



ПАРТНЁР НКО

Всё для НКО

ПРИМЕРНАЯ КОМПЛЕКСНАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА ДЛЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ



www.reg-nko.ru

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цель программы

Создание эффективной системы передачи профессиональных знаний, навыков и корпоративных ценностей от опытных сотрудников к новым и/или менее опытным сотрудникам и волонтерам НКО.

1.2. Задачи программы

- Ускорение процесса адаптации новых сотрудников и волонтеров
- Снижение текучести кадров
- Формирование профессиональных компетенций в соответствии с требованиями организации
- Передача корпоративных ценностей и организационной культуры
- Повышение качества предоставляемых услуг и социального воздействия
- Создание системы преемственности знаний и опыта

1.3. Нормативная база

- Федеральный закон от 9 ноября 2024 г. № 381-ФЗ
- Трудовой кодекс Российской Федерации
- Устав организации
- Положение о наставничестве организации
- Кодекс этики организации



2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

2.1. Участники программы

- **Координатор программы наставничества** – сотрудник, ответственный за общую координацию программы
- **Наставники** – опытные сотрудники, обладающие необходимыми компетенциями и педагогическими навыками
- **Наставляемые** – новые сотрудники, волонтеры или сотрудники, нуждающиеся в развитии определенных компетенций
- **Руководители подразделений** – обеспечивают организационную поддержку программы

2.2. Требования к наставникам

- Стаж работы в организации не менее 1 года
- Высокий уровень профессиональной компетентности
- Позитивный настрой и готовность делиться знаниями
- Развитые коммуникативные навыки и эмоциональный интеллект
- Приверженность ценностям организации
- Способность к конструктивной обратной связи

2.3. Формы наставничества

- **Индивидуальное наставничество** (один наставник – один наставляемый)
- **Групповое наставничество** (один наставник – группа наставляемых)
- **Взаимное наставничество** (обмен знаниями между сотрудниками в различных областях)
- **Реверсивное наставничество** (младший по опыту/возрасту обучает старшего в определенных областях)



3. ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Подготовительный этап (1-2 недели)

- Анализ потребностей в наставничестве
- Отбор и подготовка наставников
- Формирование пар/групп «наставник-наставляемый»
- Разработка индивидуальных планов развития
- Проведение установочных встреч

3.2. Основной этап (3-6 месяцев)

- Реализация индивидуальных планов развития
- Регулярные встречи наставников и наставляемых (рекомендуемая частота – не реже 1 раза в неделю)
- Практические задания и обратная связь
- Промежуточные оценки прогресса
- Корректировка планов при необходимости
- Групповые мероприятия для наставников и наставляемых

3.3. Заключительный этап (2-4 недели)

- Итоговая оценка результатов программы
- Представление результатов наставничества руководству
- Признание достижений участников
- Сбор обратной связи для совершенствования программы
- Определение дальнейших шагов развития для наставляемых



4. МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

4.1. Методы обучения

- Инструктирование и демонстрация
- Наблюдение за работой наставника
- Совместная работа
- Самостоятельная работа с последующим анализом
- Решение практических кейсов
- Ролевые игры и симуляции
- Обсуждение и рефлексия

4.2. Инструменты наставничества

- Индивидуальный план развития
- Чек-листы для контроля освоения компетенций
- Дневник наставничества
- Методические материалы и пособия
- Онлайн-ресурсы и обучающие материалы
- Встречи для обмена опытом между наставниками
- Супервизии для наставников



5. МОТИВАЦИЯ И ПОДДЕРЖКА УЧАСТНИКОВ

5.1. Мотивация наставников

- Материальное стимулирование (надбавка к заработной плате 10-15% или единовременная выплата)
- Признание и публичная благодарность
- Учет наставнической деятельности при карьерном продвижении
- Включение в профессиональное сообщество наставников
- Обучение и развитие педагогических навыков

5.2. Мотивация наставляемых

- Профессиональное развитие и карьерный рост
- Интеграция в коллектив и организационную культуру
- Повышение уверенности в профессиональных навыках
- Расширение профессиональной сети контактов
- Признание достижений



6. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

6.1. Показатели эффективности на индивидуальном уровне

- Развитие профессиональных компетенций наставляемых
- Удовлетворенность участников программы
- Выполнение индивидуальных планов развития
- Эмоциональное состояние и включенность в рабочие процессы
- Самостоятельность наставляемых в решении профессиональных задач

6.2. Показатели эффективности на организационном уровне

- Снижение текучести кадров
- Сокращение периода адаптации новых сотрудников
- Повышение качества оказываемых услуг
- Рост удовлетворенности благополучателей
- Улучшение командной работы и организационного климата
- Укрепление организационной культуры

6.3. Методы оценки

- Анкетирование участников
- Интервью с руководителями подразделений
- Анализ отзывов благополучателей
- Наблюдение за работой наставляемых
- Оценка решения практических задач
- Анализ HR-показателей



7. ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

7.1. Основные документы

- Положение о наставничестве
- Приказ о назначении наставников
- Письменное согласие работников на выполнение функций наставника
- Индивидуальные планы развития наставляемых
- Дневники наставничества
- Отчеты о результатах наставничества
- Протоколы заседаний комиссии по оценке результатов наставничества

7.2. Формы и шаблоны документов

- Шаблон индивидуального плана развития
- Форма дневника наставничества
- Форма отчета о результатах наставничества
- Анкеты для оценки эффективности программы
- Чек-листы для оценки компетенций наставляемых



8. ТИПОВОЙ ПЛАН ВНЕДРЕНИЯ ПРОГРАММЫ

№	Мероприятие	Сроки	Ответственные
1	Разработка нормативной документации	1 месяц	Руководитель НКО, координатор программы
2	Отбор и подготовка наставников	2-3 недели	Координатор программы
3	Информирование коллектива о программе	1 неделя	Руководитель НКО
4	Формирование пар/групп наставничества	1 неделя	Координатор программы
5	Запуск программы (установочная сессия)	1 день	Координатор программы, наставники
6	Реализация основного этапа программы	3-6 месяцев	Наставники, наставляемые
7	Промежуточная оценка результатов	Ежемесячно	Координатор программы
8	Итоговая оценка и подведение результатов	2 недели	Координатор программы, руководитель НКО
9	Признание заслуг и поощрение участников	1 неделя	Руководитель НКО



9. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО АДАПТАЦИИ ПРОГРАММЫ

9.1. Для малых НКО (до 10 сотрудников)

- Упрощение документации
- Совмещение ролей координатора и наставника
- Фокус на индивидуальном наставничестве
- Привлечение внешних экспертов в качестве наставников

9.2. Для средних НКО (10-30 сотрудников)

- Развитие внутренних наставников
- Баланс формализации и гибкости программы
- Комбинирование различных форм наставничества
- Внедрение системы регулярных встреч для обмена опытом

9.3. Для крупных НКО (более 30 сотрудников)

- Создание многоуровневой системы наставничества
- Формирование профессионального сообщества наставников
- Внедрение цифровых инструментов для управления программой
- Интеграция программы наставничества с общей системой развития персонала



10. ПРИЛОЖЕНИЯ

- **Приложение 1:** Типовое положение о наставничестве
- **Приложение 2:** Шаблон индивидуального плана развития
- **Приложение 3:** Форма дневника наставничества
- **Приложение 4:** Анкеты для оценки эффективности программы
- **Приложение 5:** Методические рекомендации для наставников

