

◆ Результат современного подхода в стационаре



**Переосмысление подхода к найму персонала в
СПб ГБУЗ «Елизаветинская больница»**

Актуальность и проблема. Фиксация потребности

КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Проблема звучит как диагноз

Отделения были перегружены, руководители недовольны, а HR-служба приближалась к выгоранию.

Вакансии среднего и прочего персонала могли оставаться открытыми месяцами.

Процесс «прием - увольнение» стал рутиной, а вместе с ней закреплялись привычные выводы: «людей нет», «их невозможно найти», «в бюджетную медицину никто не пойдет».



ПЕРЕД СТАРТОМ ПРОЕКТА БЫЛА
ЗАФИКСИРОВАНА ПОТРЕБНОСТЬ В **СРЕДНЕМ
МЕДИЦИНСКОМ И ПРОЧЕМ ПЕРСОНАЛЕ**

126

Средний
медицинский персонал

112

Прочий персонал
(помощники по уходу и санитарно-
гигиеническому обеспечению,
уборщики служебных помещений)

Это была не абстрактная «кадровая проблема», а конкретные незакрытые смены и конкретная нагрузка на отделения. Масштаб был большим, а стартовые ресурсы - очень скромными.

Стартовые условия и ключевое решение

В нашем распоряжении были hh.ru, рабочий телефон и компьютер. Работать приходилось в общем кабинете с постоянным потоком посетителей. Не было ни дополнительного бюджета, ни CRM, ни чат-ботов. А фоном были высокая текучесть и усталость всех участников процесса.

Ключевым решением стало выделение отдельного специалиста по подбору персонала с **психологическим образованием и опытом работы с состояниями людей.**

Мы сосредоточились на самых дефицитных категориях: **палатных медицинских сестрах, помощниках по уходу и санитарно-гигиеническому обеспечению и уборщиках служебных помещений.** Наша первая задача была практической - **снять самую острую боль.**



1,5 месяца
на разгон
алгоритма

Быстро отвечали на отклики, регулярно обновляли вакансии, работали в пиковые часы, направляли исходящие приглашения и поддерживали живую переписку.

Ответ кандидату занимал не часы, а минуты.



Акция «Приведи друга»

Параллельно работал еще один канал привлечения - программа «Приведи друга».



Сотрудник рекомендует друга или родственника, и если новичок успешно проходит трехмесячный испытательный срок, рекомендовавший получает **денежное вознаграждение**.

**Рекомендация + 3 месяца
испытательного срока =**



**Подано
заявлений**

143

**Получили
вознаграждение**

113

79% рекомендованных кандидатов прошли
испытательный срок

От видимости к личной встрече

Давайте
посмотрим,
где Вам будет
комфортно

Системная активность дала нам видимость, и кандидаты начали приходить на личные встречи. Но первые разговоры оказались непростыми.



Длительные беседы помогли понять: дело не только в зарплате и условиях. На решение человека сильно влияет атмосфера первого контакта.

Мы выделили отдельное помещение для первичных собеседований. Без суеты и постоянного потока посетителей интервью перестало быть экзаменом. Кандидата встречали не как просителя и не как «очередного», а как гостя, который может стать частью команды.

Спокойный голос, неспешный темп, искреннее внимание - эти простые вещи снижают напряжение. Разговор строился не вокруг вердикта «подходит - не подходит». Мы спрашивали: «Давайте посмотрим, где Вам будет комфортно». И вместо одной вакансии предлагали несколько возможностей. Следующий шаг - перенести знакомство из кабинета в реальную среду.

Совместный поход на отделение



Следующий шаг — вместе с HR пройти на отделение

Длинные коридоры больницы стали пространством для диалога. По дороге кандидат задавал вопросы, видел будущую среду и постепенно переставал быть внешним наблюдателем.

Он начинал примерять систему на себя.



Задача — найти точку, где сойдутся ожидания человека, особенности отделения и стиль руководства.

Экосистема мягкого входа: от гостевого дня и знакомства перед решением до сильного наставничества.

«Гостевой день» — знакомство до решения.

Особую роль сыграл «гостевой день». Это не формальная проверка и не попытка показать только привлекательную сторону работы. Это возможность заранее познакомиться с будущими коллегами, поговорить, увидеть реальную атмосферу и принять более **осознанное решение**.

Здесь особенно важна вовлеченность самих отделений: только в командной работе HR, руководителей и будущих коллег кандидат может увидеть реальную рабочую среду и принять осознанное решение.

Меньше неизвестности = **меньше страха**

Наставничество

Следующим системным элементом стало наставничество. За новым сотрудником закрепляется опытный коллега.

Его задача - не только передать навыки, но и помочь человеку освоиться: объяснить порядок действий и негласные правила отделения, ответить на вопросы и стать первой точкой опоры внутри системы.

Новичок уходит не только из-за нагрузки или зарплаты. Очень часто причиной становится **внутреннее одиночество**: ощущение, что он никому не нужен, всем мешает и все делает не так. **Наставник** снижает тревожность, помогает избежать ошибок и создает чувство включенности.

Так связались три этапа: **найти**, **встретить** и **удержать**.

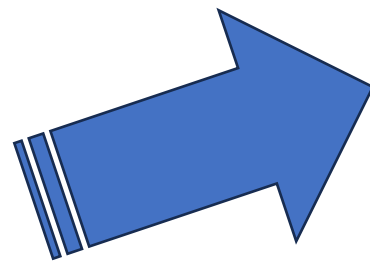


Первые результаты

За первые 10 месяцев
проекта мы провели

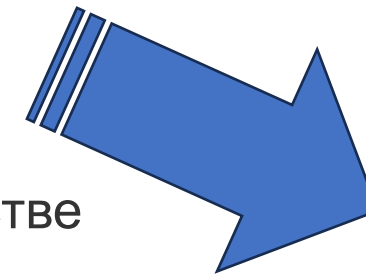
994

офлайн-
собеседования



587

Подано заявлений о трудоустройстве
(59% собеседований)



475

Человек трудоустроены
(81% заявлений)



Удалось снизить
потребность в среднем
медицинском персонале на

95%

Потребность в прочем
персонале (помощники по
уходу и санитарно-
гигиеническому
обеспечению
и уборщики служебных
помещений) снизилась на

61%

Стратегия кадрового гомеостаза

Найти

НАЛИЧИЕ В ШТАТЕ СПЕЦИАЛИСТА ПО ПОДБОРУ ПЕРСОНАЛА

- С ЭМПАТИЕЙ И НАВЫКОМ РАБОТЫ С ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ СОСТОЯНИЕМ ЛЮДЕЙ
- С УМЕНИЕМ ВЫСТРАИВАТЬ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЙ ДИАЛОГ

АКТИВНАЯ РАБОТА НА HH.RU

- БЫСТРЫЙ ОТВЕТ НА ОТКЛИКИ
- РЕГУЛЯРНОЕ ОБНОВЛЕНИЕ ВАКАНСИЙ
- СИСТЕМНАЯ АКТИВНОСТЬ В ПИКОВЫЕ ЧАСЫ

ПРОГРАММА «ПРИВЕДИ ДРУГА»

СИЛА ПРОГРАММЫ - В ЖИВЫХ СВЯЗЯХ

Встретить

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К КАЖДОМУ СОИСКАТЕЛЮ

- ПОКАЗАТЬ, ГДЕ ЧЕЛОВЕК МАКСИМАЛЬНО РАСКРОЕТ ПОТЕНЦИАЛ

ЗНАКОМСТВО С БОЛЬНИЦЕЙ

- ЭКСКУРСИЯ ПО НЕСКОЛЬКИМ ОТДЕЛЕНИЯМ, ЧТОБЫ КАНДИДАТ УВИДЕЛ РЕАЛЬНУЮ РАБОТУ, ПРОЦЕССЫ И АТМОСФЕРУ

ГОСТЕВОЙ ДЕНЬ

- ВОЗМОЖНОСТЬ «ПРИМЕРИТЬ» РОЛЬ - НАБЛЮДЕНИЕ ЗА РАБОЧИМ ПРОЦЕССОМ, ОБЩЕНИЕ С БУДУЩИМИ КОЛЛЕГАМИ, ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ БЕЗ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ

Удержать

СТРУКТУРИРОВАННАЯ АДАПТАЦИЯ

- МАКСИМАЛЬНО БЕЗБОЛЕЗНЕННО, БЫСТРО И УСПЕШНО ВЛИТЬСЯ В НОВУЮ РАБОЧУЮ СРЕДУ, ПРЕВРАТИВШИСЬ ИЗ РАСТЕРЯННОГО НОВИЧКА В УВЕРЕННОГО ПРОФЕССИОНАЛА

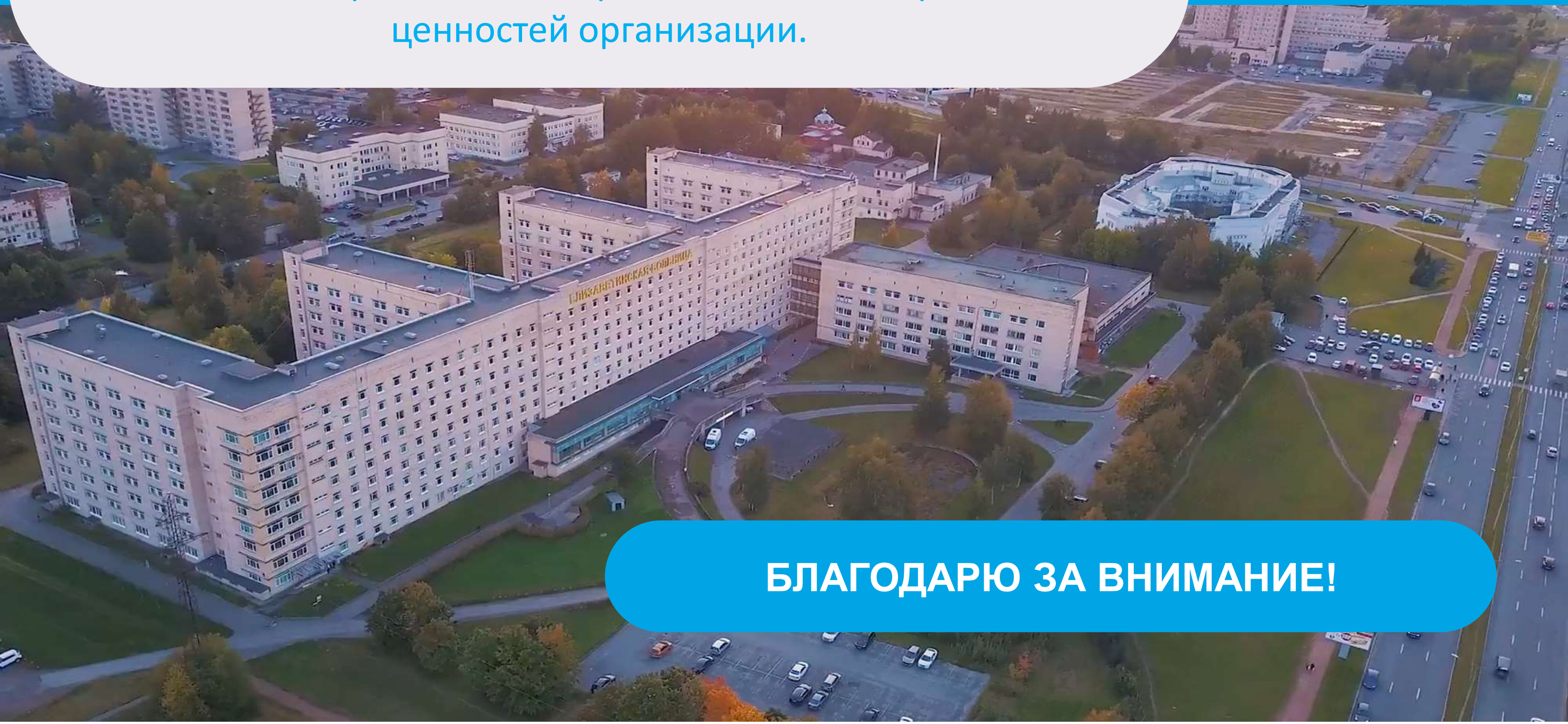
НАСТАВНИЧЕСТВО

- ЗАКРЕПЛЕНИЕ ОПЫТНОГО НАСТАВНИКА, КОТОРЫЙ ПОМОГАЕТ РАЗОБРАТЬСЯ В СПЕЦИФИКЕ РАБОТЫ, ВНУТРЕННИХ ПРОЦЕССАХ И КУЛЬТУРЕ БОЛЬНИЦЫ, А ТАКЖЕ ДАЁТ СВОЕВРЕМЕННУЮ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

- НАСТАВНИК - ПЕРВАЯ ТОЧКА ОПОРЫ ВНУТРИ СИСТЕМЫ

- НАСТАВЛЯЕМЫЙ ПОЛУЧАЕТ «БЕЗОПАСНУЮ ЗОНУ» ДЛЯ ОШИБОК И ВОПРОСОВ

Мы говорим не просто о закрытии вакансий, а о приобретении постоянных работников через понимание и принятие ценностей организации.



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!