

Коллектив поредел, у оставшихся – апатия. Как справиться руководителю

В статье – решения двух проблем с персоналом, с которыми клиники столкнулись из-за частичной мобилизации. Идеями, как закрыть кадровые дыры, поделились коллеги, а психолог подсказал, как начмеду успокоить сотрудников и стабилизировать себя. Образцы локальных документов и памяток прилагаются.



Кадровый дефицит

«Утвердили штатное расписание на военное время и отправили забронированных на обучение»

Рассказывает Светлана СТАРКОВА, главный врач ОБУЗ «Курская городская поликлиника № 5», финалист конкурса «Лидеры России – 2020»:



– С временным отсутствием работников мы справлялись и раньше: если сотрудник брал отпуск или больничный, уезжал в командировку, его заменяли другим по приказу о взаимозаменяемости. Образец документа, где дополнительно указали, как заменяем сотрудников из-за частичной мобилизации, – в приложении 1.

Мы находимся в Курске, на приграничной территории, уровень реагирования сейчас средний. Если риск возрастет, полноценная мобилизация может изъять из работы больше специалистов и на длительный срок, поэтому продумали ходы наперед. По плану Комитета здравоохранения и МЧС нас перепрофилировать не будут, но понимаем, что будет больше неотложных обращений в госпиталях.

Ожидаем, что привлекут часть нашего медперсонала к работе в перепрофилированных учреждениях по системе ротационных списков. Это в первую очередь будут врачи и медсестры хирургических специальностей.

Составили штатное расписание на военное время. Будем заменять специалистов врачами смежных специальностей. Уже пересмотрели все сертификаты докторов: обычно их несколько, но работает врач по одному. Сделали списки.

Пример. По смежности специальностей хирург может заменить травматолога-ортопеда и уролога, терапевт – ревматолога и кардиолога. Два врача нашей клиники получили дополнительную специализацию по ультразвуковой диагностике: они заместят врачей УЗИ в их отсутствие. То же возможно, если врач получил дополнительное образование по эндоскопии.

Кстати, нам удалось избежать кадровых проблем с призывом сотрудников благодаря своевременному бронированию. Тема воинского учета была не самой приоритетной в работе руководителей. Как оказалось, зря. В 2021 году я прошла обучение по мобподготовке и сразу применила знания. Немного поясню для тех, кто только сейчас выстраивает отношения с военками. Военком может согласовать бронирование не всех сотрудников, поэтому корректируйте штатное расписание после того, как получите ответ. Для каждой медицинской специальности есть возрастное ограничение на бронирование. Например, могут не разрешить забронировать не достигших 30 лет и персонал по специальностям хирургия, анестезиология и реаниматология или травматология и ортопедия.

Посмотрите, каких сотрудников могут мобилизовать без возможности бронирования, решите, как будете их заменять. Например, мы направляем нескольких забронированных на курсы ДПО. Еще рассчитываем на кадровый резерв в рамках региона. Высвободить