

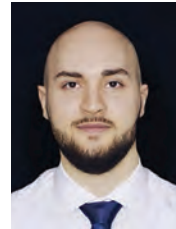
# Разработка и тестирование модели наставничества для врача-ординатора в клинической практике института



Н.З. Муслимова



О.А. Савочкина



М.Т. Гедулянов

ФГБНУ «Научно-исследовательский институт глазных болезней им. М.М. Краснова»  
ул. Россолимо, 11а, б, Москва, 119021, Российская Федерация

## РЕЗЮМЕ

Офтальмология. 2026;23(2):464–467

Наставничество часто рассматривается с точки зрения преимуществ для наставляемых. Однако мы должны понимать преимущества и проблемы с точки зрения наставников. Высшие учебные заведения и научные организации признают важность наставничества со стороны сверстников в подготовке врачей-ординаторов к переходу из академической среды в клиническую практику. Однако существует ограниченное количество исследований, посвященных изучению личного восприятия наставников наставляемыми. **Цель исследования** — определить особенности восприятия, взаимодействия и профессионального развития участников наставнических отношений в системе здравоохранения. **Методы.** Проведено качественное описательное исследование в ФГБНУ «Научно-исследовательский институт глазных болезней им. М.М. Краснова». Для исследования отобраны 14 ординаторов, участвующих в программе взаимного наставничества. Сбор данных осуществлялся с декабря 2024 по январь 2026 г. Проведены очные групповые дискуссии с использованием полуструктурированного руководства для интервью; собраны письменные отзывы и проведен тематический анализ. Исследование получило этическое одобрение. **Результаты.** Наставники-врачи переживали личностный и профессиональный рост вместе со своими наставляемыми посредством наставнического взаимодействия и саморефлексии. Наставники сообщали о преобразующем опыте наставничества, когда им удавалось установить значимые связи со своими подопечными, и они были внутренне мотивированы укреплять культуру наставничества среди преподавателей. **Выводы.** Сформировано представление об опыте и восприятии наставничества из числа врачей-ординаторов, что согласуется с результатами существующих научных исследований. Для преодоления трудностей, с которыми сталкиваются наставники, необходима поддержка со стороны преподавательского состава — например, предоставление ресурсов и подбор наставников и наставляемых. В программах обучения врачей-ординаторов наставничество среди сверстников имеет решающее значение для эффективного обучения и профессионального развития. Учебным заведениям и научным организациям следует внедрить формальное сопоставление наставников и наставляемых для развития профессионально-конструктивных связей. Изучение того, как наставники интегрируют свои наставления после окончания обучения, может пролить свет на их положительное влияние на ведение пациентов в их клинической практике. Будущие исследования должны сосредоточиться на различных группах молодых специалистов и использовать лонгитюдные исследования для получения информации об эволюции наставничества и его долгосрочном влиянии. Таким образом, опыт, полученный в ходе наставничества, является важной вехой. Программы наставничества могут значительно улучшить врачей-ординаторов как в личном, так и в профессиональном плане, чтобы в будущем они стали лучшими специалистами как в области офтальмологии, так и в целом области здравоохранения.

**Ключевые слова:** взаимное наставничество, здравоохранение, ординатура, профессиональный рост, наставляемые

**Для цитирования:** Муслимова Н.З., Савочкина О.А., Гедулянов М.Т. Разработка и тестирование модели наставничества для врача-ординатора в клинической практике института. *Офтальмология*. 2026;23(2):464–467. <https://doi.org/10.18008/1816-5095-2026-2-464-467>

**Прозрачность финансовой деятельности:** никто из авторов не имеет финансовой заинтересованности в представленных материалах или методах.

**Конфликт интересов отсутствует.**



# Development and Testing of a Mentoring Model for Resident Physicians in the Clinical Practice of the Institute

K.Z. Muslimova, O.A. Savochkina, M.T. Gedulyanov

Krasnov Research Institute of Eye Diseases  
Rossolimo str., 11A, B, Moscow, 119021, Russian Federation

## ABSTRACT

**Ophthalmology in Russia. 2026;23(2):464–467**

Mentoring is often viewed in terms of its benefits for mentees. However, we must understand the benefits and challenges from the perspective of mentors. Higher education institutions and research organizations recognize the importance of peer mentoring in preparing residents for the transition from academia to clinical practice. However, there is limited research examining mentees' perceptions of mentors. **The purpose** of this study was to identify the characteristics of perception, interaction, and professional development among participants in mentoring relationships in the healthcare system. **Methods.** A qualitative descriptive study was conducted at the M.M. Krasnov Research Institute of Eye Diseases. Fourteen residents participating in the peer mentoring program were recruited for the study. Data collection was conducted from December 2024 to January 2026. Face-to-face group discussions were conducted using a semi-structured interview guide; written feedback was collected; and a thematic analysis was conducted. The study received ethical approval. **Results.** Physician mentors experienced personal and professional growth alongside their mentees through mentoring interactions and self-reflection. **Conclusions.** This study provides insights into the experiences and perceptions of mentoring among physician residents, consistent with existing research. Overcoming the challenges faced by mentors requires faculty support, such as resource provision and mentor-mentee matching. In physician resident training programs, peer mentoring is critical for effective learning and professional development. Academic institutions and research organizations should implement formal mentor-mentee matching to foster constructive professional connections. Studying how mentors integrate their mentoring after completing their training can shed light on its positive impact on patient care in their clinical practice. Future research should focus on different groups of young specialists and utilize longitudinal studies to gain insight into the evolution of mentoring and its long-term impact. Thus, the experience gained through mentoring is an important milestone. Mentoring programs can significantly improve residents both personally and professionally, ensuring they become better specialists in ophthalmology and healthcare in general.

**Keywords:** peer mentoring, healthcare, residency, professional development, mentees

**For citation:** Muslimova K.Z., Savochkina O.A., Gedulyanov M.T. Development and Testing of a Mentoring Model for Resident Physicians in the Clinical Practice of the Institute. *Ophthalmology in Russia*. 2026;23(2):464–467. <https://doi.org/10.18008/1816-5095-2026-2-464-467>

**Financial Disclosure:** no author has a financial or property interest in any material or method mentioned.

**There is no conflict of interests.**

## ВВЕДЕНИЕ

Министром здравоохранения Российской Федерации Михаилом Мурашко издан приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 5.03.2026 № 167н «Об утверждении Положения о наставничестве в сфере здравоохранения», в котором отмечается, что «...наставничество в сфере здравоохранения осуществляется в отношении лиц, получивших медицинское образование по основным профессиональным образовательным программам по специальностям (направлениям подготовки) и впервые прошедших первичную аккредитацию специалиста, первичную специализированную аккредитацию специалиста по соответствующей специальности...». В Федеральном государственном бюджетном научном учреждении «Научно-исследовательский институт глазных болезней им. М.М. Краснова» (далее — Институт) врачи-ординаторы получают возможность осваивать практические навыки в области офтальмологии под руководством опытного врача-наставника.

В Институте осуществляется деятельность по образовательной программе ординатуры по специальности

«Офтальмология», которая рассчитана на два года. Эта программа сочетает теоретическое обучение с клинической подготовкой, включая практику по структурным подразделениям Института в течение всего периода обучения.

Клиническая практика необходима для подготовки ординаторов к реальной работе врача и проводится под руководством опытных наставников — врачей-офтальмологов. Однако в связи с растущим спросом на медицинские услуги, обусловленным старением населения, увеличением бремени хронических заболеваний и постпандемической нагрузкой на рынок труда, возрастает необходимость подготовки готовых к работе молодых специалистов, способных быстро интегрироваться в клиническую среду.

Эта проблема актуальна как в Москве, так и во всех регионах, поскольку многие системы здравоохранения сталкиваются с нехваткой персонала, высоким уровнем профессионального выгорания и текучестью кадров. В этом контексте наставничество со стороны коллег привлекло особое внимание как практичная и устойчивая стратегия поддержки. Наставники из числа коллег,

K.Z. Muslimova, O.A. Savochkina, M.T. Gedulyanov

Contact information: Muslimova Karina Z. [karina.muslimova.2026@mail.ru](mailto:karina.muslimova.2026@mail.ru)

Development and Testing of a Mentoring Model for Resident Physicians in the Clinical Practice...

465

которые часто имеют схожий академический или клинический опыт, могут преодолеть разрыв между теорией и практикой, снизить стресс, способствовать чувству принадлежности и развитию профессиональной идентичности [6].

Образовательные и научные организации признают необходимость развития компетенций в наставничестве для подготовки молодых кадров к будущей клинической карьере. Наставничество со стороны коллег ценно для начинающих врачей, переходящих из академической среды в клиническую практику [5]. Это снижает текучесть кадров среди опытных специалистов, способствуя формированию более компетентного и устойчивого кадрового резерва медицинских работников [1].

Таким образом, роль опытных врачей в наставничестве становится первостепенной для обеспечения безопасной практики и поддержания высоких стандартов оказания медицинской помощи по всей стране. Это подчеркивает необходимость в компетентных врачах, способных внести вклад в эффективное клиническое наставничество. Наставничество в рамках учебных заведений имеет решающее значение, поскольку помогает наставляемым оценить компетентность в своей специальности и мотивирует их оставаться в профессии [4].

В многонациональных и многокультурных обществах для оказания надлежащей помощи требуется тонкое понимание культурных норм и практик [8]. Таким образом, взаимное наставничество имеет важное значение для развития культурной компетентности и пациенто-ориентированного подхода, позволяя наставникам делиться различными взглядами, связанными с культурными практиками и убеждениями в местных сообществах, поскольку у наставников больше опыта ухода за такими пациентами [2]. Проведенное исследование подчеркнуло необходимость дополнительного изучения данной проблемы в части отношения, потребностей, мотивации и поведения наставников [3].

Наставничество играет ключевую роль в подготовке молодого специалиста, но недостаточно изучена сформированность профессиональной идентичности врача-наставника, то есть того, как он воспринимает, чувствует и действует как профессионал [7]. Новые теории предполагают, что наставничество способствует формированию профессиональной идентичности, функционируя как сообщество практиков благодаря структурированному подходу и поддержке процесса социализации, который становится возможным благодаря персонализированной поддержке, ориентированной на оценку. Чтобы проверить эту теорию и переосмыслить дизайн программ наставничества, мы оцениваем опыт коллег-наставников в рамках исследовательской программы.

## МЕТОДЫ

В ФГБНУ «Научно-исследовательский институт глазных болезней им. М.М. Краснова» были отобраны

четырнадцать врачей-ординаторов, методом выборки проведены полуструктурированные интервью с наставниками из числа коллег, которые были сопоставлены с дневниками наставничества для сбора лонгитюдных данных об их опыте; собраны письменные отзывы и проведен тематический анализ. Этапы полуструктурированных интервью, дневников участников проанализированы с использованием систематического подхода.

Этап 1. Консультации экспертов для проведения сбалансированного, подотчетного и воспроизводимого исследования.

Этап 2. Полуструктурированные интервью. В исследовании приняли участие врачи-наставники, которые прошли программы наставничества в Институте. Проведена целенаправленная выборка, участникам разосланы приглашения по электронной почте, содержащие информационный лист и форму согласия. Все участники предоставили письменное и устное информированное согласие. Интервью проводились в период с декабря 2024 по февраль 2025 г. опытными врачами-наставниками.

Этап 3. Анализ дневников наставничества. Дневники взаимного наставничества заполнялись всеми наставляемыми и наставниками на нерегулярной основе в период с марта 2025 по январь 2026 г. Дневники наставничества анонимизированы независимыми членами исследовательской группы, не участвовавшими в полуструктурированных интервью, для последующего анализа.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Полученные данные показывают, что взаимное наставничество в здравоохранении оказывает многогранное влияние на участников. Основные моменты включают самопознание — переход от чувства уязвимости к профессиональной уверенности; синергетический рост, выражающийся в одновременном совершенствовании клинических навыков и укреплении профессионального опыта за счет двустороннего обмена опытом; укрепление межличностных и профессиональных связей. Культура взаимного наставничества создает молодому специалисту платформу для формирования позитивных отношений, способствует обмену знаниями и повышению квалификации, укреплению профессиональных связей и повышению уверенности в себе. К трудностям, о которых сообщают врачи-наставники, относятся проблемы с управлением временем, рабочей нагрузкой, взаимоотношениями наставника и наставляемого, отсутствием мотивации у наставляемого. Эти результаты подчеркивают, что взаимоотношения врача-наставника и наставляемого являются источником как трудностей, так и преимуществ для наставников.

## УЧАСТИЕ АВТОРОВ:

Муслимова К.З. — написание и редактирование текста;  
Савочкина О.А. — написание и редактирование текста;  
Гедулянов М.Т. — редактирование текста, окончательное утверждение рукописи.

**ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES**

1. Lim S, Xin Min L, Chan CJW, Dong Y, Mikkonen K, Zhou W. Peer mentoring programs for nursing students: A mixed methods systematic review. *Nurse Educ Today*. 2022 Dec;119:105577. doi: 10.1016/j.nedt.2022.105577.
2. Бурдастова ЮВ. Проблемы формализации института наставничества в здравоохранении и пути их решения. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2021;65(5):461–466. Burdastova YuV. Problems of formalization of the mentoring institute in healthcare and ways of solving them. *Health care of the Russian Federation*. 2021;65(5):461–466 (In Russ.). doi: 10.47470/0044-197X-2021-65-5-461-466.
3. Алексеенко СН, Гайворонская ТВ, Дробот НН. Наставничество как одна из форм в комплексной подготовке специалиста с высшим медицинским образованием. *Педагогическое образование*. 2024;5(7):92–100. Alekseenko SN, Gayvoronskaya TV, Drobot NN. Mentoring as one of the forms in the comprehensive training of a specialist with higher medical education. *Pedagogical Education*. 2024;5(7):92–100.
4. Аракелян НЛ. Наставничество как фактор профессионального развития медицинских работников. *Ремедиум*. 2024;28(2):157–156. Arakelyan NL. Mentoring as a factor of professional development of medical workers. *Remedium*. 2024;28(2):157–156 (In Russ.). doi: 10.32687/1561-5936-2024-28-2-157-156.
5. Nashwan AJ. Culturally competent care across borders: Implementing culturally responsive teaching for nurses in diverse workforces. *Int J Nurs Sci*. 2023 Sep 15;11(1):155–157. doi: 10.1016/j.ijnss.2023.09.001.
6. Гареева ИА, Литвинцева СА. Наставничество в системе здравоохранения: проблемы и перспективы. *Социология медицины*. 2024;23(1):15–22. Gareeva IA, Litvintseva SA. Mentoring in the healthcare system: problems and prospects. *Sociology of Medicine*. 2024;23(1):15–22. doi: 10.17816/socm629869.
7. Бурдастова ЮВ. От традиции к инновациям: векторы развития системы наставничества в здравоохранении. *Экономика, предпринимательство и право*. 2025;15(11):7847–7868. doi: 10.18334/epp.15.11.124128. Burdastova YuV. From tradition to innovation: reflecting the development of the healthcare management system. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2025;15(11):7847–7868. doi: 10.18334/epp.15.11.124128.
8. Rush KL, Janke R, Duchscher JE, Phillips R, Kaur S. Best practices of formal new graduate transition programs: An integrative review. *Int J Nurs Stud*. 2019 Jun;94:139–158. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2019.02.010.

**СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ**

Муслимова Карина Зауровна  
врач-ординатор  
<https://orcid.org/0009-0005-1014-0466>;

Савочкина Ольга Александровна  
кандидат медицинских наук, доцент, врач-офтальмолог

Гедулянов Марат Тимурович  
кандидат медицинских наук, врач-стоматолог-хирург  
<https://orcid.org/0000-0002-6819-2067>

**ABOUT THE AUTHORS**

Muslimova Karina Z.  
resident physician  
<https://orcid.org/0009-0005-1014-0466>;

Savochkina Olga A.  
PhD, Associate Professor, ophthalmologist

Gedulyanov Marat T.  
PhD, dental surgeon  
<https://orcid.org/0000-0002-6819-2067>