



Эффективное внедрение
реверсивного наставничества:
практика, результаты, развитие
на примере кадровой
программы Вологодской области
«ГЕРОИ РУССКОГО СЕВЕРА»

АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ

Кадровая программа Вологодской области **«Герои Русского Севера»**, инициированная в 2025 году Губернатором Вологодской области Георгием Юрьевичем Филимоновым как региональный аналог федеральной программы «Время Героев», реализуется с целью выявления, отбора, подготовки высококвалифицированных и компетентных кадров из числа участников Специальной военной операции (СВО) для их дальнейшего трудоустройства в исполнительные органы власти области, органы местного самоуправления, реальный сектор экономики региона.

Одним из ключевых составляющих программы является трек «Наставничество», который направлен на адаптацию участников СВО к мирной жизни, передачу жизненного и управленческого опыта. Благодаря кадровой практике оказывается помощь в личностном и профессиональном развитии, а также содействие в карьерном переходе участников СВО на управленческие позиции в системе публичных органов власти и предприятиях области.

Выбор реверсивного наставничества для реализации этого проекта – это нестандартное, но очень эффективное решение, которое позволило изменить корпоративную культуру и подход наставников к своей роли, признав уникальность опыта участников СВО.



ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

ЦЕЛЬ

профессиональная адаптация участников Специальной военной операции к гражданской жизни, формирование нового управленческого резерва для региона

ЗАДАЧИ

- ускоренная социализация участников СВО и их интеграция в систему государственной и муниципальной службы,
- взаимный профессиональный рост наставника и наставляемого, повышение их вовлеченности и мотивации, в том числе получение участниками практического опыта благодаря наставникам и актуализация наставниками собственных управленческих навыков через призму взгляда людей, имеющих реальный боевой опыт,
- развитие гибкости мышления при решении нетиповых проблем,
- интеграция опыта участников в региональные управленческие практики,
- повышение гибкости и человекоцентричности госуправления,
- формирование устойчивой сети связей между новыми управленцами и действующими руководителями для запуска инициативы и закрытия кадровой потребности.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ И УЧАСТНИКИ



УЧАСТНИКИ:

участники и ветераны Специальной военной операции в возрасте от 18 до 65 лет, имеющие управленческий опыт



НАСТАВНИКИ и доверенные лица:

Руководители исполнительных органов Вологодской области, главы муниципальных образований Вологодской области, руководители ведущих предприятий области

35

финалистов

29

наставников

26

доверенных лиц



КООРДИНАТОР

трека «Наставничество»:

Управление государственной службы и кадровой политики Администрации Губернатора Вологодской области

«Передо мной сейчас новая элита — представители по-настоящему достойных людей, которые, приняв вызов, преодолев колоссальные испытания, пройдя по грани между жизнью и смертью, иногда возродившись с того света и похоронив немало товарищей, получили право так называться. Мы подошли к рубикону трансформации, преобразования общества и формирования этой новой элиты, которая, пройдя горнила испытаний, переродившись, воскресив праведные, здоровые, патриотические идеалы, придет к управлению ключевыми сферами жизнедеятельности муниципалитетов, регионов, министерств и ведомств»

Губернатор Вологодской области
Георгий Филимонов

МЕХАНИКА РЕАЛИЗАЦИИ (дорожная карта проекта)

МОДУЛЬ 1

(30 июня 2025 – 10 июля 2025)

МОДУЛЬ 2

(03 октября 2025 – 13 октября 2025)

МОДУЛЬ 3

(16 марта 2026 – 26 марта 2026)

МОДУЛЬ 4

(15 июня 2026 – 25 июня 2026)

Межмодуль/ Стажировка 1-2

(15 июля 2025 года – 30 сентября 2025 года)

Межмодуль/ Стажировка 2-3

(14 октября 2025 года – 15 марта 2026 года)

Межмодуль/ Стажировка 3-4

(27 марта 2026 года – 13 июня 2026 года)

Постпрограммная работа

(2026-2027 годы)

Стратегическая
сессия с участием
Губернатора
области и «День
наставника»
10 июля 2025

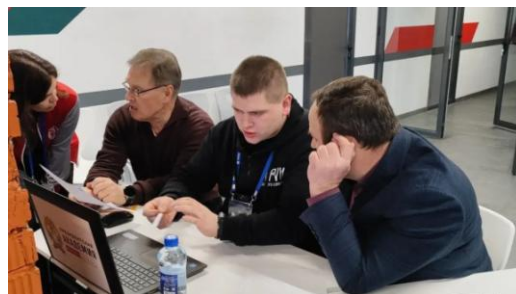
Стратегическая сессия
по реализации
стажировочного
модуля программы,
обсуждение
направлений, системы
наставничества
3 октября 2025

Стратегическая
сессия по
вопросам
поддержки
военнослужащих
СВО и их семей
10 октября 2025

Стратегическая сессия по
промежуточным итогам
программы, развитию
системы наставничества и
эффективности стажировок
16 марта 2026

Стратегическая
сессия по
подведению
итогов трех
межмодульных
стажировок и
обратной связи
15 июня 2026

Стратегическая
сессия для
доверенных лиц
по подведению
итогов и
постпрограммной
работе
26 июня 2026



РЕВЕРСИВНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО



Инструментом для системной организации реверсивного наставничества выступили в том числе и **стратегические сессии** для наставников, наставляемых и доверенных лиц кадровой программы «Герои Русского Севера». На сессиях разрабатывали региональную программу поддержки военнослужащих СВО и их семей с конкретными инициативами, обсуждали итоги стажировок и задачи для новых этапов, компетенции наставников и наставляемых, определяли уровень компетенций участников. Участники искали синергию - как совместить силу опыта одной стороны с энергией и новыми идеями другой, фокус на взаимности и двустороннем обмене, а не на односторонней передаче знаний.



Подбор пары наставник и наставляемый, разработка отчетных и сопроводительных документов для наставника и наставляемого



Постановка четких целей для наставничества, выход из зоны комфорта



Адаптация опыта под современные условия, толерантное восприятие друг друга



Оценка динамики процесса наставничества, проведение стратегических сессий для проработки рисков, обучение наставников, мониторинги, регулярные ВКС встречи



Создана гибкая гибридная модель наставничества, где:

- роли не фиксированы,
- обмен опытом идет в обе стороны, участники СВО привнесли опыт командной работы в стрессовых условиях, дисциплины, приоритизации задач и работы с рисками – это ценно для органов власти и бизнеса, наставники дают понимание системы, регламентов, карьерных лифтов и отраслевой специфики,
- форматы парной работы стандартизированы: регулярные встречи, чек-листы, совместная работа над практическими задачами в рамках стратегических сессий,
- внедрена система мониторинга и оценки,
- акцент на дефицитах и потребностях, взаимодействие строится вокруг конкретных профессиональных задач и зон роста.

КЛЮЧЕВЫЕ МЕТРИКИ И ИЗМЕРИМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Доля финалистов с
закрепленным
наставником/доверенн
ым лицом

целевой показатель -
100 %

Количество
индивидуальных встреч
с наставником

Целевой показатель –
не менее 5 для каждого
наставляемого
(по итогам проекта
всего 246 встреч,
среднее количество – 7)

Индекс удовлетворенности
участников

От 1 до 10 баллов
(по оценке ВШГУ – 9,4 балла)

Качество ИПР

Экспертная оценка
индивидуальных планов
развития на предмет их
конкретики, измеримости
целей и реалистичности
сроков

Прирост компетенций

сбор обратной связи в
рамках стратегических
сессий

**УДОВЛЕТВОРЕН-
НОСТЬ И
РАЗВИТИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ**

Доля назначенных
финалистов
программы на
руководящие
должности

целевой годовой
показатель – не менее
80 %

Количество карьерных
консультаций

целевой показатель –
не менее 2 для каждого
финалиста
(112 встреч, в среднем 3
встречи для каждого)

**КАРЬЕРНЫЙ
ТРЕКИНГ**

Количество публикаций в
социальных сетях о
проекте в целях
формирования
позитивного
информационного поля

Каждый наставник
публикует информацию о
работе в проекте, в целом
вышло 1098 постов

Внедренные инициативы

Количество проектов,
разработанных
участниками под
руководством с
наставниками – 100%

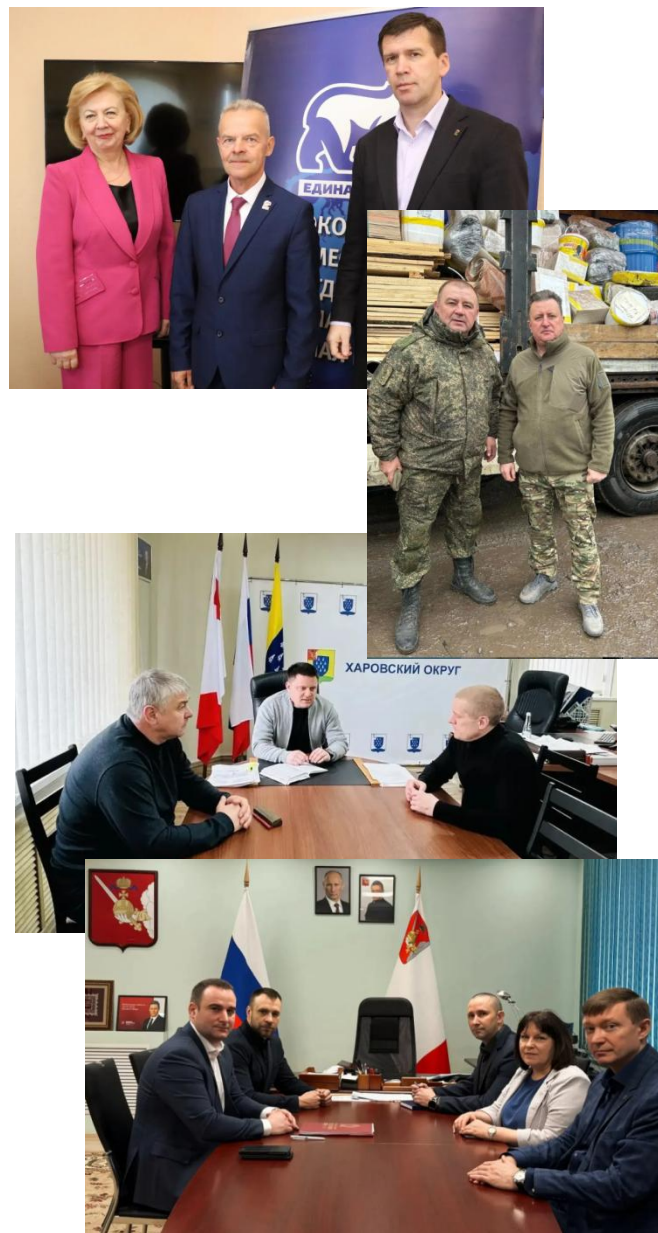
**ВЛИЯНИЕ НА
РЕГИОН**

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ОРГАНИЗАЦИИ**

ВКЛАД В ПЕРСПЕКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ/ВЫЗОВЫ И БАРЬЕРЫ

РАЗВИТИЕ

- Формирование нового управленческого резерва («новой элиты»)
- Внедрение гибридных моделей управления, повышающих общую устойчивость региональной системы к внешним шокам
- Ускоренная интеграция ветеранов СВО в гражданскую жизнь
- Создание устойчивой модели преемственности, при которой кадровый дефицит закрывается за счет лидеров, доказавших свою компетентность в экстремальных условиях, а система управления обогащается новыми этическими и операционными стандартами



ВЫЗОВЫ

- Преодолено сопротивление «обратному» обмену опытом и создание поддерживающей и развивающей среды
- Переход в гражданскую бюрократическую среду потребовал перестройки мышления у наставляемых, наставники выступили в роли психологических медиаторов
- Гибридная модель обучения и практико-ориентированный подход ускорили формирование новых навыков у наставляемых, на стажировках они были погружены в реальную рабочую среду органов власти и предприятий, решали реальные задачи
- Интеграция показателей работы наставляемых и наставников позволило избежать формального наставничества.
- Индивидуальный подход к формированию пары наставник-наставляемый создал условия для эффективного взаимодействия

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И МАСШТАБИРОВАНИЯ

Благодаря внедрению реверсивного наставничества был создан уникальный инструмент, который можно применять для работы с другими целевыми группами: резервы управленческих кадров, кадровые резервы органов власти, молодежь. Эта технология отличается гибкостью и адаптивностью.



Тиражирование
проекта
возможно на все
регионы



Познакомиться с
публикациями о проекте
можно по ссылке
<https://disk.yandex.ru/d/XGpEI9c1o12Tjg>

