

# Управление персоналом

Главным приоритетом социально-кадровой политики является развитие человеческого капитала ОАО «РЖД» за счет проведения комплекса мероприятий, направленных на непрерывное обучение, мотивацию, сохранение здоровья работников и социальной стабильности, а также формирование благоприятной рабочей среды в трудовых коллективах.

Итогом 2020 года стало утверждение Программы развития человеческого капитала до 2025 года. Она разработана для решения масштабных задач комплексного развития железнодорожной отрасли, поставленных в ДПР до 2025 года.

В рамках ДПР работа по управлению персоналом строится:

- на развитии действующих и наиболее значимых для работника подходов;
- внедрении передовых HR-технологий.

Для развития действующих подходов в 2020 году:

- утверждена Программа взаимодействия ОАО «РЖД» с университетскими комплексами железнодорожного транспорта до 2025 года;
- утверждена Программа по совершенствованию системы развития и обучения рабочих и служащих в ОАО «РЖД» до 2025 года;
- реализуется программа «Master-Club» для членов правления, директоров, руководителей департаментов и филиалов ОАО «РЖД», а также руководителей железных дорог и региональных дирекций;
- реализуется комплекс образовательных программ «Лидеры цифровой трансформации»;
- улучшена функциональность системы дистанционного обучения для удобства использования и администрирования.

Существуют два внешних фактора, которые в долгосрочной перспективе будут влиять на изменение системы управления персоналом ОАО «РЖД». Первый связан с выходом на рынок труда новых поколений работников, которые предъявляют к работодателю принципиально новые требования. Второй фактор — это автоматизация процессов. Объем обрабатываемых данных увеличивается, что значительно упрощает и ускоряет работу. В то же время появляются новые профессии, растет необходимость развития цифровых компетенций у работников.

В соответствии с Кодексом деловой этики ОАО «РЖД» руководители филиалов и структурных подразделений Компании обеспечивают всем лицам при приеме на работу и продвижении по службе равные права и возможности независимо от пола, возраста, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, религиозных и политических убеждений и других особенностей.



## Численность и состав персонала

В число приоритетов Компании входит реализация задач, поставленных руководством страны, в том числе перечнем поручений Президента Российской Федерации в части сохранения рабочих мест и доходов граждан в условиях принятых в стране ограничительных мер. В рамках этой работы в Компании была приостановлена оптимизация численности работников, а также с марта по сентябрь 2020 года не были введены массовые режимы неполного рабочего времени.

За 2020 год списочная численность работников ОАО «РЖД» снизилась на 2,6 % относительно 31 декабря 2019 года и составила 723,5 тыс. человек. В 2020 году незначительно сократились доли женщин (до 30,5 % с 30,7 % в 2019 году) и молодых работников до 35 лет (38,3 % против 39,8 % годом ранее). Доля работников с высшим образованием увеличилась на 0,8 п. п. — до 33,6 % от общей численности. Доля работников со средним профессиональным образованием составила 28,1 % (рост на 0,1 п. п.). В то же время доля работников со средним (полным, неполным) и начальным профессиональным образованием сократилась до 38,3 % с 39,2 % годом ранее.

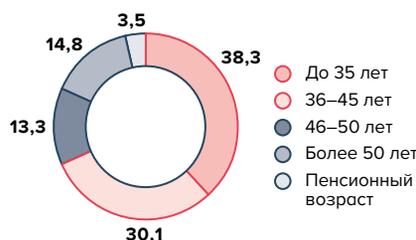
### Укомплектованность и текучесть кадров

Показатель текучести кадров снизился на 0,4 п. п. — до 6,2 %.

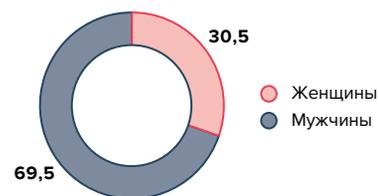
В 2020 году сформирован резервный фонд заработной платы в размере 1,134 млрд руб. на региональное

### Состав персонала ОАО «РЖД»

#### Возрастной состав, %



#### Гендерный состав, %



#### Уровень образования, %

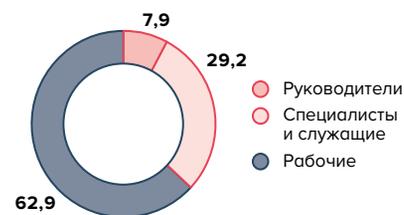


регулирование зарплаты работников ведущих профессий в регионах с высокой текучестью кадров и недостаточным уровнем заработной платы железнодорожников относительно экономики региона.

### Производительность труда

Внешние факторы, которые привели к снижению объемов перевозок железнодорожным транспортом в 2020 году, не позволили Компании выйти на целевые параметры роста производительности труда. В силу этого совет директоров ОАО «РЖД» поддержал предложение об отмене

#### Категории персонала, %



установленного годового задания по росту производительности труда на 5 %<sup>2</sup>. Тем не менее Компании удалось сдержать падение производительности труда, несмотря на неблагоприятные макроэкономические факторы. В 2020 году производительность труда по перевозочным видам деятельности снизилась на 2,1 % при плане 2,9 %.

<sup>1</sup> Среднее неполное, среднее полное и начальное профессиональное.

<sup>2</sup> Заседание 20 мая 2020 года (протокол № 16).

## Оплата труда и повышение мотивации персонала

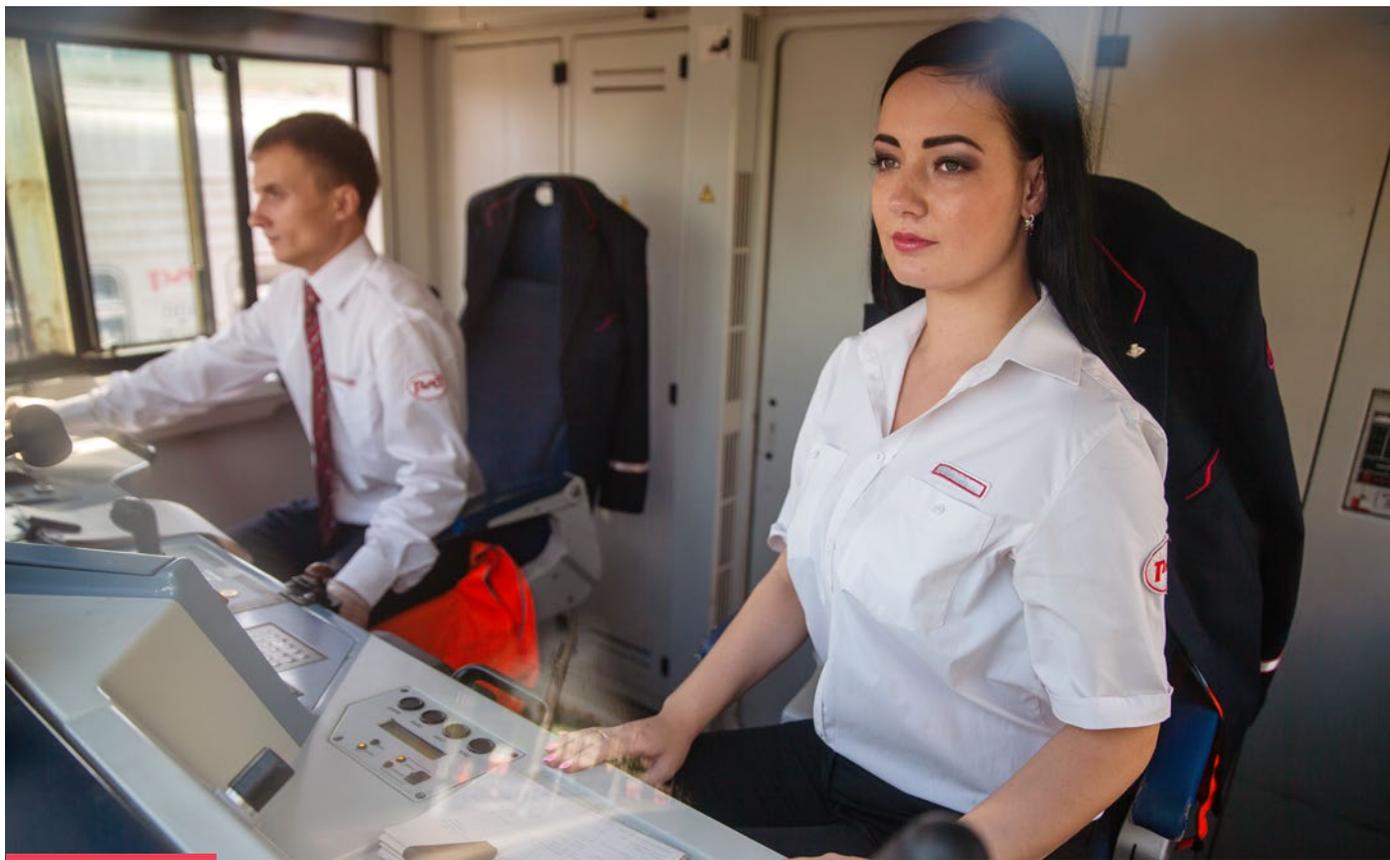
<p>Конкурентоспособная заработная плата работников Компании повышает престиж железнодорожных профессий и снижает отток квалифицированных кадров. В соответствии с обязательствами Коллективного договора заработная плата работников компании в 2020 году была проиндексирована на 3 %: в марте — на 2 %, в октябре — на 1 %.</p>	<p>Среднемесячная заработная плата работников ОАО «РЖД», занятых во всех видах деятельности, в 2020 году составила 61 375 руб., что на 4,9 % выше уровня 2019 года. При этом реальная заработная плата выросла на 1,5 %. Зарплата работников Компании на 20 % выше средней заработной платы по стране и превышает региональный уровень практически во всех субъектах</p>	<p>Российской Федерации (за исключением Ямало-Ненецкого автономного округа и Сахалинской области).</p> <p>Компания продолжает поощрять работников за внедрение экономически эффективных проектов. В 2020 году на эти цели было направлено 318,2 млн руб. для вознаграждения 16,7 тыс. человек.</p>
---	--	--

### Динамика заработной платы

Показатели	2016	2017	2018	2019	2020
Среднемесячная заработная плата работников, занятых во всех видах деятельности, руб.	46 852	50 404	54 934	58 504	61 375
Рост к уровню предыдущего года, %	+5,3	+7,7	+9,0	+6,5	+4,9

## Обучение и развитие персонала

<p>В Компании функционирует целостная система развития и обучения персонала от линейного уровня до топ-менеджмента. Учитывая эпидемиологическую ситуацию, с которой Компания столкнулась в 2020 году, в основном были востребованы дистанционные форматы обучения. Во многом благодаря своевременному переводу программ обучения в онлайн в 2020 году удалось выполнить все плановые показатели по обучению.</p> <p>Система корпоративного образования Компании в 2020 году получила высокую оценку международного сообщества. Образовательные проекты Корпоративного университета РЖД стали победителями престижных конкурсов Европейского фонда развития менеджмента и Международной ассоциации фасилитаторов. Это стало достойным признанием работы Корпоративного университета РЖД в год его 10-летнего юбилея.</p>	<h3>Развитие руководителей и специалистов</h3> <p>Программа развития человеческого капитала ОАО «РЖД» на период до 2025 года определяет основную цель системы обучения руководителей и специалистов — повысить эффективность за счет общедоступности, качества и адресности образовательных возможностей, направленных на развитие всех корпоративных и профессиональных компетенций.</p> <p>В 2020 году обучено более 211 тыс. руководителей и специалистов ОАО «РЖД», из них более 110 тыс. — на базе Корпоративного университета «РЖД».</p> <p>Корпоративный университет «РЖД» отвечает за развитие корпоративных компетенций руководителей Холдинга. В методическом портфеле Корпоративного университета «РЖД» более 250 программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, включая комплексные корпоративные программы развития управленческих компетенций уровня MBA.</p>	<p>Для обучения и саморазвития работников функционирует система дистанционного обучения. В 2020 году улучшена функциональность ее использования и администрирования. Увеличено количество дистанционных курсов, доступных всем сотрудникам ОАО «РЖД», — теперь их более 200. Разработаны и подготовлены к пилотированию новый, улучшенный дизайн и прототип интерфейса.</p> <p>Для обеспечения непрерывного развития работников ОАО «РЖД» через самообучение на платформе дистанционного обучения проведены подготовительные работы проекта «Час знаний». Он направлен на развитие корпоративных и профессиональных компетенций в рамках фиксированного часа рабочего времени. На подготовительном этапе проекта в 2020 году определены восемь пилотных полигонов, а также пять групп разработки дистанционных курсов, определен порядок назначения «Часа знаний» в подразделениях. Создано более 200 дистанционных курсов.</p>
---	---	---



## Первые женщины — помощники машинистов вышли на линии в ОАО «РЖД»

В 2020 году впервые в России женщины получили возможность освоить профессию машиниста. Ранее работать по этой профессии могли только мужчины, но в июле 2019 года Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации были внесены изменения в перечень профессий, доступных для женщин.

В 2020 году ОАО «РЖД» объявило набор в группы женщин, желающих пройти обучение по профессии «помощник машиниста» (первая необходимая ступень на пути к должности машиниста) в Московском, Свердловском, Октябрьском учебных центрах профессиональных квалификаций и Центре подготовки персонала по обслуживанию высокоскоростных поездов Компании.

Помощник машиниста — это второй пилот в кабине поезда. Он отслеживает показания приборов, контролирует работу локомотива, а также показания светофоров, сигнальных знаков и указателей для обеспечения максимальной безопасности движения поездов.

Всего на обучение данной профессии были приняты 50 девушек. 43 из них завершили обучение в 2020 году. Программа продолжительностью 24 недели включала производственную практику на будущих рабочих местах — в эксплуатационных локомотивных и моторвагонных депо. Все выпускницы трудоустроены в Компанию по полученной профессии и приступили к работе с января 2021 года.

## Обучение и развитие рабочих

Основа корпоративной системы профессионального обучения — 15 учебных центров профессиональных квалификаций (УЦПК) с 67 подразделениями, охватывающими всю страну — от Калининграда до Сахалина.

В 2020 году утверждена Программа совершенствования системы развития и обучения рабочих и служащих в ОАО «РЖД» до 2025 года. Работников в учебных центрах обучают по планам и программам, разработанным на основе требований профессиональных стандартов. В 2020 году разработано восемь профессиональных стандартов

в области железнодорожного транспорта, а еще 15 актуализировано. Всего в ОАО «РЖД» действует 92 профессиональных стандарта, которые охватывают 203 должности и профессии работников железнодорожного транспорта.

В 2020 году подготовлено 46,6 тыс. рабочих ведущих профессий, в том числе 30 тыс. обучено профессии впервые, 16,4 тыс. человек — по программам переподготовки. Кроме того, 207,3 тыс. человек повысили квалификацию в учебных центрах, техникумах и колледжах. Теоретические испытания на право управления локомотивом, организованные Ространснадзором, успешно прошли 6 485 человек, обученных в учебных центрах Компании.

Одно из важнейших событий 2020 года в развитии персонала — первый в истории Компании прием женщин на обучение по профессии «помощник машиниста».

## Охрана здоровья работников

Забота о здоровье персонала — одно из приоритетных направлений социальной политики Компании. Санаторно-курортное лечение, оздоровление и отдых проводятся в 60 санаториях-профилакториях, пансионатах, оздоровительных комплексах, базах отдыха ОАО «РЖД», расположенных на всей территории России — от Калининграда до Дальнего Востока. Несмотря на сложную эпидемиологическую ситуацию, в 2020 году оздоровлено 53,5 тыс. работников и членов их семей.

### Поддержка спорта и здорового образа жизни

С целью формирования единой внутрикорпоративной политики здорового образа жизни в ОАО «РЖД» утверждена Концепция здорового образа жизни ОАО «РЖД» на 2020–2025 годы. В настоящее время утверждены планы мероприятий по реализации Концепции в регионах железных дорог. Работа по их исполнению проводится в установленные сроки с учетом текущей эпидемиологической обстановки и режима ограничительных мер в регионах. Всего в регионах железных дорог проведено порядка 6000 мероприятий по всем направлениям Концепции. Для работников ОАО «РЖД» проводятся «Школы здоровья».

В рамках реализации Коллективного договора Компания ежегодно организует и проводит спортивные мероприятия, направленные на укрепление здоровья, развитие физической культуры и спорта среди работников компании и их семей. Главные из них — это чемпионаты по лыжным гонкам, футболу, шахматам, бадминтону, настольному теннису, баскетболу и кроссу. Всего, учитывая ограничительные меры, в спортивных мероприятиях Компании в 2020 году приняли участие 51 тыс. человек.