

ОАО "РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ"

РАСПОРЯЖЕНИЕ от 30 июня 2014 г. N 1545р

ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ПОЛОЖЕНИЯ О МОЛОДОМ СПЕЦИАЛИСТЕ ОАО "РЖД"

В целях привлечения в ОАО "РЖД" молодых специалистов:

1. Утвердить прилагаемое [Положение](#) о молодом специалисте ОАО "РЖД".
2. Контроль за исполнением Положения, утвержденного настоящим распоряжением, возложить на вице-президента Шаханова Д.С.
3. Признать утратившим силу [распоряжение](#) ОАО "РЖД" от 4 мая 2008 г. N 970р "Об утверждении Положения о молодом специалисте в ОАО "РЖД".

Президент ОАО "РЖД"
В.И.Якунин

УТВЕРЖДЕНО
распоряжением ОАО "РЖД"
от 30 июня 2014г. N 1545р

ПОЛОЖЕНИЕ О МОЛОДОМ СПЕЦИАЛИСТЕ ОАО "РЖД"

I. Общие положения

1. Настоящее Положение, разработанное в соответствии с [Трудовым кодексом](#) Российской Федерации, другими федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными документами ОАО "РЖД", коллективным договором ОАО "РЖД", определяет статус, обязанности молодого специалиста, гарантии, компенсации и обязанности ОАО "РЖД" в отношении молодого специалиста.

2. Настоящее Положение распространяется на молодых специалистов подразделений аппарата управления ОАО "РЖД", его филиалов и структурных подразделений (далее - подразделения ОАО "РЖД").

3. Применение настоящего Положения в отношении молодых специалистов дочерних и зависимых обществ ОАО "РЖД" осуществляется в соответствии с [Порядком](#) организации управления персоналом в холдинге "РЖД".

II. Статус молодого специалиста

4. К молодым специалистам относятся выпускники образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования очной формы обучения в возрасте до тридцати лет, принятые на работу в ОАО "РЖД" впервые после окончания учебы в образовательной организации (далее - выпускники):

в течение трех месяцев после окончания обучения в образовательной организации на основе договора о целевой подготовке специалиста;

в течение трех месяцев после окончания обучения на основании направления на работу, выданного образовательной организацией по заявке подразделения ОАО "РЖД";

другие выпускники, принятые на работу в ОАО "РЖД" в год окончания учебы в образовательной организации по профилю образования с учетом потребности подразделения

ОАО "РЖД" в данной специальности.

5. Выпускники принимаются на работу в ОАО "РЖД" с учетом уровня образования, специальности и квалификации по образованию в соответствии с нормативными документами, устанавливающими требования к уровню образования, специальности и квалификации для должностей в ОАО "РЖД".

6. Статус молодого специалиста - совокупность прав и обязанностей, возникающих у выпускника со дня заключения трудового договора с ОАО "РЖД".

Статус молодого специалиста действует в течение трех лет, но не более возраста тридцати лет.

В случае перевода молодого специалиста с согласия подразделения управления персоналом из одного подразделения ОАО "РЖД" в другое этот статус за ним сохраняется и срок его действия не прерывается.

Если выпускник после обучения на основе договора о целевой подготовке специалиста не имел возможности трудоустроиться по причине призыва на военную службу в Вооруженные Силы Российской Федерации, другие войска, воинские формирования и органы, то статус молодого специалиста присваивается при условии трудоустройства в ОАО "РЖД" в течение двух месяцев по окончании военной службы по призыву.

Осуществление трудовой деятельности в ОАО "РЖД" в период обучения в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования очной формы обучения не может являться основанием для отказа в присвоении статуса молодого специалиста выпускнику после получения им диплома о высшем или среднем профессиональном образовании.

7. Статус молодого специалиста может быть однократно продлен, но не более чем на три года и до возраста тридцати лет, в случае:

призыва на военную службу;

направления по основному месту работы на стажировку или обучение с отрывом от производства;

направления в очную аспирантуру для подготовки и защиты кандидатской диссертации на срок не более трех лет;

длительного, более трех месяцев, периода нетрудоспособности (за исключением нетрудоспособности из-за травмы, полученной на производстве), в том числе по причине беременности и родов;

предоставления отпуска по уходу за ребенком до достижения им возраста трех лет.

8. Статус молодого специалиста утрачивается до истечения срока его действия в случае расторжения трудового договора по инициативе молодого специалиста или по инициативе работодателя по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством Российской Федерации, в частности пунктами 5 - 8, 11 и 14 части первой [статьи 81](#) Трудового кодекса Российской Федерации.

9. Для лиц, окончивших учебу в образовательных организациях среднего и высшего профессионального образования, которые имеют государственную аккредитацию, и впервые поступающих на работу по полученной специальности в течение одного года со дня окончания учебы, в соответствии со [статьей 70](#) Трудового кодекса Российской Федерации испытание при приеме на работу не проводится.

10. Молодой специалист не подлежит аттестации в течение срока действия статуса молодого специалиста.

III. Адаптация и профессиональное развитие молодого специалиста

11. Молодым специалистам, принятым на работу в ОАО "РЖД", для адаптации и приобретения профессиональных навыков назначается наставник и выдается подразделением управления персоналом паспорт молодого специалиста по форме согласно [приложению N 1](#).

Целями ведения паспорта молодого специалиста является оценка уровня профессионального развития молодого специалиста и контроль за его изменением, составление индивидуальных планов профессиональной адаптации и контроль за их исполнением, а также планирование профессиональной карьеры по результатам стажировки и рекомендациям

наставника.

Паспорт ведется молодым специалистом (при необходимости заполняется и заверяется работниками подразделения управления персоналом) и хранится в подразделении управления персоналом.

12. Контроль за уровнем профессионального развития молодого специалиста осуществляется на основе оценки его наставником и самим молодым специалистом, а также путем инструментальной оценки уровня развития корпоративных компетенций.

Оценка уровня развития корпоративных компетенций производится работниками подразделения управления персоналом с использованием теста "Бизнес-профиль РЖД", а также путем самооценки с помощью листа оценки корпоративных компетенций молодого специалиста, заполняемого ежегодно по форме согласно [приложению N 2](#).

13. На основании регулярной оценки уровня развития корпоративных компетенций молодого специалиста работники подразделения управления персоналом планируют его индивидуальную карьеру с учетом мнений наставника и самого молодого специалиста.

Планирование карьеры предусматривает нахождение в должности, как правило, не менее двух лет.

14. Через шесть месяцев после начала работы молодого специалиста наставник и соответствующее подразделение управления персоналом на основе оценки профессиональных и корпоративных компетенций составляют план его профессионального развития и карьеры.

IV. Обязанности ОАО "РЖД" в отношении молодого специалиста

15. ОАО "РЖД", признавая важную роль молодых специалистов в своей деятельности, принимает на себя следующие обязательства:

а) предоставлять молодому специалисту должность в соответствии с полученной им в образовательной организации специальностью и квалификацией, а также требованиями квалификационных характеристик должностей руководителей и специалистов. Использование молодого специалиста на рабочей должности допускается в порядке исключения при необходимости на период не более 12 месяцев;

б) создавать условия для профессиональной и социальной адаптации молодых специалистов;

в) планировать карьеру молодого специалиста с учетом уровня развития его профессиональных и корпоративных компетенций и обоснованного мнения его наставника;

г) направлять молодого специалиста на обучение с целью углубления знаний с учетом уровня развития его профессиональных и корпоративных компетенций;

д) предоставлять при наличии оснований корпоративную поддержку для улучшения жилищных условий;

е) создавать условия для физического воспитания и физического развития молодых специалистов, ведения ими здорового образа жизни;

ж) формировать у молодых специалистов гражданско-патриотическую позицию, уважительное отношение к ветеранам, традициям и культуре железнодорожного транспорта;

з) применять индивидуальный подход в работе с молодыми специалистами, обеспечивающий наиболее полное использование и развитие их творческого, инновационного и научного потенциала.

V. Гарантии и компенсации, предоставляемые молодому специалисту

16. Молодому специалисту предоставляются гарантии и компенсации в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации, [коллективным договором](#) ОАО "РЖД", нормативными документами ОАО "РЖД", [целевой программой](#) "Молодежь ОАО "Российские железные дороги" и настоящим Положением.

17. Молодому специалисту после приема на работу выплачивается единовременное пособие в размере месячного должностного оклада (месячной тарифной ставки). Выплата производится по личному заявлению молодого специалиста не позднее двух месяцев с даты его

трудоустройства. Право на получение данного пособия сохраняется у молодого специалиста, ранее не воспользовавшегося этим правом в силу каких-либо обстоятельств, в течение срока его нахождения в статусе молодого специалиста.

18. При направлении молодого специалиста на работу, связанную с переездом в другую местность:

а) оплачиваются расходы на переезд молодого специалиста и членов его семьи, а также на провоз имущества в размере фактических расходов, подтвержденных проездными документами (к членам семьи молодого специалиста относятся жена (муж), дети и родители обоих супругов, находящиеся на его иждивении и проживающие вместе с ним);

б) оплачиваются расходы по обустройству на новом месте жительства:

в размере одного должностного оклада и одной четвертой должностного оклада молодого специалиста на каждого переезжающего члена семьи;

в размере двух должностных окладов и половины должностного оклада молодого специалиста на каждого переезжающего члена семьи при переезде в районы Крайнего Севера и приравненные к ним местности;

в) выплачиваются суточные за каждый день нахождения в пути следования к месту работы в размерах не менее установленных локальным нормативным актом ОАО "РЖД";

г) предоставляется оплачиваемый отпуск для обустройства на новом месте жительства продолжительностью до семи календарных дней;

д) возмещаются расходы по временному найму жилого помещения (кроме стоимости коммунальных услуг) в порядке и размерах, определенных нормативными документами ОАО "РЖД", или в установленном порядке предоставляется специализированное жилье.

Конкретные размеры возмещения расходов, связанных с переездом в другой населенный пункт, и условия их возврата в случае увольнения молодого специалиста предусматриваются в дополнительном соглашении к трудовому договору.

19. Молодому специалисту при условии заключения дополнительного соглашения к трудовому договору, предусматривающего его работу в подразделениях (станциях) ОАО "РЖД", находящихся в отдаленной местности с отсутствующей или неразвитой социальной инфраструктурой (далее - малонаселенная местность), в течение не менее 4 лет:

производится выплата единовременного пособия (подъемных) для обустройства в малонаселенной местности в размере 250 000 рублей;

производится единовременная выплата вознаграждения в размере 0,5 месячного должностного оклада (месячной тарифной ставки) по истечении первого и второго года работы в малонаселенной местности;

предоставляется на весь период работы в малонаселенной местности жилое помещение специализированного жилищного фонда ОАО "РЖД", а при его отсутствии - право найма жилого помещения на рынке недвижимости с возмещением части расходов по найму в размере, установленном нормативными документами ОАО "РЖД";

выплачивается ежемесячное пособие в размере 50 процентов минимальной заработной платы, установленной в ОАО "РЖД", на воспитание ребенка в возрасте от 3 до 7 лет при отсутствии в малонаселенной местности дошкольных образовательных организаций, а также если другой родитель не работает из-за отсутствия предложений на рынке труда.

Перечень подразделений (станций), находящихся в отдаленной местности с отсутствующей или неразвитой социальной инфраструктурой, утверждается локальным нормативным актом.

20. Молодому специалисту при наличии оснований предоставляется корпоративная поддержка для приобретения жилого помещения в собственность в соответствии с нормативными документами ОАО "РЖД". Молодому специалисту, получившему в соответствии с нормативными документами ОАО "РЖД" корпоративную поддержку на приобретение (строительство) жилого помещения в собственность, при рождении в его семье детей предоставляется безвозмездная субсидия на погашение части ипотечного кредита: при рождении первого ребенка - в размере стоимости 10 кв. метров общей площади жилого помещения, при рождении второго ребенка - в размере стоимости 14 кв. метров общей площади жилого помещения, при рождении третьего и каждого последующего ребенка - в размере стоимости 18 кв. метров общей площади жилого помещения.

Субсидия предоставляется работнику на каждого родившегося ребенка.

21. Молодому специалисту устанавливается ежемесячная плата за содержание его детей в дошкольных образовательных организациях и общеобразовательных школах-интернатах ОАО "РЖД" в размере до 5 процентов ежемесячных затрат на содержание воспитанника в образовательной организации ОАО "РЖД", с возмещением расходов до полной стоимости за счет средств ОАО "РЖД".

В случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации, уплату соответствующих налоговых сборов производит молодой специалист.

VI. Обязанности молодого специалиста

22. Молодой специалист обязан в течение первых шести месяцев работы в ОАО "РЖД" изучить [Кодекс](#) деловой этики ОАО "РЖД" и руководствоваться следующими основными корпоративными принципами поведения:

приложение максимума усилий для приобретения и развития профессиональных знаний и навыков;

ответственное выполнение поставленных производственных задач, соблюдение производственной и трудовой дисциплины, точность и аккуратность при исполнении порученной работы;

стремление овладеть смежными профессиями для обеспечения оптимальной организации трудового и производственного процессов;

проявление инициативы в поиске новых технических и организационных решений, направленных на повышение эффективности работы ОАО "РЖД".

23. Молодой специалист обязан:

выполнять требования трудового законодательства Российской Федерации и правила внутреннего трудового распорядка;

проявлять инициативу, стремиться участвовать в разработке и внедрении рационализаторских предложений;

изучать научно-техническую литературу, новую технику и современные технологии в целях совершенствования профессионального уровня;

добросовестно выполнять должностные обязанности, устранять недостатки в своей работе; соблюдать морально-этические нормы и требования [Кодекса](#) деловой этики ОАО "РЖД".

24. Молодой специалист возвращает все ранее выплаченные в соответствии с пунктами [18 - 20](#) настоящего Положения денежные средства:

а) если он не явился на работу или отказался приступить к работе без уважительной причины, определяемой в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации;

б) если он до окончания срока работы, предусмотренного трудовым договором, а при отсутствии определенного срока - до истечения одного года работы уволился по собственному желанию без уважительной причины;

в) если он был уволен за действия, которые в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации явились основанием для прекращения трудового договора по инициативе работодателя, за исключением случаев, связанных с оптимизацией численности работников.

Молодой специалист, который не явился на работу или отказался приступить к работе по уважительной причине, возвращает выплаченные ему денежные средства за вычетом понесенных расходов на переезд его и членов его семьи, а также на провоз имущества.

25. В случаях, указанных в [пункте 8](#) настоящего Положения, молодой специалист, принятый на работу в ОАО "РЖД" в соответствии с договором о целевой подготовке специалиста, возмещает денежные средства, выплаченные ОАО "РЖД" образовательной организации за его обучение, на условиях, предусмотренных указанным договором (пропорционально фактически отработанному в пределах срока трудового договора времени).

ПАСПОРТ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА

ФИО (полностью) _____
Дата трудоустройства " ____ " _____ 20__ г.
Должность, полное наименование подразделения ОАО "РЖД" _____

ФИО и должность непосредственного руководителя _____

ПРИЕМ НА РАБОТУ

Собеседование при приеме на работу
не проводилось проводилось
дата собеседования " ____ " _____ 20__ г.

ФИО, должность лица, проводившего собеседование

Соответствует ли должность полученной квалификации по образованию
Да Нет

(заполняется молодым специалистом)

Статус молодого специалиста действует до " ____ " _____ 20__ г.
Статус молодого специалиста продлен до " ____ " _____ 20__ г.

Наставником назначен
(ФИО и должность) _____

Наставник назначен на период
с " ____ " _____ 20__ г. по " ____ " _____ 20__ г.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Тест "Бизнес-профиль РЖД"
(проводится через 3-4 месяца с момента трудоустройства)

Корпоративные компетенции	Оценка в баллах
1. Способность к развитию	
2. Развитие сотрудников	
3. Формирование системы работы с клиентами	
4. Обеспечение командной работы в Компании	
5. Нацеленность на результат	
6. Формирование инновационной среды	
7. Лидерство как стиль руководства	
Средний балл	

Рекомендации по результатам оценки (рекомендации должны содержать описание целей по развитию компетенций в первый год работы)

Примерный план профессионального развития и деловой карьеры

Вероятные должностные перемещения на ближайшие 3 года (Заполняется наставником совместно со специалистом по управлению персоналом не менее чем через 3-6 месяцев после приема молодого специалиста и оценки его качеств на рабочем месте.)

Дата заполнения/ корректировки	Планируемая должность	Планируемый год перевода	Подписи

Повышение квалификации и стажировки, дополнительное образование

Дата заполнения	Планируемые формы и направления	Сроки

Социальные гарантии (пожелания молодого специалиста)

Направления	Формы	Сроки
Желдорипотека, зачисление детей в дошкольные учреждения, оплата переезда и пр.	Постановка на очередь, предоставление технологического жилья и пр.	

(заполняется в течение месяца после приема на работу молодым специалистом, при внесении корректировок проставляется дата)

НАСТАВНИЧЕСТВО

Дата начала стажировки " ____ " _____ 20__ г.

Дата окончания стажировки " ____ " _____ 20__ г.

В случае переноса даты стажировки, указывается новая дата.

План прохождения стажировки (согласно Положению о наставничестве)

Основные результаты стажировки _____

(краткое описание результатов)

РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВОГО ГОДА РАБОТЫ

Изменения в должности _____
(переведен, повышен, остался в той же должности)

Повышение квалификации _____
(краткий отчет молодого специалиста)

Поощрения, благодарности, награды _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Взыскания _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Участие в корпоративных молодежных проектах и программах _____
(заполняется молодым специалистом)

При необходимости внесения дополнительных сведений можно использовать дополнительный лист.

Рекомендации наставника по развитию компетенций и деловой карьеры _____
(заполняется наставником)

Оценка молодым специалистом результатов своей работы в первый год.
План развития на год.

Цели по развитию корпоративных компетенций на второй год работы на основе самооценки молодого специалиста.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВТОРОГО ГОДА РАБОТЫ

Изменения в должности _____
(переведен, повышен, остался в той же должности)

Повышение квалификации _____
(краткий отчет молодого специалиста)

Поощрения, благодарности, награды _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Взыскания _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Участие в корпоративных молодежных проектах и программах _____
(заполняется молодым специалистом)

При необходимости внесения дополнительных сведений можно использовать дополнительный лист.

Рекомендации наставника по развитию компетенций и деловой карьеры

(заполняется наставником)

Оценка молодым специалистом результатов своей работы во второй год.
План развития на год.

Цели по развитию корпоративных компетенций на третий год работы на основе самооценки молодого специалиста.

РЕЗУЛЬТАТЫ ТРЕТЬЕГО ГОДА РАБОТЫ

Изменения в должности _____
(переведен, повышен, остался в той же должности)

Повышение квалификации _____
(краткий отчет молодого специалиста)

Поощрения, благодарности, награды _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Взыскания _____
(заполняется специалистом по управлению персоналом)

Участие в корпоративных молодежных проектах и программах _____
(заполняется молодым специалистом)

При необходимости внесения дополнительных сведений можно использовать дополнительный лист.

Рекомендации наставника по развитию компетенций и деловой карьеры

(заполняется наставником)

Оценка молодым специалистом результатов своей работы в третий год.
План развития на год.

СВОДНАЯ ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ Результаты теста "Бизнес-профиль РЖД"

Корпоративные компетенции	Первый год работы	Третий год работы
1. Способность к развитию		
2. Развитие сотрудников		
3. Формирование системы работы с клиентами		

4. Обеспечение командной работы в Компании		
5. Нацеленность на результат		
6. Формирование инновационной среды		
7. Лидерство как стиль руководства		
Средний балл		

Результаты самооценки корпоративных компетенций

Корпоративные компетенции	Баллы		
	Первый год работы	Второй год работы	Третий год работы
1. Способность к развитию			
2. Помощь в развитии			
3. Ориентация на интересы клиентов			
4. Ответственное мышление			
5. Работа в команде			
6. Нацеленность на результат			
7. Работа с высоким качеством			
8. Обеспечение безопасности			
9. Инициативность			
10. Способность к лидерству			
Средний балл			

Мнение наставника о развитии компетенций

Мнение непосредственного руководителя о развитии компетенций

Рекомендации непосредственного руководителя:

Повышение квалификации

в соответствии с дальнейшими планами деловой карьеры требуется повысить квалификацию в области _____

(указать конкретное направление)

Дополнительное образование

не нуждается

в перспективе рекомендуется получить дополнительное образование

_____ (указать конкретное направление)

Зачисление в кадровый резерв

_____ (зачислен на должность)

Молодой специалист _____ / _____
 (ФИО) (подпись)

Наставник _____ / _____
 (ФИО) (подпись)

Непосредственный руководитель _____ / _____
 (ФИО) (подпись)

Работник службы
 (отдела) управления персоналом _____ / _____
 (ФИО) (подпись)

Приложение N 2
 к Положению о молодом
 специалисте ОАО "РЖД"

**ПРИМЕР ЛИСТА ОЦЕНКИ КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
 МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА**
 (для оценки используются компетенции, соответствующие текущей должности)

Лист оценки компетенций

ФИО (полностью) _____

Дата трудоустройства " ____ " _____ 20__ г.

Дата заполнения " ____ " _____ 20__ г.

Должность, полное наименование подразделения ОАО "РЖД"

Шкала оценки корпоративных компетенций

Оценка уровня, баллов	Характеристика
3	превосходит ожидания
2,5	превосходит ожидания в отдельных случаях
2	соответствует ожиданиям
1,5	в целом соответствует ожиданиям, но требуются отдельные улучшения
1	требуются улучшения
0,5	требуются значительные улучшения
0	не соответствует ожиданиям

Корпоративные компетенции должностей 4-го уровня	Балл
1. Способность к развитию Открыт восприятию нового. Своевременно адаптируется к изменениям Адекватно понимает свои сильные стороны и области, требующие развития Систематически прикладывает дополнительные усилия для своего развития, ориентируясь как на текущие, так и на будущие приоритеты бизнеса	

Быстро осваивает и применяет на практике новые знания и навыки	
2. Помощь в развитии По собственной инициативе делится накопленным опытом и знаниями Помогает менее опытным сотрудникам в освоении новых знаний и навыков	
3. Ориентация на интересы клиентов Выполняя свою работу, учитывает интересы и потребности клиентов Своими действиями формирует у клиентов положительный имидж ОАО "РЖД"	
4. Ответственное мышление Планирует и организует собственную работу в соответствии с приоритетами своего подразделения Анализирует и учитывает влияние своих действий на соседние участки работы, окружающую среду и общество Бережно и рационально использует ресурсы Компании	
5. Работа в команде Знает и уважает традиции ОАО "РЖД" Уважительно относится к другим сотрудникам вне зависимости от их статуса и подчинения Находит конструктивные решения конфликтов и противоречий	
6. Нацеленность на результат С готовностью берется за решение сложных задач Проявляет настойчивость и самостоятельность в достижении целей и преодолении препятствий Принимает персональную ответственность за допущенные ошибки или неудачи Проявляет высокую работоспособность, умение работать в напряженном графике Достигает результата, соблюдая нормы деловой этики	
7. Работа с высоким качеством Соблюдает установленные сроки выполнения работ Выполняет работу с высоким качеством. Результаты не требуют корректировок	
8. Обеспечение безопасности Неукоснительно соблюдает стандарты ОАО "РЖД" в области безопасности деятельности Добивается от других вовлеченных лиц неукоснительного соблюдения стандартов Компании в области безопасности Предлагает инициативы, направленные на повышение безопасности движения и выполнения работ	
9. Инициативность Предлагает перспективные и продуманные инициативы по улучшению деятельности Поддерживает и развивает конструктивные идеи и инициативы коллег Принимает активное участие в реализации новых идей Систематически изучает лучший опыт и внедряет его в свою работу	
10. Способность к лидерству Воодушевляет и мобилизует коллег на достижение результатов Активно вовлекает коллег в обсуждение и решение вопросов, требующих их участия Берет на себя роль организатора совместных усилий по достижению результата	