

МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ
АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ



РЕСПУБЛИКАНСКАЯ
КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА
ИМ. Н. А. СЕМАШКО

Наставничество в медицинской организации.

Точки взаимодействия с дополнительным образованием



«Кадровый вопрос в здравоохранении — приоритетная тема»



**Молодые специалисты
РКБ им.Н.А. Семашко**

В 2025 году +30 сотрудников. Средний возраст медсестёр — 35 лет. Это молодой, сплочённый коллектив, заряженный на результат.



М.А. Мурашко

«Наставничество — это баланс, который позволяет и развиваться, и поддерживать здравоохранение. Важно, чтобы в него были вовлечены вузы. Человек не должен быть морально и духовно брошенным.



Цифры и масштаб: больница сегодня

22

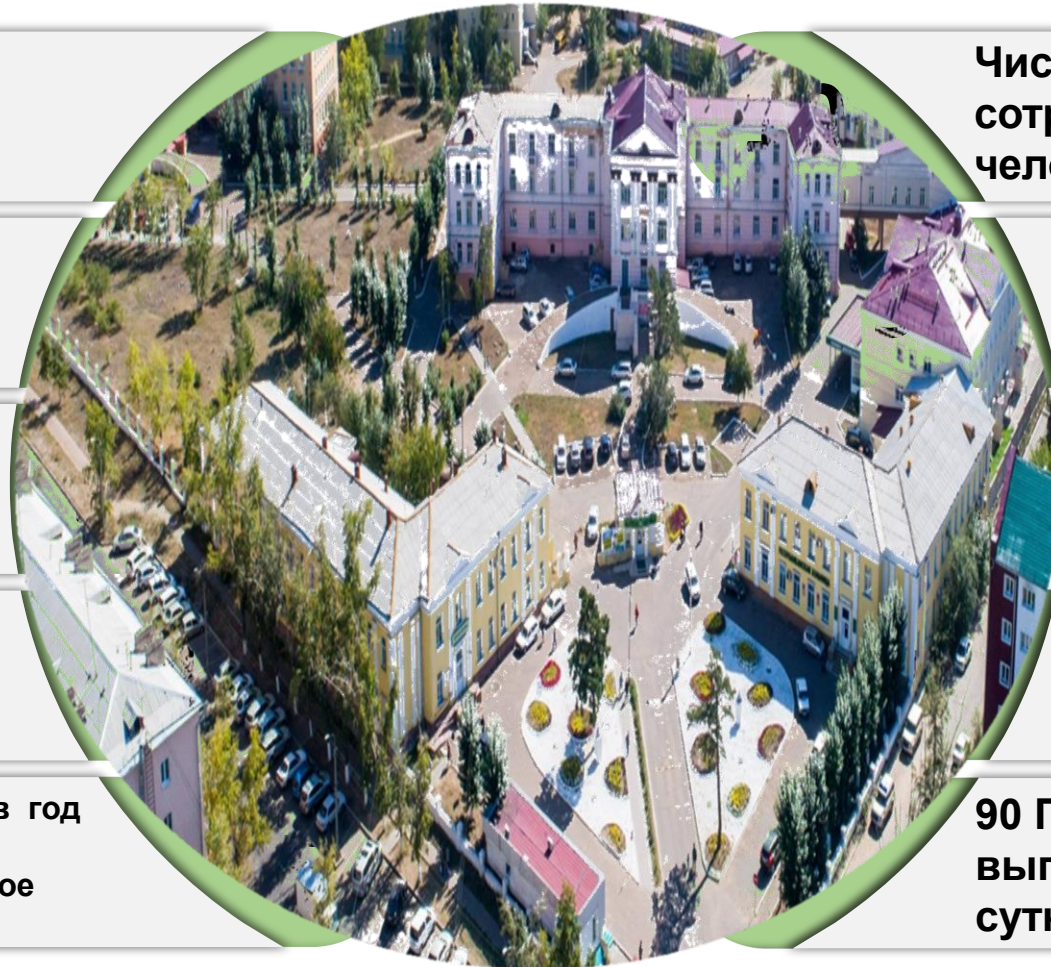
клинических
отделения

6 ОРИТ и ОАР –
44 койки

14 подразделений
Диагностическая
служба

4447 единиц
медицинского
оборудования

Свыше 24000 чел. в год
получают
специализированное
лечение



Численность
сотрудников – 1739
человек (2025г +30)

Средний возраст
врачей – 43 года

Средний возраст
среднего медицинского
персонала – 35 лет

Более 180
обращений в сутки

90 Пролеченных и
выписанных в
сутки

*«РКБ— это молодой, но сплочённый коллектив,
который заряжен на результат».*





SIPOC процесса наставничества





Профориентация школьников: от выбора профессии к целевому договору



1. Проведение дней открытых дверей для школьников 9-11 классов и их родителей г. Улан-Удэ и районов РБ.
2. Проведение уроков в школах

	2024г	2025г	2026 г
Школьников	20	52	80
Школ	3	8	12

2,5 млн. руб. – стипендия за счет субсидированной программы МЗ РБ
1 млн. руб. – меры поддержки в период обучения за счет средств РКБ им.Н.А. Семашко

	2025г	2026г	Всего
Ординатура	8	6	28
СПО	43	30	154





Привлечение и адаптация специалистов



Работа с высшими и средними профессиональными учебными заведениями

- ✓ Профориентационная работа
- ✓ Проведение дней открытых дверей, экскурсии
- ✓ Участие в Ярмарках вакансий
- ✓ Отбор на целевое обучение
- ✓ Проведение практики

Год	ЧГМА г. Чита	СибГМУ г. Томск	АГМА г. Благовещенск	ДВГМУ г. Хабаровск	ИГМУ г. Иркутск	КГМУ г. Красноярск	ПСПбГМУ Г. С-Петербург	Амурский МК	Агинск ий МК	Чити нски й МК	Ирку тский МК
2024	30	16	13	4	13	4	2	2	3	2	0
2025	10	23	7	1	13	1	0	0	28	0	4



Работа с молодыми сотрудниками

- ✓ Адаптация, наставничество
- ✓ Обучение, тренинги, стажировки
- ✓ Научно-практические конференции
- ✓ Конкурсы
- ✓ Участие в общественной жизни

Целевое наставничество



**Ролевая игра
«Пациент, врач,
медицинская
сестра»**

Работа со студентами

Выездная работа с целевыми студентами. Чат поддержки. Практика в закрепленном отделении. Помощь в написании ВКР. Тренинги софт-скиллам

Подготовка студента

Отбор кандидатов. Закрепление отделения (по результатам потребности в специалистах) Назначение наставника из числа старших медицинских сестер

Действия

Совет по наставничеству. Определение Лучшего наставляемого (премия). Благодарственные письма родителям. Корректируем ИПР.

Оценка эффективности наставничества

Контроль успеваемости. Готовые практические навыки для работы в закрепленном отделении. Качество защиты ВКР. Выполнение ИПР

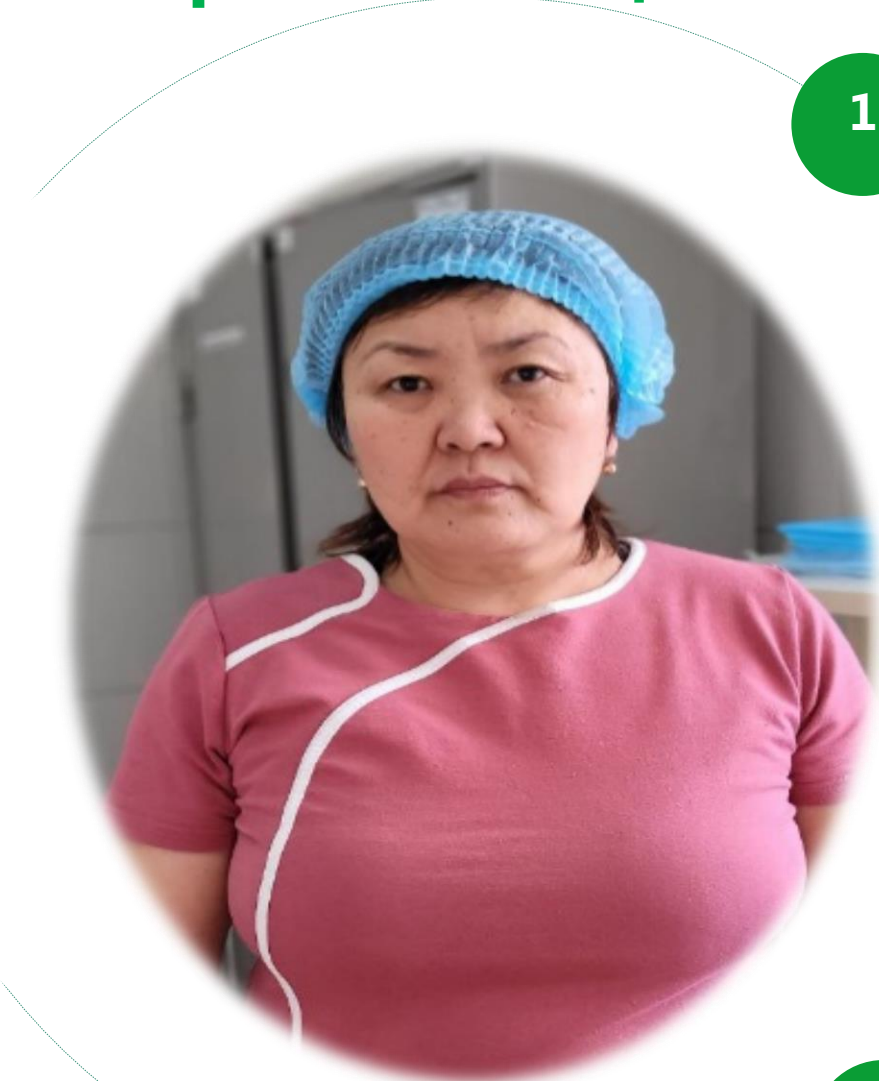


**Упражнение
«Собери бутерброд»**





Точка роста: от целевого договора к профессии



1

Работала в течение 3 лет младшей медицинской сестрой в гематологическом отделении ГАУЗ РКБ им.Н.А. Семашко

2

Заключила целевой договор. Проходила обучение в ГАПОУ Республиканский базовый медицинский колледж им. Э.Р. Раднаева Совмещала обучение и работу младшей медицинской сестры

3

Защитили выпускную квалификационную работу.
Тема ВКР: Особенности ухода за пациентами с острым лейкозом.
Руководитель: Никитенко Е.М. главная медсестра
Оценка: Отлично

4

Успешно работает медицинской сестрой эндоскопического отделения



Дорожная карта адаптации молодого специалиста: 1 этап

Контроль
знаний

Закреплены
е наставника

ИПР

1 месяц



Анализ входного контроля



ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
«РЕСПУБЛИКАНСКАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА ИМ. Н.А. СЕМАШКО»
БУРЯД УЛАСАЙ
«УЛАС ТҮҮРЫН Н.А. СЕМАШКЫН НЭРЭМЖИЭТ КЛИНИКЭСЭЭ ЭМНЭЛГҮН ГАЗАР»

ПРИКАЗ
«20» февраля 2026 г. № 318
г. Улан-Удэ

О назначении наставника

В соответствии с Дополнительным соглашением к Трудовому договору № 202 от 02.07.2015 г., статьей 351.8 Трудового кодекса Российской Федерации, Положением о наставничестве и Положением об оплате труда ГАУЗ «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко»

ПРИКАЗЫВАЮ:

- Поручить Сосоровой Галине Линхоевне, старшей медицинской сестре отделения реанимации и интенсивной терапии № 3 наставничество над Доржиевой Дулгар Байрновой, работающей в должности медицинская сестра отделения реанимации и интенсивной терапии № 3 в ГАУЗ «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко».
- Установить Сосоровой Галине Линхоевне доплату за наставничество в размере 10 % от месячного (должностного) оклада. Выплачивать доплату за наставничество на условиях и в сроки, установленные в Положении о наставничестве, Положении об оплате труда и Дополнительном соглашении от 19.02.2026 г.
- Осуществлять наставничество в период с 19 февраля 2026 до 19 апреля 2026 г.
- Сосоровой Галине Линхоевне совместно с наставляемым подготовить план индивидуальной работы Доржиевой Дулгар Байрновой согласно образцу в срок до 02.03.2026 г.

Главный врач И.А. Шнак

РЕСПУБЛИКАНСКАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА ИМ. Н.А. СЕМАШКО

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ
молодого/нового сотрудника
(медицинской сестры)
Хирургическое отделение

ФИО наставника_ Будацыренова О.Б. должность _____

ФИО обучаемой Гончаренко К.Г. должность медсестра
Начало обучения 08.12.2025 конец обучения 08.03.2026

Наименование темы обучения	Нормативный документ	Сроки	Подпись наставника	Подпись обучаемого
1 неделя				
Гигиеническая обработка рук	СОП «Гигиеническая обработка рук»	9.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Идентификация личности пациента	СОП «Порядок идентификации пациента»	9.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Передача смены на посту.	Алгоритм «Порядок передачи смены медицинской сестры на посту»	12.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Передача сестринской ответственности	СТО «Порядок работы по профилактике падений пациентов в ГАУЗ «РКБ им. Н.А. Семашко»	12.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
Профилактика падений	СТО «Порядок работы по профилактике падений пациентов в ГАУЗ «РКБ им. Н.А. Семашко»	12.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2 неделя				
Назевание, снятие нестерильных и стерильных СИЗ	СОП «Применение перчаток»	17.12.2025	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>



Дорожная карта адаптации молодого специалиста: 2 этап

Школа профессионального роста для молодых специалистов

Обучение по реперным точкам

Обучение онлайн на внутреннем портале edu.rkbsemashko.ru

Edu.rkbsemashko.ru

Обучение СЛР, установки ПВК и т.д. зависит от профиля отделения

Практические навыки

2 месяц





Дорожная карта адаптации молодого специалиста: 3 этап

Подготовка

Проведение

Результаты

3 месяц

Государственное автономное учреждение здравоохранения «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко»
БУРЯД УЛАСАЙ
«УЛАС ТУУРЫН Н.А. СЕМАШКЫН НЭРЭМЖЭТЭ КЛИНИЧЕСКЭ ЭМНЭЛГҮН ГАЗАР»

ПРИКАЗ
«20» марта 2026 г. № 465
г. Улан-Удэ

О проведении Совета по наставничеству

В соответствии с Положением об адаптации и наставничестве ГАУЗ «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко» в целях оценки уровня знаний, умений и навыков, необходимыми для выполнения должностных обязанностей, молодыми специалистами, а также...

к приказу № 465 от «20» 03 2026 г. Приложение № 2

Отчет об итогах наставничества (заполняется наставником)

Наставляемый	р/иа
Наставник	р/иа
Период наставничества	с 02.03
Проведенные мероприятия:	1. Инс 2. обу 3. п/а
Заключение по итогам наставничества:	1. знания 2. навыки 3. на практике
Показатель оценки	
Знание действующих нормативных документов по:	
Лечебному процессу, санитарно-противоэпидемическому режиму, сестринской и технике безопасности, организации здравоохранения.	
Знание стандартов и порядков оказания медицинской помощи по профилю	
Дисциплинированность	
Инициативность	
Отношение к работе	
Знание антикоррупционной политики	
Знание стандартных операционных процедур	
Рекомендации по итогам наставничества:	до 80%
Должность, Ф.И.О. и подпись наставника:	Рент.
Дата:	«14»
Сзнакомлен:	Да
Дата:	«14»

к приказу № 465 от «20» 03 2026 г. Приложение № 4

АНКЕТА оценки наставника (заполняется наставляемым на наставника)

Ф.И.О. наставляемого: Ченцова Виктория Александровна
Должность: рентгенолаборант, Подразделение: рентгенокабинет

Оцените, пожалуйста, насколько Вы согласны с утверждением (по 10-балльной системе), для этого обведите соответствующую цифру, расположенную напротив каждого из них

№	Утверждение	Степень проявления									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Обсуждать с наставником свои трудности и ошибки было легко										10
2	Наставник предоставлял четкие и практически применимые советы										10
3	Наставник был всегда доступен для консультаций по любым вопросам										10
4	Оценка моих действий, помогала мне улучшить мою работу										10
5	Наставник поощрял самостоятельный принятие решений и не давал готовые ответы									9	10
6	Встречи с наставником проходили согласно ИТР									9	10
7	Темы ИТР разработанные совместно с наставником помогали улучшить мою работу									9	10
8	Наставник был заинтересован в моем профессиональном росте									9	10

Какое одно ключевое изменение в работе наставника могло бы принести наибольшую пользу Вашему развитию?

Подпись: Ченцова Виктория Александровна
Дата: «14» 04 2026 г.

Благодарим за участие в опросе!



Государственное автономное учреждение здравоохранения «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко»
БУРЯД РЕСПУБЛИКЫН Н.А. СЕМАШКЫН НЭРЭМЖЭТЭ КЛИНИЧЕСКЭ БОЛЬНИЦА

ПРИКАЗ
«14» января 2025 г. г. Улан-Удэ № 35

О результатах совета по наставничеству для медицинских сестер

В соответствии с Положением о наставничестве ГАУЗ «Республиканская клиническая больница им. Н.А. Семашко» от 18.12.2024 г.,

ПРИКАЗЫВАЮ:

- Бухгалтерии (Соболева И.И.), из средств от плана в размере 3 000 (три тысячи) рублей каждому:
 - Салдаруева В.В., старшую медицинскую сестру
 - Задиренко О.Е., старшую медицинскую сестру
- Бухгалтерии (Соболева И.И.), из средств от плана в размере 1 500 (одна тысяча пятьсот) рублей каждому:
 - Бандеева А.Ч., медицинского брата ОАР № 2;
 - Доржиеву А.Б., медицинскую сестру эндоскопии

Главный врач





Технологии — лишь инструмент в руках людей, которые понимают их ценность.

Драйверы

- Жесткие требования НПА
- Поддержка главного врача
- Экономическая целесообразность
- Репутационные риски
- Рост антибиотикорезистентности
- Опыт пандемии
- Развитие смежных технологий (кросс-инновации)
- Слаженная команда



Стопперы

- Сопротивление персонала и Нежелание менять привычки (1)
- Смена неформальных практик (2)
- Качество данных (4)
- Отсутствие ИТ-компетенций (3)

Преодолевая барьеры: драйверы против стопперов

1. Реверсивное наставничество. 2. Разбор сложных ситуаций (совет по наставничеству, Совет Сестер). 3. Обучение (edu.rkbsemashko.ru). 4. Внедрение «умных» шаблонов



Реверсивное наставничество

Поток

Кто учит

Кого учит

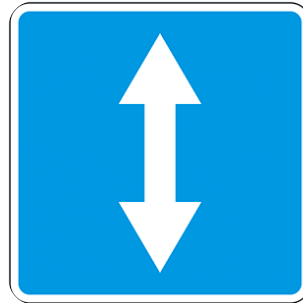
Чему

**Поток 2
(реверсивный)**

Молодой специалист
(цифровой натив)

Опытная
медсестра (40+)

Электронные листы, шкалы
рисков, ИИ-шаблоны, e-
learning



Поток

Кто учит

Кого учит

Чему

Поток 1

Опытная медсестра

Молодой специалист

ЕГИСЗ, ЭДО, штрих-
коды, регламенты



«Лист назначений - удобный цифровой журнал» - создание технологической среды, где совершить критическую ошибку становится технически сложно или невозможно.

СоцМедика:

Введите для поиска Выберите тип Сбросить

05 февраля 2026 - 11 февраля 2026 День **Неделя** 15 дней Печать

Обозначение цветов

Тип	Название	05 февр.	06 февр.	07 февр.	08 февр.	09 февр.	10 февр.	11 февр.
	Стул							
	Артериальное давление диастолическое							
	Вариант диеты с повышенным количеством белка (высокобелковая диета)							
	Педикулез							
	ЖЕЛЕЗА [III] ГИДРОКСИД САХАРОЗНЫЙ КОМПЛЕКС (Железа [III] гидроксид сахарозный комплекс АРС, РАСТВОР ДЛЯ ВНУТРИВЕННОГО ВВЕДЕНИЯ, 20 мг/мл, 5 мл) + Натрия хлорид, РАСТВОР ДЛЯ ИНФУЗИЙ, 0.9 %, 100 мл, БУТЫЛЬ, №1 (Доза: 100)							
	Педикулез							
	Пульс							
	Частота сердечных сокращений							
	Артериальное давление систолическое							
	Частота дыхания							
	Свободный (общепольничный)							
	Температура							



Вернуть медсестре время для самого пациента, забрав его у бумаг и рутины

Лист ухода и наблюдения за пациентом

№ ИБ: 5641, Диагноз при поступлении: C90.0 Множественная миелома, Дата поступления: 05.02.2026 09:38, К/д: 1, 12), Лечащий врач: Очирова О. Е. ((КС) Гематологическое отделение стационара Заведующий отделением медицинской организации Аллергический анамнез

КАРТА ГОСПИТАЛИЗАЦИИ



Приемное отделение

(КС) Гематологическое отделение стационара 05.02.2026

Протокол: Оценочный лист состояния здоровья пациента
Дата: 05.02.2026 10:02

Протокол: Профилактика пролежней
Дата: 05.02.2026 10:08

Протокол: Риск падения
Дата: 05.02.2026 10:10

Протокол: Лист ухода и наблюдения
Дата: 05.02.2026 10:13

Создать

Печать

Шаблоны

Сохранить как шаблон

Подтянуть данные

ЧСС

78

АД систолическое

120

АД диастолическое

90

тем-ра 37,0-41

тем-ра 37,0-41

тем-ра 36,9-36,0

36

ЧДД

18

Сатурация

95

Выпито жидкости в сутки

Выпито жидкости в сутки

Инфузионная терапия, мл

Инфузионная терапия, мл

Суточное количество мочи/анурия

Суточное количество мочи/анурия

Количество съеденной пищи, % за сутки

Количество съеденной пищи, % за сутки

Объем аутоагального питания, мл

Подписание

Печать

Сохранить

Удалить



Поступил(а) : 25.01.2024 09:03

Отд. /Отд.проф. : НХО №1 / НХО №1

Диагноз поступления : М42.1, М51.1

Лечащий врач : Борисов В.Э.

Койко-дни : 7

Текущая госпитализация

Листы контроля

Диагнозы

Услуги

План. услуги

Карточка пациента

Шифры и полисы

Документы

Особые отметки

Общие

Риск падения

Профилактика пролежней

Наблюдение после операционной и ОРИТ

Уход за сосудистым катетером (ПВК,ЦВК)

Уход за мочевым катетером

Наблюдение после операционной и ОРИТ

Все

с 01.02.2024



по 01.02.2024



Изменить дату



Задать

Дата	26 Январь	26 Январь	26 Январь	26 Январь	27 Январь	27 Январь	27 Январь
Время	11:30	12:30	13:30	19:30	01:30	07:30	13:30
АД	108/65	110/68	104/57	112/66	114/70	115/65	120/68
ЧДД	19	19	19	19	19	19	19
Пульс	64	71	74	75	78	76	87
Диурез	-	-	-	600	400	200	-
Температура	36,3	36,5	36,4	36,7	36,3	36,8	36,6
Сатурация	98	98	98	98	98	98	98%
Количество о...	-	-	-	-	-	-	-
Вызов врача	-	-	-	-	-	-	-
Дополнительно	-	-	-	-	-	-	-
Медсестра	Молосоева Т....	Молосоева Т.Ж	Молосоева Т.Ж	Бадмаева,Е.А	Бадмаева.Е.А.	Бадмаева.Е.А.	Батуева Д.Н.



№ ИБ: 5641, Диагноз при поступлении: C90.0 Множественная миелома,

Дата поступления: 05.02.2026 09:38,

К/д: 0, Лечащий врач: Очирова О. Е. ((КС)Гематологическое отделение стационара Заведующий отделением медицинской организации Аллергический анамнез

КАРТА ГОСПИТАЛИЗАЦИИ



Приемное отделение

(КС)Гематологическое отделение стационара 05.02.2026

Протокол: Оценочный лист состояния здоровья пациента
Дата: 05.02.2026 10:02

Протокол: Профилактика пролежней
Дата: 05.02.2026 10:08

Протокол: Риск падения
Дата: 05.02.2026 10:10

Протокол: Лист ухода и наблюдения
Дата: 05.02.2026 10:13

Создать

Шаблоны

Сохранить как шаблон

Подтянуть данные

Прочие жалобы

Прочие жалобы

Оценка риска возникновения пролежней по шкале Ватерлоу

ИМТ

средний (18-24)

Тип кожи

здоровая

Пол

Мужской

Возраст

50-64

Недержание

полный контроль/через катетер

Подвижность

ограниченная подвижность

Аппетит

средний

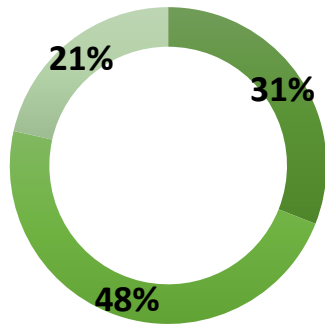
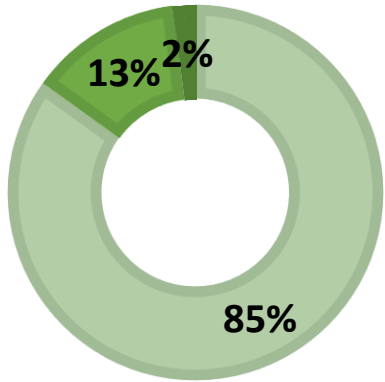
Лекарственная терапия

- цитостатические препараты
- высокие дозы стероидов
- противовоспалительные
- не через рот/анорексия



Анкетирование медицинских сестер

- Положительно, это облегчает работу и повышает безопасность
- Настороженно, боюсь, что это добавит сложностей



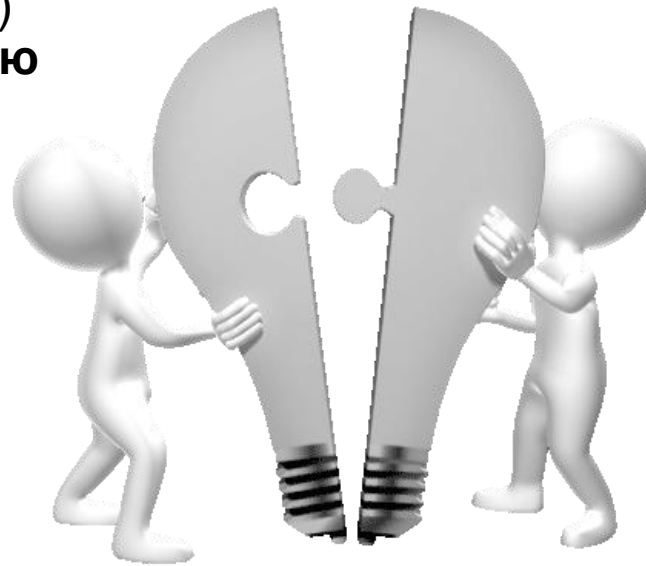
- Сократилось время на введение бумажных форм
- Сократилось кол-во бумаг
- Сократилось кол-во журналов





Результаты анализа. Точка А

- ✓ **Высокая цифровая готовность.** Подавляющее большинство среднего медицинского персонала (83%) поддерживает **Цифровизацию**
- ✓ **Запрос на развитие.** Три четверти сотрудников (75%) прямо указывают на **необходимость углубления цифровой трансформации**
- ✓ **Доказанная эффективность.** Для 90% респондентов цифровые инструменты уже стали фактором, **повышающим качество, безопасность и эффективность ухода**
- ✓ **Критическая неэффективность рутины.** Почти 40% медсестер тратят **более 2 часов в смену на бумажную работу**



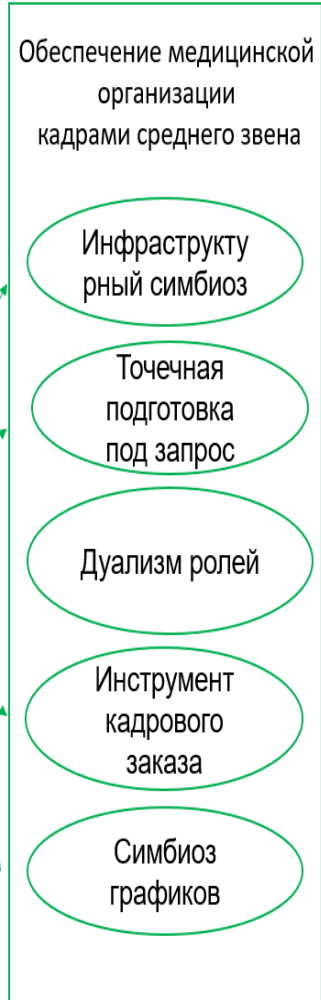
**Ключ к успеху —
синергия
технологий,
компетенций
и гуманистического
подхода**

Вектор развития. Точка Б

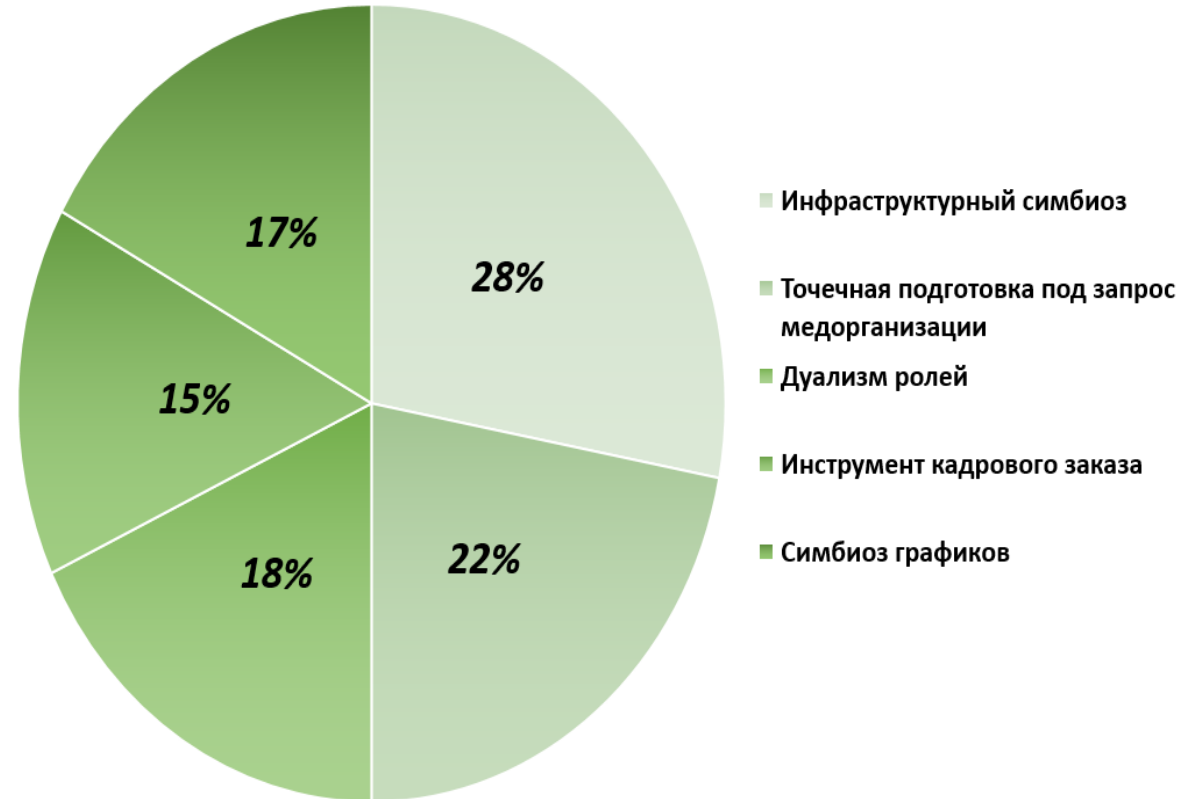
- **Развитие цифровых компетенций персонала**
- **Автоматизация рутинного документирования**
Снижение времени на заполнение документации у 80% СМП минимум на **1 час в смену к декабрю 2026г.**
Оптимизация количества бумажных документов сокращение на **25%** к декабрю 2026г
- **Развитие и оптимизация ЭМК под нужды СМП** Повышение индекса удовлетворенности удобством ЭМК среди СМП на **40%** (по итогам повторного опроса).
Работа с IT-отделом по созданию «умных» шаблонов с выпадающими списками и автоматическим расчётом баллов по шкалам (Ватерлоу, Морса) к июню 2026г

Точки взаимодействия медицинских организаций и дополнительного профессионального образования

«5 ключевых точек кадрового обеспечения»



Доля вовлеченности МО в точки взаимодействия с ДПО СПО



«Распределение активности медицинских организаций по 5 точкам взаимодействия с ДПО»



Точка 1. Инфраструктурный симбиоз: медицинская организация как база практического обучения



Коллеги Кяхтинская ЦРБ



1. Использование инфраструктуры медицинской организации позволяет - экономить бюджет на закупку симуляционного оборудования.

2. Обучение «у постели больного» повышает качество подготовки.

3. Медорганизация получает возможность оценить потенциальных сотрудников задолго до трудоустройства.

4. Возможность у медицинских сестер ЦРБ пройти практику в флагманских учреждениях здравоохранения.

100% целевых студентов проходят практику на базе своих МО



Точка 2. Точечная подготовка: обучающие циклы под запрос медицинской организации



На цикле ИСМП обучено 140 медицинских сестер



1. Программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки формируются на основе анализа кадровых заявок от главных врачей и главных медсестер.
2. Обучение работе на конкретных моделях сокращает период вхождения в должность.
3. Точечная подготовка решает проблему дефицита узких специалистов среднего звена в конкретной больнице.



Точка 3. Дуализм ролей: сотрудники = преподаватели



1. Преподаватель-практик транслирует актуальные клинические протоколы и алгоритмы.
2. Студент видит в преподавателе будущего коллегу, что облегчает адаптацию и формирует лояльность к конкретной медорганизации.
3. Сам сотрудник получает возможность профессионального и карьерного роста, совмещая клиническую практику с педагогической деятельностью.

В РКБ более 50 сотрудников преподают в различных учреждениях (БГУ, РБМК, ДПО РБМК)



Точка 4. Инструмент кадрового заказа: получение второй специальности в период основного обучения



1. Медицинская организация получает универсального сотрудника, способного закрывать 1,5–2 ставки.
2. Студент повышает свою конкурентоспособность на рынке труда еще до выпуска.
3. Экономия бюджета медицинской организации на дообучение и адаптацию нового персонала.

В 2025г – 4 целевых студента получили 2-ю специальность (АИР).

В 2026г – 5 целевых студента (АИР, ФД)



Точка 5. Симбиоз графиков работы и обучения: модель без отрыва от производства



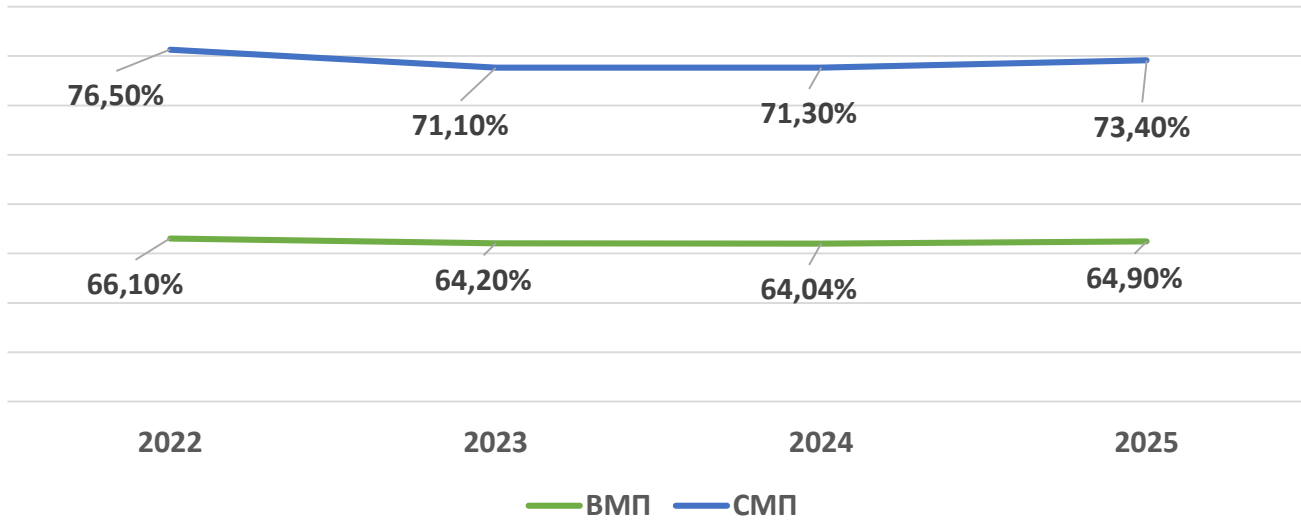
1. Вечерние группы после смены.
2. Выездные циклы — преподаватель приезжает в медорганизацию.
3. Дистанционные лекции + очные практические сессии по субботам.

Охват обучением работающего персонала выше на **50–60%**
Медорганизация НЕ теряет сотрудника на 1–1,5 месяца



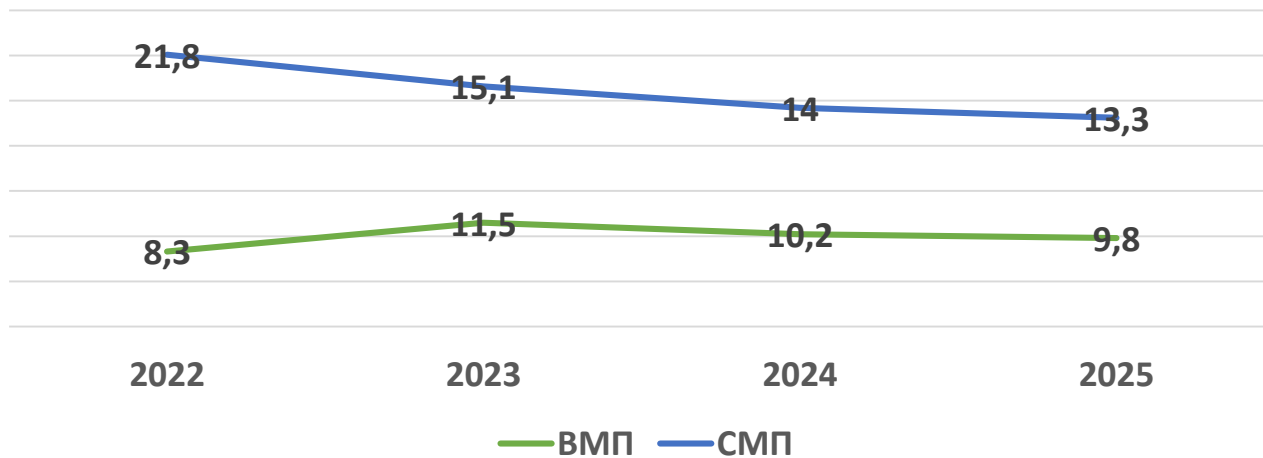
Наши достижения

Укомплектованность



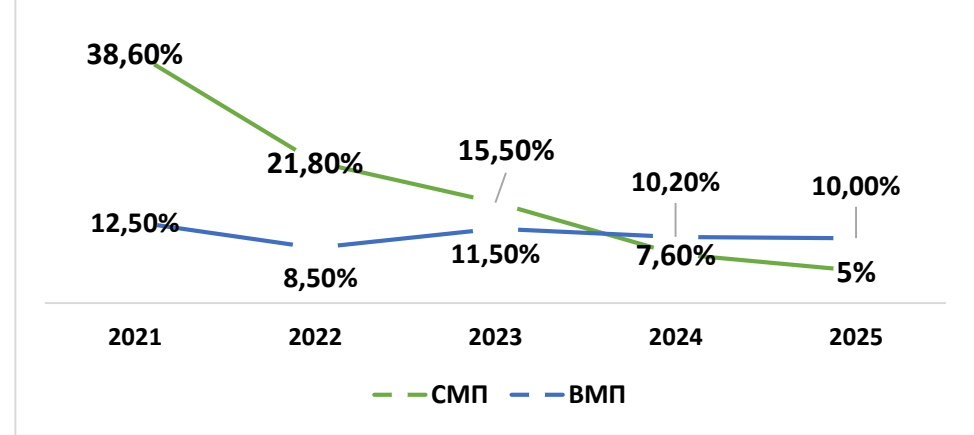
— ВМП — СМП

Текучесть, %



— ВМП — СМП

ДОЛЯ УВОЛИВШИХСЯ В ПЕРИОД ДО 12 МЕСЯЦЕВ



— СМП — ВМП

Укомплектованность: ↑2,1% - врачебный персонал, ↑0,86 % - средний медперсонал

Текучесть: ↓0,7 % - врачебный персонал, ↓0,4 % - средний медперсонал.

Доля уволившихся в период до 12 месяцев:

↓0,2 % - врачебный персонал.

↓2,6 % - средний медицинский персонал



*«Именно наставничество
позволяет сохранять кадры,
укреплять их, и, главное, —
вовлечь их в коллектив».*

М.А. Мурашко





БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ



Юридический адрес: 670031, г. Улан-Удэ, ул. Павлова, 12.
Адрес электронной почты: rkbsemashko@govrb.ru.
Единый номер Call-центра: +7 (3012) 37-11-26.
Приемная главного врача: +7 (3012) 43-67-42.