

Научная статья  
УДК 37.082  
doi: 10.35750/2071-8284-2023-2-187-192

**Николай Владимирович Железкин**  
<https://orcid.org/0009-0007-1741-4858>, [nicopos@inbox.ru](mailto:nicopos@inbox.ru)

*Санкт-Петербургский университет МВД России  
Российская Федерация, 198206, Санкт-Петербург, ул. Лётчика Пилютова, д. 1*

## Проблемные вопросы в организации управления курсантскими коллективами

**Аннотация:** Подготовка командиров курсантских коллективов строевых подразделений образовательных организаций системы МВД России является одним из наиболее важных вопросов для успешного выполнения подразделениями всех учебно-служебных задач, но до сих пор он остаётся не регламентированным ведомственными нормативными актами.

В процессе подготовки и практической реализации программы подготовки младшего начальствующего состава строевых подразделений автором отмечен ряд затруднений, выразившихся в отсутствии общей методической основы подготовки, а у курсантов – базовых навыков управления коллективом, отличиях служебной среды от привычной для них ранее гражданской, а также в индивидуальных потребностях как отдельных курсантов, так и всех участников учебно-служебной деятельности.

**Цель исследования** – рассмотрение проблемных вопросов взаимодействия младшего начальствующего состава с подчинённым личным составом на начальном этапе обучения.

**Используемые методы** – системный, формально-логический, изучения научной литературы, анализа нормативных правовых актов, частнонаучные педагогические методы.

**Результаты.** В процессе исследования установлено, что основная проблема управления деятельностью младших командиров в коллективе образовательных организаций МВД России кроется в отсутствии общей методической основы для развития навыков и качеств, необходимых для эффективного выполнения служебных обязанностей, включая воспитание и обучение личного состава, а также морально-психологического сопровождения деятельности подразделения. Кроме того, недостаток простых и доступных практических материалов и неразработанность методов работы с курсантскими группами отрицательно сказывается на эффективности подготовки младшего командного состава в правоохранительных органах.

**Ключевые слова:** младшие командиры, образовательные организации МВД России, младший начальствующий состав, управление курсантским коллективом, проблема подготовки командиров

**Для цитирования:** Железкин Н. В. Проблемные вопросы в организации управления курсантскими коллективами // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2023. – № 2 (98). – С. 187–192; doi: 10.35750/2071-8284-2023-2-187-192.

**Nikolaj V. Zhelezkin**  
<https://orcid.org/0009-0007-1741-4858>, [nicopos@inbox.ru](mailto:nicopos@inbox.ru)

*Sankt-Peterburgskij universitet MVD Rossii  
1, ul. Lyotchika Pilyutova, Sankt-Peterburg, 198206, Rossijskaya Federaciya*

## Problems in the organization of cadet groups' management

**Abstract:** The training of commanders of cadet groups in formation units of educational organisations of the Ministry of Internal Affairs of Russia is one of the most important issues for the successful performing all training and service tasks by the units, but it is still not specified by departmental regulatory acts.

When preparing and practicing the training program for junior supervising staff of formation units, the author revealed a number of difficulties, reflected in the lack of a general methodological foundation of training, the lack of basic skills of cadets in group management, differences in the service and civil environments, as well as the personal needs of both individual cadets and all participants of training and service activity.

**The purpose of the research** is to examine problematic issues in the interaction between junior supervising staff and subordinate personnel during the initial phase of training.

**The methods** used are systematic, formal-logical, study of the scientific literature, analysis of regulatory legal acts, private-scientific pedagogical methods.

**Results.** The author has found that the main problem in the group management by junior supervising staff in educational organisations of the Ministry of Internal Affairs of Russia consists in the lack of a general methodological foundation for developing the skills and qualities necessary for effective implementation of service duties, including upbringing and training of personnel, as well as moral and psychological support of the unit's activities. In addition, the lack of simple and accessible practical materials and undeveloped methods of working with cadet groups has a negative impact on the effectiveness of junior supervising staff training in the law enforcement agencies.

**Keywords:** junior supervising staff, educational organisations of the Ministry of Internal Affairs of Russia, training of junior supervising staff, management of the cadet group, the problem of training of supervising staff

**For citation:** Zhelezkin N. V. Problems in the organization of cadet groups' management // Vestnik of St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. – 2023. – № 2 (98). – P. 187–192; doi: 10.35750/2071-8284-2023-2-187-192.

**Введение.** Основной целью деятельности образовательных организаций системы МВД России является удовлетворение потребности органов внутренних дел в высококвалифицированных специалистах. Граждане, поступившие на службу и в установленном порядке зачисленные в образовательные организации высшего образования системы МВД России для обучения по очной форме, проходят обучение в должности курсанта<sup>1</sup>.

Курсантские коллективы представляют собой динамичную среду, в которой происходит профессиональное становление личности будущих сотрудников правоохранительных органов [1, с. 234–235].

Отсутствие в настоящее время государственной системы начальной военной подготовки, снижение престижа службы, ослабление воспитательного потенциала института семьи и школы является результатом серьёзных социальных изменений последних десятилетий.

Курсантские коллективы – среда формирования коллективного духа, развития сотрудничества и сплочённости, а также укрепления профессиональных навыков и личностного роста, которая может как усилить педагогический эффект, так и существенно снизить эффективность подготовки курсантов.

Повседневное руководство курсантскими взводами и отделениями осуществляют заместители командиров взводов и командиры отделений, традиционно для всех силовых структур именуемые младшими командирами. Они, являясь, по сути, связующим звеном между старшими начальниками и рядовым курсантским составом строевых подразделений ведомственных образовательных организаций, играют важнейшую роль в деле обучения и воспитания личного

состава, поддержания высокого уровня служебной дисциплины и социально-психологического климата.

Несмотря на широкий спектр программ, предлагаемых образовательными организациями, специфическая программа обучения для младшего командного состава строевых подразделений образовательных организаций МВД России отсутствует, что указывает на недостаточную теоретическую разработку и слабую практическую реализацию научно-педагогических и методических принципов их обучения, учитывая текущие социально-политические изменения.

**Методы.** Анализ научной литературы показал, что вопросы управления различными коллективами неоднократно становились объектом исследований, в ряде которых можно найти немало отдельных практических рекомендаций по повышению управленческой компетенции и построению эффективной системы руководства деятельностью подчинённых для руководителей различных уровней [2, с. 387–394; 8; 9, с. 104–107; 10, с. 169–175; 11, с. 132–139; 13, с. 67–71; 14, с. 20–25; 15, с. 276–283]. Тем не менее в настоящее время наблюдается недостаток нормативной и методологической базы для эффективного управления деятельностью младших командиров в коллективе образовательных организаций МВД России. Изучение нормативно-правовых актов свидетельствует о том, что существующие ведомственные нормативные акты и методические рекомендации ориентированы скорее на средний и старший начальствующий состав и могут быть неэффективны в применении к курсантским подразделениям.

Стоит отметить, что курсантский период для большинства сотрудников органов внутренних дел является начальным и крайне важным этапом в карьере. В это время формируются основные представления о службе, чести, долге, а также о способах и стилях служебного взаимодействия. Именно в этот период важно уделять особое внимание подготовке и воспитанию курсантов, чтобы они смогли успешно адапти-

<sup>1</sup> Об утверждении Порядка организации прохождения службы в органах внутренних дел Российской Федерации : приказ МВД России от 1 февраля 2018 г. № 50 [Электронный ресурс] // Доступ из СПС «КонсультантПлюс» : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_294047/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_294047/) (дата обращения: 09.04.2023).

роваться к служебной среде и стать профессиональными, ответственными и эффективными сотрудниками в будущем.

Учитывая, что младшие командиры строевых подразделений МВД России по существу являются теми же рядовыми курсантами, которыми они будут командовать, крайне важно обеспечить им возможность оперативного приобретения необходимых навыков и компетенций. Для выявления ключевых областей развития этих компетенций следует определить трудности, с которыми могут столкнуться молодые командиры при исполнении своих обязанностей.

Прежде всего проблема кроется в отсутствии общей методической основы. Это приводит к некоординированному применению различных обучающих методик для подготовки младших командиров, что в свою очередь может вызвать противоречия при их реализации. В образовательном процессе основной упор делается на формирование профессиональной идентичности будущего сотрудника внутренних дел, что одинаково применяется ко всем учащимся без исключения. В то же время мало внимания уделяется развитию навыков и качеств, необходимых младшим командирам для эффективного выполнения своих служебных обязанностей, включая воспитание и обучение личного состава, а также морально-психологическое сопровождение деятельности подразделения.

Часто источником таких компетенций становятся офицеры строевых подразделений, подготовка которых также проходила в схожих условиях. Кроме того, недостаток простых и доступных практических материалов и методов работы с курсантскими группами отрицательно сказывается на эффективности подготовки младшего командного состава в правоохранительных органах.

Ещё одной проблемой, усложняющей взаимодействие командиров с подчинёнными, является отсутствие у назначенных на позиции младших командиров необходимого опыта управления людьми. В большинстве случаев (около 90 %) обязанности младших командиров после поступления на обучение возлагаются на выпускников суворовских военных училищ, кадетских корпусов, а также на тех, кто уже прошел срочную службу в Вооружённых Силах. Однако не все они имеют практический опыт руководства коллективами. При таких обстоятельствах происходят затруднения в адаптации курсантов к учебно-служебной деятельности, которые могут привести к негативным последствиям. Например, к неэффективной коммуникации командира с подчинёнными, ухудшению социально-психологической атмосферы в учебных группах и в результате к снижению качества выполнения учебно-служебных задач. Также могут возникать проблемы в общении – такие как конфликты и споры между командиром и подчинёнными курсантами.

Структурная организация органов внутренних дел представляет собой третий проблемный элемент, влияющий на взаимодей-

ствие как между новичками, так и между более опытными начальниками и их подчинёнными. В процессе обучения в образовательной организации МВД России молодые люди сталкиваются с системой военизированного характера, которая для них нова. Данная система функционирует в соответствии с общими принципами кибернетики, управления и социально-психологических процессов подобно любой другой социальной системе. Тем не менее она имеет ряд важных отличий по сравнению с гражданскими социальными системами [3, с. 41–43]. Одно из этих отличий заключается в специфике выполняемых сотрудниками органов внутренних дел профессиональных обязанностей, функций и задач, направленных на защиту интересов государства, прав и свобод граждан (профессиональная служебная деятельность), реализуемых на принципах единоначалия, а также взаимосвязи ограничений, обязанностей, запретов, ответственности на службе в органах внутренних дел и социальных гарантий.

Несмотря на строгую регламентацию деятельности и взаимоотношений между сотрудниками законодательством и ведомственными нормативными правовыми актами, невозможно учесть все возможные обстоятельства. В служебных подразделениях формируются и развиваются отношения не только служебного, но и бытового характера, которые могут появляться спонтанно, под влиянием огромного количества факторов и официально ничем не регламентируются. В результате характерное для всех силовых структур жёсткое регулирование всех процессов взаимодействия не охватывает область повседневного бытового общения, что может вызывать проблемы во взаимодействии курсантов с их командирами, проявляющиеся в форме сопротивления и неподчинения, и следовательно, приводить к конфликтным ситуациям.

Служба в органах внутренних дел осуществляется в соответствии с важнейшим принципом построения и функционирования системы государственной службы Российской Федерации – принципом единоначалия и субординации (подчинённости) на службе, который реализуется делением сотрудников на начальников и подчинённых, старших и младших; чётким определением их прав и обязанностей; правом руководителя отдавать приказы и распоряжения и обязанностью подчинённых точно и безоговорочно выполнять их. В органах внутренних дел подчинение начальникам и командирам является основополагающим принципом службы, который находит выражение в жёсткой вертикальной структуре управления. Управление осуществляется с использованием модели «субъект управления – команда – объект управления – ответ», как указано в работе А. П. Коренева. В контексте обучения и службы требования, предъявляемые младшими командирами (особенно на начальных этапах, в период адаптации), часто сталкиваются с двусмысленной и, как правило, негативной реакцией со стороны курсантов.

С одной стороны, принцип единоначалия и подчинённости необходим для выполнения служебных функций и диктуется сложностью и особенностями задач, решаемых органами внутренних дел, а также условиями их работы (высокая степень ответственности за принимаемые решения, быстро меняющаяся оперативная обстановка, требующая высокой мобильности и управляемости, и т. д.). С другой стороны, отмечается более низкая эффективность вертикальной коммуникации между сотрудниками разных уровней управления, что может приводить к проблемам, связанным с недостаточной координацией действий между подразделениями, дублированием команд и неэффективным использованием ресурсов.

Исследования показывают, что эффективность распространения информации «по горизонтали» между сотрудниками одного уровня управления выше, чем «по вертикали». Сотрудники, находящиеся на одном уровне, часто находятся в постоянном контакте друг с другом, имеют общие задачи и цели, и могут эффективно обмениваться информацией. Кроме того, распространённое убеждение некоторых руководителей, что подчинённым не обязательно знать о положении дел в целом, может привести к изоляции сотрудников друг от друга. Сотрудники не понимают, как их деятельность влияет на работу других подразделений и на общие результаты. Это может привести к недоверию и неудовлетворённости среди сотрудников.

Четвёртая проблема обусловлена индивидуальными потребностями каждого члена коллектива. Управление морально-психологическими аспектами деятельности в органах внутренних дел регулируется ведомственными приказами и предполагает развитие персональных и профессиональных качеств сотрудников, а также повышение их мотивации и удовлетворённости работой. Эффективность работы сотрудников органов внутренних дел во многом зависит от социально-психологических факторов в командах, включая социально-психологический климат, тип и эмоциональную насыщенность отношений между сотрудниками, уровень их солидарности, степень согласованности формальных и неформальных структур; наличие и способы разрешения и предотвращения межличностных конфликтов, а также степень ответственности стиля управления стадии развития коллектива [4, с. 211–215].

Создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата в любом подразделении является важным фактором для обеспечения здоровья и благополучия его сотрудников, а также для повышения эффективности их работы [17, с. 68–71]. Руководители должны стремиться к тому, чтобы создать такую организационную культуру, которая бы способствовала развитию благоприятного психологического климата, например, путём поддержки командной работы, посредством обеспечения возможностей для обучения и развития сотрудников, а также путём создания условий для

открытого и эффективного общения между сотрудниками. Недооценка важности командного духа и сплочённости может привести к непредвиденным временным потерям, а также существенно подорвать взаимную поддержку и надёжность работы личного состава [5, с. 18–25; 6, с. 198–199; 7, с. 10–116; 12, с. 157–159].

Межличностные взаимодействия в коллективах – результат влияния множества факторов, включая объективные условия и субъективные, психологические аспекты. Взаимоотношения между людьми определяются их взглядами, чертами характера, темпераментом, уровнем культуры и образования. Важную роль в их формировании играют командиры и руководители, так как они, являясь формальными лидерами, должны обладать навыками управления людьми, а также уметь создавать благоприятный социально-психологический климат в коллективе. Руководители любого уровня должны быть хорошо подготовлены и обладать развитыми лидерскими качествами [16, с. 87–92].

Законом о службе в органах внутренних дел определена обязанность каждого сотрудника органов внутренних дел «поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего выполнения служебных обязанностей»<sup>2</sup>. Тем не менее подготовка младшего командира, который станет надёжным помощником одновременно и для старших руководителей и для своих товарищей по учебе – это длительный и трудоёмкий процесс, требующий общих усилий, поддержки коллектива и умелого наставничества более опытных руководителей.

Результаты. Подводя итог исследованию выделим проблемные аспекты в организации управления курсантскими коллективами.

- отсутствие общей методической основы для подготовки младших командиров;
- индивидуальные психологические потребности каждого члена коллектива;
- проблемы во взаимодействии курсантов с их командирами, проявляющиеся в форме сопротивления и неподчинения, и следовательно, приводящие к конфликтным ситуациям.
- отсутствие у назначенных на позиции младших командиров необходимого опыта управления людьми.

В подготовке программы для обучения младшего начальствующего состава целесообразно выделить наиболее проблемные вопросы и определить направления, в которых младшие командиры испытывают наибольшие затруднения при осуществлении своих руководящих функций.

В ходе обучения необходимо обратить внимание на такие аспекты, как развитие навыков коммуникации, управления конфликтами, уме-

<sup>2</sup> О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : федеральный закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ [Электронный ресурс] // Доступ из СПС «КонсультантПлюс» : сайт. – URL : [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122329/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122329/) (дата обращения: 09.04.2023).

ние мотивировать людей и формировать команду. Также важно обучать молодых командиров планированию, организации работы и контролю за выполнением задач. Поскольку молодые командиры помимо прочего должны быть и наставниками для своих товарищей, необходимо уделять в процессе обучения особое внимание развитию педагогических навыков.

Целесообразно доводить до командиров подразделений сведения о состоянии социально-психологического климата курсантских коллективов, результаты прогнозирования возмож-

ных путей их развития, разъяснять возможные формы и методы работы в целях повышения эффективности деятельности этих коллективов, качественного решения поставленных вышестоящим руководством задач.

Командир подразделения обязан в первую очередь уметь установить контакт и полное взаимопонимание с подчинёнными, правильные межличностные взаимоотношения, организовать их взаимодействие, сплотить коллектив, добиться авторитета и уважения у личного состава.

### Список литературы

1. *Осинцева А. В.* Представления различных категорий лиц, поступающих в образовательное учреждение системы МВД, о взаимодействии в системе «начальник – подчинённый» // Актуальные проблемы борьбы с преступлениями и иными правонарушениями. – 2006. – № 6. – С. 234–235.
2. *Евтихов О. В., Бекк А. А., Антилова Л. Н.* Профессионально важные качества в структуре профессионально-управленческой компетентности руководителей подразделений органов внутренних дел // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2022. – Т. 27. – № 4 (91). – С. 387–394. – DOI 10.24412/1999-6241-2022-491-387-394.
3. *Паршутин И. А.* Психологические предпосылки повышения сплочённости в подразделениях ОВД // Вестник Московского университета МВД России. – 2011. – № 5. – С. 41–43.
4. *Самарец А. В.* Структура коллектива курсантов как фактор военно-профессионального самоопределения // Гуманитарные проблемы военного дела. – 2014. – № 1 (1). – С. 211–215.
5. *Ильина И. М., Ларин А. А.* Исследование социально-психологического климата в подразделениях МЧС России // Психолого-педагогические проблемы безопасности человека и общества. – 2014. – № 3 (24). – С. 18–25.
6. *Соловьева Т. А.* Влияние стиля руководства на психологический климат в служебных коллективах / Психология XXI века : сборник материалов V Международной научно-практической конференции молодых учёных, Санкт-Петербург, 19–20 ноября 2009 года. – Том 2. – Санкт-Петербург: Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина, 2009. – С. 198–199.
7. *Бурцев А. О., Тавилова Н. Н.* Влияние стиля руководства на психологический климат организации (на примере служебных коллективов МВД России) // Прикладная юридическая психология. – 2020. – № 2 (51). – С. 107–116. – DOI 10.33463/2072-8336.2020.2(51).107–116.
8. *Фомин А. Ю., Эйсмант В. В., Юматов М. С.* Педагогические условия подготовки младших командиров к организации образовательного процесса в подразделениях высших военных учебных заведений. – Москва: ООО «Издательство “Спутник+”», 2021. – 78 с.
9. *Сизов Д. С., Рахимжанов Н. Е., Чиханова Е. В.* Совершенствование профессиональной подготовки младших командиров военного образовательного учреждения // Наука и военная безопасность. – 2018. – № 2 (13). – С. 104–107.
10. *Баранов А. А., Евдокимов А. С.* Комплексная методика подготовки младшего начальствующего состава вуза МЧС России // Вестник Санкт-Петербургского университета Государственной противопожарной службы МЧС России. – 2017. – № 3. – С. 169–175.
11. *Марков А. С., Костин К. К.* Психолого-педагогические особенности профессиональной подготовки младшего командного состава // Российский научный журнал. – 2009. – № 1 (8). – С. 132–139.
12. *Сизов Д. С., Спирина Т. П., Кузнецов А. В.* Младшие командиры в процессе обучения и работы с личным составом / Физическая культура в системе профессионального образования: идеи, технологии и перспективы : сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции, Омск, 17 мая 2018 года. – Омск: Омский государственный аграрный университет имени П. А. Столыпина, 2018. – С. 157–159.
13. *Касавцев М. Ю.* Методика подготовки сержанта курсантского подразделения в процессе воинского обучения и воспитания / Инновации в науке и образовании : материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, Новосибирск, 6 мая 2016 года. – Новосибирск: ООО «Центр содействия развитию научных исследований», 2016. – С. 67–71.
14. *Евтихов О. В.* Структура профессионально-управленческой компетентности командиров учебных групп образовательных организаций МВД России и основные направления её формирования // Вопросы психологии экстремальных ситуаций. – 2018. – № 4. – С. 20–25.
15. *Федотов С. Н., Чуманов Ю. В., Русецкая Д. В., Милокова Ю. Д.* Развитие коммуникативной компетентности командиров учебных взводов образовательных организаций МВД России // Вестник Московского университета МВД России. – 2019. – № 3. – С. 276–283. – DOI 10.24411/2073-0454-2019-10181.
16. *Евтихов О. В., Жильцов А. В.* Профессионально-управленческая компетентность и проблема лидерства младших командиров учебных групп образовательных организаций МВД России // Вестник Сибирского юридического института МВД России. – 2017. – № 4 (29). – С. 87–92. – DOI 10.51980/2542-1735\_2017\_4\_87.

17. *Мигунова Ю. С.* Трудности социально-психологического взаимодействия командиров младшего звена с коллективом / Тенденции развития психологии, педагогики и образования : сборник научных трудов по итогам Международной научно-практической конференции, Казань, 8 июня 2015 года. – Том II. – Казань: Инновационный центр развития образования и науки, 2015. – С. 68–71.

### References

1. *Osintseva A. V.* Predstavleniya razlichnykh kategoriy lits, postupayushchikh v obrazovatel'noye uchrezhdeniye sistemy MVD, o vzaimodeystvii v sisteme «nachal'nik – podchinonnyy» // Aktual'nyye problemy bor'by s prestupleniyami i inymi pravonarusheniyami. – 2006. – № 6. – С. 234–235.
2. *Yevtikhov O. V., Bekk A. A., Antilogova L. N.* Professional'no vazhnyye kachestva v strukture professional'no-upravlencheskoy kompetentnosti rukovoditeley podrazdeleniy organov vnutrennikh del // Psikhopedagogika v pravookhranitel'nykh organakh. – 2022. – Т. 27. – № 4 (91). – С. 387–394. – DOI 10.24412/1999-6241-2022-491-387-394.
3. *Parshutin I. A.* Psikhologicheskiye predposylki povysheniya splochnosti v podrazdeleniyakh OVD // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. – 2011. – № 5. – С. 41–43.
4. *Samarets A. V.* Struktura kollektiva kursantov kak faktor voyenno-professional'nogo samoopredeleniya // Gumanitarnyye problemy voyennogo dela. – 2014. – № 1 (1). – С. 211–215.
5. *Il'ina I. M., Larin A. A.* Issledovaniye sotsial'no-psikhologicheskogo klimata v podrazdeleniyakh MChS Rossii // Psikhologo-pedagogicheskiye problemy bezopasnosti cheloveka i obshchestva. – 2014. – № 3 (24). – С. 18–25.
6. *Solov'yeva T. A.* Vliyaniye stilya rukovodstva na psikhologicheskiy klimat v sluzhebnykh kollektivakh / Psikhologiya XXI veka : sbornik materialov V Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii molodykh uchonykh, Sankt-Peterburg, 19–20 noyabrya 2009 goda. – Том 2. – Sankt-Peterburg: Leningradskiy gosudarstvennyy universitet im. A. S. Pushkina, 2009. – С. 198–199.
7. *Burtsev A. O., Tavtilova N. N.* Vliyaniye stilya rukovodstva na psikhologicheskiy klimat organizatsii (na primere sluzhebnykh kollektivov MVD Rossii) // Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya. – 2020. – № 2 (51). – С. 107–116. – DOI 10.33463/2072-8336.2020.2(51).107-116.
8. *Fomin A. Yu., Eysmunt V. V., Yumatov M. S.* Pedagogicheskiye usloviya podgotovki mladshikh komandirov k organizatsii obrazovatel'nogo protsessa v podrazdeleniyakh vysshikh voyennykh uchebnykh zavedeniy. – Moskva: OOO «Izdatel'stvo “Sputnik+”», 2021. – 78 s.
9. *Sizov D. S., Rakimzhanov N. Ye., Chikhanova Ye. V.* Sovershenstvovaniye professional'noy podgotovki mladshikh komandirov voyennogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya // Nauka i voyennaya bezopasnost'. – 2018. – № 2 (13). – С. 104–107.
10. *Baranov A. A., Yevdokimov A. S.* Kompleksnaya metodika podgotovki mladshogo nachal'stvuyushchego sostava vuza MChS Rossii // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta Gosudarstvennoy protivopozharnoy sluzhby MChS Rossii. – 2017. – № 3. – С. 169–175.
11. *Markov A. S., Kostin K. K.* Psikhologo-pedagogicheskiye osobennosti professional'noy podgotovki mladshogo komandnogo sostava // Rossiyskiy nauchnyy zhurnal. – 2009. – № 1 (8). – С. 132–139.
12. *Sizov D. S., Spirina T. P., Kuznetsov A. V.* Mladshiye komandiry v protsesse obucheniya i raboty s lichnym sostavom / Fizicheskaya kul'tura v sisteme professional'nogo obrazovaniya: idei, tekhnologii i perspektivy : sbornik materialov III Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Omsk, 17 maya 2018 goda. – Omsk: Omskiy gosudarstvennyy agrarnyy universitet imeni P. A. Stolypina, 2018. – С. 157–159.
13. *Kasavtsev M. Yu.* Metodika podgotovki serzhanta kursantskogo podrazdeleniya v protsesse voinskogo obucheniya i vospitaniya / Innovatsii v nauke i obrazovanii : materialy IV Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Novosibirsk, 6 maya 2016 goda. – Novosibirsk: OOO «Tsentr sodeystviya razvitiyu nauchnykh issledovaniy», 2016. – С. 67–71.
14. *Yevtikhov O. V.* Struktura professional'no-upravlencheskoy kompetentnosti komandirov uchebnykh grupp obrazovatel'nykh organizatsiy MVD Rossii i osnovnyye napravleniya yeyo formirovaniya // Voprosy psikhologii ekstremal'nykh situatsiy. – 2018. – № 4. – С. 20–25.
15. *Fedotov S. N., Chumanov Yu. V., Rusetskaya D. V., Milyukova Yu. D.* Razvitiye kommunikativnoy kompetentnosti komandirov uchebnykh vzvodov obrazovatel'nykh organizatsiy MVD Rossii // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. – 2019. – № 3. – С. 276–283. – DOI 10.24411/2073-0454-2019-10181.
16. *Yevtikhov O. V., Zhil'tsov A. V.* Professional'no-upravlencheskaya kompetentnost' i problema liderstva mladshikh komandirov uchebnykh grupp obrazovatel'nykh organizatsiy MVD Rossii // Vestnik Sibirskogo yuridicheskogo instituta MVD Rossii. – 2017. – № 4 (29). – С. 87–92. – DOI 10.51980/2542-1735\_2017\_4\_87.
17. *Migunova Yu. S.* Trudnosti sotsial'no-psikhologicheskogo vzaimodeystviya komandirov mladshogo звена s kolektivom / Tendentsii razvitiya psikhologii, pedagogiki i obrazovaniya : sbornik nauchnykh trudov po itogam Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii, Kazan', 8 iyunya 2015 goda. – Том II. – Kazan': Innovatsionnyy tsentr razvitiya obrazovaniya i nauki, 2015. – С. 68–71.

Статья поступила в редакцию 31.05.2023; одобрена после рецензирования 06.06.2023; принята к публикации 13.06.2023.

The article was submitted May 31, 2023; approved after reviewing June 06, 2023; accepted for publication June 13, 2023.