

Сотрудники не задерживаются в клинике: как организовать адаптацию новичков, чтобы снизить текучку. Методичка от призера Оргздрави

В статье – методичка, как адаптировать новых сотрудников и снизить текучку в первые месяцы после трудоустройства. Разработками поделилась клиника – призер премии Оргздрави в номинации «Эффективное управление медицинскими кадрами». Опросники для эффективного интервью с кандидатом и оценки удовлетворенности работой прилагаются.



Екатерина Михайлова,
заместитель главного
врача по кадрам
КГБУЗ «Краевая
клиническая
больница»,
Красноярск

Позитивный опыт общения с клиникой можно сформировать еще на этапе подбора. Начните с вакансии – поручите специалисту по кадрам включить в описание два обязательных элемента. Первый – активную ссылку на сайт учреждения.

Если кандидат впервые слышит о клинике, то так быстрее познакомится с ней. Второй – краткая характеристика учреждения.

Чтобы общение кандидата с медицинской организацией было более комфортным, «Обязанности» и «Требования» в вакансии рекомендуем заменить на «Вам предстоит» и «Нам по пути, если Вы...» (рисунок 1). Адаптацию можно проводить по welcome-цепочке – схеме, которая начинается уже с этапа отклика – рисунок 2. Далее в статье разберем методы адаптации персонала, которые помогут снизить текучку.

Рисунок 1. Фрагменты описания вакансии эпидемиолога

Вам предстоит проводить:

- необходимые санитарно-гигиенические и противоэпидемические мероприятия, при этом будете использовать современные методы анализа санитарно-эпидемиологической ситуации
- анализ регистрации и учета инфекционной заболеваемости. Будете контролировать полноту передаваемой информации об инфекционной заболеваемости отдельными нозологическими формами, заболеваемости ВИЧ-инфекцией и групповой заболеваемости в клинике

Нам с Вами по пути, если Вы:

- специалист с высшим профессиональным образованием по специальности «Медико-профилактическое дело»
- имеете послевузовское профессиональное образование (интернатура и (или) ординатура) по специальности «Эпидемиология» и сертификат специалиста по специальности «Эпидемиология».

Мы приветствуем опыт работы: <...>

Интервью после отклика

Чтобы убедиться, что сотрудник вам подходит, и не потратить время зря, проведите несколько интервью с кандидатом. Мы рекомендуем провести три беседы: телефонное интервью с рекрутером, очное собеседование в коучинговом стиле и собеседование с будущим руководителем.

Телефонное интервью с рекрутером проводят для отбора по формальным признакам. Задача на этом этапе не только отсеять неподходящих кандидатов, но и оставить приятное впечатление о клинике даже у тех, кому пришлось отказать.

Очное собеседование в коучинговом формате. Рекрутер задает вопросы, которые позволят кандидату лучше понять

Важно

В нашей клинике кандидаты на должности медицинского персонала проходят недельную стажировку на рабочем месте. Стажировка помогает понять, получится ли работать в клинике или нет

себя, свои желания, цели, убеждения и страхи. Определите ценности кандидата и поймете, насколько они близки вашим, как он проявит их в работе.

Уже на собеседовании сможете подготовить кандидата к более осознанному вступлению в должность. Примеры вопросов для интервью в коучинговом формате смотрите в приложении 1.

Собеседование с руководителем. На собеседовании с руководителем оценивают профессиональные знания и навыки кандидата.

Welcome-тренинг

Познакомьте с правилами клиники и запустите процесс командообразования с помощью группового welcome-тренинга. Сделайте это мероприятие регулярным. Например, раз в неделю собирайте всех кандидатов, которые проходят отбор еще до выхода на работу, и проводите тренинг по инструкции ниже. Вести тренинг может любой сотрудник учреждения, кому это будет искренне интересно.

Разъясните правила медорганизации. На тренинге расскажите кандидату о клинике: ее истории, целях и достижениях, правилах, корпоративной культуре, политике качества. Обсудите внешний вид и пациентоориентированность. Объясните, почему просите соблюдать правила и какие результаты это даст. Так укрепите лояльность будущих сотрудников.

Руководитель медорганизации также может поучаствовать в welcome-тренинге. Например, подготовить видеообращение к новым коллегам с приветственной мотивационной речью, в которой подчеркнет значимость будущих сотрудников. Так новички почувствуют важность работы каждого, а руководитель покажет готовность к открытому диалогу и сотрудничеству.