

<https://doi.org/10.52944/PORT.2026.64.1.005>

Научная статья



## Наставники в государственной медицинской организации: взгляд медсестер (по результатам социологического исследования в Свердловской области)

К. В. Кузьмин<sup>✉1</sup>, Л. Е. Петрова<sup>2</sup>, В. С. Харченко<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Свердловский областной медицинский колледж

<sup>2</sup>Екатеринбургская академия современного искусства

<sup>3</sup>Уральский федеральный университет

имени Первого президента России Б. Н. Ельцина,  
Екатеринбург, Российская Федерация

✉ konstantinkuzmin1966@gmail.com

### Аннотация

**Введение.** Институт наставничества является одним из ключевых факторов обеспечения кадровой устойчивости медсестринских коллективов в системе государственного здравоохранения. Несмотря на значительное количество исследований, посвященных институциональным, нормативным и организационным аспектам наставничества, представления самих медицинских сестер о целях, функциях и качествах наставников остаются недостаточно изученными.

**Цель.** Выявить представления медсестер государственных медицинских организаций о целях, функциях и ключевых качествах наставников.

**Результаты.** Выявлены две доминирующие установки в восприятии наставничества: «технократическая», ориентированная на передачу профессиональных навыков и соблюдение стандартов, и «гуманитарная», подчеркивающая значение социальной интеграции, эмоциональной поддержки и формирования уверенности наставляемых.

**Методы.** Эмпирическую базу исследования составили данные онлайн-анкетирования 1122 медсестер государственных медицинских организаций Свердловской области, проведенного в августе–сентябре 2024 г. Для обработки данных применялись методы одномерного и сравнительного анализа.

**Научная значимость.** Исследование расширяет представления о социокультурных и организационных аспектах функционирования института наставничества в системе здравоохранения, выявляя ценностные и функциональные различия в его восприятии различными профессиональными группами. Полученные результаты способствуют уточнению модели компетенций наставника среднего медицинского персонала.

**Практическая значимость.** Материалы исследования могут быть использованы при разработке и совершенствовании программ наставничества в государственных медицинских организациях, формировании критериев отбора и подготовки наставников.

© Кузьмин К. В., Петрова Л. Е., Харченко В. С.

**Ключевые слова:** наставничество, функции наставника, качества наставника, средний медицинский персонал, медсестры, кадровое обеспечение системы здравоохранения, кадровая стабильность, профессиональная адаптация, Свердловская область

**Финансирование.** Статья подготовлена по результатам НИР «Наставничество как средство адаптации, профессионального развития и формирования приверженности к длительной работе среднего медицинского персонала в государственном здравоохранении Свердловской области» по Плану государственного задания Министерства здравоохранения Свердловской области (2024 год).

**Для цитирования:** Кузьмин К. В., Петрова Л. Е., Харченко В. С. Наставники в государственной медицинской организации: взгляд медсестер (по результатам социологического исследования в Свердловской области) // Профессиональное образование и рынок труда. 2026. Т. 14. № 1. С. 101–111. <https://doi.org/10.52944/PORT.2026.64.1.005>

Статья поступила в редакцию 23 октября 2025 г.; поступила после рецензирования 15 декабря 2025 г.; принята к публикации 26 декабря 2025 г.

Original article

## Mentors in a public healthcare organization: Nurses' perspectives (Based on a sociological research in the Sverdlovsk region)

Konstantin V. Kuzmin<sup>✉1</sup>, Larisa E. Petrova<sup>2</sup>, Vera S. Kharchenko<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Sverdlovsk Regional Medical College

<sup>2</sup> Yekaterinburg Academy of Contemporary Art

<sup>3</sup> Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation

✉ konstantinkuzmin1966@gmail.com

### Abstract

**Introduction.** The institution of mentoring is one of the key factors in ensuring the sustainability of nursing staff in the public healthcare system. Despite a significant amount of research devoted to the institutional, normative and organizational aspects of mentoring, nurses' own perceptions of the purposes, functions and qualities of mentors remain understudied.

**Aim.** To identify nurses from public healthcare organizations' perceptions of the goals, functions, and key qualities of mentors.

**Results.** Two dominant attitudes in the perception of mentoring were identified: a "technocratic" attitude, focused on the transfer of professional skills and compliance with standards, and a "humanitarian" attitude, emphasizing the importance of social integration, emotional support, and building confidence in mentees.

**Methods.** The empirical basis of the study consisted of data from an online survey of 1,122 nurses from public healthcare organizations in the Sverdlovsk region, conducted in August–September 2024. Univariate and comparative analysis methods were used to process the data.

**Scientific significance.** This study expands our understanding of the sociocultural and organizational aspects of mentoring in the healthcare system, revealing value and functional differences in how it is perceived by various professional groups. The obtained results contribute to the refinement of the competency model of a mentor of mid-level medical personnel.

**Practical significance.** The research findings can be used to develop and improve mentoring programs in public healthcare organizations, and to formulate criteria for selecting and training mentors.

**Keywords:** mentoring, mentor functions, mentor qualities, nursing staff, nurses, healthcare staffing, staff stability, professional adaptation, Sverdlovsk Region

**Funding.** This article was prepared based on the results of the research project “Mentoring as a means of adaptation, professional development, and building commitment to long-term career of mid-level medical personnel in the public healthcare sector of the Sverdlovsk region” under the state assignment plan of the Ministry of Health of the Sverdlovsk region (2024).

**For citation:** Kuzmin, K. V., Petrova, L. E., & Kharchenko, V. S. (2026). Mentors in a public healthcare organization: Nurses' perspectives (Based on a sociological research in the Sverdlovsk region). *Vocational Education and Labour Market*, 14 (1), 101–111. (In Russ.) <https://doi.org/10.52944/PORT.2026.64.1.005>

Received October 23, 2025; revised December 15, 2025; accepted December 26, 2025.

## Введение

Развитие института наставничества в системе государственного здравоохранения признается одной из важнейших задач, направленных не только на передачу практического опыта в процессе профессиональной деятельности от наставников к наставляемым, но и на укрепление кадровой стабильности коллективов, в первую очередь медсестринских.

В утвержденной Правительством РФ «Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 г.»<sup>1</sup> к числу задач наставничества отнесено как выявление и актуализация у наставляемых устойчивой внутренней мотивации к созидательной деятельности и поддержка в освоении ими новых профессиональных компетенций, так и повышение у наставляемых и наставников уровня удовлетворенности своим трудом, успешного самоопределения и социализации.

Тема наставничества в здравоохранении привлекает значительное внимание российских исследователей. К числу наиболее обсуждаемых относятся вопросы институционализации наставничества в государственном здравоохранении (Бурдастова, 2021; Жукова, Обухова, 2023; Коленникова, 2020; Кузьмин и др., 2024); нормативно-правовой базы

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 21.05.2025 г. № 1264-р «О Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года» // Электронный фонд правовых и научно-технических документов. <https://docs.cntd.ru/document/1312867976#65801P>

наставничества (Ненахова, 2021); подготовки наставников (Ярашева и др., 2020); роли наставничества в профессиональной адаптации молодых специалистов, формировании и развитии профессиональных навыков (Поздеева, Пчелина, 2021; Попсуйко и др., 2022).

В то же время вне поля зрения нередко остаются вопросы, связанные с восприятием наставничества на уровне самих целевых групп – *наставников и наставляемых*. Восполнить отмеченный дефицит знаний способны прикладные работы, одной из которых является данное исследование, проведенное в августе–сентябре 2024 г. с целью выявления представлений сотрудников государственных медицинских организаций о важнейших функциях, целях работы и основных качествах наставников среднего медицинского персонала.

## Методы

В ходе исследования было опрошено посредством онлайн-анкетирования 1122 медицинские сестры (в их числе 27 главных медсестер), работающих в государственных медицинских организациях Свердловской области разного типа, в основном стационарах и поликлиниках. В основу исследования лег принцип достижимой (невероятношной) выборки, составившей 3,2 %. Ошибка выборки составила 2,88 %, что дает возможность утверждать о достаточно высокой степени надежности полученных данных. Большинство опрошенных на момент проведения исследования работали в медицинских организациях Екатеринбурга (51,3 %), представители крупных городов с населением более или около 100 тыс. чел. (Нижнего Тагила, Первоуральска, Каменска-Уральского и Серова) составили 13,7 %, малых городов – 27,5 %, сельских населенных пунктов – 7,4 %. Более двух третей респондентов (71,3 %) имели стаж работы в учреждениях государственного здравоохранения свыше 11 лет. Для обработки результатов опроса были применены методы одномерного и сравнительного анализа.

## Результаты и обсуждение

Результаты первого этапа опроса, целью которого было определить наиболее важные функции наставников с возможностью выбора не более пяти вариантов из предложенного списка, представлены на рис. 1.

Результаты опроса показывают, что в медсестринском коллективе наставничество трактуется преимущественно «инструментально» и связывается с доброжелательными межличностными отношениями: «новичка» научат и «работе», и тому, «как тут себя вести»; «новобранцу» вовремя помогут («подставят при необходимости плечо»), а заодно и сформируют уверенность в собственных силах.

На втором этапе респондентам было предложено определить, что, по их мнению, является главной целью работы наставников, выбрав только один вариант ответа из предложенного ранее списка. На этом этапе обнаружилось существенные отличия в ответах рядовых сотрудников и их руководителей (рис. 2).

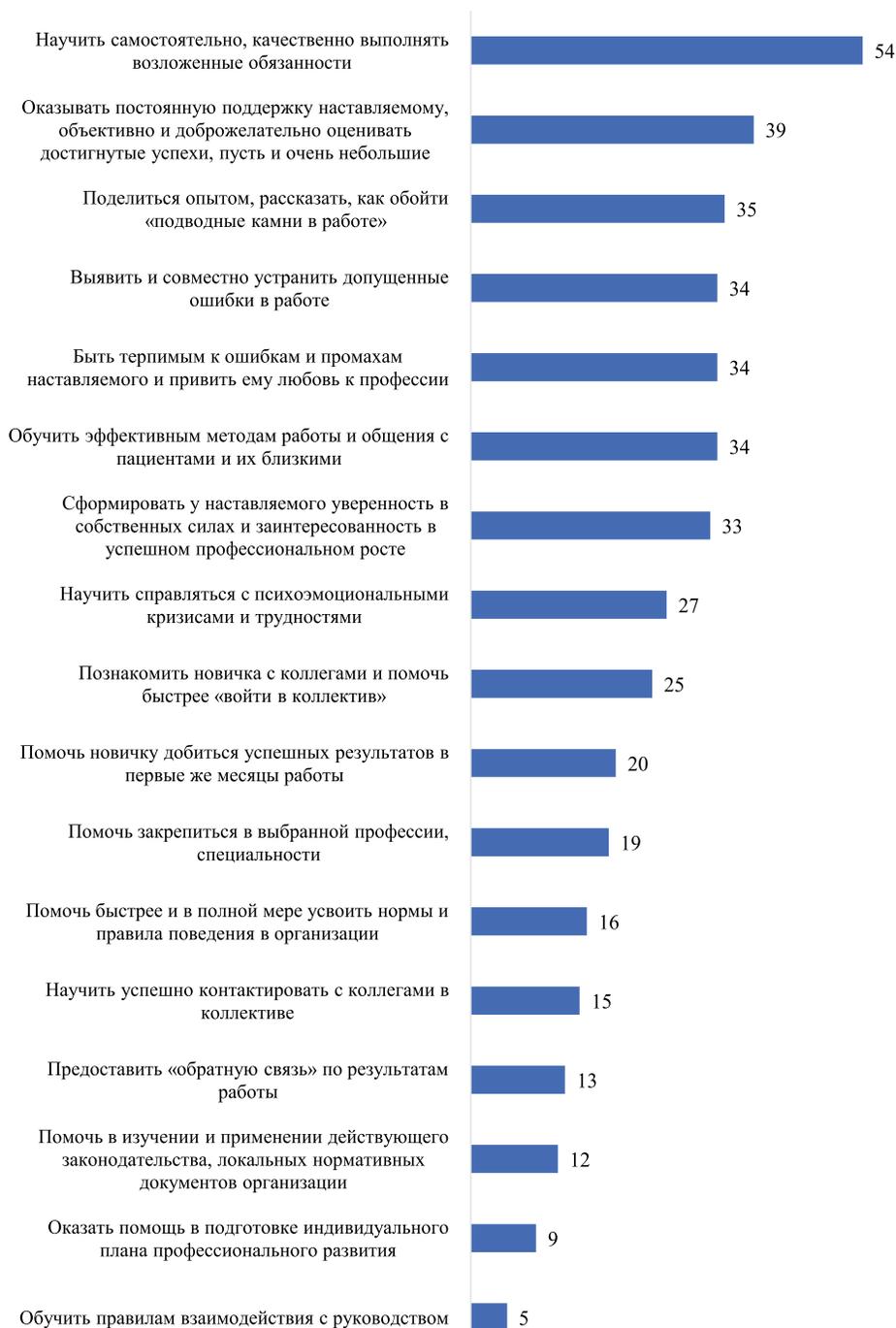


Рис. 1. Ответы на вопрос «Какие функции наставников представляются вам наиболее важными?» (в % к общему числу ответивших)

Fig. 1. Responses to the question “Which functions of mentors seem most important to you?” (as a percentage of the total number of respondents)



Рис. 2. Главная цель работы наставника (в % к общему числу по выбранным группам респондентов)

Fig. 2. The main goal of the mentor's work (as a percentage of the total number for the selected groups of respondents)

Результаты второго этапа опроса подтверждают наличие двух установок в восприятии наставничества: 1) «технократической», в соответствии с которой главное в наставничестве – это стандарты выполнения работы, ее, как правило, придерживаются рядовые сотрудники, и 2) «гуманитарной», в соответствии с которой наставничество и процесс адаптации новых сотрудников в целом понимается более широко – как принятие в коллективе, а работа медицинской сестры рассматривается как элемент более широкой системы профессиональной коммуникации. Последняя установка характерна для руководителей медсестринских коллективов.

На третьем этапе опроса было предложено ответить на вопрос «Какие качества наставника являются наиболее важными?»

В соответствии с результатами, представленными на рис. 3, главные качества наставников, такие как опыт, ответственность, заинтересованность в собственном профессиональном росте, способность научить и коммуницировать, можно трактовать не только как их ключевые характеристики (они более или менее одинаково и высоко оценены опрошенными), но и в целом как оптимальную модель компетенций наставника.

Тем не менее при сравнении ответов рядовых сотрудников и руководителей медсестринских коллективов выявляются значимые различия в определении наиболее важных качеств (рис. 4).

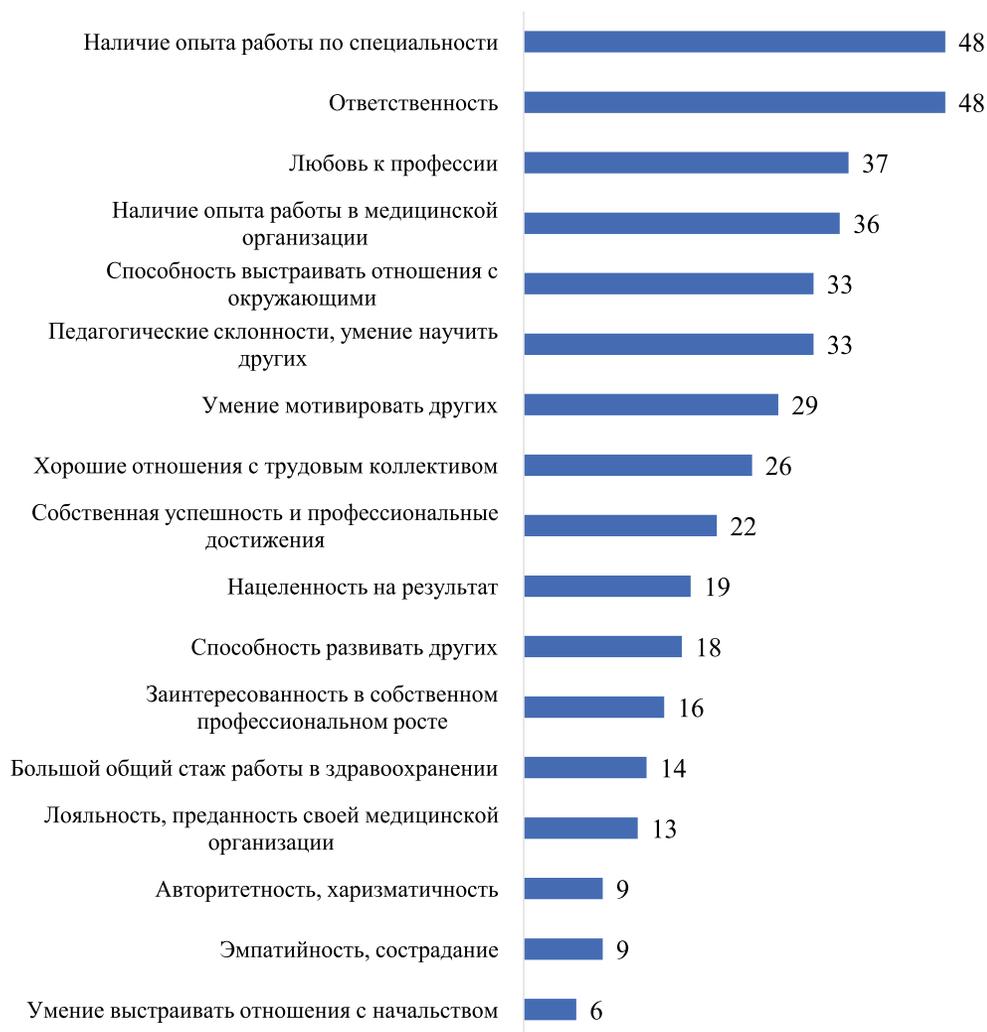


Рис. 3. Наиболее важные качества наставника (в % к общему числу ответивших)

Fig. 3. The most important qualities of a mentor (as a percentage of the total number of respondents)

Руководители видят в наставничестве не только инструментальную функцию, но и рассматривают его как способ интеграции в коллектив. Представляется, что противоречия в ответах разных групп респондентов объяснимы атрибуцией ответственности, объемом управленческих функций, но также это свидетельствует о том, что институт наставничества пока не является признанным всеми сторонами каноном ни по форме, ни по содержанию.



Рис. 4. Наиболее важные качества наставника (в % к общему числу по выбранным группам респондентов)

Fig. 4. The most important qualities of a mentor (as a percentage of the total number for the selected groups of respondents)

## Заключение

Результаты исследования позволяют увидеть две преобладающие установки относительно места наставничества: первая носит технократический характер и ориентирована на обучение новых сотрудников стандартам выполнения профессиональных обязанностей; вторая – отличается гуманитарным подходом и подчеркивает важность формирования уверенности новичков в своих силах и поддержку их профессионального роста.

Для повышения качества и эффективности наставнических практик важно обеспечить согласованность взглядов участников процесса и четкое определение ожидаемых результатов, что позволит повысить профессиональный уровень средних медицинских работников. Оптимальная модель наставничества, в свою очередь, должна включать как технологический, так и гуманистический компоненты, объединяя передачу профессиональных навыков с формированием эмоциональной поддержки и социальных связей внутри коллектива.

Наиболее важные выводы, вытекающие из результатов проведенного исследования:

1. Большинство участников опроса выделяют две ключевые функции наставников: обучение самостоятельной качественной работе и оказание постоянной поддержки с объективной оценкой достижений наставляемых.

2. Большинство участников опроса видят главную цель наставничества в обучении профессиональным действиям.

3. Выявлены различия в восприятии качеств наставников руководителями и рядовыми сотрудниками: первые ценят мотивационные и коммуникативные компетенции, вторые акцентируют внимание на наличии у наставников профессионального опыта и чувстве ответственности.

В настоящей статье представлены результаты анализа представлений участников опроса о цели, функциях и качествах наставников. Исследование представляет собой подготовительный этап в комплексном изучении наставничества среднего медперсонала на региональном материале, ориентированном на разработку и внедрение новых практик на основе учета субъективных оценок и мнений заинтересованных сторон. Полученные данные позволят создать рекомендации по совершенствованию механизмов реализации наставничества, формированию эффективных практик передачи опыта и оптимизации процессов социальной адаптации молодых специалистов в государственном здравоохранении.

### Список литературы

1. Бурдастова Ю. В. Проблемы формализации института наставничества в здравоохранении и пути их решения // Здравоохранение Российской Федерации. 2021. Т. 65. № 5. С. 461–466. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2021-65-5-461-466>

2. Жукова А. Н., Обухова О. В. Наставничество в медицинских организациях: меры материального стимулирования // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2023. № 3. С. 1202–1213. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-3-1202-1213>

3. Коленникова О. А. Вовлеченность медицинского персонала московского здравоохранения в систему наставничества // Народонаселение. 2020. Т. 23. № 4. С. 104–114. <https://doi.org/10.19181/population.2020.23.4.10>

4. Кузьмин К. В., Петрова Л. Е., Харченко В. С. Наставничество среднего медицинского персонала: обзор подходов к определению понятия в зарубежных и российских публикациях // Кубанский научный медицинский вестник. 2024. Т. 31. № 4. С. 89–108. <https://doi.org/10.25207/1608-6228-2024-31-4-89-108>

5. Ненахова Ю. С. Становление нормативно-правовой базы наставничества в здравоохранении // Проблемы стандартизации в здравоохранении. 2021. № 1-2. С. 3–11. <https://doi.org/10.26347/1607-2502202101-02003-011>

6. Поздеева Т. В., Пчелина Н. В. Модернизация содержания уровней профессиональной подготовки медицинской сестры как средство формирования специалиста новой формации // Социальные аспекты здоровья населения. 2021. Т. 67. № 2. С. 14. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2021-67-2-14>

7. Попсуйко А. Н., Данильченко Я. В., Андгуладзе О. П., Артамонова Г. В. Роль института наставничества в формировании и развитии

профессиональных навыков медицинских сестер: российский и мировой опыт // Комплексные проблемы сердечно-сосудистых заболеваний. 2022. Т. 11. № 4S. С. 98–104. <https://doi.org/10.17802/2306-1278-2022-11-4S-98-104>

8. Ярашева А. В., Александрова О. А., Медведева Е. И., Аликперова Н. В., Крошилин С. В. Проблемы и перспективы кадрового обеспечения московского здравоохранения // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2020. Т. 13. № 1. С. 174–190. <https://doi.org/10.15838/esc.2020.1.67.10>

## References

- Burdastova, Yu. V. (2021). Problems of formalization of the mentoring institute in healthcare and ways of solving them. *Health Care of the Russian Federation*, 65(5), 461–466. (In Russ.) <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2021-65-5-461-466>
- Zhukova, A. N., & Obuhova, O. V. (2023). Mentoring in medical organizations: Types of financial incentives. *Contemporary Issues of Public Health and Medical Statistics*, 3, 1202–1213. (in Russ.) <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-3-1202-1213>
- Kolennikova, O. A. (2020). Involvement of Moscow medical personnel in the mentoring system. *Population*, 23 (4), 104–114. (In Russ.) <https://doi.org/10.19181/population.2020.23.4.10>
- Kuzmin, K. V., Petrova, L. E., & Kharchenko, V. S. (2024). Mentorship in nursing: review of approaches to defining the concept in international and Russian publications. *Kuban Scientific Medical Bulletin*, 31(4), 89–108. (In Russ.) <https://doi.org/10.25207/1608-6228-2024-31-4-89-108>
- Nenakhova, Yu. N. (2021). Formation of the regulatory framework of mentoring in the health care. *Problems of Standardization in Healthcare*, 1-2, 3–11. (In Russ.) <https://doi.org/10.26347/1607-2502202101-02003-011>
- Pozdeeva, T. V., & Pchelina, N. V. (2021). Modernization of the content of the levels of professional training of nurses as a means of forming specialists of the new formation. *Social Aspects of Population Health*, 67(2), 14. (In Russ.) <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2021-67-2-14>
- Popsuyko, A. N., Danilchenko, Y. V., Andguladze, O. P., & Artamonova, G. V. (2022). The role of mentoring in the formation and development of nurses' professional skills: Russian and world experience. *Complex Issues of Cardiovascular Diseases*, 11(S4), 98–104. (In Russ.) <https://doi.org/10.17802/2306-1278-2022-11-4S-98-104>
- Yarasheva, A. V., Aleksandrova, O. A., Medvedeva, E. I., Alikperova, N. V., & Kroshilin, S. V. (2020). Problems and prospects of personnel support of the Moscow healthcare system. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 13(1), 174–190. (In Russ.) <https://doi.org/10.15838/esc.2020.1.67.10>

## Информация об авторах

**Кузьмин Константин Викторович**, канд. истор. наук, доцент, руководитель Координационного научно-методического центра по социальной работе в системе здравоохранения Свердловской области (Свердловский областной медицинский колледж), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9063-4642>, [konstantinkuzmin1966@gmail.com](mailto:konstantinkuzmin1966@gmail.com)

**Петрова Лариса Евгеньевна**, канд. социол. наук, доцент, профессор кафедры социокультурного развития территории Екатеринбургской академии современного искусства, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2981-916X>, petrova@eaca.ru

**Харченко Вера Сергеевна**, канд. социол. наук, зав. кафедрой медиакоммуникаций Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0909-6550>, vskharchenko@urfu.ru

**Конфликт интересов:** авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

### Information about the authors

**Konstantin V. Kuzmin**, Cand. Sci. (History), Docent, Head of the Coordinating Scientific and Methodological Center for Social Work in the Healthcare System of the Sverdlovsk Region (Sverdlovsk Regional Medical College), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9063-4642>, konstantinkuzmin1966@gmail.com

**Larisa E. Petrova**, Cand. Sci. (Sociology), Docent, Professor at the Department of Sociocultural Development of the Territory of the Yekaterinburg Academy of Contemporary Art (Institute), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2981-916X>, petrova@eaca.ru

**Vera S. Kharchenko**, Cand. Sci. (Sociology), Head of the Department of Media Communications of the Ural Federal University named after the First President of Russia B. N. Yeltsin, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0909-6550>, vskharchenko@urfu.ru

**Conflict of interests:** the authors declare no conflict of interest.

All authors have read and approved the final manuscript.