

ОТЧЕТ

о проведении круглого стола «Использование профессиональных стандартов транспортной логистики на предприятиях, в учебных заведениях и центрах сертификации специалистов» в г. Шымкент 11 – 12 февраля 2020 г.

Содержание:

Предложения, рекомендации по итогам проведения круглого стола в г. Шымкент.....	1
Актуальность проведения круглых столов в регионах	3
Разработка информационных материалов, задач для совместного решения	3
Программа и проведение круглого стола	5
Задача № 1 – Использование профстандартов на предприятиях (должностные инструкции).....	6
Задача № 2 – Использование профстандартов на предприятиях (уровни, категории, оплата)	9
Задача № 3 – Использование профстандартов в программах обучения	11
Задача № 4 – Региональная система квалификаций транспортной логистики	13
Фотографии.....	18
Список интернет-адресов	18

Предложения, рекомендации по итогам проведения круглого стола в г. Шымкент

1. В процессе групповых работ под руководством модераторов участники в полном объеме ознакомились с содержанием карточек профессий «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок», «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам», «Менеджер по хранению и комплектации товаров», так как содержание карточек профессий необходимо было использовать участникам круглого стола, при решении поставленных задач.
2. При обсуждении вариантов применения профстандартов в обновлении должностных инструкций проявилась неопределенность в порядке составления должностных инструкций и необходимости использования должностных инструкций на рабочих местах. Требуется пересмотр формата должностных инструкций.
3. Для учета требований карточек профессий в оплате труда, недостаточно использовать уровни квалификации, т.к. уровень квалификации относится ко всей профессии. В этих случаях возможно использование подуровней, как аналог разрядов рабочих профессий в Единых тарифно-квалификационных справочниках.
4. На примере обучения отдельной трудовой функции проявились знаниевый и компетентностный подходы. Преподаватели учебных заведений склонялись к использованию в решении задач сложившихся, готовых учебных предметов.
5. Представители предприятий транспортной логистики определили важным создание и наличие учебных площадок и мест на предприятиях для обучения молодых специалистов и повышения квалификации сотрудников.
6. В механизме удовлетворения спроса на специалистов транспортной логистики в г. Шымкент проявилась необходимость отраслевой (транспортной логистики) координации и поддержки обеспечения предприятий транспортной логистики работниками из числа выпускников учебных заведений и центров. Отдел развития человеческого капитала (2 человека) Палаты предпринимателей г. Шымкент координирует все отрасли сектора, и не имеет возможности поддерживать, определять и решать отдельные отраслевые вопросы, например, в транспортной логистике.
7. Карточка профессии могут быть использованы как рамочный инструмент для разработки, обновления должностных инструкций работников, который конкретизируется деталями рабочего места работников. Карточка профессии инструмент для составления плана и программы обучения.
8. Подуровни квалификаций могут быть использованы как уровни разрядов в рамках одной профессии. Аналогично разрядам ЕТКС по рабочим профессиям.

9. Обсуждения показали, что в карточках профессий встречаются «места», требующие доработки. Следовательно, требуется механизм регулярной работы с содержанием профстандартов.
10. Разработать сборник задач по применению профстандартов транспортной логистики на предприятиях, обучении, оценке умений и присуждении квалификации.
11. Работодатель, опираясь на требования ПС, составляет для своего предприятия оптимальный набор требований в ДИ. При разработке ДИ необходимо дифференцированно подходить в зависимости от образования и стажа работы. Трудовые функции профессии выступают рамочным содержанием для детализации действий и должностных обязанностей работников конкретного предприятия.
12. Алгоритм разработки должностной инструкции на основе профстандартов не имеет определенности. Определение и задание уровня квалификации отдельной профессии также не имеет определенности.
13. Организация наставничества для компании важный вопрос для постоянного повышения квалификации.
14. Описания должностных инструкций должны также напрямую быть связаны с материально-технической базой предприятия. Также участники считают, что сотрудники не всегда руководствуются ДИ, так как ДИ часто носят формальный характер.
15. Для начального шага необходимо целостно представить функционал профессии в карточке профессии, чтобы затем перейти к должностному функционалу работника и специалиста предприятия. В составлении целостных представлений использовать схемы и блок-схемы.
16. Предложены критерии (признаки) по каждой задаче, выполнение которой влияют на определение его заработной платы. Составлены рабочие таблицы с использованием профильных специализированных признаков (критериев).
17. Требуется оценка значимости, сложности каждой функции как единицы всей профессии. Здесь нужно учитывать сложность профессии.
18. Трудности в определении критериев оценивания знаний и умений. При разработке образовательных программ на основе ПС необходимо больше уделять внимание практическим заданиям. Определение главных, базовых частей в профессии для её освоения.
19. Акцент учебных заведений («заточенность») только на требования МОН РК. Во внимание не берутся отраслевые документы, требования.
20. Не выработана ясность по способам обучения, есть чему обучать, но как не получилось. Участники вышли на то, что нужно детализировать, увидеть в деталях то, действие, которому нужно обучить.
21. К сильным сторонам отнесены: обеспеченность правового поля; подтверждение квалификаций; шире и глубже расписаны производственные задачи работников; в одном документе прописаны все компетенции; единый документ для рынка труда и образования; перспектива соответствия международным стандартам; изменение устаревших методов обучения; высокий уровень требований к специалистам; обновление образовательных программ; использование профстандартов на рабочих местах; улучшение процесса формирования госзаказа.
22. К слабым сторонам отнесены: не предусмотрен уровневый (разрядный) подход, который затрудняет определение тарифной сетки оплаты труда; часто занижен уровень образования; отсутствие механизма и рекомендаций реализации и внедрения профстандартов на предприятиях и учебных заведениях; неопределенность подведомственной принадлежности в отношении самого профстандарта; нет применения в производстве, в работе; низкая заинтересованность; востребованность носит формальный характер; изменение в НПА, займет на внедрение много времени; недостаток информации о ПС; отсутствие методики применения ПС на предприятиях и в учебных заведениях.
23. В региональной схеме квалификаций транспортной логистики зафиксированы значимые элементы:
 - базовое звено в схеме взаимодействия – это предприятие;

- РПП может быть координатором в регионе между спросом и предложением рынка труда и образования;
- оказание содействия в организации и сопровождения внутрипроизводственного обучения предприятий путем создания учебных центров при предприятиях;
- содействие в организации дуального обучения с учебными заведениями;
- участие в экспертизе НПА и профстандартов;
- у РПП нет достаточных рычагов воздействия, данная работа далее остается лишь в руках предприятий и учебных заведений;
- в структуре выделяются звенья – отраслевой центр присуждения квалификаций, специалистов транспортной логистики.

по организации и проведению круглого стола

24. Увеличить количество участников от предприятий транспортной логистики.
25. Демонстрация для участников модератором на схемах степень приближения к выполнению решаемых задач.
26. Акцентировать вопросами на общих заседаниях (пленарных) понимание, что сделано, достигнуто группой.

Актуальность проведения круглых столов в регионах

В декабре 2019 года в Казахстане утверждены более 480 профессиональных стандартов. Национальным советом по развитию квалификаций при Правительстве РК на 2020 год наряду со стратегическими задачами становления Национальной системы квалификаций, поставлены задачи по разработке механизмов применения профессиональных стандартов в организациях и на предприятиях, внедрению профессиональных стандартов на базовых предприятиях отраслей Казахстана, разработке новых и актуализации разработанных профессиональных стандартов (протокол от 4.12.19)

В результате сотрудничества Союза «KAZLOGISTICS» и Проекта ЮСАИД по конкурентоспособности, торговле и созданию рабочих мест в Центральной Азии (СТЈ) с 2018 года разработаны четыре профессиональных стандарта: 1) «Обслуживание холодовой цепи поставок», 2) «Логистика оптового бизнеса», 3) «Международные грузовые автомобильные перевозки», 4) «Управление и обслуживание транспортно-логистического центра», которые в общем включают 20 профессий транспортной логистики.

Следующими этапами для создания условий повышения компетенций специалистов в транспортной логистике являются использование требований профстандартов на предприятиях, разработка и обновление учебных программ, курсов учебных центров, колледжей и вузов, а также проведение оценки умений и квалификаций работников предприятий.

Разработка информационных материалов, задач для совместного решения

На этапе подготовки модераторами были разработаны: цель, ожидаемые результаты, перечень задач для обсуждения и решения участниками, информационные материалы. Определен план и порядок интерактивной работы в малых группах. Предварительное информирование участников проводилось в WhatsApp-чате, к которому участники подключались после регистрации в [google-форме](https://www.google.com).

Цель круглого стола в г. Шымкент: построение ответов на вопросы практического применения профстандартов (ПС) «Обслуживание холодовой цепи поставок» (3 профессии) и «Логистика оптового бизнеса» (7 профессий), «Международные грузовые автомобильные перевозки» (4 профессии), «Управление и обслуживание транспортно-логистического центра» (6 профессий) на предприятиях, в учебных центрах, колледжах, вузах с определением шагов (действий).

Для организации круглого стола были разработаны четыре задачи для обсуждения.

Задача № 1 «Использование ПС в обновлении должностных инструкций». Условие задачи: Провести сравнительный анализ должностных (квалификационных) обязанностей работника с трудовыми действиями (трудовые функции, задачи, умения) в карточках профессий «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок» (1 группа),

«Специалист по погрузочно-разгрузочным работам» (2 группа), «Менеджер по хранению и комплектации товаров» (3 группа).

Должность(и)	Профессия	Результат сопоставления
<i>обязанности</i>	<i>трудовые действия (функции, задачи, умения)</i>	
...	...	...
...	...	...

Для пленарного заседания необходимо оформить результаты обсуждения на флипчарте в таблице и ответить на вопросы:

- Как подбирать профессию и профстандарт для должности на предприятии?
- Все ли обязанности по должности охвачены профстандартом?
- Какие трудовые действия (функции, задачи, умения) из профстандарта приемлемы для обновления должностной инструкции? Какие нет и почему?
- Как могут быть использованы другие элементы профстандарта (уровень квалификации, цель деятельности, знания, личностные компетенции, показатели измерения эффективности деятельности, связь с классификаторами)

Задача № 2 «Использование ПС в оплате труда». Условие задачи: Обязанности (функции) выбранной должности распределить по уровням, подуровням квалификации, с учетом критерия. Критерий группа определяет самостоятельно. Предложить распределение оплаты за реализуемые обязанности.

Обязанности (функции)	Критерий	Уровни, подуровни квалификации	Предлагаемая оплата	Комментарии, примечания
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...

Для пленарного заседания необходимо оформить результаты обсуждения на флипчарте в таблице и ответить на вопросы:

- Как подбирается критерий для ранжирования обязанностей?
- Какие трудности обнаруживаются при использовании уровня квалификации из карточки соответствующей профессии?
- Предложите рекомендации для составления матрица должностных окладов предприятия с использованием профстандартов?

Задача № 3 «Использование ПС в обучении». Условие задачи: Выбрать из перечня функций должности одну значимую (по мнению группы) и составить перечень действий, которые обеспечивают выполнение этой функции.

По каждому действию составить способы, приемы, техники обучения.

Для каждого действия указать критерий оценивания, которым можно измерить результат обучения.

Функция: ...

Чему учить? (действия)	Как учить? (способы, приемы обучения)	Как измерить результат обучения? (критерии оценивания)
...	...	...
...	...	...

Для пленарного заседания необходимо оформить результаты обсуждения на флипчарте в таблице и ответить на вопросы:

- Чем определен выбор представленных действий из функции?
- Чем определен тот или иной способ, прием обучения?
- Как подбирался критерий оценивания для действия?

Задача № 4 «Использование ПС в системе квалификаций транспортной логистики г. Шымкент». Условия задачи: а) Составить таблицу факторов

(сильных, слабых, возможностей, угроз) по применению профстандартов транспортной логистике в г. Шымкент и Туркестанской области.

Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Угрозы

б) Нарисовать схему взаимодействия предприятий, учебных заведений, Палаты предпринимателей г. Шымкент и Туркестанской области. (предмет взаимодействия – специалисты, умения, знаний, экзамены, заказ, трудоустройство, проблемы) по удовлетворению спроса на специалистов транспортной логистики.

Схема взаимодействия
предприятий транспортной логистики,
учебных заведений,
Палаты предпринимателей
в г. Шымкент и Туркестанской области
(предмет взаимодействия –
специалисты, умения, знаний, экзамены,
заказ, трудоустройство, проблемы)

Для пленарного заседания необходимо оформить результаты обсуждения на флипчарте в таблиц и ответить на вопросы:

- а) Как нейтрализовать указанные угрозы сильными сторонами?
Как усилить слабые стороны сильными сторонами?
Как реализовать возможности за счет сильных сторон?
- б) Кто исходный заказчик, источник спроса на схеме?
Как определяется степень удовлетворенность спроса?

Какие действия должны выполнять стороны для формирования и удовлетворения спроса на специалистов транспортной логистики?


USAID
 UNITED STATES AID


 КРҒАТМ
ATAMEKEN
 НҰТҚА


KAZLOGISTICS
 ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ АТТҰМДЫҚ ЛОГИСТИКАСЫ

ПРОГРАММА

круглого стола «Использование профстандартов транспортной логистики на предприятиях, в учебных заведениях и центрах сертификации специалистов»

11 – 12 февраля 2020 г. 9:00 - 16:00 ч.	Палата предпринимателей г. Шымкент, пр. Д. Кунаева, 83/1, тел. +7 7252 39-49-77, shymkent@atameken.kz
--	---

Цель: построение ответов на вопросы практического применения профстандартов (ПС) «Обслуживание холодной цепи поставок» (3 профессии) и «Логистика оптового бизнеса» (7 профессий), «Международные грузовые автомобильные перевозки» (4 профессии), «Управление и обслуживание транспортно-логистического центра» (6 профессий) на предприятиях, в учебных центрах, колледжах, вузах с определением шагов (действий), оформленных в виде блок-схем.

Участники: эксперты и специалисты предприятий транспортной логистики г. Шымкент и Туркестанской области, Палаты предпринимателей г. Шымкент и Туркестанской области, Союза «KAZLOGISTICS», колледжей, учебных центров по специальностям и квалификациям транспортной логистики г. Шымкент.

План проведения:

Время	11 февраля (вторник)	12 февраля (среда)
9 ⁰⁰ – 9 ³⁰	Приветствия. Вводная часть. (0,5 часа)	Вводная часть. (0,5 часа)
9 ³⁰ – 11 ⁰⁰	Работа в малых группах по задаче «Использование ПС на предприятиях» (1,5 часа)	Работа в малых группах по задаче «Использование ПС в учебных курсах (CILT и др.), колледжей, вузов» (1,5 часа)
11 ⁰⁰ – 12 ⁰⁰	Обсуждение и доработка результатов малых групп по задаче. Подведение итогов. (1 час)	Обсуждение и доработка результатов малых групп по задаче. Подведение итогов. (1 час)
12 ⁰⁰ – 13 ⁰⁰	обед	обед
13 ⁰⁰ – 13 ³⁰	Вводная часть. (0,5 часа)	Вводная часть. (0,5 часа)
13 ³⁰ – 15 ⁰⁰	Работа в малых группах по задаче «Использование ПС на предприятиях» (1,5 часа)	Работа в малых группах по задаче «ПС и региональная система квалификаций транспортной логистики» (1,5 часа)
15 ⁰⁰ – 16 ⁰⁰	Обсуждение и доработка результатов малых групп по задаче. Подведение итогов. (1 час)	Обсуждение и доработка результатов малых групп по задаче. Подведение итогов круглого стола. (1 час)

Программа и проведение круглого стола

Регистрация участников проводилась по ссылке: <https://forms.gle/6q35YphkcWzoWzaM6>

С профстандартами можно было ознакомиться на сайте Союза «KAZLOGISTICS» во вкладке «2020»: http://kazlogistics.kz/kz/ru/chain_cluster/

Взаимодействие участников было организовано в малых и большой группах, координируемое модераторами, по решению четырех задач:

- 1) Использование профстандартов на предприятиях (обновление должностных инструкций);
- 2) Использование профстандартов на предприятиях (уровни, разряды, оплата труда);
- 3) Использование профстандартов в программах обучения;

4) Профстандарты и региональная система квалификаций транспортной логистики.

Задачи обсуждались и решались в группах:

- 1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»,
- 2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»,
- 3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров».

Общее количество участников составило 20 человек. Состав участников: эксперты и специалисты предприятий транспортной логистики г. Шымкент, Палаты предпринимателей г. Шымкент, колледжей, учебных центров по специальностям и квалификациям транспортной логистики.

Задача № 1 – Использование профстандартов на предприятиях (должностные инструкции)

Провести сравнительный анализ должностных (квалификационных) обязанностей работника с трудовыми действиями (трудовые функции, задачи, умения) в карточках профессий.

Групповая работа (1,5 часа)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Работодатели по-разному используют должностные инструкции: некоторым водителям вручают пакет документов, и он только доставляет товар, другие самостоятельно все задачи должны выполнять. При разработке ДИ необходимо дифференцированно подходить в зависимости от образования и стажа работы.

Участниками был предложен алгоритм разработки ДИ:

1. Изучение профстандарта на предприятии различными структурами и подразделениями (отделы логистики и отдела кадров).
2. Аттестация для выявления уровня текущего состояния.
3. Сопоставление старой ДИ с профстандартом.
4. Организация наставничества.
5. Постоянное повышение квалификации.

Работодатели отметили, что в основном задачи профстандарта совпадают с обязанностями. Акцент в работе группы сделан уже на дальнейших механизмах разработки ДИ.

Участники критически отнеслись к уровню образования водителя, отметив, что оно должно иметь уровень ТиПО. Задавались вопросом, как можно определить уровень его квалификации. Работодатели в ходе обсуждения пришли к выводу, что необходимо иметь учебный отдел для постоянного проведения повышения квалификации.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

Работу участники начали с обсуждения самой должности, провели параллель со смежными должностями. Далее были определены основные цели работы специалиста по погрузочно-разгрузочным работам (СПРР). Было предложено создать модель торгово-логистического центра ТОО «Shymkent logistics», где каждый участник занимает определенную роль – директор, HR-менеджер, СПРР.

Директор как руководитель, ставит перед собой определенную цель – бесперебойная, правильная, своевременная работа персонала. На должность СПРР назначается лицо, имеющее образование и стаж работы по оперативному управлению производством не менее 1 года. HR-менеджер, применяя должностные инструкции предприятия, должен осуществить подбор соответствующего кандидата и регулировать, чтобы поставленные задачи перед СПРР выполнялись должным образом.

Опираясь на карточку профессии СПРР, участники группы решили сопоставить должность СПРР со схожими профессиями и определить уровень «требований» по трудовым функциям, умениям и знаниям.

Обсуждались вопросы дополнительной трудовой функции – управление рисками на своем участке работы, считая, что на некоторых предприятиях должность грузчика ограничивается лишь одной задачей – взвесить, загрузить, разгрузить, правильно расположить товар.

Для соответствия должностной инструкции трудовой функции № 1 СПРР должен совмещать работу кладовщика, водителя-погрузчика, укладчика, трудовой функции № 2 –

товарного учетчика и упаковщика, трудовой функции № 3 – слесаря-ремонтника погрузочно-разгрузочной машины, трудовой функции № 4 – учётчика. Кроме того, участниками было отмечено, что ТФ № 2 и № 4 частично дублируются.

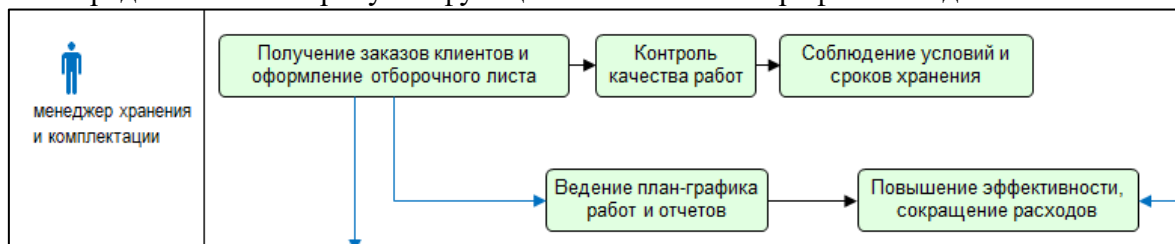
Должность	Профессия
специалист по погрузочно-разгрузочным работам: - взвешивание - загрузка/разгрузка - складирование товара - оптимальное использование складской площади (добавлена участниками группы)	- кладовщик - водитель-погрузчик - укладчик - товарный учетчик - весовщик - упаковщик - слесарь-ремонтник погрузочно-разгрузочной машины

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

По условию задачи составлены и сопоставлены должностные обязанности и трудовые функции по карточке профессии.

Должность: Менеджер по складу	Профессия: Менеджер по хранению и комплектации товаров
Контроль условий хранения, бесперебойное обеспечение электричеством. Оперирование в АСУ, ИС. Охранная сигнализация. Технические средства и противопожарное оборудование. Прием, выдача грузов, товаров на хранение. Оформление документов. Взаимодействия с представителями транспортных компаний.	Прием заказов клиентов и оформление отборочного листа. Контроль качества работ на складе. Соблюдение условий и сроков хранения. Проведение инвентаризаций. Управление рисками.

Конструктивными шагами в работе выступили понимание и попытка построения целостного представления на рисунке функционального поля профессии и должности.



Обсуждено, что конкретизация и детализация «частей» профессии в «части» должностной инструкции выполняется через характеристики фактического склада, которые определяют предметы и особенности деятельности менеджера по складу - номенклатуру товаров на складе, объем и производительность склада, уровень автоматизации, используемое программное обеспечение, используемые вид транспорта и пр.

Трудовые функции менеджера по хранению и комплектации товаров выступают рамочным содержанием для детализации действий и должностных обязанностей менеджера по складу.

Совместное заседание (1 час)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Неоднозначный вопрос как выбрать или определить должность, для которой составляется должностная инструкция. Составлены действия по применению профстандартов, но не показано, кто будет эти шаги совершать. Изучить документ сначала и руководителям предприятия и руководителям структурных подразделений - отдел кадров, отдел механизации, отдел логистики. Содержание профстандарта затрагивает каждое подразделение предприятия.

Далее может проводиться аттестация для выявления уровня компетенций работающих сотрудников. Выявить профпригодность каждого водителя, уровень знаний, умений.

Для новичка нужно переобучение, для работающего повышение квалификации в соответствии с профстандартом.

Следующее действие сопоставление старой должностной инструкции с профстандартом. Затем уточняются умения и знания водителя. Определяют уровень знаний молодого специалиста и направляют в соответствующее подразделение, на соответствующую должность.

Молодых водителей направляют в рейс с опытным водителем–наставником. Он наблюдает и участвует во всех операциях вождения, погрузки-разгрузки. Организация наставничества – главный вопрос. Компания должна заниматься постоянным повышением квалификации, что должно быть прописано в должностных инструкциях.

В каждой организации должно быть отведено место для обучения. Например, при внедрении нового в производстве, или обучении специалистов и студентов. Чтобы этим реально работники занимались. Многие положения ДИ сопоставимы и содержат требования, указанные в карточке профессии. Личностные компетенции можно проверить через анкетирование сотрудников. Можно проводить полный анализ ситуации на основе ПС. Пришли к выводу, что должны быть на предприятиях учебные отделы. Если в ДИ не прописать повышение квалификации, то после заключения трудового договора работник не будет этого делать. Требование к уровню образования предлагаем повысить от среднего до ТиПО.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

При применении ПС и использовании ДИ часть трудовых функций повторяются, носят слишком широкий охват для профессии СПРР. Кроме того, участниками было отмечено, что ДИ должны также напрямую быть связаны с материально-технической базой предприятия. Необходимо учитывать объемы, площадь участка работы СПРР, виды товара, количество сотрудников и т.д. Участники добавили, что данный ПС возможно разделить/сократить, используя в каждом отдельном случае. Также участники считают, что сотрудники не всегда руководствуются ДИ, так как ДИ зачастую носят формальный характер.

Вывод группы, что в рассматриваемой карточке профессии содержатся несколько профессий, в связи с чем, на реальном производстве, ПС будет так или иначе изменен.

5 функций из карточки профессий с задачами.

1) Кладовщик-водитель. Добавили задачу оптимальное использование складской площади.

2) Укладчик.

3) Водитель погрузчик, крановщик.

4) Товарный весовщик учетчик, упаковщик. По функциям подбирались должностные позиции.

5) Специалист-осмотрщик ПРМ, главный инженер или техник-механик.

6) Учетчик.

7) Риск-менеджер, аналитик.

Посчитали, что есть дублирование по содержанию в трудовых функциях № 2 и № 4. Рекомендация по корректировке ПС.

Работодатель, опираясь на требования ПС, составляет для своего предприятия оптимальный набор требований в ДИ.

Они распределили всю работу на складе по должностям.

Выписали функции и задачи специалиста по погрузке и разгрузке, и показали, где в какой должности работник склада может быть задействован. Кто эти функции может выполнять. Как это он пропишет в должностных инструкциях? Немного расширили задачу до усиления должностных обязанностей всех причастных к данному виду деятельности.

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

В основе всех транспортно-логистических процессов лежит склад. Для первого шага нужно было целостно представить функционал менеджера по хранению и комплектации товаров, чтобы затем перейти к должностному функционалу менеджера по складу. Представлен вариант зарисовки последовательности функций от получения заказа до организации инвентаризации, учета рисков. Конкретизация по величине склада, номенклатуре товаров, грузов, используемая информационная система, уровень автоматизации.

В профстандарте не указаны задачи по взаимодействию с внешней средой. Менеджер должен владеть информацией о том, что происходит на рынке, необходимость во внешней информации. Использование показателей эффективности деятельности из карточки профессии можно включить в ДИ, т.к. в показателях описаны конкретные показатели, которые могут быть использованы на предприятии.

Как пользователь ПС специалист предприятия выбирает из набора функций, задач, умений те действия, которые ему необходимы и учитывают особенности его предприятия.

Выводы по задаче № 1

1. При разработке ДИ необходимо дифференцированно подходить в зависимости от образования и стажа работы.
2. Алгоритм разработки должностной инструкции не имеет определенности.
3. Определение и задание уровня квалификации отдельной профессии также не имеет определенности.
4. Конструктивными шагами в работе выступили понимание и попытка построения целостного представления на рисунке функционального поля профессии и должности.
5. Обсуждено, что конкретизация и детализация «частей» профессии в «части» должностной инструкции выполняется через характеристики фактического склада, которые определяют предметы и особенности деятельности менеджера по складу - номенклатуру товаров на складе, объем и производительность склада, уровень автоматизации, используемое программное обеспечение, используемые вид транспорта и пр.
6. Трудовые функции менеджера по хранению и комплектации товаров выступают рамочным содержанием для детализации действий и должностных обязанностей менеджера по складу.
7. Неоднозначный вопрос как выбрать или определить профстандарты, профессий для должности, по которой составляется должностная инструкция.
8. Содержание профстандарта затрагивает каждое подразделение предприятия.
9. Как уточняются умения и знания водителя?
10. Как определяют уровень знаний молодого специалиста и направляют в соответствующее подразделение, на соответствующую должность?
11. Молодых водителей направляют в рейс с опытным водителем–наставником. Организация наставничества – главный вопрос. Компания должна заниматься постоянным повышением квалификации, что должно быть прописано в должностных инструкциях. В каждой организации должно быть отведено место для обучения.
12. Можно проводить полный анализ ситуации на основе ПС.
13. Если в ДИ не прописать повышение квалификации, то после заключения трудового договора работник не будет этого делать.
14. Требование к уровню образования водителя предлагается повысить от среднего до ТиПО.
15. ДИ должны также напрямую быть связаны с материально-технической базой предприятия. Необходимо учитывать объемы, площадь участка работы СПРР, виды товара, количество сотрудников и т.д. Участники добавили, что данный ПС возможно разделить/сократить, используя в каждом отдельном случае. Также участники считают, что сотрудники не всегда руководствуются ДИ, так как ДИ зачастую носят формальный характер.
16. Работодатель, опираясь на требования ПС, составляет для своего предприятия оптимальный набор требований в ДИ.
17. Для первого шага нужно было целостно представить функционал менеджера по хранению и комплектации товаров, чтобы затем перейти к должностному функционалу менеджера по складу. Представлен вариант зарисовки последовательности функций от получения заказа до организации инвентаризации, учета рисков. Конкретизация по величине склада, номенклатуре товаров, грузов, используемая информационная система, уровень автоматизации.
18. В профстандарте не указаны задачи по взаимодействию с внешней средой. Менеджер должен владеть информацией о том, что происходит на рынке, необходимость во внешней информации. Использование показателей эффективности деятельности из карточки профессии можно включить в ДИ, т.к. в показателях описаны конкретные показатели, которые могут быть использованы на предприятии.
19. Как пользователь ПС специалист предприятия выбирает из набора функций, задач, умений те действия, которые ему необходимы и учитывают особенности его предприятия?

Задача № 2 – Использование профстандартов на предприятиях (уровни, категории, оплата)

Обязанности (функции) выбранной должности распределить по уровням, подуровням квалификации, с учетом критерия. Критерий группа определяет самостоятельно. Предложить распределение оплаты за реализуемые обязанности.

Групповая работа (1,5 часа)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Обязанности (функции)	Возможные критерии						Сумма	«Уровни»	Предлагаемая оплата
	Расстояние	Вид груза	Перевозки	Вид ТС	Сложность	Ответственность			
1. Оформление документации	1	1	3	1	2	1	9	1	100 \$
2. Эксплуатация грузового автомобиля	2	2	1	4	1	2	12	2	200 \$
3. Безопасное управление грузовым автомобилем	3	3	2	3	3	3	17	3	300 \$
4. Безопасность грузов	4	4	4	2	4	4	22	4	400 \$
ИТОГО:	—	—	—	—	—	—	—	—	1000 \$

После обсуждения группа определила критерии по каждой задаче, выполнение которой влияют на определение его заработной платы.

Основными критериями являются:

1. Расстояние: а) внутренние рейсы (областные, республиканские), б) междугородние, в) ландшафт (горная местность, пустыня, равнина и т.д.);
2. Доставка груза – опасный груз (степень опасности), скоропортящийся и т.д.;
3. Оформление всех видов документации: а) грамотное ведение, б) своевременная сдача;
4. Эксплуатация ТС зависит от вида автотранспорта;
5. Опыт и стаж работы

Рекомендации: Группа считает, что в ПС необходимо выделять подуровни в самой квалификации.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

Участники выбрали для анализа трудовую функцию №1 карточки профессии. Определяя свой выбор тем фактом, что данные функции являются фундаментом как ПС, так и самой должности. Согласно нижеприведенной таблице на основе умений и поставленных задач, определены основные критерии и уровни оценки, по которым будет складываться оплата труда. Участниками взята средняя заработная плата СПРР по г. Шымкент – 100 000 тенге в месяц. Шкала уровня сложности, важности и ответственности выполнения трудовых задач от 1 до 4.

№	Обязанности (функции)	Возможные критерии						Сумма	«Уровни»	Предлагаемая оплата, тенге
		технические навыки	складирование	номенклатура	важность	сложность	ответственность			
1	управление погрузочно-разгрузочной техникой	4	2	2	3	4	3	18	3	30 000
2	укладка и размещение товара	2	3	4	4	2	4	19	4	40 000
3	взвешивание, маркировка, сортировка товара	1	4	3	2	3	2	15	2	20 000
4	мелкий ремонт техники	3	1	1	1	1	1	9	1	10 000
	ИТОГО:	—	—	—	—	—	—	—	—	100 000

Совместное заседание (1 час)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Что самое важное для водителя? Трудно оценить водителя одним уровнем квалификации, необходимо вводить подуровни квалификаций, как разряды или категории.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

В ходе совместного обсуждения и презентаций, участниками было отмечено, что по всем критериям важно соблюдение техники безопасности, учитывать стаж работы, а также обладать такими качествами как оперативность, умение эффективно использовать рабочее время, умение предугадывать риски, избегание ошибок, а также учитывать масштаб работы. Слишком много требований к специалисту, предлагается убрать трудовую функцию № 5 «Управление рисками на своем участке». Основание – ступени образования. Вторая и третья функции смежные их можно объединить. Требуется оценка значимости, сложности каждой функции как единицы всей профессии. Здесь нужно учитывать сложность профессии. Профессия специалиста по погрузке-разгрузке сейчас усложнилась. Разговор сводится к ступеням образования.

Откуда взялись подготовительные критерии? Из составляющих технологического процесса – сырья, средств, способов, подпроцессы. Из содержания трудовых функций извлекаются значимые для этой профессии признаки как критерии. Сделали две работы, дали рекомендации по коррекции ПС, детализация по критериям.

Выводы по задаче № 2

1. Предложены критерии по каждой задаче, выполнение которой влияют на определение его заработной платы. Составлены рабочие таблицы с использованием профильных специализированных признаков (критериев).
2. Трудно оценить водителя одним уровнем квалификации, необходимо вводить подуровни квалификаций, как разряды или категории. В ПС необходимо выделять подуровни в самой квалификации.
3. По всем критериям важно соблюдение техники безопасности, учитывать стаж работы, а также обладать такими качествами как оперативность, умение эффективно использовать рабочее время, умение предугадывать риски, избегание ошибок, а также учитывать масштаб работы.
4. Требуется оценка значимости, сложности каждой функции как единицы всей профессии. Здесь нужно учитывать сложность профессии.
5. Профессия специалиста по погрузке-разгрузке сейчас усложнилась. Разговор сводится к ступеням образования.
6. Определено откуда брать подготовительные критерии, из составляющих технологического процесса – сырья, средств, способов, подпроцессы. Из содержания трудовых функций извлекаются значимые для этой профессии признаки как критерии.

Задача № 3 – Использование профстандартов в программах обучения

Групповая работа (1,5 часа)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Трудовая функция 1: Выполнять необходимые действия, связанные с документацией для осуществления международных перевозок.

Задача 1. Получать, оформлять и сдавать путевую, товаросопроводительную документацию до поездки и после завершения

Чему учить? (предмет, элемент)	Как учить? (способы обучения)	Как измерить результат обучения, критерии
Оформлять путевую, товаросопроводительную документацию - ознакомление и заполнение документацией: 1) путевые листы 2) товаросопровождение 3) по оформлению подотчетной документацией финансовых средств 4) составление различных актов	1. Работа с образцами документов. 2. Обучение видам документаций и заполнение всех документаций 1) путевые листы 2) товаросопровождение 3) по оформлению подотчетной документацией финансовых средств 4) составление различных актов	1. В соответствии требованиями нормативными документами 2. Правильность оформления бланков

В ходе обсуждения с участниками группы выяснилось, отсутствуют критерии оценивания знаний и умений. Основными затруднениями представителей учебных заведений заключалась в недостаточности практических навыков.

Рекомендации: при разработке образовательных программ на основе ПС необходимо больше уделять внимание практическим заданиям.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

Группа №2 выбрала ту часть профессии, которая, по их мнению, является фундаментальной: это минимальный набор умений, который позволит специалисту выполнять основные функции по разгрузке и загрузке товаров. Основные четыре задачи были выделены группой и соответственно, определены направления по обучению, практическим занятиям и дальнейшему оцениванию. Данные указаны в нижеприведенной таблице.

Выбрана трудовая функция №1. По всем действия необходимо знать технику безопасности.

Чему учить? (действия)	Как учить? (способы, приемы обучения) Теория – 48 ч. Практика – 144 ч.	Как измерить результат обучения? (критерии оценивания)
механизация погрузочно-разгрузочных работ	- механизация погрузочно-разгрузочных работ	контрольная работа + тестирование
вождение/управление ТС погрузка-разгрузка	- от легковых автомобилей до спецтехники (автокраны) - вождение на спецплощадке с применением разных видов груза	- практический экзамен на учебно-тренировочной площадке, - знание технической конструкции, умение делать мелкий ремонт, - применение навыков по разным видам груза. Умение эффективно использовать рабочее время
маркировка	- использование складских помещений: применение номенклатуры	- читать маркировку товара, - устанавливать маркировку, - определять дефекты
грузовые перевозки	- изучение сопроводительной документации (демонстрационные и ситуационные задачи). Заполнение документации	- заполнение путевого листа, накладных, актов замеров о взвешивании

Работодатель, должен, в первую очередь, руководствоваться этими основными критериями при найме сотрудника и оценить его при собеседовании как на знание теоретической базы, так и при выполнении ситуационных, практических задач.

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

Функция: Контроль качества работ на складе

Чему учить? (действия)	Как учить? (способы, приемы обучения)	Как измерить результат обучения? (критерии оценивания)
Учитывать перечень товаров, корректное расположение	Освоение технологий учета товаров и АСУ. Фотофиксация пломбы и номера автотранспорта.	Применять приемы, техники учета товаров.
Оптимальное складирование товаров	Учебная задача по оптимизации, решение транспортной задачи. Освоение технологий хранения и размещения товаров.	Решать задачи оптимизации. Определять для каждого вида товара технологии, порядок и условия хранения.
Поддерживать адресное хранение	Освоение системы адресного хранения, цикла и подциклов складского процесса.	Выполнить процедуру адресного хранения по отдельному товару. Отслеживать местонахождения отдельного на местах цикла и подциклов складского процесса.

Совместное заседание (1 час)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Задача по заполнению водителем документации путевой, товарно-сопроводительной, финансовой. Предоставляются образцы, заполнение образцов. Составление финансовой

отчетности. Правильность определяется сопоставлением с бланками-образцами правильного заполнения. Желательно обучение увязать с конкретной фирмой. Согласно ГОСО ТиПО до 80 % содержания программы дается свобода.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

По учебной дисциплине «Механизация погрузочно-разгрузочных работ» отводится 48 часов. На вождение 144 часов выделяется. Нужно забыть об имеющихся программах обучения, идти от ПС. Как измерить результаты обучения – зачет, контрольные работы. Группа описала учебный процесс в колледже. Общее количество часов сохраняется, но между формами обучения и предметами идет сдвиг. В начале учебного года все согласовывается с работодателем. Что именно? Если он не согласен, он не подписывает. Выполнение задания подведено под учебный предмет, что не предполагалось задачей. Требовалось идти от трудовых функций СППР. В диалоге колледжа и работодателя нужно исходить от видов работы.

Ошибка учебных заведений – акцент, («заточенность») только на требования МОН РК. Во внимание не берутся отраслевые документы, требования. Нужно обращаться к НПА, НТД отраслевых предприятий. МОН переходит к академической свободе колледжей, чтобы они с предприятиями разрабатывали учебные планы. Карточка профессии инструмент для составления плана и программы обучения.

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

Обучение на основе план-графика, бланков заданий. Отслеживание ошибок при укладке. Причины задержек, поломка машина. Готовность грузчика, опоздания. Не выработана ясность по способам обучения, есть чему обучать, но как не получилось. Участники вышли на то, что нужно детализировать, увидеть в деталях то, действие, которому нужно обучить. Критерии – правильность укладки товаров, оптимальный маршрут. Вопрос подвис ясности не было.

Выводы по задаче № 3

1. Трудности в определении критериев оценивания знаний и умений.
2. При разработке образовательных программ на основе ПС необходимо больше уделять внимание практическим заданиям.
3. Определение главных, базовых частей в профессии для её освоения.
4. Работодатель, должен, в первую очередь, руководствоваться этими основными критериями (возникающие при оценке обученности) при найме сотрудника и оценить его при собеседовании, как на знание теоретической базы, так и при выполнении ситуационных, практических задач.
5. Задача по заполнению водителем документации путевой, товарно-сопроводительной, финансовой. Правильность определяется сопоставлением с бланками-образцами правильного заполнения.
6. Желательно обучение увязать с конкретной фирмой. Согласно ГОСО ТиПО до 80 % содержания программы дается свобода.
7. В начале учебного года все согласовывается с работодателем. Что именно? Если он не согласен, он не подписывает. Выполнение задания подведено под учебный предмет, что не предполагалось задачей. Требовалось идти от трудовых функций СППР. В диалоге колледжа и работодателя нужно исходить от видов работы.
8. Акцент учебных заведений («заточенность») только на требования МОН РК. Во внимание не берутся отраслевые документы, требования.
9. Карточка профессии инструмент для составления плана и программы обучения.
10. Не выработана ясность по способам обучения, есть чему обучать, но как не получилось. Участники вышли на то, что нужно детализировать, увидеть в деталях то, действие, которому нужно обучить.

Задача № 4 – Региональная система квалификаций транспортной логистики

а) Составить таблицу факторов (сильных, слабых, возможностей, угроз) по применению профстандартов транспортной логистике в г. Шымкент и Туркестанской области.

б) Нарисовать схему взаимодействия предприятий, учебных заведений, Палаты предпринимателей г. Шымкент и Туркестанской области. (предмет взаимодействия – специалисты, умения, знаний, экзамены, заказ, трудоустройство, проблемы) по удовлетворению спроса на специалистов транспортной логистики.

Групповая работа (1,5 часа)

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

Сильные - обеспеченность правового поля - подтверждение квалификации водителя-международника - шире и глубже расписаны все трудовые функции - в одном документе прописаны все компетенции - единый документ для рынка труда и образования	Слабые - не предусмотрен уровневый (разрядный) подход, который затрудняет определение тарифной сетки оплаты труда - занижен уровень образования - отсутствие механизма и рекомендаций реализации и внедрения ПС на предприятиях и УЗ. - неопределенность подведомственной принадлежности в отношении самого ПС
Угрозы - недоступность на международные рынки - легитимность ПС - инертность со стороны работодателей	Возможности - приведение к требованиям международного стандарта - приведение образовательных программ к требованиям ПС - тесное сотрудничество рынка труда и образования - увеличение часов на практикоориентированное обучение

Схема взаимодействия. РПП является координатором в регионе между спросом и предложением рынка труда и образования:

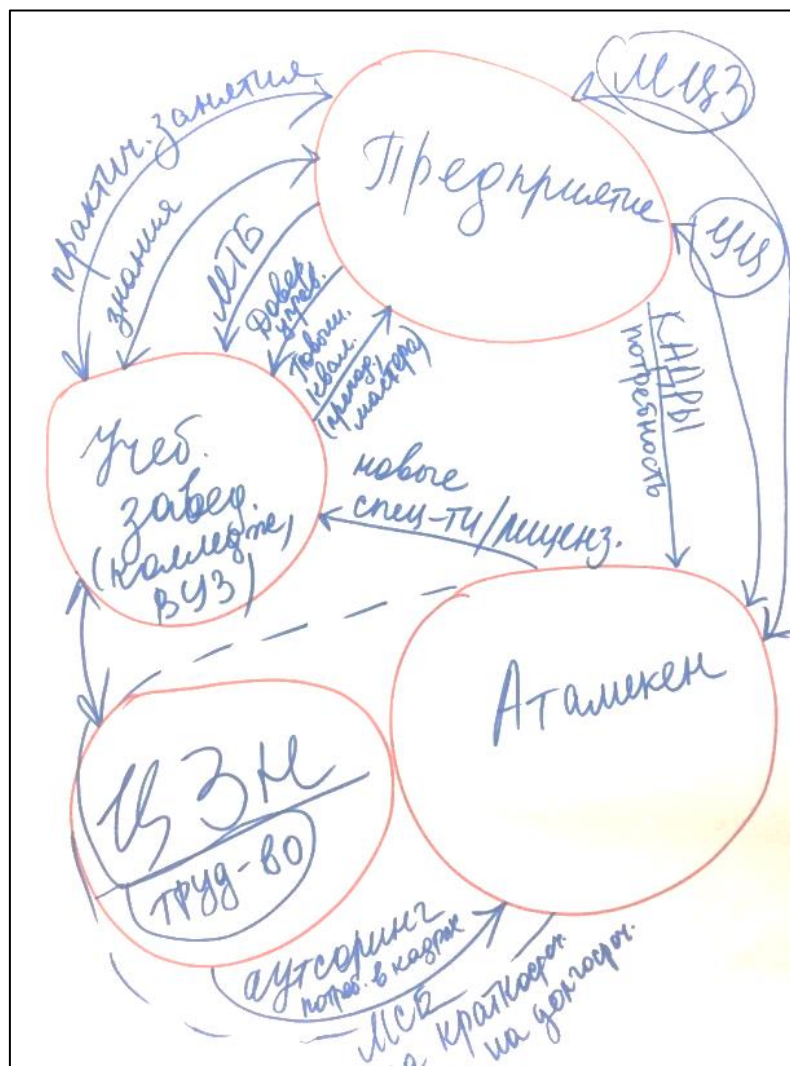
- анализ потребности кадров – скрининг предприятий и точечный запрос по востребованности;
- передача сведений в ЦЗ районов и городов для обеспечения предприятий кадрами;
- передача данных для формирования государственного заказа на подготовку кадров в системе профессионального образования и краткосрочного обучения;
- оказание содействия в организации и сопровождения внутрипроизводственного обучения предприятий путем создания учебных центров при предприятиях;
- содействие в организации дуального обучения с УЗ;
- участие в экспертизе НПА.

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

Сильные стороны ✓ перспектива соответствия международным стандартам ✓ изменение устаревших методов обучения, ✓ высокий уровень требований к специалистам	Слабые стороны ✓ нет применения в производстве/в работе ✓ низкая заинтересованность, востребованность ✓ носит формальный характер, ✓ изменение в НПА, займет на внедрение много времени
Возможности ✓ конкретизация ДИ, прозрачность в делегировании должностных обязанностей ✓ влияние напрямую на учебный процесс по актуальным требованиям работодателей	Угрозы ✓ возникает риск несоответствия с действующими НПА ✓ может носить лишь рекомендательный характер

По условиям выполнения задачи № 4 необходимо составить схему взаимодействия предприятий, учебных заведений, Палаты предпринимателей по удовлетворению спроса на специалистов по профессии «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам».

По мнению участников группы №2 связующим звеном в схеме взаимодействия выступает предприятие. Предприятие определяет потребность в кадрах, квалификационные требования специалистов, определяет краткосрочную и долгосрочную потребность в кадрах. Палата предпринимателей является связующим звеном между заказчиком (предприятием) и исполнителем (организацией образования). Кроме того, Палата совместно с Центром занятости населения формируют анализ потребности в кадрах, но только для предпринимательской сферы. После чего даются рекомендации учебным заведениям о формировании специальностей по подготовке кадров. При необходимости даются предложения по открытию новых специальностей (прорабатываются совместно с предприятием). Предприятие вместе с учебным заведением должны иметь взаимный интерес: организация практических занятий, усовершенствование материально-технической базы, составление



учебных планов, повышение квалификации педагогического состава, обмен опытом и др. Также имеет место передача колледжей в доверительное управление. По схеме, разработанной группой №2 мы также можем увидеть, что со стороны Палаты добавлены еще два инструмента по поддержке предприятий: привлечение кадров через мобильные центры занятости, и обучение специалистов на базе учебного центра. Но так как у Палаты не имеются достаточных рычагов воздействия, данная работа далее остается лишь в руках предприятий и учебных заведений.

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

В структуре выделяются звенья – отраслевой центр присуждения квалификаций, специалистов транспортной логистики?

Сильные стороны:

- обновление ОП
- использование ПС на рабочих местах
- улучшение по формированию госзаказа

Возможности:

- создание центров сертификации
- конструктивный диалог между учебными заведениями и предприятиями
- предприятия с помощью ПС оценивают изменения в ОП

Слабые стороны:

- недостаток информации о ПС
- отсутствие методики применения ПС на предприятиях и в учебных заведениях
- разработка ПС только на русском языке

Угрозы:

- завышение требований к работникам со стороны работодателей
- избыточная регламентация действий работника, снижение его свободы
- усиление технократического подхода

Участники и элементы в схеме: акимат, палата предпринимателей, международное сообщество, учебные заведения (школы, колледжи, вузы), профстандарты, производственные предприятия, склады, экспорт, импорт, потребители.

1 группа - «Водитель международных грузовых автомобильных перевозок»

2 группа - «Специалист по погрузочно-разгрузочным работам»

3 группа - «Менеджер по хранению и комплектации товаров»

Выводы по задаче № 4

1. К сильным сторонам отнесены: обеспеченность правового поля; подтверждение квалификаций; шире и глубже расписаны производственные задачи работников; в одном документе прописаны все компетенции; единый документ для рынка труда и образования; перспектива соответствия международным стандартам; изменение устаревших методов обучения; высокий уровень требований к специалистам; обновление образовательных программ; использование профстандартов на рабочих местах; улучшение процесса формирования госзаказа.
2. К слабым сторонам отнесены: не предусмотрен уровневый (разрядный) подход, который затрудняет определение тарифной сетки оплаты труда; часто занижен уровень образования; отсутствие механизма и рекомендаций реализации и внедрения профстандартов на предприятиях и учебных заведениях; неопределенность подведомственной принадлежности в отношении самого профстандарта; нет применения в производстве, в работе; низкая заинтересованность; востребованность носит формальный характер; изменение в НПА, займет на внедрение много времени; недостаток информации о ПС; отсутствие методики применения ПС на предприятиях и в учебных заведениях.
3. К угрозам отнесены: не нормативный правовой статус профстандарта, инертность со стороны работодателей, завышение требований к работникам со стороны работодателей, избыточная регламентация действий работника, снижение его свободы, усиление технократического подхода, возникает риск несоответствия с действующими НПА; может носить лишь рекомендательный характер.
4. К возможностям отнесены: приведение к требованиям международного стандарта; приведение образовательных программ к требованиям профстандартов; тесное сотрудничество рынка труда и образования; увеличение часов на практикоориентированное обучение; конкретизация должностных инструкций; прозрачность в делегировании

должностных обязанностей; влияние напрямую на учебный процесс по актуальным требованиям работодателей; создание центров сертификации; конструктивный диалог между учебными заведениями и предприятиями; предприятия с помощью профстандартов оценивают изменения в образовательных программах.

5. В региональной схеме квалификаций транспортной логистики зафиксированы значимые элементы:

- РПП является координатором в регионе между спросом и предложением рынка труда и образования (анализ потребности кадров, передача сведений в ЦЗ районов и городов для обеспечения предприятий кадрами, передача данных для формирования государственного заказа);
- оказание содействия в организации и сопровождения внутрипроизводственного обучения предприятий путем создания учебных центров при предприятиях;
- содействие в организации дуального обучения с учебными заведениями;
- участие в экспертизе НПА и профстандартов;
- базовое звено в схеме взаимодействия – это предприятие;
- со стороны РПП добавлены еще два инструмента по поддержке предприятий: привлечение кадров через мобильные центры занятости, и обучение специалистов на базе учебного центра;
- у РПП не имеются достаточных рычагов воздействия, данная работа далее остается лишь в руках предприятий и учебных заведений;
- в структуре выделяются звенья – отраслевой центр присуждения квалификаций, специалистов транспортной логистики.

По итогам круглого стола участникам были вручены **благодарственные письма**:



Фотографии



Фотоальбом из 40 фото размещен по адресу: www.facebook.com/groups/kazlog/permalink/2578657872410974/

Список интернет-адресов

- 1) Материалы круглого стола на сайте Союза «KAZLOGISTICS» http://kazlogistics.kz/kz/ru/chain_cluster/
- 2) Сборник материалов по разработке профессиональных стандартов <http://kazlogistics.kz/upload/iblock/f49/f49b1096ac13e8221b19e3861f33ba27.pdf>
- 3) Список ПС транспортной логистики с профессиями <http://kazlogistics.kz/upload/iblock/dae/dae0a7d74bfdbe0aa9cdd6bc1a4d311d.pdf>
- 4) Группа «Аналитика и умения на транспорте, транспортной логистике» www.facebook.com/groups/kazlog/
- 5) Регистрационная форма для участников <https://forms.gle/6q35YphkcWzoWzaM6>
- 6) Фотоальбом www.facebook.com/groups/kazlog/permalink/2578657872410974/
- 7) Ссылка для самостоятельного подключения к WhatsApp-чату участников: <https://chat.whatsapp.com/Lbv27gsQ81P0byNxrWvrFN>

Составили: Марат Исабеков, Айжан Бейсеева,
Карлыгаш Оспанова, Мадина Турсунбекова
1 марта 2020 г.
✉ isabekovmarat@gmail.com

Материалы круглого стола на сайте Союза «KAZLOGISTICS»
http://kazlogistics.kz/kz/ru/chain_cluster/
Группа «Аналитика и умения на транспорте, транспортной логистике»
www.facebook.com/groups/kazlog/