

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Д.е.н., професор В.Г. Никифоренко

\_\_\_\_\_

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності «Управління персоналом і економіка праці»

за темою:

**«Підвищення ефективності управління підготовкою, профнавчанням та  
перепідготовкою персоналом»**  
(на прикладі ПАТ «Одескабель»)

**Виконавець:**

студентка 4 курсу факультету міжнародної  
економіки

Чуян Ганна Олексіївна \_\_\_\_\_

**Наукові керівники:**

к.політн., доцент

Петровська Оксана Михайлівна \_\_\_\_\_

**Одеса 2018**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ НАВЧАННЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	5
1.1. Професійне навчання персоналу: поняття види та етапи в умовах ринкової економіки .....	5
1.2. Характеристика сучасних форм і систем підготовки та підвищення кваліфікації персоналу в сучасних українських реаліях .....	11
1.3. Напрями підвищення ефективності управління професійного навчання та перепідготовки персоналу на основі зарубіжного досвіду.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ, ПРОФЕСІЙНИМ НАВЧАННЯМ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКОЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» .....	30
2.1. Аналіз організаційно-економічної характеристики ПАТ «Одескабель» ....	30
2.2. Аналіз сучасного стану системи професійного навчання та перепідготовки персоналу на ПАТ «Одескабель».....	44
2.3. Оцінка ефективності існуючої системи професійного навчання та перепідготовки персоналу на підприємстві .....	56
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	67
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення системи професійного навчання персоналу на сучасному підприємстві в умовах ринкової економіки.....	67
3.2. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів удосконалення системи навчання персоналу на ПАТ «Одескабель».....	75
ВИСНОВКИ .....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	86
ДОДАТКИ .....	93

## ВСТУП

Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням й ерудицією. Домогтися високих результатів в організації можливо тільки тоді, коли люди, які там працюють, володіють знаннями та навичками. Освіта і навчання персоналу повинні бути безперервними і забезпечувати необхідний професійний розвиток. Капіталовкладення в персонал сприяють створенню позитивного клімату в колективі, мотивують працівника до свого удосконалення і підвищують його відданість організації.

*Актуальність теми дослідження* обумовлена необхідністю усунення негативних тенденцій, які утворилися за останні роки на підприємствах України, а саме: відсутність цілеспрямованої державної стратегії і політики у сфері професійної підготовки кадрів з урахуванням галузевої специфіки з метою забезпечення високої конкурентоспроможності та потужності національної робочої сили; немотивованість та фінансова неспроможність роботодавців забезпечувати професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації своїх працівників, а також низький рівень стимулювання професійного розвитку. З огляду на вище означені проблеми підвищення ефективності управління професійною підготовкою та перепідготовкою персоналу підприємства набувають особливої актуальності.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Вирішенню окремих завдань цієї проблеми приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні вчені: В. Брокбенк, Д. Парсон, Дж. Грехем, П. Друкер, С. Аржиріс, В. Савченко, Г. Щекін, Д. Богиня, І. Бондар, М. Семикіна, О. Левченко, Л. Щербак, М. Дрозач та інші.

*Предметом дослідження* є система професійної підготовки та перепідготовки кадрів ПАТ «Одескабель».

*Об'єктом дослідження* виступає існуюча система професійного навчання та перепідготовки персоналу в механізмі управління ПАТ «Одескабель».

*Метою випускної роботи* є розробка пропозицій щодо вдосконалення системи професійного навчання та перепідготовки персоналу на ПАТ «Одескабель».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- розкрити сутність та зміст поняття «Професійне навчання та перепідготовка кадрів»;
- проаналізувати та описати організаційно-економічну та соціально-економічну характеристики ПАТ «Одескабель»;
- проаналізувати сучасний стан процесу професійного навчання кадрів на ПАТ «Одескабель»;
- провести соціологічне дослідження на ПАТ «Одескабель»;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення процесів професійного навчання працівників і підготовки кадрів на ПАТ «Одескабель»;
- визначити економічну ефективність від впровадження заходів на підвищення ефективності управління підготовкою та перепідготовкою персоналу на ПАТ «Одескабель».

*Методи дослідження.* Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети використано методи: спостереження та збір інформації, методи аналізу та синтезу, порівняння, логічного та емпіричного пізнання, статистичний аналіз, системний підхід при викладенні матеріалу. Застосовані також методи соціологічних досліджень (анкетування, опитування). В роботі одержані обґрунтовані пропозиції щодо покращення процесів підготовки кадрів і професійного навчання працівників на підприємстві.

## ВИСНОВКИ

Основну роль у розвитку конкурентоспроможності персоналу відіграє навчання персоналу, тому що воно є джерелом підвищення рівня професійної компетентності працівника, способом прискорення адаптації співробітників до роботи в організації й методом забезпечення більш глибокого розуміння ними стратегічної мети і організаційної культури підприємства. Все це безпосередньо впливає на підвищення їх індивідуального рівня конкурентоспроможності. Саме тому підприємство повинно сприяти розвитку працівників. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг.

У рамках нашого дослідження ми проаналізували діяльність одного з провідних підприємств України – ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», яке спеціалізується на виробництві телекомунікаційних кабелів, випуску широкого асортименту мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотного, а також цифрового або LAN-кабелів.

У даній роботі ми досліджували систему навчання персоналу на ПАТ «Одескабель». Це найбільший в Україні виробник кабельно-провідникової продукції. Аналізуючи основні економічні показники діяльності підприємства за останні три роки, можна зробити загальний висновок про зростання темпів росту практично усіх показників економічної діяльності, що пов'язано з розширенням виробництва та ринків збуту продукції підприємства.

Процедурою організації професійного навчання на підприємстві займається відділ управління та розвитку персоналу спільно зі структурними підрозділами підприємства. Професійне навчання персоналу ПАТ «Одескабель» направлено на формування високого професійного рівня працівників, на підвищення їх кваліфікації та рівня майстерності.

Порядок навчання та присвоєння кваліфікації працівникам на виробництві визначається «Положенням про професійне навчання працівників». Згідно з

даним Положенням основними видами професійного навчання на підприємстві є:

- Первинна професійна підготовка робітників.
- Професійна підготовка робітників по другим сумісним професіям.
- Підвищення кваліфікації.
- Підтвердження кваліфікації робітників при перекладі з інших робочих місць всередині підприємства.
- Стажування новоприйнятих працівників, які мають професію необхідної кваліфікації для робіт з підвищеною небезпекою.

Слід підкреслити, що професійне навчання робітників і спеціалістів здійснюють кваліфіковані фахівці і робітники підприємства. Так, викладачі з числа фахівців підприємства повинні мати вищу освіту і стаж роботи за даною спеціальністю не менше трьох років, а викладачі з числа кваліфікованих робітників повинні мати досвід роботи на підприємстві не менше трьох років і високі виробничі показники.

Порівнюючи загальні кількісні показники підготовки та перепідготовки кадрів на підприємстві, з'ясовано, що загальна кількість осіб, які у 2017 році навчалися індивідуально на виробництві, збільшилася на 107,7% у порівнянні із 2015 роком, а кількість осіб, які пройшли перепідготовку – на 78,6%. Натомість, кількість працівників, які підвищили кваліфікацію на виробництві скоротилася на 69%, що у абсолютному вираженні складає 20 осіб.

За сьогоденних ринкових умов цього недостатньо, тобто кількість працівників, які підвищують свій професійний рівень повинна бути значно більшою, а програма здійснення навчання кадрів спрямованою на підтримку якісного фактору підготовки кадрів. Тобто, на підприємстві спостерігається негативна тенденція зменшення числа навчених осіб на виробництві.

З метою удосконалення системи професійного навчання персоналу на ПАТ «Одескабель» нами була розроблена анкета та проведено опитування 25 працівників підприємства.

За результатами дослідження було з'ясовано, що більшість з працівників, а саме 57%, лише частково задоволені системою професійного навчання на підприємстві, 51% працівників хотіли би пройти додаткове навчання для підвищення свого професіоналізму і 44% висловили думку щодо необхідності у перенавчанні та підвищенні своєї кваліфікації.

У ході нашого дослідження також було встановлено, що підприємство ПАТ «Одескабель» готове до взаємодії з навчальними закладами, які проводять підготовку фахівців з профільних спеціальностей. На думку респондентів, прямі зв'язки підприємства з навчальними закладами можуть бути встановлені у вигляді участі в розробці або коригуванні навчально-виробничих програм навчальних закладів, розробки комплексних завдань практичного спрямування, які можуть виконуватися студентами ПТНЗ та ВНЗ в процесі їх навчання, а також створення умов на підприємстві для проходження виробничої практики студентами, викладачами і майстрами професійного навчання.

У результаті комплексного аналізу системи професійного навчання персоналу на ПАТ «Одескабель» нами було виявлено ряд позитивних та негативних моментів, які існують на даному підприємстві. До переваг існуючої системи можна віднести:

1. Готовність підприємства до взаємодії з навчальними закладами, які проводять підготовку фахівців з профільних спеціальностей.
2. Переконаність працівників у ефективності застосування професійного навчання у роботі підприємства.
3. Готовність більшої частини працівників до проходження перенавчання та підвищення своєї кваліфікації.
4. Відповідність більшої частини системи навчання інноваційним технологіям виробництва і праці.

Недоліками системи навчання персоналу на ПАТ «Одескабель» є:

1. Низький ступінь відповідальності роботодавців за рівень професіоналізму та кваліфікації працівників.
2. Низька мотивація працівників до підвищення професійного рівня.

3. Не враховує індивідуальні здібності та потреби працівників.
4. Відсутність належної фінансової підтримки.

Саме тому, нами були розроблені такі шляхи вдосконалення підготовки кадрів і професійного навчання працівників:

- запропоновано створення кластерної взаємодії ПАТ «Одескабель» і учбових закладів;
- розроблений механізм формування власного кадрового потенціалу підприємства;
- запропоновано запровадити систему карток індивідуального професійного розвитку;
- розглянуто функції вищого навчального закладу та зобов'язання які має брати на себе ПАТ «Одескабель» при кластерній взаємодії;
- сформовано умовний алгоритм удосконаленого процесу професійного навчання спеціалістів на ПАТ «Одескабель».

Запровадження узгодженої кластерної взаємодії підприємства з навчальними закладами зможе забезпечити ПАТ «Одескабель» кваліфікованими робітниками та професіональним управлінським персоналом.

Використання запропонованої системи ведення карток індивідуального професійного розвитку дасть змогу охопити всіх спеціалістів заводу та правильно визначити необхідний вид і термін навчання, що в подальшому впливатиме на результативність праці та, відповідно, конкурентні переваги підприємства в умовах сучасного господарювання.

У ході визначення впливу професійного навчання на результати господарської діяльності підприємства потрібно розраховувати показники, що безпосередньо характеризують організацію та результати розвитку виробництва, а також відображають обсяги професійного навчання та витрати на його здійснення.

Удосконалення системи навчання працівників на ПАТ «Одескабель» матиме великий позитивний вплив на свою діяльність загалом, а саме:



- Річний економічний ефект у перший рік впровадження заходів щодо удосконалення системи навчання на ПАТ «Одескабель» складатиме 6094855 грн..
- Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень складатиме 19,572, що перевищує розмір нормативного коефіцієнта капітальних вкладень.
- Термін окупності запропонованого методу – 1 місяць.

Таким чином удосконалення системи навчання та професійної перепідготовки персоналу на ПАТ «Одесакабель» окрім економічного ефекту буде мати і соціальний ефект.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мартиненко І.О. Формування системи професійного навчання персоналу машинобудівних підприємств / І.О. Мартиненко, І.В.Чумаченко // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. - 2014. - № 4. - С. 16–27.
2. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI в редакції Закону від 01.01.2013, підстава 5067-17 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
3. Положення про професійне навчання кадрів на виробництві, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України та Міністерства освіти і науки України від 26 березня 2001 року № 127/151, в редакції Положення від 27.07.2012, підстава z1139-12 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0315-01>
4. Маслова В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 492 с.
5. Балабанова Л.В . Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2012. - 471 с.
6. Синенко Н. Підвищення професійного рівня працівників як фактор ефективності виробництва / Н. Синенко // *Довідник кадровика*. – 2014. – № 3. – С. 44-55.
7. Воробей О.Ю. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності / О.Ю. Воробей [Електронний ресурс]. – Режим доступу:[http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Nevmerzicka2015022812.pdf](http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Nevmerzicka2015022812.pdf)

8. Галайда Т.О. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах в сучасних умовах / Т.О. Галайда, І.М.Савицька // Економіка і регіон. - 2015. - № 2. - С. 118-121.
9. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами : навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2014. – 224 с.
10. Савченко В. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Василь Савченко,; М-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. - К.: КНЕУ, 2014. - 351 с.
11. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Моргунов. – М. : «Управление персоналом, 2012. – 550 с.
12. Іванова Ю.С. Поняття професійного навчання працівників: теоретико-правовий аналіз / Ю.С. Іванова // Право та інновації. – 2014. – № 4. – С. 148 – 155.
13. Желнина, Е. В. Система непрерывного обучения персонала организации / Е. В. Желнина // Кадры предприятия. – 2014. – № 4. – С. 91-106.
14. Марр Р. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Р. Марр, Г. Шмідт. – М.: МГУ, 2008. – 480 с.
15. Ісаєва І.Г. Дослідження проблеми сучасних форм і систем підвищення кваліфікації робітничих кадрів / І.Г. Ісаєва, М.В.Літвиненко // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2014. - №8 - Вестник НТУ "ХПИ", 2014. – с. 74 – 78.
16. Солощук М. Перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів // Справочник кадровика. – 2015. – №09. – С. 87 – 92.
17. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Микола Виноградський, Світлана Беляєва, Алла Виноградська, Олена Шканова,; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджм. ("Екомен"). - К.: Центр навчальної літератури, 2012. - 500 с.

18. Любимова К.О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємства / К.О. Любимова // Економічний часопис-XXI. - 2014. - № 3-4. - С. 58-61.
19. Бородієнко О.В. Система забезпечення якості професійного навчання персоналу підприємства: зарубіжний досвід / О.В.Бородієнко // Професійна освіта: проблеми і перспективи. - 2016. - Вип. 11. - С. 120-125.
20. Чаповська Ю. Проблеми та напрямки вдосконалення корпоративного менеджменту / Ю. Чаповська // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2015. – № 2. – С. 102–103.
21. Continuing vocational training and adult learning / Official website of European Centre for the Development of Vocational Training. – <http://www.cedefop.europa.eu/EN/statistics-and-indicators/continuing-vocational-training-and-adult-learning.aspx>
22. Алдошина М.В. Підвищення кваліфікації персоналу / М.В. Алдошина // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 1 (52). – 2014. – С. 144 – 148.
23. Базаров, Т. Ю. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации / Т. Ю. Базаров [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
24. Басаков М. И. Управление персоналом : конспект лекцій / М. И. Басаков. – Изд-е 4-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2013. – 160 с.
25. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами : монографія / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. – Харків : ХНЕУ, 2013. – 192 с.
26. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку / М. Дрозач // Україна: аспекти праці. – Київ. – 2011. - №6. – С.35-38.
27. Економічна енциклопедія: у трьох томах: Т. 1 / [ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2013. – 864 с.

28. Енциклопедичний словник «100 термінів і понять соціально-трудової сфери»: / Під заг. ред. С. В. Мельника. – Луганськ : ДУ НДІ соціально-трудових відносин Мінпраці України, 2012. – 220 с.
29. Косорига И. Новые технологии в обучении и развитии персонала / И. Косорига // Менеджер по персоналу. – 2015. – № 5. – С. 20-25.
30. Костюк М.В. Окремі питання забезпечення професійного навчання на підприємствах / М.В. Костюк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2015. – № 727 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 70–75.
31. Літинська В.А. Управління професійним розвитком персоналу підприємства / В.А. Літинська // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Випуск 4 (51). – С. 88 – 92.
32. Мартиненко В.П. Кадрова політика як інструмент управління кадровим потенціалом / В.П. Мартиненко, Н.В. Руденко // Ефективна економіка. – 2014. - №4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2900>.
33. Мартинюк В.Д. Поняття і структура системи професійного навчання працівників / В.Д. Мартинюк // Право.- 2016. - №3(53). – С. 34 – 38.
34. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2012. – 398 с.
35. Мурашко М. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник/ Микола Мурашко,. - 2-ге вид., стереотип.. - К.: Знання, 2013. - 311 с.
36. Нестеренко О. М. Шляхи вдосконалення професійного розвитку персоналу на підприємстві / О. М. Нестеренко // Вісник економіки, транспорту і промисловості. – 2014. – № 30. – С. 87–88.
37. Новиков П.П. Зарубежный опыт организации профессионального обучения персонала в современных условиях / П.П. Новиков [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-organizatsii-professionalnogo-obucheniya-personala-v-sovremennyh-usloviyah>

38. Обзор современных методов обучения сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: / <http://www.rb.ru/community/articles/articles/2007/10/31/153006.html>
39. Основы управления персоналом: Учеб. пособ. / Под ред. Б. М. Генкина. – М. : Изд-во Высшая школа, 2012. – 178 с.
40. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю.А. Плугіан // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. - № 42. - С- 323 - 327.
41. Пономаренко В.С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / Пономаренко В.С., Гриньова М.М., Салун М.М. та ін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. – 348 с.
42. Савченко В. Професійне навчання персоналу на виробництві в умовах фінансової та політичної кризи / В. Савченко, О. Кузнецова // Професійно-технічна освіта. – 2014. – № 3. – С. 15-18.
43. Самыгин С. И. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – М. : Зевс, 2013. – 480 с.
44. Тащиян А.П. Эффективность профессионального обучения как ключевого элемента системы развития человеческих ресурсов организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: / <http://www.ref.by/refs/62/13526/1.html>
45. Управління трудовим потенціалом : навч. посібник / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. – К. : КНЕУ, 2013. – 403 с.
46. Хміль Ф. Управління персоналом: Підручник/ Федір Хміль,. - К.: Академвидав, 2012. - 487 с.
47. Чубукова О. Ю. Підвищення кваліфікації кадрів підприємства в умовах невизначеності / О. Ю. Чубукова, З. Я. Шацька // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 4. – С. 171-178.
48. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика: монографія / Л. М. Шимановська-Діанич. – Полтава: ПУЕТ, 2013. – 462 с.

49. Шоптенко, В. Новые возможности бизнес-образования / В. Шоптенко, Д. Кайсин, Д. Конанчук // Менеджер по персоналу. – 2014. – № 4. – С. 28-34.
50. Щокін Г. В. Теорія кадрової політики: Монографія. - Київ: МАУП, 2013. - 176с.
51. Яцун О. В. Трансформація підходів до регулювання професійного розвитку фахівців як чинник підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці. Інноваційний вимір розвитку вищої освіти України: сучасні реалії та перспективи : [колективна монографія] / О. В. Яцун / За заг. ред. д.е.н., проф. О. М. Левченка / Кіровоград: Ексклюзив – Систем, 2015. – Ч. I. – С. 554-561.
52. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://smida.gov.ua>
53. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.odeskabel.com/main-rus/o-kompanii/20-istoricheskaya-spravka.html>
54. Украина сегодня. Каталог ведущих предприятий Украины [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.rada.com.ua/rus/catalog/5183/>
55. Колективний договір ПАТ «Одескабель» на 2015-2018 роки
56. Звіт за критеріями оцінки процесу професійного навчання відділом управління і розвитку персоналу на ПАТ «Одескабель» за 2014-2016 роки
57. Мазурок Наталія Петрівна Професійне навчання персоналу та шляхи його вдосконалення [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16937/1/Мазурок%20Н.П..pdf>
58. Шевченко Т. О. Професійне навчання як ключовий елемент системи розвитку людських ресурсів підприємства [Електронний ресурс] / Т. О. Шевченко // Управління розвитком. – 2013. – №12 (152) – С. 113-114 – Режим доступу: <http://irbis-nbuv.gov.ua>
59. Алексеєва Н.Ф., Вороніна М.О. Шляхи удосконалення професійного навчання персоналу машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / Н.Ф. Алексеєва, М.О. Вороніна // Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського.

– 2010. – Випуск 1 (60). Частина 1 – С. 190-196 – Режим доступу:  
[http://www.kdu.edu.ua/statti/2010-1-1\(60\)/PDF\\_1\\_2010\\_ch1/190.PDF](http://www.kdu.edu.ua/statti/2010-1-1(60)/PDF_1_2010_ch1/190.PDF)

60. Москаленко В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В.О. Москаленко // Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. – 2010. – №3 (20) – С. 155 – Режим доступу:  
<http://www.mubip.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/32.pdf>

61. Яворська І.С. Кадровий потенціал та шляхи його підвищення [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.srw.kspu.edu/?p=684>

62. Біловол Р. І. Формування ефективного механізму управління розвитком персоналу вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] - Режим доступу:  
[http://77.121.11.9/bitstream/PoltNTU/708/1/Стаття\\_%20Біловол.pdf](http://77.121.11.9/bitstream/PoltNTU/708/1/Стаття_%20Біловол.pdf)

63. Коновальчик В. Построение процесса обучения персонала в рамках общей системы развития персонала [Електронний ресурс] - Режим доступу:  
<http://www.hr-portal.ru/blog/postroenie-processa-obucheniya-personala-v-ramkah-obshchey-sistemy-razvitiya-personala>

64. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ – Одеса: Атлант, 2013. — 426 с.