

«27» июня 2018г.  
Исходящий № Н/017

г. Москва

**Президенту Российской Федерации  
ПУТИНУ В.В.  
от Председателя Правления Некоммерческого партнёрства  
содействия ускорению развития экономики  
«Национальная конфедерация «Развитие человеческого капитала»  
ОСЬКИНА В.В.**

**Обращение к Президенту РФ  
от представителей экспертного сообщества  
профессионалов рынка труда и  
развития национального человеческого капитала**

**«HR<sup>1</sup> – указы Президенту России»**

*Уважаемый Владимир Владимирович!*

В начале Вашего нового президентского срока, мы, граждане России, представители профессионального сообщества в сфере развития человеческого капитала нашей страны и управления персоналом, обращаемся к Вам, всенародно избранному Президенту России с указами в области нашей профессиональной деятельности.

Мы видим Ваши многолетние усилия по созданию эффективной социально-ориентированной экономики и эффективного рынка труда. В силу наших профессиональных обязанностей, мы ежедневно действуем на рынке труда, опираясь на лучшие мировые практики и 25-летний российский опыт в сфере управления персоналом.

Впервые в истории отечественной отрасли управления и развития персонала собраны и сформулированы «HR – указы Президенту России». Инициатором выступило Некоммерческое партнёрство содействия ускорению развития экономики Национальная конфедерация «Развитие человеческого капитала» (НК РЧК) – единственное независимое сообщество, с 2011г. объединяющее профессионалов в области управления и развития персонала.

Цель инициативы – донести предложения и рекомендации до высших органов государственной власти. Инициатива поддержана профессиональными ассоциациями - консультантами по подбору персонала (АКПП), частных агентств занятости (АЧАЗ) и профессионалов в сфере мотивации персонала и оргразвития.

Нам не безразлична судьба российской экономики и её успехи. Уверены, что будущее России и её место в мировом сообществе будет определяться качеством национального человеческого капитала и современными технологиями его преумножения.

От имени российских специалистов по управлению и развитию человеческого капитала,  
Председатель Правления НП содействия ускорению развития экономики «НК РЧК»,  
Руководитель Комитета по труду и социальной политике  
Московской торгово-промышленной палаты

Оськин В.В.

<sup>1</sup> HR (от англ. Human Resource — человеческие ресурсы). Под термином HR понимается служба управления персоналом компании или организации, данная аббревиатура может использоваться в более широком смысле, обозначая всё, что связано с управлением кадрами.

## Профессиональные рекомендации и предложения – наказы по развитию национального человеческого капитала на период 2018-2024гг. от представителей экспертного сообщества

Сбор наказов проходил с ноября 2017г. по июнь 2018г. с помощью специально созданных интернет-ресурсов и инструментов. Было получено более 400 профессиональных рекомендаций. Публичное обсуждение наказов было проведено в рамках масштабной конференции в московском Гостином дворе. Рабочая группа систематизировала собранные предложения.

Юридической основой данных рекомендаций и предложений являются нормы, закреплённые в Конституции:

1. Права на труд, на вознаграждение за труд без дискриминации, на защиту от безработицы.
2. Права на отдых, жилище, охрану здоровья и медицинскую помощь.
3. Право на образование.

Современный мир предлагает человеку широкий ряд возможностей для применения своего потенциала. На их фоне в нашей стране возникли ограничения, снижающие желание трудиться. Среди них:

- Снижение общего уровня жизни, рост числа работающих «бедных».
- Коррупция.
- Потеря трудящимися честно заработанных средств из-за различных финансовых нарушений и злоупотреблений.
- Глубокая закредитованность населения.
- Крайняя дифференциация заработных плат.
- Проблемы внутрироссийской и внешней трудовой миграции.
- Неверие в своё пенсионное будущее.

Эти факторы тормозят развитие российского рынка труда. Их последствиями являются:

- Снижение мотивации к труду с «белой» заработной платой.
- Низкая производительность труда.
- Понижение стремления работающих граждан, в т.ч., большей части молодежи, к профессиональному развитию, поиску «работы своей мечты», современной самореализации в труде.

Мы считаем необходимым создание **государственной программы мотивации к продуктивному труду**. Предлагаем привлечь к её разработке независимых экспертов в современных управленческих и кадровых технологиях: оценке персонала, рекрутменте, управлении карьерой, профайлинга<sup>2</sup>, мотивации, наставничестве, прогнозировании

<sup>2</sup> Профайлинг («англ. profile» — профиль) — это понятие, обозначающее совокупность психологических методов и методик оценки и прогнозирования поведения человека на основе анализа наиболее информативных частных признаков, характеристик внешности, невербального и вербального поведения.

потребности в персонале. Их знания и опыт могут стать сильнейшим ресурсом для реализации планов развития страны, заявленных Президентом России в мае 2018 г., для существенного повышения производительности труда, благосостояния работающих россиян и их семей.

Как эффективно использовать этот ресурс? Какие государственные управленческие практики мешают этому использованию? Об этом думали и говорили специалисты в ходе подготовки HR-наказов, которые объединены в 4 группы:

1. Социальное развитие и социальные изменения.
2. Развитие человеческого капитала на государственной гражданской службе.
3. Развитие технологий и бизнес среды. Производительность труда.
4. Тенденции развития практики управления персоналом.

## **1. Социальное развитие и социальные изменения**

### **Служба занятости населения**

1. Реорганизовать систему государственной службы занятости населения на основе государственного-частного партнёрства с соответствующим распределением государственного финансирования.
2. Повысить эффективность программ профессиональной переориентации населения разных возрастных групп в соответствии с потребностями экономик конкретных регионов.

### **Профориентация и развитие карьеры**

3. Разработать совместную факультативную программу профориентации для детей старшего школьного возраста с привлечением государственных и частных компаний в качестве площадок для прохождения ознакомительной практики.
4. Организовать процесс профобразования школьников с 5-6 класса, и системы государственных бесплатных лицеев при ведущих ВУЗах для выявления и обучения талантливых детей.
5. Включить в обязательные программы обучения средне-профессионального и высшего образования курс по осознанному управлению карьерой и современным технологиям взаимодействия работника с рынком труда.

### **Льготное кредитование обучающихся**

6. С целью поддержки возможностей получения образования и обеспечения потребностей экономики страны подготовленными специалистами, создать систему льготного кредитования обучающихся по программам высшего и среднего специального образования.

## Персонал старшего поколения (50+)

7. С учетом планируемых изменений пенсионного возраста, и принимая во внимание имеющуюся на сегодняшний день ситуацию со сложностями трудоустройства после 50 лет, создать систему материальной заинтересованности работодателей в предоставлении рабочих мест этим работникам, путем значительного снижения издержек (подходного налога, страховых медицинских и пенсионных взносов и т.д.). Это будет способствовать решению многих задач:
  - повышению качества жизни граждан старшего поколения;
  - снижению растущего дефицита персонала при сегодняшней демографической ситуации на рынке труда;
  - созданию новых форм трудоустройства граждан старшего поколения.
8. Разработать для лиц старшего (предпенсионного и пенсионного) возраста программу по профессиональной переориентации, карьерному консультированию и переобучению. Организовать для них реальную помощь в поиске работы, поддержку в создании компаний малого бизнеса и др.

## Внутренняя и внешняя трудовая миграция

9. Максимально автоматизировать процедуры, связанные с продлением сроков пребывания иностранных работников, а также подачи уведомлений о заключении, расторжении и прекращении трудового или гражданско-правового договора с иностранными работниками в органы УВМ МВД России, подключив возможность приема документов через портал [www.gosuslugi.ru](http://www.gosuslugi.ru) (эта возможность уже прописана в регламентах МВД России, т.е. по сути, нужно будет реализовать уже задекларированные процессы). Это существенно сократит нагрузку на специалистов территориальных отделов МВД по вопросам миграции, так как снизится трафик посетителей, а также позволит работникам кадровых служб и иностранным работникам более эффективно использовать рабочее время и предотвращать нарушения миграционного законодательства.
10. Привлечь профессиональных рекрутеров, работающих в кадровых агентствах и службах персонала компаний-работодателей к более активному развитию внутренней трудовой миграции.
11. Провести национальную информационную кампанию по популяризации внутренней трудовой миграции среди молодежи.

## Аутплейсмент (outplacement)<sup>3</sup>

12. Оказывать консультационную и информационную поддержку сокращаемым сотрудникам в форме программ аутплейсмента, карьерного консультирования и

<sup>3</sup> Аутплейсмент - термин в менеджменте и управлении персоналом, связанный с деятельностью работодателя по трудоустройству увольняемых сотрудников. Может включать в себя:

- консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счёт бывшего работодателя;
- услуги по консультированию и продвижению на рынок труда сокращаемого персонала;
- услугу по организации процесса увольнения сотрудников наиболее щадящим способом. Форма расторжения трудовых отношений между компанией и работниками, предусматривающая привлечение специализированных организаций в целях оказания помощи в трудоустройстве уволенным сотрудникам.

обучения современным технологиям поиска работы. Ввести материальную заинтересованность для компаний-работодателей, включающих программу «Аутплейсмент» в соцпакет для сотрудников, увольняемых в связи с реорганизацией компании или ее закрытием. Оказывать поддержку в поиске работы увольняемым сотрудникам старших возрастных категорий.

13. Узаконить и ввести в трудовое законодательство понятие «Аутплейсмент».

### **Поддержка здоровья. Здоровый образ жизни и физическая культура.**

14. Создать государственную поддержку компаний и организаций, применяющих систему мотивации персонала к здоровому образу жизни через программы отказа от вредных привычек, правильного питания, занятий физической культурой и спортом.

15. Не взимать сборы в Фонд социального страхования (ФСС) с работодателей, которые оплачивают на 70% и более ДМС своим сотрудникам.

16. Сформировать единый перечень профессий в сфере физической культуры и спорта, как государственного, муниципального, так и частного сектора.

### **Пенсионное обеспечение**

17. Восстановить взвешенную систему пенсионного обеспечения, мотивирующую к долгому, цивилизованному труду с официальной оплатой.

18. Дифференцированно подходить к определению пенсионного возраста – разные планки для разных категорий работников (напр., более низкий порог выхода на пенсию для работников физического труда).

### **Финансовая грамотность.**

19. Повысить эффективность "Всероссийской программы повышения финансовой грамотности граждан", используя возможности отделов персонала компаний-работодателей.

## **2. Развитие человеческого капитала на государственной гражданской службе**

Развитие человеческого капитала в государственных органах должно происходить опережающими темпами, т.к. это ключевой фактор успешного развития национального человеческого капитала в Российской Федерации в целом.

1. Создать современную, профессиональную, достойно оплачиваемую систему государственной гражданской службы (ГГС).

2. Разработать уровневую матрицу компетенций (аналог профстандарта) для всех уровней должностей ГГС и сделать его содержание публичным.

3. Активно развивать практику привлечения высокопрофессиональных коммерческих структур в области подбора, вовлеченности, мотивации, обучения персонала к процессу совершенствования штата государственных структур во всей стране.

4. Более активно привлекать независимые экспертные и аналитические сообщества к общественному контролю качества работы госорганов. Особое внимание обратить на области здравоохранения и культуры.
5. Привлекать негосударственные структуры к повышению качества человеческого капитала на госслужбе, в т.ч. для оценки действующих государственных служащих (высокого ранга). Примером такого сотрудничества явился конкурс «Лидеры России», проведенный с ключевым участием компаний – членов Федерации Оценки персонала НК РЧК.
6. Рекомендовать кадровым службам госорганов использовать для подбора новых сотрудников эффективные коммерческие российские интернет-ресурсы по поиску персонала.
7. Разработать механизмы преемственности кадров в государственных структурах и сделать их публичными. Изучить возможность принятия закона или иного нормативно-правового акта, устанавливающего процедуры и механизмы преемственности кадров при занятии должностей в государственных учреждениях и на ГГС (по аналогии с Канадой).
8. Ввести в федеральные государственные образовательные стандарты подготовки кадров требования об обязательном изучении «Целей устойчивого развития» и задач по их достижению (в соответствии с декларацией ООН). А также предусмотреть во ФГОС изучение (как минимум факультативно) основных положений национальных приоритетов, объявленных Президентом РФ.
9. Рекомендовать кадровым службам госорганов активнее участвовать в жизни HR-профессионального сообщества, посещать профильные мероприятия с целью обучения и обмена опытом.

### **3. Развитие технологий и бизнес - среды. Производительность труда**

#### **Трудовое законодательство**

1. Провести процедуру оценки фактического воздействия по комплексу нормативно-правовой базы, регулирующей сферу трудовых отношений с учетом мнения независимых экспертов.
2. Внести дополнения в Трудовой Кодекс РФ в части увеличения срока предоставления труда работников до 18 месяцев в форме изложения пункта 5 статьи 341.2. ТК РФ в следующей редакции: «индивидуальному предпринимателю или юридическому лицу для проведения работ, связанных с заведомо временным (до восемнадцати месяцев) расширением производства или объема оказываемых услуг».
3. Ввести в трудовое законодательство:
  - Понятие «Аутплейсмент», как одобряемую и рекомендуемую государством поддержку работодателями сокращаемых и увольняемых сотрудников.
  - Понятие «Предложение о работе» (аналог «job offer»), как документ регламентирующий отношения, работодателя и соискателя до подписания Трудового договора.
  - Положения, обязывающие работодателя проводить мероприятия по адаптации новых сотрудников.

- Изменения, допускающие использование в механизме оплаты труда «вилок» (зарплатных уровней, или грейдов) по должностям в отличие от единственного числа суммы зарплаты, указываемой сегодня в стандартном штатном расписании.

## Профессиональные стандарты

4. Сформировать систему обновления профессиональных стандартов, в соответствии с быстро меняющимися технологиями и требованиями к персоналу.
5. Исключить людей старшего возраста (45+) из обязательной сертификации по профессиональным стандартам.
6. Включить в перечень профессиональных стандартов следующие стандарты:
  - Профессиональный стандарт «Специалист по оценке персонала», разработанный Федерацией оценки персонала НК РЧК.
  - Профессиональный стандарт «Специалист по оплате труда». Сейчас эта функция частично включена в профстандарт «Экономист по труду».
7. Обязать Минтруд подготовить подробные пошаговые методические указания по применению профессиональных стандартов в практике работы коммерческих предприятий с подробным разъяснением практических аспектов их использования.

## Технологии и производительность труда

8. Организовать государственное содействие (налоговые преференции, снижение государственного контроля и др.) компаниям, внедряющим современные кадровые технологии, влияющие на повышение производительности труда.
9. Способствовать внешней трудовой миграции по привлечению в Россию международных специалистов по производительности труда.
10. Поддерживать замещение устаревших и непроизводительных рабочих мест государственными программами помощи увольняемым сотрудникам.
11. Поддерживать развитие института наставничества как формы обучения на основе современных кадровых технологий.
12. Продолжить внедрение системы электронного документооборота (электронные трудовые книжки, отчетная документация и др.).

## Развитие бизнес – среды

13. Ратифицировать Конвенцию N 181 Международной организации труда "О частных агентствах занятости" от 19.06.1997 полностью.
10. Создать на сайте государственной инспекции труда ресурс с размещёнными образцами документации для всех видов отчетности, для ясности трактовок меняющихся образцов и форматов отчетных документов.
11. Постоянно "увязывать" научные достижения в области управления персоналом и практику, публикуя материалы о новых технологиях и разработках в федеральных печатных изданиях и интернет-ресурсах.

12. Привлекать кадровые компании к реализации комплекса мер по трудоустройству иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях Российской Федерации.

### **Культура и популяризация труда**

13. Восстановить в России уважительное отношение к труду и профессионализму через федеральные и региональные ресурсы: СМИ, создание литературных и кинопроизведений. Привлекать к этому профессиональные сообщества специалистов по управлению персоналом и рынку труда.
14. Особое внимание уделять преодолению сложившихся тенденций, мешающих комплексному развитию рынка труда:
  - снижение престижа рабочих профессий;
  - завышение престижа офисных специальностей.

## **4. Тенденции развития практики управления персоналом**

Профессионалы по управлению персоналом (HR-специалисты) в современной экономике играют наиважнейшую роль. Вместе с этим два быстротекущих процесса уже начали менять значение профессии:

1. Стремительное развитие автоматизации управленческих решений. По последним исследованиям, проведенным среди представителей российского бизнеса более 80% компаний активно автоматизируют HR-процессы. Этому способствуют современные факторы: развитие облачных технологий, удешевление информационных решений, использование в HR-автоматизации систем машинного обучения и нейросетей.
2. Структурные изменения в управлении организациями и в управлении людьми в трудовых процессах – новые формы трудовых отношений, такие как удаленный труд, фриланс, проектные команды и др.

Ожидая усиления этих процессов в течение 3-6 лет, профессионалы рынка труда рекомендуют:

1. Создать систему дополнительного обучения технологиям и методам управления персоналом для руководителей всех уровней во всех отраслях экономики и на ГТС.
2. Включить в существующие образовательные программы ВУЗов, выпускающих управленцев различных уровней, раздел «Технологии и методы управления человеческим капиталом предприятия».
3. Разработать отраслевые дорожные карты нового типа «Развитие человеческого капитала» для отраслей: спортивной, культуры и сельского хозяйства. В дальнейшем, включать раздел «Развитие человеческого капитала» в стратегии развития всех отраслей экономики.
4. Разработать систему государственной поддержки обучения руководителей малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей эффективным методам управления небольшими трудовыми коллективами.



5. Заранее предусмотреть в национальном масштабе системное переобучение работающих HR-специалистов с максимально эффективным использованием их опыта и знаний в российской экономике и системе образования.
6. Обеспечить высокий стандарт в привлечении, удержании и в развитии сотрудников в соответствии с их склонностями за счет и при помощи руководителей. Выработать принципы прямой ответственности и заботы со стороны руководителей всех уровней за HR-работу с подчиненными сотрудниками.

## ВЫВОДЫ И ИТОГИ

HR-специалисты – создатели Наказов подготовили для рассмотрения Президентом России ряд предложений различного уровня и масштаба.

Часть их может стать важными элементами направлений, отраженных в майском Указе «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»: производительность труда и поддержка занятости; малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.

Основные предложения могут способствовать реализации национальных целей России как отдельные проекты:

1. Государственная программа мотивации к продуктивному труду.
2. Развитие у руководителей компетенций по современному управлению персоналом.
3. Развитие малого и среднего предпринимательства через повышение уровня знаний руководителей по современному управлению персоналом.
4. Упрощение миграционного законодательства в интересах российского рынка труда.
5. Разработка отраслевых дорожных карт нового типа развития человеческого капитала отраслей: спортивной, культуры и сельского хозяйства.

**Мы, сообщество профессионалов рынка труда, готовы совместно с органами государственной власти субъектов Российской Федерации принять активное участие в разработке национальных проектов (программ), которые 1 октября 2018 г. будут представлены для рассмотрения на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.**

**Для обсуждения вышеперечисленных предложений предлагаем организовать встречу Президента РФ с сообществом профессионалов российского рынка труда и развития человеческого капитала.**

**От лица экспертного сообщества профессионалов рынка труда и управления персоналом  
Рабочая группа:**

1. **Вахнюк И.В.**, Руководитель Рабочей группы, НП содействия ускорению развития экономики «НК РЧК», Директор.
2. **Букина В.И.**, Центр профессиональных компетенций ЛИАМ, Руководитель практики оценки, обучения и развития персонала.
3. **Корпачёва Л.Г.**, Издательский дом «Гребенников», Главный редактор журнала «Мотивация и оплата труда».

4. **Максименко А.М.**, Издательский дом «Гребенников», шеф-редактор журналов раздела «Персонал» и журнала «Менеджмент качества».
5. **Оськин В.В.**, НП содействия ускорению развития экономики «НК РЧК», Председатель Правления; Московская торгово-промышленная палата, Руководитель Комитета по труду и социальной политике.
6. **Семенов С.А.**, НИТУ «МИСиС», Заведующий кафедрой Государственного и муниципального управления в промышленных регионах.
7. **Чехова О.П.**, директор по персоналу (стаж 20 лет), карьерный консультант, персональный член НК РЧК.
8. **Шмелев А.Г.**, Инновационный центр «Гуманитарные технологии», Научный руководитель, персональный член НК РЧК.

**Подписанты:**

9. **Алборова Н.Л.**, АК «СЛКонсалт» Межрегиональной коллегии адвокатов г. Москвы, Адвокат.
10. **Али-Заде Т.К.**, Фонд по работе с талантливой молодежью «Будущие лидеры» Региональный директор.
11. **Березовский А.Б.**, Национальный кадровый центр, Партнер.
12. **Вырупаев К.В.**, Экспертный совет по физической культуре и спорту при Комитете Совета Федерации по социальной политике, Председатель.
13. **Горохова Е.Ю.**, Ассоциация Частных Агентств Занятости, Генеральный директор; Kelly Services CIS, Генеральный директор.
14. **Денисова А.В.**, Ассоциация профессионалов в сфере мотивации персонала и оргразвития, Президент, к.э.н.
15. **Денисова Е.Д.**, Русофт, Руководитель обучения и развития; международный проект Organizational ZOO, руководитель в России по созданию сотруднических команд в организациях; Финансовый университет при правительстве РФ, Преподаватель кафедры «Бизнес-информатика»; к.т.н., бизнес-практик.
16. **Задровская Ю.Ю.**, Независимый консультант, эксперт в области управления международным бизнесом уровня «Professional Level A»; Российско-Японский клуб деловых людей, Директор.
17. **Захарова И.И.**, Лаборатория публичной речи и коммуникации Step2Future, Руководитель направления развития карьеры.
18. **Ишанов П.А.**, Индивидуальный предприниматель.
19. **Ищенко О.А.**, Центр Профессиональных квалификаций Техникума Сервиса и туризма №29, Руководитель.
20. **Коршунов В.А.**, Индивидуальный предприниматель.
21. **Лобанова Т.Н.**, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Кафедра управления человеческими ресурсами, доцент; к.п.н.; Начальник Службы управления персоналом.
22. **Милованова Ю.В.**, Группа компаний «RUSPOLE BRANDS», Директор по персоналу ведущий преподаватель Университета «Синергия».

23. **Новлянская Я.Ю.**, СРО «Союз арбитражных управляющих «Возрождение», Вице-президент по корпоративным коммуникациям; к.э.н.
24. **Осовицкая Н.А.**, HeadHunter, Центр консалтинга и развития HR-бренда клиентов, Руководитель.
25. **Паладьев О.Н.**, Сеть международных экспертов «Союзконсалт», Председатель совета директоров.
26. **Пятница В.Г.**, НП содействия ускорению развития экономики «НК РЧК», Директор по развитию.
27. **Саламова С.В.**, МИГРАНТО, Генеральный директор.
28. **Уголева А.А.**, HRedu, Руководитель проектов.
29. **Чугунова Н.Г.**, Ассоциация консультантов по подбору персонала (АКПП), Президент; Кадровая компания «Выбор», Генеральный директор.
30. **Шлянчак Д.Б.**, Казенное предприятие «Межотраслевой производственно-технический центр», Директор по персоналу.
31. **Штемберг О.Н.**, Фонд содействия устойчивому развитию территорий и акваторий, «ЖИЗНЬ», Директор; Государственный Советник Российской Федерации; Помощник депутата Государственной Думы ФС Российской Федерации; Заместитель председателя Комитета Торгово-Промышленной Палаты Российской Федерации (ТПП России); Председатель Подкомитета ТПП России по новому качеству жизни и устойчивому развитию регионов; Председатель Комитета Московской ТПП по поддержке предпринимательства в сфере нового качества жизни и устойчивого развития, PhD.