

УДК 351.74

DOI: 10.31733/2078-3566-2021-3-124-128



**Олександр  
КАРПЕНКО**<sup>©</sup>  
викладач



**Свєген  
ЗЕЛЕНСЬКИЙ**<sup>©</sup>  
викладач

(Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ)

## ВІДМЕЖУВАННЯ ПОНЯТТЯ НАСТАВНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ ВІД СУМІЖНИХ ПОНЯТЬ

Дослідження, виконані в цій статті, визначають поняття та особливості наставництва в Національній поліції України на основі відмежування цього явища від суміжних понять. Для того щоб реалізувати поставлену мету, автор окреслює коло визначень, суміжних наставництву в Національній поліції. В роботі проаналізовано: наставництво, тренінг, коучинг, консалтинг, менторство, супервізія.

Також наголошено на необхідності адаптування наставництва в системі Національної поліції України до сучасних реалій українського суспільства та модернізування до європейських стандартів. Прикладом спроби реалізації цієї моделі є запровадження у службі патрульної поліції України з 2019 року інституту менторів. Менторство в патрульній поліції є першим кроком на шляху до подолання нагальних проблем з молодим потенціалом особового складу. У подальшому запропоновано визначити нормативно-правову основу реалізації цього та подібних інститутів в діяльності поліції.

Наголошено на обов'язковому використанні тренінгів у процесі професійного навчання поліцейських: первинної професійної підготовки; підготовки у вищих навчальних закладах зі специфічними умовами навчання; післядипломної освіти; службової підготовки. Але ключовою відмінністю тренінгу від наставництва є набуття знань у штучно створених умовах або в реальних життєвих ситуаціях під час виконання поліцейськими службових завдань.

У роботі акцентовано на недоречності застосування консалтингу в діяльності Національної поліції, оскільки поліцейський не має змоги не виконувати надані йому рекомендації, приписи, накази тощо.

**Ключові слова:** наставництво, поліція, тренінг, коучинг, консалтинг, менторство, супервізія.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку термінології, які відбуваються під впливом входження в український лексикон іншомовних слів, викликають деякі непорозуміння через їх тлумачення. Близькі за змістом поняття часто виражають різну сутність, відрізняючись суттєвими особливостями, які впливають на характер вчинюваних дій та їх наслідки. З'ясування змісту таких понять, як «тренінг», «менторство», «консалтинг», «коучинг», «супервізія» тощо, та відмежування їх від поняття «наставництво» дозволить визначити особливості наставництва в Національній поліції та запропонувати заходи щодо підвищення якості запровадження феномена наставництва в Національну поліцію України, застосувавши прийоми інших суміжних понять на практиці до молодих поліцейських.

На сучасному етапі розвитку та реорганізації органів Національної поліції України значення інституту наставництва дещо зменшено, адже цей феномен не визначений на законодавчому або відомчому рівні. Проте для поліпшення професійного рівня кадрового складу Національної поліції України розвиток саме інституту наставництва може стати рушійною силою у подоланні багатьох проблем в поліції (плинність кадрів, корупція, непрофесіоналізм, попередження професійної деформації поліцейського та інші).

**Аналіз публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми.** Під час написання наукової статті було вивчено останні дослідження науковців та практиків початку ХХІ століття. З них достатню увагу приділено в дослідженнях таких науковців:

---

© О. Карпенко, 2021  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-0643-3205>  
[karpenko.dvp@gmail.com](mailto:karpenko.dvp@gmail.com)

© С. Зеленський, 2021  
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-5345-1513>  
[k\\_tsp@dduvs.in.ua](mailto:k_tsp@dduvs.in.ua)

Г. Андрєєва, О. Пархоменко-Куцевіл, К. Федорова, О. Чапала, А. Чернігова, А. Юрченко та ін. Крім того, у роботі використані загальноприйняті тлумачення термінів, які пропонують довідкові джерела, окремі науковці, громадські діячі, а також власні роздуми на запропоновану тему. Проте подібних визначень нами темі досліджень в адміністративно-правовій галузі виконано не було.

**Мета.** Визначити особливості наставництва в Національній поліції України на основі відмежування цього поняття від суміжних понять. Для того щоб реалізувати поставлену мету, одразу необхідно визначити коло понять, суміжних наставництву в поліції. Для аналізу зроблено акцент на такі поняття: тренінг, коучинг, консалтинг, менторство, супервізія.

**Виклад основного матеріалу.** Розглядаючи питання особливостей наставництва в Національній поліції України, варто наголосити на фактичній відсутності у правовому полі цього явища. Проте історія вітчизняної міліції свідчить, що наставництво завжди було у центрі уваги керівництва МВС України. У наказах, директивах, інших нормативних документах МВС України постійно акцентується на збереженні та розвиткові принципу професійної спадкоємності, тобто передачі знань і досвіду молодим працівникам [1]. Елементи наставництва спостерігаються в діяльності сучасної поліції (наприклад, інститут менторства в патрульній поліції України, запроваджений з 2019 року, про який також йтиметься далі).

З метою розуміння сутності наставництва в Національній поліції звернімося до енциклопедичних джерел та з'ясуємо тлумачення самого слова «наставництво». Тлумачний словник української мови викладає зміст наставництва, як діяльність, що полягає в поданні допомоги порадами, навчанням і т. ін. [2]. Тобто наставництво є процесом навчання та виховання кого-небудь чому-небудь. Відповідно, ми підтримуємо висловлену раніше позицію, що наставництво в Національній поліції України – це важливий елемент навчання та виховання поліцейського, спрямований на формування професіонала, фахівця своєї справи, який має високі моральні та духовні якості [3].

Варто констатувати, що явище наставництва перебуває сьогодні в занепаді. Спроби керівництва практичних підрозділів Національної поліції України застосувати прийоми «старої школи» шляхом номінального закріплення за молодими фахівцями досвідчених поліцейських є поодинокими і не завжди успішними через низку причин. Без відродження елементів наставництва в Національній поліції України та їх нормативного врегулювання вирішення низки проблем (наприклад, недосвідченість поліцейських, відсутність практичних навичок, переважання молодих фахівців на службі, плінність кадрів тощо) позбавитися не вдасться.

Водночас, на наш погляд, явище наставництва в Національній поліції України має бути адаптованим під сучасні реалії, а можливо, і модернізоване до європейських стандартів. Прикладом спроби реалізувати цю тезу є запровадження у службі патрульної поліції України з 2019 року такого явища, як менторство. Зі складу діючих патрульних поліцейських були обрані шляхом професійного відбору найдосвідченіші, які пройшли двотижневі курси менторів. Усі ментори пройшли підготовку, спрямовану на розвиток лідерських, педагогічних якостей від європейських та вітчизняних партнерів Національної поліції. Усі ментори отримали сертифікати.

Після успішного проходження курсів ментори почали у своїй службовій діяльності працювати разом (крім основного напарника) з молодими фахівцями, які щойно закінчили курси початкової професійної підготовки або вищій навчальний заклад зі специфічними умовами навчання.

Сутність менторства полягає у відпрацюванні практичних навичок патрульної діяльності у реальному часі під керівництвом та наглядом ментора впродовж двох місяців. Під час здійснення наставництва ментори та стажери заповнюють відповідну звітну документацію про реалізовані заходи, а ментори також дають оцінку діяльності стажерів. Наприкінці строку так званого стажування ментор надає характеристику стажеру. Вважаємо такий підхід позитивним для стартової діяльності новобранців, адже існує особа, яка скерує та підкаже, як діяти в тій чи іншій ситуації, підстрахує тощо. Водночас вважаємо, що явище менторства в патрульній поліції є першим кроком на шляху подолання зазначених вище проблем з молодим потенціалом поліції. Саме тому нормативно-правове закріплення даного та подібних явищ є нагальною потребою для поліції.

Що ж це за слово «ментор»? Mentor у перекладі з англійської означає «наставник». Тобто ментор – це синонім наставника. Це твердження також підтверджує словник. Зокрема, Всесвітній словник української мови одним із синонімів до слова «наставник» називає слово «ментор» [4], проте зазначає, що значення при цьому іронічне.

Також суміжним з поняттям «наставництво» є сучасний термін «супервізія». Сьогодні

поняття супервізії можна часто зустріти у дослідженнях вчених педагогічних наук (А. Будник, Н. Горішна, С. Ставкова та інші), а також програмах з удосконалення педагогічної майстерності, проте початковий зміст цього поняття є загальним – захистити інтереси клієнта (для Національної поліції України – захистити інтереси людини та громадянина) і може бути застосований до будь-якої соціальної сфери діяльності.

Сутність супервізії полягає в міжособистісній взаємодії супервізора та супервізуємого з метою підвищення ефективності консультування клієнтів; підтримання професійного розвитку співробітників; профілактики професійного вигорання співробітників. Найчастіше супервізія застосовується у разі проведення реформ, запровадження змін у професійну діяльність супервізуємого, виникнення в останнього професійної кризи тощо. Супервізія для професіонала, що працює з людьми, є способом особистісного розвитку, самопізнання, професійного зростання. Як бачимо, зазначені інструменти вкрай необхідні поліцейському.

Відмінністю наставництва від супервізії є їх суб'єкти та об'єкти, а також взаємозв'язок між ними. Об'єктами наставництва є звичайно молоді фахівці, які потребують напрацювання практичних навичок професії, а об'єкти супервізії – всі працівники, які потребують допомоги, мотивації, підтримки супервізора. Варто наголосити, що супервізія може бути як індивідуальною, так і груповою, а наставництво – це, як правило, індивідуальна робота.

Особливістю супервізії порівняно з наставництвом є те, що супервізор – це спеціально підготовлений спеціаліст-консультант, наставником же обирають досвідченого працівника з колективу, він є колегою стажера. Супервізор діє за наперед виробленими методичними рекомендаціями і у чітко визначені способи. Наставник зазвичай діє інтуїтивно, дотримуючись індивідуального плану стажера, тобто того, чого він має навчити його. Зазвичай, супервізори – це представники тієї самої організації вищого рівня. Тобто, якщо запроваджувати інститут супервізії у Національній поліції України, то супервізорами для відділень поліції можуть бути представники управлінь, департаментів Національної поліції України. Прерогативою супервізора також є втручання у справи супервізуємого за різними напрямками: взаємодія поліцейський – громадяни; взаємовідносини Національна поліція – громадяни; взаємовплив Національна поліція – поліцейський.

І третьою відмінністю наставництва від супервізії є взаємовідносини між об'єктом та суб'єктом. Тож в основу супервізії покладено принцип партнерства між суб'єктом і об'єктом, а в основу наставництва покладені відносини субординації між суб'єктом та об'єктом, тобто домінування авторитету та компетенції наставника у відносинах із стажером. Домінування ж супервізора не відбувається, тому відносини під час супервізії є рівноправними.

Вважаємо, що методику супервізії можна впровадити у внутрішню діяльність Національної поліції України після ретельної її підготовки та визначення основних методичних цілей, завдань та прийомів застосування. Проте інститут супервізії не є тотожним наставництву, оскільки має низку відмінностей.

Поняття «тренінг» тлумачний словник української мови визначає, як спеціальний тренувальний режим [5]. Проте сучасний світ найчастіше використовує поняття «тренінг» для позначення комплексних, часто групових, занять з набуття (зміни) окремих теоретичних знань, практичних умінь та навичок через власний навчальний досвід (зазвичай, виконання навчальних завдань, вправ тощо). Найчастіше такі тренінги проводяться у бізнес-сфері. Проте вперше формат тренінгів було застосовано і для навчання патрульних поліцейських у 2015 році, що позитивно вплинуло на рівень набуття поліцейськими теоретичних знань та практичних навичок за короткий проміжок часу.

Водночас якщо порівнювати поняття «наставництво» та «тренінг», то вбачаємо явну різницю між цими формами навчання. По-перше, тренінг для поліцейських може проводитися у навчальній аудиторії або на навчальному полігоні. Наставництво ж в поліції реалізується в процесі виконання стажером службових завдань. По-друге, тренінг передбачає набуття знань, умінь та навичок шляхом виконання навчальних завдань. Знання, уміння та навички, набуті під час реалізації наставництва, є наслідком успішного або неуспішного виконання службового завдання, а помилка в роботі може вартувати життя чи здоров'я поліцейському. По-третє, тренінг обмежений в часі навчальними заняттями, а наставництво, як правило, триває два місяці (наприклад, ментерство в патрульній поліції України), але може бути і більше залежно від прийнятого нормотворчими органами рішення щодо правового врегулювання інституту наставництва в Національній поліції. Можна ще називати відмінності між цими формами навчання, проте ключовим є набуття знань у штучно створених умовах або в

реальних життєвих ситуаціях під час виконання поліцейськими службових завдань.

Обов'язковим вважаємо використання тренінгів у процесі професійного навчання поліцейських: первинної професійної підготовки; підготовки у вищих навчальних закладах із специфічними умовами навчання; післядипломної освіти; службової підготовки.

Суміжним з поняттям «тренінг» є поняття «коучинг», адже цей термін походить від англійської мови, де *coaching* — це тренерство. Особливістю коучингу є відпрацювання та набуття необхідних знань, умінь та навичок особою самостійно, а коуч лише спрямовує особу, ставлячи їй правильні запитання, створюючи умови для розкриття особою власного потенціалу. Під час коучингу відбувається не повчання особи та надання їй правильного варіанта дій, алгоритму, що вже вироблений, а розкривається потенціал особи через її мотивування до змін, перетворень тощо. Процес перетворення особи відбувається спільно з коучем, пошук відповідей на поставлені питання так само відбувається спільно. Часто коуча порівнюють з поводитирем, який спрямовує як свідомість, так і діяльність особи, через проходження різних етапів трансформації, виконання поставлених завдань, практик. Ефективність коучингу є більшою, ніж простого тренінгу, адже все ж таки застосовується індивідуальний підхід до особи та відбувається активне прокачування тих чи інших сфер життя або діяльності особи.

З огляду на сказане вище саме коучинг вважаємо необхідним елементом для наставництва в Національній поліції. Якщо наставник знатиме прийоми коучингу, то достатньо ефективно та оперативно поліцейський зможе влитися в запропоновану роботу та виконувати її на належному професійному рівні. У цьому разі наставник має не вказувати алгоритм дій для поліцейського, не власним прикладом вирішувати робочі завдання, а надавати змогу поліцейському самостійно приймати рішення, вчиняти дії під чітким наглядом наставника з попереднім та подальшим аналізом робочої ситуації. Саме наступання на власні «граблі» швидше навчить особу професійним діям, розкривши потенційні здібності особи.

Наступною методикою оновлення потенціалу, розкриття подальших перспектив розвитку є консалтинг. Консалтинг – це процес консультування керівників, управлінського персоналу та інших співробітників з фінансових, юридичних, інвестиційних та інших питань. Консалтингові послуги надають консалтингові компанії або окремі спеціалісти – професіонали в конкретній сфері. Консалтинг здійснюють експерти у різних сферах суспільного життя шляхом аналізу ситуації, в якій перебуває компанія, вивчення її резерву та потенціалу, надання переліку рекомендацій для впровадження у діяльність компанії з метою реалізації поставлених завдань та досягнення цілей.

Якщо ми будемо порівнювати зміст понять «консалтинг» та «коучинг», то відмінність між ними є очевидною. Під час коучингу коуч спрямовує особу для досягнення поставленої мети шляхом спільного подолання перепон, власного здійснення особою умовиводів, власної зміни поведінки особи, можливо навіть через спроби та помилки. Під час консалтингу відбувається винесення рекомендацій на підставі аналізу стану справ компанії та наявного потенціалу. Особа, яка отримує послуги консалтингу, самостійно діє в подальшому, виконуючи надані рекомендації або не звертаючи на них увагу.

**Висновки.** Як підсумок треба наголосити на необхідності адаптувати наставництво в Національній поліції України до реалій українського суспільства та модернізувати до європейських стандартів. Неологізми, вивчені в роботі, є потребою сучасного світу, тому значення їх сутності та запровадження в діяльність Національної поліції України є важливим елементом її ефективності.

Серед вивчених нами понять лише менторство є синонімом наставництва, тому саме підготовка та діяльність менторів вже здійснюється в патрульній поліції України, хоча не визначена на нормативно-правовому рівні. Інші поняття не є тотожними:

– інститут супервізії не є тотожним наставництву, оскільки має низку відмінностей: їх суб'єкти та об'єкти, а також взаємозв'язок між ними. Проте, на нашу думку, методика супервізії можна впровадити у внутрішню діяльність Національної поліції України після ретельної її підготовки та визначення основних методичних цілей, завдань та прийомів застосування;

– ключовою відмінністю тренінгу від наставництва є набуття знань у штучно створених умовах або в реальних життєвих ситуаціях під час виконання поліцейськими службових завдань;

– ми розглядаємо коучинг як необхідний елемент для наставництва в Національній поліції України. Наставник повинен не вказувати алгоритм дій для поліцейського, не власним прикладом вирішувати робочі завдання, а давати змогу

поліцейському самостійно приймати рішення, вчиняти дії під чітким наглядом наставника з попереднім та подальшим аналізом робочої ситуації;

– застосування консалтингу в діяльності Національної поліції України вважаємо недоречним, оскільки поліцейський не має змоги не виконувати надані йому рекомендації, приписи, накази тощо.

#### Список використаних джерел

1. Лаврик Ю. В. Наставництво серед працівників ОВС як один із методів підвищення рівня підготовки правоохоронця. *Право і безпека*. 2006. № 5 (2). С. 160–163.
2. Словник української мови : в 11 т. Академічний тлумачний словник. Т. 11. 1980. С. 697. URL: <http://sum.in.ua/s/nastavnytstvo>.
3. Карпенко О. М., Зеленський Є. С. Феномен наставництва в Національній поліції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 8. С. 280–282. URL: [http://www.lsej.org.ua/8\\_2020/71.pdf](http://www.lsej.org.ua/8_2020/71.pdf).
4. Всесвітній словник української мови. WorldwideDictionary.org © 2012–2017. URL: <https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA>.
5. Словник української мови : в 11 т. Академічний тлумачний словник. Т. 10. 1979. С. 245. URL: <http://sum.in.ua/s/treningh>.

*Надійшла до редакції 10.09.2021*

#### References

1. Lavryk Yu. V. Nastavnytstvo sered pratsivnykiv OVS yak odyn iz metodiv pidvyshchennia rivnia pidgotovky pravookhorontsia [Mentoring among police officers as one of the methods to increase the level of training of law enforcement officers]. *Pravo i bezpeka*. 2006. № 5 (2). S. 160–163. [in Ukr.].
2. Slovyk ukrainskoi movy [Dictionary of the Ukrainian language] : v 11 t. *Akademichnyi tлумачnyi slovyk*. T. 11. 1980. S. 697. URL: <http://sum.in.ua/s/nastavnytstvo>
3. Karpenko O. M., Zelenskyi Ye. S. Fenomen nastavnytstva v Natsionalnii politsii Ukrainy [The phenomenon of mentoring in the National Police of Ukraine]. 2020. № 8. S. 280–282. URL: [http://www.lsej.org.ua/8\\_2020/71.pdf](http://www.lsej.org.ua/8_2020/71.pdf)
4. Vsesvitnii slovyk ukrainskoi movy [World Dictionary of the Ukrainian Language]. WorldwideDictionary *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal.org* © 2012–2017. URL: <https://uk.worldwidedictionary.org/%D0%BD%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA>
5. Slovyk ukrainskoi movy [Dictionary of the Ukrainian language] : v 11 t. *Akademichnyi tлумачnyi slovyk*. T. 10. 1979. S. 245. URL: <http://sum.in.ua/s/treningh>

#### ABSTRACT

**Oleksandr Karpenko, Yevhen Zelenskyi. Distinguishing the concept of mentoring in the National police of Ukraine from related concepts.** The purpose of writing this scientific article is to determine the features of mentoring in the National Police of Ukraine on the basis of distinguishing this concept from related concepts. In order to achieve this goal, the author defines a range of concepts related to mentoring in the National Police, which will analyze in the work: training, coaching, consulting, mentoring, supervision.

The paper emphasizes the need to adapt mentoring in the National Police of Ukraine to the modern realities of Ukrainian society and to modernize it to European standards. An example of an attempt to implement this thesis is the introduction of the institute of mentors in the patrol police of Ukraine in 2019. Mentoring in the patrol police is the first step towards overcoming urgent problems with the young potential of the police. In the future, it is proposed to determine the legal basis for the implementation of this and similar institutions in the police.

According to the author, the method of supervision can be introduced into the internal activities of the National Police of Ukraine after careful preparation and definition of the main methodological goals, objectives and methods of application. However, the institution of supervision is not identical to mentoring, as it has a number of differences: their subjects and objects, as well as the relationship between them.

Emphasis is placed on the mandatory use of training in the process of professional training of police officers: initial training; training in higher educational institutions with specific learning conditions; postgraduate education; job training. But the key difference between training and mentoring is the acquisition of knowledge in artificially created conditions or in real life situations during the performance of police duties.

The author considers coaching a necessary element for mentoring in the National Police of Ukraine. The mentor should not indicate the algorithm of actions for the police officer, not solve work tasks by his own example, but give the police officer the opportunity to make decisions independently, perform actions under the strict supervision of the mentor with prior and subsequent analysis of the work situation.

The paper focuses on the inappropriateness of the use of consulting in the activities of the National Police of Ukraine, as the police officer has no opportunity not to follow the recommendations, instructions, orders, etc.

**Keywords:** *mentoring, police, training, coaching, consulting, supervision.*