех и смысла труда для каждого работника (это аспект специфики российской культуры, основанной на общинных ценностях). Отдельно отметим наличие иного подхода к фиксации значимых для компании норм поведе-

ния – разработку не КК, а корпоративного кодекса. На наш взгляд, такой подход более реалистичен для современной реальности рынка труда, когда перемещение работника по отраслям и организациям уже не является признаком его профнепригодности. Однако это направление требует отдельного анализа теории и практики.

Интерес к концепции КК со стороны представителей кадровой службы МВД России мы интерпретируем следующим образом. Постперестроечная экономическая и социокультурная реальность обострила многие процессы, в том числе в рядах правоохранителей – вневременную проблему выбора трудовой сферы, в рядах подразделений по работе с личным составом – проблему выбора путей решения поставленных задач. Эту реальность можно описать с помощью дилемм. Первая дилемма касается понимания взрослым смысла профессии («область исполнения призвания» – «источник дохода»), вторая – концептуальной рамки развития ценностной ориентации сотрудника («формирование профессиональной культуры в традиционной сложноставной воспитательной работе» – «формирование корпоративной культуры современными “быстрыми” методами бизнес-образования»). И сосуществование двух вариантов работы с личным составом говорит о наличии потенциала в обоих концепциях. Рассмотрим потенциал и риски практики внедрения КК.

Постперестроечная эпоха характеризуется уходом в области образования взрослых от трансляции каких-либо больших идей и недоверия к советским практикам, массовым увлечением западным подходом к пониманию неформального образования (приоритетного вида непрерывного образования для работающего взрослого) как собрания приемов и коротких понятных технологий, позволяющих активировать мотивацию при сбережении временного ресурса. Реализация подхода ложится на плечи представителей, по-старому говоря, кадровой службы, алгоритм работы с кадрами в этом направлении – тренинги, корпоративные собрания по разным поводам в ивент-логике популяризации среди работников ориентиров труда: повышение зарплаты, карьерный рост, лидерство во внутрикорпоративном соревновании. Используются такие форматы, как тренинги по «прокачке скилов» (позволим себе употребить этот сленговый термин HR, консалтинга бизнес-обучения, который описывает формирование/развитие «жестких» и «мягких» навыков), коммуникационные проекты, внутренние информационные рассылки, нацеленные на трансляцию норм и ориентиров. Отдельное направление – идея наставничества в западной интерпретации и терминологии (коучинг, шедоуинг и т. п.). В российской теории и практике наработан алгоритм разработки и внедрения КК в организациях разных отраслей, защищено достаточное количество магистерских диссертаций по направлению подготовки «менеджмент», «управление персоналом», описывающих апробацию модели Д. Р. Денисона. Однако наблюдение автора статьи за сектором внутрикорпоративного образования пространства образования взрослых России, которое ведется почти два десятилетия и результаты которого отражены в монографиях, докторской диссертации, статьях, позволяет констатировать тенденцию упрощения, теоретического представления и практики работы с сотрудниками как взрослыми людьми. Возвращаясь к приведенной выше цитате Татьяны З., методолога-стратега консалтинговой фирмы, отметим дискуссионность невыразимой легкости осмысления работы с глубинными интервью потенциальных обучающихся – взрослых людей со сформированной субъектностью. Возникает вопрос о процедуре глубинного интервью: в каком количестве и как реализуется данный метод, как удастся получить более-менее открытые, развернутые ответы будущих обучающихся, для которых требуется доверие, неспешность, комфортная во многих смыслах

среда? Почему такая открытость возникает при общении с методологом-стратегом? Онтология неформального образования задает базовый фактор результативности – свободу выбора (места, времени, членов сообщества, мастера-ведущего (который должен быть авторитетом, признанным обучающимся, а не назначенным организатором), темы, методик). Поэтому мероприятия программ формирования КК нередко воспринимаются персоналом как неизбежное зло. Примером может служить часто встречающаяся реакция взрослого человека на добровольно-принудительное участие в тим-билдинге (как правило, это командные игры – спортивные, военно-спортивные, историко-реконструктивные, косплей-ивенты и т. п.), что не отменяет такой формат, но означает, что организатору надо быть специалистом в психолого-педагогической области мотивации, быть игромастером. Опытные специалисты в России есть, но сложно сказать, что это массовая компетенция. Кроме того, служебный коллектив феноменологически сложно соотносить с сообществом персонала бизнес-организации: и по общественным ожиданиям, и контролю, и по напряженности, уровню ответственности и т. п. Это понимание отражено в приказе № 500 МВД России, в котором определена структура морально-психологического обеспечения деятельности ОВД, его субъекты, формы, средства. Даже при поверхностном ознакомлении с текстом приходит осознание сложности решения поставленных задач, которое предполагает осознание концептуальной основы и выбор инструментария, адекватного андрагогической специфике процесса.

Однако в сложившемся в бизнес-организациях подходе к внедрению КК имеется и потенциал, который может быть использован в работе с личным составом органов внутренних дел. Он относится к методическому обеспечению морально-психологического сопровождения деятельности полиции. Это алгоритмизации действий организатора (как правило, кадрового работника), набор эффективных приемов (они большей частью базируются на многолетнем опыте зарубежных специалистов бизнес-образования, НПП-тренеров), способы ускорения диссеминации эффективного опыта, достигаемой за счет активного функционирования множества тематических интернет-каналов, лаконичных, схематичных методических материалов.

Таким образом, успешность решения ценностно-ориентирующих задач в рамках морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел зависит от выбора методологии проектирования сущностно педагогического процесса и освоения современных средств его осуществления. Актуализация понятия «культура» в работе со взрослыми отсылает заинтересованные лица к гуманитаристике в целом (что важно для сторонников концепции КК) и к современным методам, средствам и формам образования взрослых, в том числе сектора бизнес-образования (что должно иметься в виду сторонниками концепции ПК).

Заключение / Conclusion

Сосуществующие в современном отечественном дискурсе концепции ПК и КК на первый взгляд видятся схожими по цели, однако при более детальном рассмотрении обнаруживаются значимые для проектирования различия, особенно в онтологическом и антропологическом ракурсах. Интерпретация процесса освоения норм и ценностей трудовой деятельности зависит от мировоззренческой базы наблюдателя. Признавая право на либеральный взгляд на образование взрослых, автор статьи представил свою точку зрения, основанную на традиционализме, и признаёт ее дискуссионность. Выбранная в исследовании методология не позволяет согласиться с равнозначностью понятий «профессиональная культура» и «корпоративная культура» применительно к

деятельности полицейского: первое онтологически органично сущности профессии правоохранителя, оно фиксирует систему профессиональной историко-культурной традиции, которая является единой для всех служб, специализаций, подразделений, и зафиксировано в правовом поле. Такой сотрудник, как и врач, учитель, воин, живет с верой в лучшее для народа и Родины, в готовности ради них решать сложносоставные профессиональные проблемы на основе традиционных ценностей России, при поддержке единомышленников из профессионального сообщества.

Значит ли это, что концепция КК неприменима в области работы с личным составом органов внутренних дел? Сам факт обращения к ней специалистов свидетельствует о наличии определенного потенциала. Вживаясь в логику сторонников использования понятия «корпоративная культура сотрудника полиции», допустим, что обозначаемая им концепция может быть обращена к решению морально-психологических проблем конкретного служебного коллектива, нацелена на точечную коррекцию фактов несоответствия норме. В любом случае при выборе стратегий проектирования работы с личным составом органов внутренних дел необходимо учитывать и онтологический, и историко-педагогический, и андрагогический, и правовой контексты концепций, обладать высокой степенью готовности к педагогической работе на современном уровне, субъектно отказаться от формализма, критически подходить к воздействию популярных в бизнес-среде конструктов.

Современный политический и социокультурный контекст определяет неизбежность обращения теоретиков и методистов-практиков к проблеме формирования/развития ценностных основ общезначимой трудовой деятельности не только представителей профессий служения, но и иных профессий. Сложность феномена требует междисциплинарной исследовательской платформы, потому что без социологии профессий, без культурологии, без этики сложно избежать утилитарности, упрощения либо, наоборот, демагогизации моделей сопровождения взрослого трудящегося на профессиональном пути. Перспектива дальнейшего исследования по теме видится в решении данной задачи.

Ссылки на источники / References

1. Слободчиков В. И., Исаев Е. И. Психология образования человека: Становление субъектности в образовательных процессах: учеб. пособие. – М.: Православный Свято-Тихоновский гуманитарный университет, 2013. – С. 24.
2. Слободчиков В. И., Исаев Е. И. Психология человека: введение в психологию субъективности: учеб. пособие. – М.: ПСТГУ, 2014. – С. 160.
3. Приказ Министерства внутренних дел России от 27 августа 2024 г. № 500 (зарег. в Минюсте России 20.09.2024, N 79534) «Об утверждении Положения о порядке организации морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел Российской Федерации» [Официальный интернет-портал правовой информации (pravo.gov.ru)]. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202409200024?ysclid=mh86vglexb278016421>
4. Рапопорт Б. Я. Политические вызовы России: история и современность// Блокнот гражданского просвещения. – 2025. – № 14. – С. 17.
5. Яндекс.Вордстат. – URL: https://wordstat.yandex.ru/?utm_source=smbhub&utm_medium=article&utm_campaign=article-link&utm_content=wordstat®ion=all&view=graph&words=корпоративная%20культура%20
6. Гегель Г. В. Ф. Наука логики: в 3 ч. Ч. 1. – М.: Мысль, 1970. – С. 82.
7. Арнольдов А. И. Культура: человек и картина мира. – М.: Наука, 1987. – С. 18.
8. Лотман Ю. М. Семиосфера. – СПб.: Искусство, 2000. – 704 с.
9. Каган М. С. Философия культуры: учеб. пособие. – СПб.: Петрополис, 1996. – С. 81.
10. Захарченко М. В. Культура и образование в перспективе традиции. Традиция как предмет теоретического осмысления: монография. – СПб.: СПБАППО, 2007. – С. 64.

11. Флиер А. Я. Культурогенез. – М.: РИК, 1995. – С. 43.
12. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда / пер. с фр. А. Б. Гофмана. – М.: Канон, 1996. – 432 с.
13. Wenger E., McDermott R., Snyder W. Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge. – Harvard Business School Press, 2002. – 299 p.
14. Петров М. К. Язык, знак, культура. – М.: Наука, 1991. – С. 87–88.
15. Wenger E. Communities of practice and social learning systems. – Walden University, 2013. – 23 p. DOI: 10.1177/135050840072002.
16. Ярская-Смирнова Е. Р. Профессиональная культура: концептуальная рамка понятия // Профессиональная культура: опыт социологической рефлексии: монография / под ред. Е. Ярской-Смирновой. – М.: ООО «Вариант», 2014. – С. 8–55.
17. Хьюз Э. Ч. Работа и человеческое Я // Социальные и гуманитарные науки за рубежом. Сер. 11. Социология. – 2003. – № 4. – С. 138–151.
18. Иванов А. С., Литвиненко Д. В. Феномен профессиональной культуры: основания концептуализации // Научная мысль Кавказа. – 2018. – № 1 (93). – С. 72.
19. Denison D. R., Nieminen L., Kotrba L. Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys // European Journal of Work and Organizational Psychology. – 2014. – Vol. 23, № 1. – P. 145–161.
20. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
21. Denison D. R., Haaland S., Goelzer P. Corporate culture and organizational effectiveness // January 1991 Academy of Management Review. – 1991. – № 16(1). – P. 205–223. DOI: 10.2307/258613.
22. Cian L., Cervai S. Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture // Corporate Communications. – 2014. – № 19. – P. 182–199. DOI: 10.1108/CCIJ-10-2011-0055.
23. Gajewski D. The holding company as an instrument of companies' tax-financial policy formation // Contemporary Economics. – 2013. – № 7. – P. 75–109. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.75.
24. Kenny G. Diversification: Best practices of the leading companies // Journal of Business Strategy. – 2012. – № 33(1). – P. 12–20. DOI: 10.1108/02756661211193776.
25. Harvard Business Review. Корпоративная культура. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 181 с.
26. Зак М. В., Михайленко М. А. Основные черты и особенности японского подхода к корпоративной культуре в сравнении с американским подходом // Проблемы развития рыночной экономики: сб. науч. тр. – М.: Институт проблем рынка РАН, 2005. – С. 24–39.
27. Чудаева Т. В., Акопян Г. А. Исследование корпоративной культуры в условиях развития компании // Наука в мегаполисе. – 2022. – № 8 (43). – URL: <https://mgpu-media.ru/issues/issue-43.2022/proektirovanie-i-upravlenie-proektami-v-sfere-obrazovaniya/issledovanie-korporativnoj-kultury-v-usloviyakh-razvitiya-kompanii.html>
28. Михайленко М. А. Развитие корпоративной культуры персонала организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2005. – 25 с.
29. Furuta J., Meyer J. W., Bromley P. Education in a Post-Liberal World Society // Oxford Handbook on Education and Globalization. – Oxford: Oxford Academic, 2023. – P. 96–118.
30. Климов Е. А. Психология профессионала. – М.: ИПИ РАН, 1996. – 400 с.
31. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: учеб. пособие. – М.: Академия, 2004. – 207 с.
32. Балакирева Э. В. Профессиологический подход к развитию теории педагогического образования // Человек и образование. – 2009. – № 3. – С. 61.
33. Зимняя И. А. Педагогическая психология: учеб. пособие. – Ростов н/Д, 1997. – 466 с.
34. Мудрик А. В. Учитель: мастерство и вдохновение. – М.: Просвещение, 1986. – 150 с.
35. Казакова Е. И. Цифровая трансформация педагогического образования // Ярославский педагогический вестник. – 2020. – № 1 (112). – С. 8–14.
36. Зеер Э. Ф., Сыманюк Э. Э., Лебедева Е. В. Транспрофессионализм как предиктор преадаптации субъекта деятельности к профессиональному будущему // Сибирский педагогический журнал. – 2021. – № 79. – С. 89–107.
37. Шамрай Е. А. Комплексный подход к педагогическим технологиям формирования корпоративной культуры в трудовых коллективах сотрудников полиции // Вестник Пятигорского государственного университета. – 2018. – № 3. – С. 273–276.
38. Седоплатов В. И. Воспитательная функция трудового коллектива (на примере промышленных предприятий Южного Урала): дис. ... канд. филос. наук: 09.00.02. – М., 1983. – 182 с.
39. Беляева А. П. Интегральная теория и практика многоуровневого непрерывного профессионального образования. – СПб.: ИПТО РАО, 2002. – 238 с.
40. Вершловский С. Г. Образование взрослых: теоретические и методические проблемы // Образование через всю жизнь: непрерывное образование в интересах устойчивого развития. – 2012. – № 1. – С. 48–52.

41. Белов В. И. Теоретическая модель социально-педагогической системы профессионального воспитания в системе НПО // Образование и наука. – 2005. – № 5. – С. 11–19.
 42. Браже Т. Г. Гуманитарная культура взрослых как андрагогическая проблема: монография. – СПб.: СПбАППО, 2008. – 153 с.
 43. Bond M. A., Blevins S. J. Using faculty professional development to foster organizational change: A social learning framework // TechTrends. – 2020. – № 64(2). – P. 229–237. DOI: 10.1007/s11528-019-00459-2.
 44. MacPherson S. A., Grabovac A. D., Collins E. J. et al. Transprofessional competencies across clinical, organisational, and educational professions: the case of mindfulness-based teaching and learning (MBTL) // Professional Development in Education. – 2022. – № 51. – P. 1–17. DOI: 10.1080/19415257.2022.2143863.
 45. Леонова А. Методолог (в образовании). – URL: https://synergyonline.ru/professions/pedagogika_i_psihologiya/metodolog-v-obrazovanii
 46. Как применяют ИИ // Тру.Д. Креативный провайдер корпоративного обучения. – Февраль 2026. – С. 11. – URL: https://trueeducation.ru/?utm_source=email&utm_medium=zine&utm_campaign=2release
 47. Илакавичус М. Р. Теоретические основы взаимодействия формального и неформального образования взрослых: автореф. ... дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. – М., 2018. – С. 4.
 48. Илакавичус М. Р. Практики неформального образования в системе морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел Российской Федерации // Педагогика. Вопросы теории и практики. – 2025. – № 6. – С. 849–855.
 49. Селин П. В. Модель подготовки начальствующего состава и педагогических работников суворовского военного училища МВД России к совместной воспитательной деятельности // Человеческий капитал. – 2022. – № 8. – С. 183–193.
 50. Иванов Е. Ю. Социализация воспитанников суворовских военных училищ МВД России на начальном этапе обучения как двуединый процесс их адаптации и профессионального самоопределения // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2024. – № 7 (июль). – С. 247–262. – URL: <http://e-koncept.ru/2024/241117.htm>
 51. Eavani F., Emami M., Darabi M. Appropriate organizational culture: from theory to practice // Social Science. – 2012. – № 52. – URL: https://www.academia.edu/84859171/Appropriate_Organizational_Culture_From_Theory_to_Practice. DOI: 10.2139/SSRN.2298899.
 52. Чудаева Т. В., Акопян Г. А. Исследование корпоративной культуры в условиях развития компании // Наука в мегаполисе. – 2022. – № 8 (43). – URL: <https://mgpu-media.ru/issues/issue-43.2022/proektirovanie-i-upravlenie-proektami-v-sfere-obrazovaniya/issledovanie-korporativnoj-kultury-v-usloviyakh-razvitiya-kompanii.html>
 53. Половникова О. В. Корпоративная культура: среда конструирования смыслов: автореф. ... канд. филос. наук: 5.7.8. – Омск, 2023. – С. 4.
 54. Уварова Е. Как увеличить мотивацию персонала с помощью развития корпоративной культуры // HRTIME.RU (первая биржа HR-заказов). – URL: <https://hrtime.ru/material/kak-uvlichit-motivatsiiu-personala-s-pomoshchiu-razvitiia-korporativnoy-kul-115265/>
 55. Столяренко А. М. Юридическая педагогика: курс лекций. – М.: Тандем, 2000. – 496 с.
 56. Шамаев А. М. Развитие культуры социального взаимодействия с населением у сотрудников полиции: дис. ... канд. пед. наук: 5.8.7. – Грозный, 2023. – 207 с.
 57. Теплеев А. А. Развитие у сотрудников полиции культуры выстраивания доверительных отношений с различными группами населения: автореф. ... дис. канд. пед. наук: 5.8.7. – Грозный, 2023. – 26 с.
 58. Арамисов А. А. Развитие профессиональной культуры сотрудников ОВД в системе повышения квалификации: дис. ... канд. пед. наук: 5.8.7. – Грозный, 2022. – 215 с.
 59. Сокирина А. В. Элементы корпоративной культуры МВД России // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2019. – Т. 3. – С. 794–798.
 60. Ткаченко Л. Б., Костина Л. Н. Психологические особенности корпоративной культуры сотрудников ОВД // Психология и педагогика служебной деятельности. – 2020. – № 4. – С. 132.
 61. Шамрай Е. А. Воспитание корпоративной культуры у сотрудников органов внутренних дел Российской Федерации: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 5.8.1. – Челябинск, 2022. – 23 с.
-
1. Slobodchikov, V. I., & Isaev, E. I. (2013). *Psihologiya obrazovaniya cheloveka: Stanovlenie sub"ektivnosti v obrazovatel'nyh processah* [Psychology of Human Education: Formation of Subjectivity in Educational Processes]: ucheb. posobie, Pravoslavnyj Svyato-Tihonovskij gumanitarnyj universitet, Moscow, p. 24 (in Russian).
 2. Slobodchikov, V. I., & Isaev, E. I. (2014). *Psihologiya cheloveka: vvedenie v psihologiyu sub"ektivnosti* [Human Psychology: Introduction to the Psychology of Subjectivity]: ucheb. posobie, PSTGU, Moscow, p. 160 (in Russian).
 3. *Prikaz Ministerstva vnutrennih del Rossii ot 27 avgusta 2024 g. № 500 (zareg. v Minyuste Rossii 20.09.2024, N 79534) "Ob utverzhenii Polozheniya o poryadke organizacii moral'no-psihologicheskogo obespecheniya deyatelnosti organov vnutrennih del Rossijskoj Federacii"* [Order of the Ministry of Internal Affairs of Russia dated

August 27, 2024 No. 500 (registered in the Ministry of Justice of Russia on September 20, 2024, No. 79534) "On approval of the Regulation on the procedure for organizing moral and psychological support for the activities of the internal affairs bodies of the Russian Federation" [Oficial'nyj internet-portal pravovoj informacii (pravo.gov.ru)]. Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202409200024?ysclid=mh86vglexb278016421> (in Russian).

4. Rapoport, B. Ya. (2025). "Politicheskie vyzovy Rossii: istoriya i sovremennost'" [Political Challenges in Russia: History and Our Time], *Bloknot grazhdanskogo prosveshcheniya*, № 14, p. 17 (in Russian).
5. *Yandeks.Vordstat* [Yandex.Wordstat]. Available at: https://wordstat.yandex.ru/?utm_source=smbhub&utm_medium=article&utm_campaign=article-link&utm_content=wordstat®ion=all&view=graph&words=korporativnaya%20kul'tura%20 (in Russian).
6. Gegel', G. V. F. (1970). *Nauka logiki: v 3 ch. Ch. 1* [The Science of Logic: in 3 parts. Part 1], Mysl', Moscow, p. 82 (in Russian).
7. Arnol'dov, A. I. (1987). *Kul'tura: chelovek i kartina mira* [Culture: Man and the Worldview], Nauka, Moscow, p. 18 (in Russian).
8. Lotman, Yu. M. (2000). *Semiosfera* [Semiosphere], Iskusstvo, St. Petersburg, 704 p. (in Russian).
9. Kagan, M. S. (1996). *Filosofiya kul'tury* [Philosophy of Culture]: *ucheb. posobie*, Petropolis, St. Petersburg, p. 81 (in Russian).
10. Zaharchenko, M. V. (2007). *Kul'tura i obrazovanie v perspektive tradicii. Tradiciya kak predmet teoreticheskogo osmysleniya* [Culture and Education in the Perspective of Tradition. Tradition as a Subject of Theoretical Contemplation]: *monografiya*, SPbAPPO, St. Petersburg, p. 64 (in Russian).
11. Flier, A. Ya. (1995). *Kul'turogenез* [Cultural genesis], RIK, Moscow, p. 43 (in Russian).
12. Dyurkgejm, E. (1996). *O razdelenii obshchestvennogo truda* [On the division of social labor], Kanon, Moscow, 432 p. (in Russian).
13. Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. (2002). *Cultivating communities of practice: a guide to managing knowledge*, Harvard Business School Press, 299 p. (in English).
14. Petrov, M. K. (1991). *Yazyk, znak, kul'tura* [Language, sign, culture], Nauka, Moscow, pp. 87–88 (in Russian).
15. Wenger, E. (2013). *Communities of practice and social learning systems*, Walden University, 23 p. DOI: 10.1177/135050840072002 (in English).
16. Yarskaya-Smirnova, E. R. (2014). "Professional'naya kul'tura: konceptual'naya ramka ponyatiya" [Professional culture: a conceptual framework], *Professional'naya kul'tura: opyt sociologicheskoy refleksii: monografiya* / pod red. E. Yarskoj-Smirnovoj, OOO "Variant", Moscow, pp. 8–55 (in Russian).
17. H'yuz, E. Ch. (2003). "Rabota i chelovecheskoe Ya" [Work and the Human Self], *Social'nye i gumanitarnye nauki za rubezhom. Ser. 11. Sociologiya*, № 4, pp. 138–151 (in Russian).
18. Ivanov, A. S., & Litvinenko, D. V. (2018). "Fenomen professional'noj kul'tury: osnovaniya konceptualizacii" [The Phenomenon of Professional Culture: Foundations of Conceptualization], *Nauchnaya mysl' Kavkaza*, № 1 (93), p. 72 (in Russian).
19. Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). "Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 23, № 1, pp. 145–161 (in English).
20. Shejn, E. X. (2002). *Organizacionnaya kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership], Piter, St. Petersburg, 336 p. (in Russian).
21. Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (1991). "Corporate culture and organizational effectiveness", *January 1991 Academy of Management Review*, № 16(1), pp. 205–223. DOI: 10.2307/258613 (in English).
22. Cian, L., & Cervai, S. (2014). "Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture", *Corporate Communications*, № 19, pp. 182–199. DOI: 10.1108/CCIJ-10-2011-0055 (in English).
23. Gajewski, D. (2013). "The holding company as an instrument of companies' tax-financial policy formation", *Contemporary Economics*, № 7, pp. 75–109. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.75 (in English).
24. Kenny, G. (2012). "Diversification: Best practices of the leading companies", *Journal of Business Strategy*, № 33(1), pp. 12–20. DOI: 10.1108/02756661211193776 (in English).
25. (2020). *Harvard Business Review. Korporativnaya kul'tura* [Corporate culture], Al'pina Publisher, Moscow, 181 p. (in Russian).
26. Zak, M. V., & Mihajlenko, M. A. (2005). "Osnovnye cherty i osobennosti yaponskogo podhoda k korporativnoj kul'ture v sravnenii s amerikanskim podhodom" [Key features and characteristics of the Japanese approach to corporate culture compared to the American approach], *Problemy razvitiya rynochnoj ekonomiki: sb. nauch. tr.*, Institut problem rynka RAN, Moscow, pp. 24–39 (in Russian).
27. Chudaeva, T. V., & Akopyan, G. A. (2022). "Issledovanie korporativnoj kul'tury v usloviyah razvitiya kompanii" [Research of corporate culture in the context of company development], *Nauka v megapolise*, № 8 (43). Available at:

- <https://mgpu-media.ru/issues/issue-43.2022/proektirovanie-i-upravlenie-proektami-v-sfere-obrazovaniya/issledovanie-korporativnoj-kul'tury-v-usloviyakh-razvitiya-kompanii.html> (in Russian).
28. Mihajlenko, M. A. (2005). *Razvitie korporativnoj kul'tury personala organizacii [Development of corporate culture of the organization's personnel]: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05*, Moscow, 25 p. (in Russian).
 29. Furuta, J., Meyer, J. W., & Bromley, P. (2023). "Education in a Post-Liberal World Society", *Oxford Handbook on Education and Globalization*, Oxford Academic, Oxford, pp. 96–118 (in English).
 30. Klimov, E. A. (1996). *Psihologiya professionala [Psychology of a professional]*, IPI RAN, Moscow, 400 p. (in Russian).
 31. Isaev, I. F. (2004). *Professional'no-pedagogicheskaya kul'tura prepodavatelya [Professional and pedagogical culture of a teacher]: ucheb. posobie*, Akademiya, Moscow, 207 p. (in Russian).
 32. Balakireva, E. V. (2009). "Professiologicheskij podhod k razvitiyu teorii pedagogicheskogo obrazovaniya" [A profession-centered approach to the development of the theory of pedagogical education], *Chelovek i obrazovanie*, № 3, p. 61 (in Russian).
 33. Zimnyaya, I. A. (1997). *Pedagogicheskaya psihologiya [Educational psychology]: ucheb. posobie*, Rostov n/D, 466 p. (in Russian).
 34. Mudrik, A. V. (1986). *Uchitel': masterstvo i vdohnovenie [Teacher: Mastery and Inspiration]*, Prosveshchenie, Moscow, 150 p. (in Russian).
 35. Kazakova, E. I. (2020). "Cifrovaya transformaciya pedagogicheskogo obrazovaniya" [Digital transformation of teacher education], *Yaroslavskij pedagogicheskij vestnik*, № 1 (112), pp. 8–14 (in Russian).
 36. Zeer, E. F., Symanyuk, E. E., & Lebedeva, E. V. (2021). "Transprofessionalizm kak prediktor preadaptacii sub'ekta deyatel'nosti k professional'nomu budushchemu" [Transprofessionalism as a predictor of pre-adaptation of the activity subject to the professional future], *Sibirskij pedagogicheskij zhurnal*, № 79, pp. 89–107 (in Russian).
 37. Shamraj, E. A. (2018). "Kompleksnyj podhod k pedagogicheskim tekhnologiyam formirovaniya korporativnoj kul'tury v trudovyh kollektivah sotrudnikov policii" [An integrated approach to pedagogical technologies for developing a corporate culture in police personnel], *Vestnik Pyatigorskogo gosudarstvennogo universiteta*, № 3, pp. 273–276 (in Russian).
 38. Sedoplatov, V. I. (1983). *Vospitatel'naya funkciya trudovogo kollektiva (na primere promyshlennyh predpriyatij Yuzhnogo Urala) [The educational function of the work collective (the case of industrial enterprises of the Southern Urals)]: dis. ... kand. filos. nauk: 09.00.02*, Moscow, 182 p. (in Russian).
 39. Belyaeva, A. P. (2002). *Integral'naya teoriya i praktika mnogourovnevnogo nepreryvnogo professional'nogo obrazovaniya [Integral theory and practice of tiered continuous professional education]*, IPTO RAO, St. Petersburg, 238 p. (in Russian).
 40. Vershlovskij, S. G. (2012). "Obrazovanie vzroslyh: teoreticheskie i metodicheskie problem" [Adult education: theoretical and methodological problems], *Obrazovanie cherez vsyu zhizn': nepreryvnoe obrazovanie v interesah ustojchivogo razvitiya*, № 1, pp. 48–52 (in Russian).
 41. Belov, V. I. (2005). "Teoreticheskaya model' social'no-pedagogicheskoy sistemy professional'nogo vospitaniya v sisteme NPO" [Theoretical model of the socio-pedagogical system of professional education in the system of CPE], *Obrazovanie i nauka*, № 5, pp. 11–19 (in Russian).
 42. Brazhe, T. G. (2008). *Gumanitarnaya kul'tura vzroslyh kak andragogicheskaya problema [Humanitarian culture of adults as an andragogic problem]: monografiya*, SPbAPPO, St. Petersburg, 153 p. (in Russian).
 43. Bond, M. A., & Blevins, S. J. (2020). "Using faculty professional development to foster organizational change: A social learning framework", *TechTrends*, № 64(2), pp. 229–237. DOI: 10.1007/s11528-019-00459-2 (in English).
 44. MacPherson, S. A., Grabovac, A. D., Collins, E. J. et al. (2022). "Transprofessional competencies across clinical, organisational, and educational professions: the case of mindfulness-based teaching and learning (MBTL)", *Professional Development in Education*, № 51, pp. 1–17. DOI: 10.1080/19415257.2022.2143863 (in English).
 45. Leonova, A. *Metodolog (v obrazovanii) [Methodologist (in education)]*. Available at: https://synergyonline.ru/professions/pedagogika_i_psihologiya/metodolog-v-obrazovanii (in Russian).
 46. (2026). "Kak primenyayut II" [How AI is used], *Tru.D. Kreativnyj provajder korporativnogo obucheniya*, Fevral', p. 11. Available at: https://trueducation.ru/?utm_source=email&utm_medium=zine&utm_campaign=2release (in Russian).
 47. Ilakavichus, M. R. (2018). *Teoreticheskie osnovy vzaimodejstviya formal'nogo i neformal'nogo obrazovaniya vzroslyh [Theoretical foundations of interaction between formal and non-formal adult education]: avtoref. ... dis. ... d-ra ped. nauk: 13.00.01*, Moscow, p. 4 (in Russian).
 48. Ilakavichus, M. R. (2025). "Praktiki neformal'nogo obrazovaniya v sisteme moral'no-psihologicheskogo obespecheniya deyatel'nosti organov vnutrennih del Rossijskoj Federacii" [Non-formal education practices in the system of moral and psychological support for the activities of the internal affairs bodies of the Russian Federation], *Pedagogika. Voprosy teorii i praktiki*, № 6, pp. 849–855 (in Russian).
 49. Selin, P. V. (2022). "Model' podgotovki nachal'stvuyushchego sostava i pedagogicheskikh rabotnikov suvorovskogo voennogo uchilishcha MVD Rossii k sovmestnoj vospitatel'noj deyatel'nosti" [Model for training command and

- academic staff of the Suvorov Military School of the Ministry of Internal Affairs of Russia for joint educational activities], *Chelovecheskij kapital*, № 8, pp. 183–193 (in Russian).
50. Ivanov, E. Yu. (2024). "Socializaciya vospitannikov suvorovskih voennyh uchilishch MVD Rossii na nachal'nom etape obucheniya kak dvuedinyj process ih adaptacii i professional'nogo samoopredeleniya" [Socialization of students of the Suvorov military schools of the Ministry of Internal Affairs of Russia at the initial stage of training as a two-pronged process of their adaptation and professional self-determination], *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal "Koncept"*, № 7 (iyul'), pp. 247–262. Available at: <http://e-koncept.ru/2024/241117.htm> (in Russian).
 51. Eavani, F., Emami, M., & Darabi, M. (2012). "Appropriate organizational culture: from theory to practice", *Social Science*, № 52. Available at: https://www.academia.edu/84859171/Appropriate_Organizational_Culture_From_Theory_to_Practice. DOI: 10.2139/SSRN.2298899 (in English).
 52. Chudaeva, T. V., & Akopyan, G. A. (2022). "Issledovanie korporativnoj kul'tury v usloviyah razvitiya kompanii" [Research of corporate culture in the context of company development], *Nauka v megapolise*, № 8 (43). Available at: <https://mgpu-media.ru/issues/issue-43.2022/proektirovanie-i-upravlenie-proektami-v-sfere-obrazovaniya/issledovanie-korporativnoj-kul'tury-v-usloviyakh-razvitiya-kompanii.html> (in Russian).
 53. Polovnikova, O. V. (2023). *Korporativnaya kul'tura: sreda konstruirovaniya smyslov [Corporate culture: an environment for constructing meanings]: avtoref. ... kand. filos. nauk: 5.7.8*, Omsk, p. 4 (in Russian).
 54. Uvarova, E. "Kak uvelichit' motivaciyu personala s pomoshch'yu razvitiya korporativnoj kul'tury" [How to Increase Employee Motivation by Developing a Corporate Culture], *HRTIME.RU (pervaya birzha HR-zakazov)*. Available at: <https://hrtime.ru/material/kak-uvelichit-motivatsiiu-personala-s-pomoshchiu-razvitiia-korporativnoy-kul-115265/> (in Russian).
 55. Stolyarenko, A. M. (2000). *Yuridicheskaya pedagogika: kurs lekciy [Legal Pedagogy: Lecture Course]*, Tandem, Moscow, 496 p. (in Russian).
 56. Shamaev, A. M. (2023). *Razvitie kul'tury social'nogo vzaimodejstviya s naseleniem u sotrudnikov policii [Developing a culture of social interaction with the public among police officers]: dis. ... kand. ped. nauk: 5.8.7*, Groznyj, 207 p. (in Russian).
 57. Tepleev, A. A. (2023). *Razvitie u sotrudnikov policii kul'tury vystraivaniya doveritel'nyh otnoshenij s razlichnymi gruppami naseleniya [Developing a culture of building trusting relationships with various population groups among police officers]: avtoref. ... dis. kand. ped. nauk: 5.8.7*, Groznyj, 26 p. (in Russian).
 58. Aramisov, A. A. (2022). *Razvitie professional'noj kul'tury sotrudnikov OVD v sisteme povysheniya kvalifikacii [Development of professional culture of police officers in the system of advanced training]: dis. ... kand. ped. nauk: 5.8.7*, Groznyj, 215 p. (in Russian).
 59. Sokirina, A. V. (2019). "Elementy korporativnoj kul'tury MVD Rossii" [Elements of the corporate culture of the Ministry of Internal Affairs of Russia], *Aktual'nye problemy aviacii i kosmonavtiki*, t. 3, pp. 794–798 (in Russian).
 60. Tkachenko, L. B., & Kostina, L. N. (2020). "Psichologicheskie osobennosti korporativnoj kul'tury sotrudnikov OVD" [Psychological characteristics of the corporate culture of police officers], *Psihologiya i pedagogika sluzhebnoj deyatel'nosti*, № 4, p. 132 (in Russian).
 61. Shamraj, E. A. (2022). *Vospitanie korporativnoj kul'tury u sotrudnikov organov vnutrennih del Rossijskoj Federacii [Fostering a corporate culture among employees of the internal affairs bodies of the Russian Federation]: avtoref. dis. ... kand. ped. nauk: 5.8.1*, Chelyabinsk, 23 p. (in Russian).