

# ПЕРСОНАЛ

Компания управляет человеческим капиталом таким образом, чтобы обеспечить реализацию стратегических целей и создать условия для личностного роста сотрудников. Привлечение и закрепление персонала, его непрерывное развитие и социальная поддержка являются приоритетными направлениями социальной и кадровой политики АО «ФПК».

## СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

Численность персонала Компании составляет 60 353 человека.

Основная часть (38 тыс. человек, или 63 % сотрудников) занята непосредственно обслуживанием пассажиров.

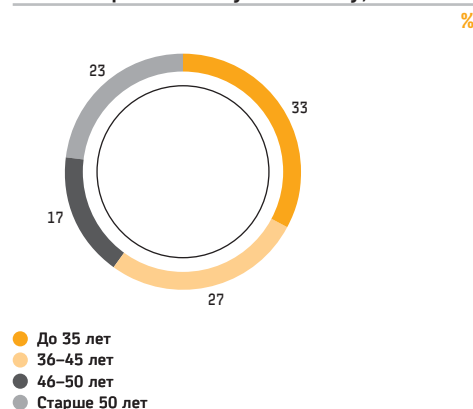
За счет проведения организационно-штатных мероприятий списочная численность сотрудников снизилась на 1 % по сравнению с 2018 годом.

Компания сохраняет баланс между молодыми и более опытными сотрудниками. Средний возраст сотрудников составляет 41 год. Молодежь в возрасте до 35 лет составляет 33 %. Большинство сотрудников (65 %) – женщины.

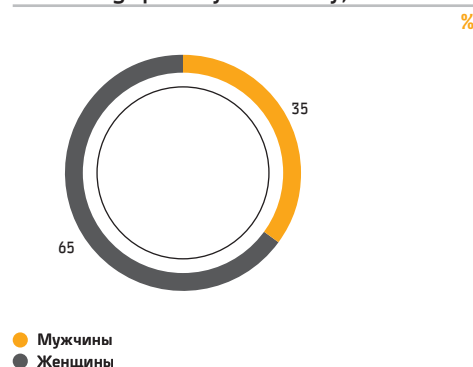
Показатель текучести персонала за 2019 год в сравнении с предыдущим годом увеличился на 0,9 % и составил 10,1 % (в 2018 году – 9,2 %). Основными причинами текучести кадров в 2019 году являются: из числа не подлежащих воздействию – увольнения сотрудников на пенсию по возрасту (доля уволенных – 25 %); из числа подлежащих воздействию – из-за неудовлетворенности характером работы (доля уволенных – 17,4 %).

Индекс стабильности персонала составляет 66 % (в 2018 году – 67 %).

Структура персонала по возрастному составу, %



Структура персонала по гендерному составу, %



О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения

## ПОДБОР ПЕРСОНАЛА

АО «ФПК» стремится привлекать талантливых людей, которые смогут внести свой вклад в развитие Компании. На массовые должности (проводник пассажирского вагона, билетный кассир) в основном привлекаются внешние кандидаты. При подборе руководителей и специалистов отдается предпочтение внутренним кандидатам. С внешнего рынка привлекаются редкие и уникальные специалисты.

В процессе подбора специалистов используются различные инструменты: тесты способностей, личностные опросники, профессиональные кейсы, структурированные интервью. В течение года оценку корпоративных компетенций прошли свыше 20,3 тыс. человек, 69 % из которых – фронтлайн-персонал.

Оценка, обучение и развитие сотрудников в русле Модели корпоративных компетенций помогает АО «ФПК» соответствовать своей миссии и достигать стратегических целей.

### Структура персонала по видам деятельности,

человек

СОТРУДНИКИ ПО ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	31.12.2018	31.12.2019
Персонал в сфере обслуживания пассажиров в поездах	34 214	34 776
Персонал в сфере продажи билетов	6 593	6 367
Персонал в сфере технического обслуживания и ремонта подвижного состава	12 296	10 633
Прочий персонал	7 879	8 577
<b>Итого</b>	<b>60 982</b>	<b>60 353</b>

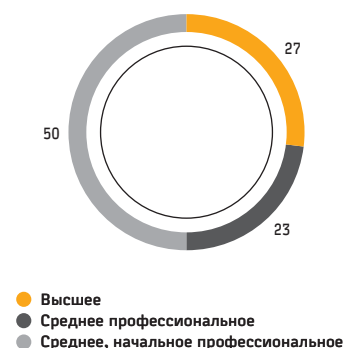
### Структура персонала по должностям/профессиям,

%



### Структура персонала по уровню образования,

%



## ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Компания сохранила высокие показатели обучения и широкий охват разных категорий сотрудников. В 2019 году обучение прошли 17,6 тыс. сотрудников, или 29,1 % от численности всего персонала Компании.

В АО «ФПК» продолжается системная работа по развитию рабочих кадров. Обучение проводится как внутренними ресурсами Компании, так и в учебных заведениях на территории присутствия структурных подразделений филиалов.

В 2019 году более 4,1 тыс. человек прошли подготовку по рабочим профессиям и должностям служащих, повысили квалификацию более 13,4 тыс. человек.

Компания непрерывно развивает материально-техническую базу Корпоративного кадрового учебно-методического центра и активно использует собственный корпоративный ресурс, включающий 107 лицензированных кабинетов филиалов АО «ФПК». В 2019 году реализованы проекты:

- создание стендов программно-аппаратного комплекса Информационной магистрали («Попутчик») в Москве и Новосибирске;
- установка стенда «Межвагонное беззазорное сцепное устройство БСУ-ТМ136»;
- оснащение 33 лицензированных кабинетов мультимедийными досками с короткофокусными проекторами и ноутбуками.

Ежегодно Центр разрабатывает и актуализирует более 20 % программ обучения с учетом требований профессиональных стандартов. С внедрением новых продуктов и услуг для повышения уровня комфорта пассажиров и создания приятного впечатления от поездки Центр использует современные эффективные формы обучения персонала, формирует у фронтлайн-персонала навыки безупречного обслуживания, служебного этикета, а также проводит практические занятия по корпоративному имиджу.

В 2019 году Центр получил лицензию на право осуществления обучения по программам дополнительного профессионального образования (повышение квалификации для специалистов и руководителей).

В целях формирования положительного имиджа Компании психологи проводят занятия с фронтлайн-персоналом по развитию навыков клиентоориентированного поведения. Так, в 2019 году проведено более 8 тыс. тренингов без отрыва сотрудников от основной деятельности.

Пополняется база методических материалов по развитию у сотрудников навыков клиентоориентированности. В 2019 году разработан ряд тренинговых программ и обучающих материалов:

- Сборник кейсов и решений по взаимодействию с пассажирами при возникновении нестандартных ситуаций;
- «Безупречная касса. Как управлять впечатлениями клиентов»;
- «Поликонструктор общения билетных кассиров с клиентами, не говорящими на русском языке».

### Процесс обучения персонала в разбивке по образовательным центрам,



О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения

## Показатели системы обучения персонала

ПОКАЗАТЕЛЬ	2016	2017	2018	2019
Численность АО «ФПК», человек	65 928	62 771	60 982	60 325
Общее количество обученных, человек	18 853	19 287	19 008	17 601
Доля прошедших обучение в Корпоративном кадровом учебно-методическом центре АО «ФПК», %	48	48	62,7	62,4
Бюджет, млн руб.	86,9	96,3	118,2	196,636

## Профессиональное обучение рабочих массовых профессий,



## Лицензированные кабинеты



- |   |  |   |
|---|--|---|
| 1. Северо-Западный филиал<br>11 кабинетов | 5. Северо-Кавказский филиал<br>8 кабинетов | 9. Западно-Сибирский филиал<br>13 кабинетов |
| 2. Московский филиал<br>17 кабинетов      | 6. Приволжский филиал<br>9 кабинетов       | 10. Енисейский филиал<br>5 кабинетов        |
| 3. Горьковский филиал<br>6 кабинетов      | 7. Куйбышевский филиал<br>4 кабинета       | 11. Восточно-Сибирский филиал<br>4 кабинета |
| 4. Северный филиал<br>9 кабинетов         | 8. Уральский филиал<br>11 кабинетов        | 12. Забайкальский филиал<br>2 кабинета      |
|   |  | 13. Дальневосточный филиал<br>8 кабинетов   |

## ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ И БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ

Программы обучения руководителей и специалистов направлены на приобретение знаний и навыков, изменяющих поведение, повышающих личную эффективность и развивающих лидерские качества. Для оказания образовательных услуг Компания привлекает внешних провайдеров: девять университетских комплексов железнодорожного транспорта, Корпоративный университет РЖД, Московскую школу управления СКОЛКОВО, Корпоративный университет Сбербанка, Российскую академию народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. В рамках разработки ИТ-стратегии АО «ФПК» в 2019 году начата работа по развитию компетенций в области цифровой трансформации.

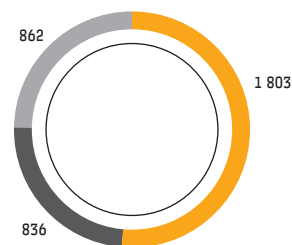
### ОСНОВНЫЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

- «Цифровизация бизнеса и эффективные модели управления продуктовым предложением».
- «Операционная эффективность».
- «Практика. Эмоциональный интеллект команды».
- «Руководитель цифровой трансформации».

### ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ, СПЕЦИАЛИСТОВ И СЛУЖАЩИХ

По уровню должностей,

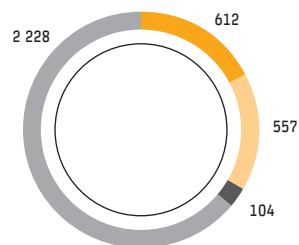
человек



- Руководители
- Специалисты
- Служащие

По образовательным организациям,

человек



- РУТ (МИИТ)
- Вузы железнодорожного транспорта
- Техникумы
- Прочие образовательные организации

О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

- Технологические процессы ремонта и обслуживания пассажирских вагонов.
- Особенности конструкции, эксплуатация, техническое обслуживание и диагностика неисправностей систем узлов двухэтажных пассажирских вагонов.
- Транспортная безопасность.
- Культура безопасности и система менеджмента безопасности движения в пассажирском комплексе.
- Построение системы управления рисками в организации.
- Клиентоориентированность и обслуживание маломобильных пассажиров на железнодорожном транспорте.
- Внутренний контроль (бухгалтерского и налогового учета).
- Организация пассажирских перевозок.
- Маркетинговые исследования рынка транспортных услуг.
- Организация закупочной деятельности в соответствии с Федеральным законом № 223-ФЗ.

В 2019 году общий объем проведенного в Компании обязательного, профессионально-технического и управленческого обучения руководителей и специалистов составил 3501 человек.

В АО «ФПК» реализуются корпоративные программы подготовки резерва руководителей пассажирского комплекса, включающие в себя два модуля обучения с защитой выпускных аттестационных работ. В 2019 году 45 перспективных сотрудников успешно завершили обучение в Российском университете транспорта.

В целях внедрения системы наставничества в АО «ФПК» 250 сотрудников Компании прошли обучение по программе «Технология развития работников: наставничество и коучинг».

В 2019 ГОДУ РАСХОДЫ  
НА ПОДГОТОВКУ КАДРОВ И ВЫПЛАТЫ,  
СВЯЗАННЫЕ С НЕЙ, СОСТАВИЛИ

196,6

МЛН РУБ.

## ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ОБРАЗОВАНИЯ СОТРУДНИКОВ

В Институте экономики и финансов РУТ (МИИТ) завершилось обучение второй корпоративной группы сотрудников, состоящих в резерве на должность «начальник пассажирского поезда», по программе высшего образования по направлению «Менеджмент». Дипломы о высшем образовании получили 16 сотрудников структурных подразделений филиалов.

По программе бакалавриата направления «Менеджмент» с использованием дистанционных образовательных технологий продолжают обучение 22 работника поездных бригад.

## МОЛОДЕЖНАЯ ПОЛИТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ

В 2019 году доля молодых работников АО «ФПК» в возрасте до 35 лет составила 33 % от общей численности персонала, до 30 лет – 21 %.

В 2019 году в Компании был создан отдел управления талантами, цель которого – развитие человеческого капитала сотрудников и внедрение социальных лифтов.

В течение 2019 года отдел управления талантами реализовал более 20 проектов, особое внимание было уделено темам инновационной деятельности, наставничеству и адаптации, установлению прочных горизонтальных связей внутри Компании, а также профориентационным мероприятиям.

### КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ



#### Информирование

- Система информирования в социальных сетях и цифровых каналов с совокупным охватом 8 тыс. сотрудников.
- Чат-бот для еженедельного общения внутри Компании (120 участников, в том числе 30 руководителей).
- Мотивация молодежи к участию в лидерских конкурсах (результаты по итогам года: «Новое звено» – три финалиста, Young Talents – пять финалистов, «Лидеры России» – восемь полуфиналистов и один суперфиналист, «Мастера гостеприимства» – шесть полуфиналистов и один финалист).

В 2019 году 11 сотрудников Компании направлены на обучение в Российский университет транспорта по программам высшего образования – программам магистратуры:

- «Управление персоналом. Стратегическое управление персоналом»;
- «Наземные транспортно-технологические комплексы. Пассажирский комплекс железнодорожного транспорта»;
- «Экономика. Международный финансовый и управленческий учет».



#### Обучение

- Курс из 16 лекций с приглашенными спикерами из ведущих российских компаний и девять мастер-классов по Excel и PowerPoint (550 посетителей, 12,5 тыс. онлайн-просмотров).



Сайт проектов отдела управления талантами



#### Новаторство

- Переориентация молодежи на решение стратегических задач Компании и улучшение ее бизнес-результатов.
- Первый этап – X слет молодежи, по итогам которого из 72 участников отобраны 20 человек в молодежный кадровый резерв, а семь из восьми кейсов взяты в реализацию.
- Второй этап – конкурс инновационных идей «ФПК. ЛАБ», в рамках которого собрано уже более 50 предложений.

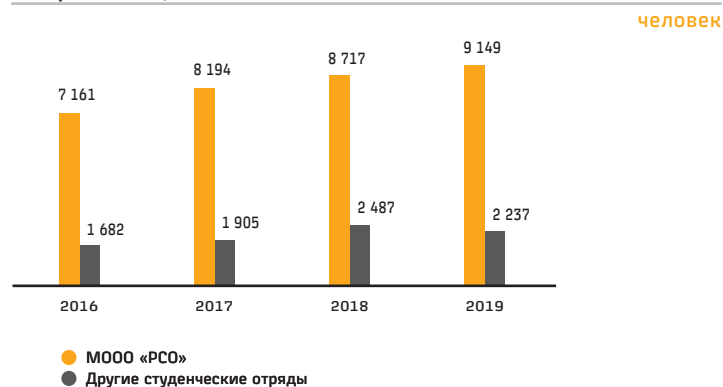
## ФОРМИРОВАНИЕ СТУДЕНЧЕСКИХ ОТРЯДОВ ПРОВОДНИКОВ

Для обеспечения персоналом в период летних пассажирских перевозок Компания ежегодно, начиная с 2010 года, привлекает студентов для работы проводниками пассажирских вагонов. Летом 2019 года 11 386 студентов из более чем 350 образовательных учреждений других отраслей и ведомств были трудоустроены в структурные подразделения филиалов Компании. Пятый год подряд АО «ФПК» привлекает студентов в период зимних каникулярных перевозок.

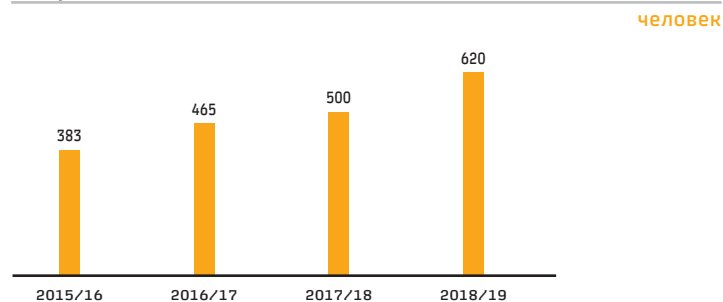
Обратная связь от студентов посредством пульс-опросов позволяет оперативно реагировать на «узкие места» рабочего процесса и своевременно принимать корректирующие меры. На основе мнений более 5 тыс. студентов реализован перечень корректирующих мероприятий по повышению удовлетворенности бойцов работой в АО «ФПК».

Руководители Компании принимали участие в мероприятиях, посвященных 60-летию движения студенческих отрядов и 15-летию Молодежной общероссийской общественной организации «Российские Студенческие Отряды» (далее – МООО «РСО»).

### Количество привлеченных студентов для летних перевозок,



### Количество привлеченных студентов для зимних перевозок,



По итогам летнего трудового семестра 2019 года АО «ФПК» признана лучшим работодателем транспортной отрасли и лучшим работодателем по старту карьеры и дальнейшему постоянному трудоустройству участников студенческих отрядов.

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СТУДЕНТОВ РАБОТОЙ В АО «ФПК» СОСТАВИЛА

63%

+3% К 2018 ГОДУ

ГОТОВНОСТЬ РЕКОМЕНДОВАТЬ КОМПАНИЮ В КАЧЕСТВЕ РАБОТОДАТЕЛЯ –

66%

+10% К 2018 ГОДУ

68%

СТУДЕНТОВ ПЛАНИРУЮТ РАБОТАТЬ В АО «ФПК» В 2020 ГОДУ





## СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА И МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ

В сфере оплаты труда политика Компании направлена в первую очередь на обеспечение роста реальной заработной платы. С этой целью в 2019 году в соответствии с Коллективным договором АО «ФПК» заработная плата была проиндексирована с 1 марта на 2,9 %, с 1 июля – 2,0 % и с 1 октября – 1 %.

Система мотивации и стимулирования работников филиалов АО «ФПК» нацелена на побуждение сотрудников к высокоэффективной трудовой деятельности.

Для этого системой оплаты труда предусмотрена оплата труда по повышенному тарифу при обслуживании поездов, состоящих из вагонов нового поколения, установление надбавок за работу с высоким качеством труда, доплата при выполнении дополнительного объема работы в рамках совмещения профессий и расширения зоны обслуживания.

В целях повышения качества труда установлены надбавки за профессиональное мастерство, присваиваются классные звания, действует система присвоения персональных окладов проводникам пассажирских вагонов и поездным электромеханикам.

РЕАЛЬНАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА РАБОТНИКОВ КОМПАНИИ ВЫРОСЛА НА

1%

ПО ИТОГАМ РАБОТЫ ЗА 2019 ГОД ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА РАБОТНИКОВ ОСНОВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «ФПК» СОСТАВИЛА

50 128 РУБ.

**+5,5% К 2018 ГОДУ**

О Компании

Стратегия развития

Обзор результатов

Корпоративное управление

Устойчивое развитие

Приложения