

УДК 005.95:005.591.6(477.64-23п)

Олійник О.М.
кандидат філософських наук,
доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізького національного університету

Фенюшина С.І.
магістр
Запорізького національного університету

МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПАТ «МОТОР СІЧ» ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСІВ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

У статті проаналізовано світові тенденції в управлінні персоналом, досліджено ситуацію на світовому ринку авіабудування та визначено позиції України на ньому. З'ясовано особливості організації системи управління персоналом двох найбільших транснаціональних авіабудівних корпорацій «Airbus» та «Boeing». На підставі аналізу діючої системи управління персоналом авіабудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ», авторами розроблено рекомендаційну модель її модернізації, яка забезпечить адаптивність процесу досягнення стратегічних цілей та посилення конкурентних позицій підприємства.

Ключові слова: транснаціоналізація, персонал, система управління персоналом, модернізація, авіабудівне підприємство.

Олейник А.Н., Фенюшина С.И. МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОАО «МОТОР СИЧ» ПОД ВЛИЯНИЕМ ПРОЦЕССОВ ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИИ

В статье проанализированы мировые тенденции в управлении персоналом, исследована ситуация на мировом рынке авиационной промышленности и определены позиции Украины на нем. Выявлены особенности организации системы управления персоналом двух крупнейших транснациональных авиационных корпораций «Airbus» и «Boeing». На основании анализа действующей системы управления персоналом авиационного предприятия ОАО «Мотор Сич», авторами разработана рекомендательная модель ее модернизации, которая обеспечит адаптивность процесса достижения стратегических целей и усиления конкурентных позиций предприятия.

Ключевые слова: транснационализация, персонал, система управления персоналом, модернизация, авиационное предприятие.

Oliynyk Alexander, Feniushyna Sofia. MODERNIZATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM AT PJSC "MOTOR SICH" UNDER THE INFLUENCE OF TRANSNATIONALIZATION PROCESSES

The article is devoted to the definition of perspective directions of modernization of the human resources management system of the Ukrainian aircraft manufacturing enterprise under the influence of transnationalization processes. The main factors of effective activity of the company, the importance of personnel and the essence of an effective human resources management system are found out. The world tendencies of human resources management are analyzed. The situation on the world market of aircraft manufacturing is explored. The leaders of the aircraft industry and Ukraine's position on it are identified. The leader of the Ukrainian aircraft industry is identified. The peculiarities of organization of innovative ecosystems of the human resources management of the two largest transnational aircraft manufacturing corporations "Airbus" and "Boeing" are found out. Each element of the human resources management systems of the world's giants of aircraft manufacturing is described in detail. The importance of modernizing the human resources management system of PJSC "Motor Sich" for the development of the Ukrainian economy is found out. The type of human resources management model of the Ukrainian aircraft manufacturing enterprise is determined. The peculiarities of the organization of the active human resources management system of this enterprise are explored. Weaknesses and the compliance of this model with modern business requirements are analyzed. The directions of modernization of the human resources management system of the enterprise are determined, in order to ensure the adaptability of the process of achieving strategic goals, strengthening the competitive positions of the enterprise and meeting the requirements of the modern business environment.

Keywords: transnationalization, personnel, human resources management system, modernization, aircraft enterprise.

Постановка проблеми. Умови сучасного бізнес-середовища чинять значний тиск на компанії, адже для XXI століття характерний динамічний розвиток економічних та управлінських наук. За останні роки галузі промисловості зазнали величезних змін у зв'язку із розвитком технологій, новими правилами найму та появою більш молодих працівників із зовсім іншими вимогами. Успішні організації стають більш адаптованими та гнучкими до мінливих умов бізнес-середовища, аби отримати можливість утримати свої конкурентні позиції, а клієнти – більш вимогливіші та вибагливіші. Відповідно, персонал має бути висококваліфікованим [1, с. 5–6]. У цьому середовищі ефективно управління системою HR повинно здійснюватись за допомогою планування, організації, мотивації та контролю над людськими ресурсами і відповідати новим тенденціям у сфері управління персоналом та його розвитку. Конкуренція на світовому ринку сьогодні є досить насиченою, адже конку-

рують не лише окремі компанії, а цілі держави. Для української економіки авіабудівна галузь є однією із найвагоміших та пріоритетних, а ПАТ «Мотор Січ» є стратегічно важливим [2, с. 72–73], тому необхідно визначити напрямки його модернізації загалом та системи управління персоналом зокрема.

Отже, вивчення сучасних світових тенденцій в організації системи управління персоналом, враховуючи процеси транснаціоналізації, та визначення напрямків модернізації системи управління персоналом одного з провідних авіабудівних підприємств України – ПАТ «Мотор Січ» є актуальними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним та практичним питанням управління персоналом і модернізації системи управління персоналом присвячено роботи відомих вітчизняних та зарубіжних учених. Так, особливості функціонування світових авіабудівних транснаціональних корпорацій досліджувала М.А. Ричка [2]. Актуальним проблемам

управління та розвитку персоналу присвячені роботи Н.В. Іваровської [3], А.О. Гаденко [4], О.Г. Горобця [4], В.В. Урбана [4] та Л.О. Гризовської [5]. Н.В. Чернишова [6], С.Н. Грибова [6] та А.С. Замрій [6], які зокрема досліджували стратегічні підходи до вирішення кадрових питань на ПАТ «Мотор Січ». Однак, додаткового вивчення потребує питання модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом процесів транснаціоналізації, яке досі не було досліджене ані вітчизняним, ані зарубіжними науковцями в достатньому обсязі.

Постановка завдання. Визначити перспективні напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом процесів транснаціоналізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна система управління персоналом повинна бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства, його довгострокового розвитку, виходу на максимальний рівень прибутку [4]. Одним із головних факторів ефективної діяльності компанії є орієнтація на працівників (рис. 1) [1, с. 126–130].

Сутність ефективної системи управління персоналом полягає у створенні цілісної організаційної культури, яка пов'язує працівників із цілями компанії з професійною прихильністю, інтеграцією і якісною роботою.

Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом, є підбір, формування кадрів із сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі та багато інших. Тому, найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними [5, с. 193]. Фактори транснаціоналізації світового авіаринку змушують роботодавців переглядати підходи у роботі з персоналом, більш ретельно і продумано розробляти кадрову стратегію.

Сучасний стан світового ринку авіабудування свідчить, що дана галузь розподілена між двома провідними транснаціональними корпораціями «Airbus» та «Boeing». Компанія «Boeing» входить у десятку найбільших транснаціональних корпорацій світу і є лідером у галузі авіабудівництва [2, с. 75-76]. Ще однією транснаціональною корпорацією, яка веде «війну за першість» є компанія «Airbus» – європейське спільне підприємство EADS і BAE Systems [7]. Нажаль, в Україні немає корпорацій, які можуть конкурувати на достатньому рівні з даними авіагігантами. Вітчизняні підприємства авіабудівної галузі конкурують лише з виробниками другої ланки [2, с. 78], продукція яких експортується переважно в країни СНД, країни далекого зарубіжжя та у країни, що розвиваються.

Найбільш ліквідною за акціями та найбільш високотехнологічною компанією авіабудівної галузі України є ПАТ «Мотор Січ». Дане підприємство спеціалізується на розробці, виготовленні, випробуванні, доведенні до експлуатації, ремонті авіаційних двигунів для літаків і вертольотів, а також промислових газотурбінних установок, продукція якого експлуатується більш ніж у 120 країнах світу. Двигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» встановлені на літальних апаратах таких компаній як: «Антонов», «Ілюшин», «Берієва», «Туполев», «Камов», Мильчеського «Аеро Vodochody» та китайського «NAMS» [6, с. 263].

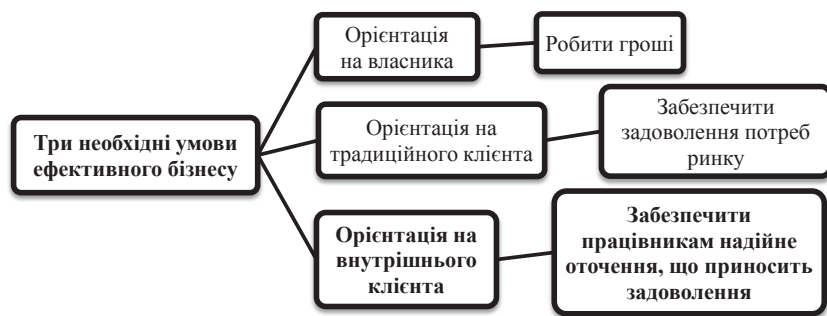


Рис. 1. Основні умови ефективного бізнесу

Перш ніж визначити можливі напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом транснаціоналізації авіабудівної галузі, проведемо дослідження особливостей організації систем управління персоналом (далі – СУП) найбільших авіабудівних компаній «Airbus» та «Boeing».

На рис. 2 схематично зображені особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Airbus», що лежить в основі її корпоративної стратегії. Корпоративна стратегія компанії «Airbus» під назвою «Growing together» несе у собі мету створення «єдиної організації», що спрямована на досягнення високих стійких результатів за рахунок подальшої транснаціоналізації та встановлення конкурентних переваг за рахунок гнучкості та ефективності. В основі ідеології управління лежить двосторонній потік поглядів, інноваційних та технологічних ідей. Ідея керівництва Airbus полягає у розподілі обов'язків і обміні думками між усіма рівнями управління і національностями для отримання найкращих результатів [8].

Єдина інноваційна екосистема даної компанії, що також спрямована на розвиток персоналу, як основної конкурентної переваги, ґрунтується на використанні таких сучасних інструментів управління як Lean, Total Productive Maintenance, Time management, 5S, Value Stream Mapping, Just-in-time, Corporate Social Responsibility та Keizen.

Використання системи самообслуговування робітників («Employee self service») дає можливість: згрупувати усі нові бізнес-процеси у єдиному порталі; знаходити баланс між проектами та щоденними завданнями й забезпечити необхідну кількість членів команди; забезпечити обмін знаннями між інтернаціональними партнерами та працівниками [9]. Використання «HR Digital Notice» спрощує процес управління персоналом та стимулює участь працівників у підвищенні ефективності бізнесу [10]. Компанією «EADS» (до складу якої входить авіабудівна компанія «Airbus») спільно із компанією «IBM» було створено спільну аутсорсингово-консалтингову організацію «HR-technologies & management», з метою стати великим гравцем у сфері аутсорсингу. «HRTM» включає також: аутсорсинг бізнес-трансформації, управління об'єктами, служби управління додатками. За допомогою «Power 8» створено мережу глобального партнерства. Використання «SAP HR» та «Business focused human resources» дає можливість реагувати на зростаючі потреби бізнесу без додаткових витрат та підтримувати єдине позитивне співробітництво між 5 бізнес-підрозділами у 4 країнах. ІТ-підтримка від компанії «CGI» [11] спрямована на створення глобальної системи управління персоналом.

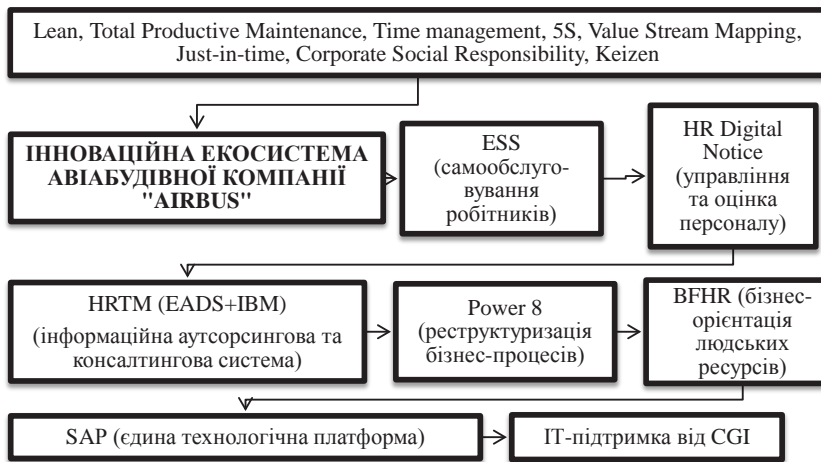


Рис. 2. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Airbus»

Джерело: розроблено автором на основі [8–11]

Використання усіх вище перерахованих елементів у вигляді сучасних технологій дозволяє авіабудівній компанії «Airbus»: створювати «єдину організацію»; діяти за принципом економії не з точки зору скорочення чисельності персоналу, а з точки зору підвищення ефективності команди; розвивати бренд роботодавця, розвивати наявні та залучати найкращі «таланти»; посилювати лідерські позиції на світовому ринку авіабудування.

Для утримання конкурентних позицій та боротьби за лідерські позиції на ринку дуополії з Airbus, авіабудівна компанія «Boeing» також підтримує ідею інноваційного управління. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Boeing», що лежить в основі її корпоративної стратегії, схематично зображені на рис. 3.

Головною метою корпоративної стратегії авіабудівної компанії «Boeing» під назвою «Vision 2016» є: знання та орієнтація на клієнта, великомасштабна інтеграція систем на глобальному рівні за допомогою аутсорсингу та бережливого виробництва. Філософія управління ґрунтується на тому, що люди працюють як глобальне підприємство для аерокосмічного лідерства. Ключові аспекти успіху – це відкрита та чесна

культура, розвиток персоналу та лідерства на усіх ланках правління та залучення молодих «талантів» [8]. Єдина інноваційна екосистема компанії «Boeing» також спрямована на розвиток персоналу, як основної конкурентної переваги компанії, яка створена на основі використання сучасних інструментів управління: Lean, Just-In-Time, Total Productive Maintenance, 5S, Keizen, Value Stream Mapping, Service is most valuable, Corporate Social Responsibility, Philosophy of comfort, Safety philosophy. Навчання та розвиток персоналу має два напрямки: програма навчання на робочому місці та програма партнерського навчання (програма сайту). Також створено корпоративні бібліотеки та школи розвитку крос-функціональних знань та навичок. Велика увага приділяється розвитку лідерства, було створено Центр лідерства, навчальні програми якого допомагають керівникам компанії розвивати їх лідерський потенціал, розвивати команду та підвищувати ефективність одночасно. Для міжнародних працівників компанія «Boeing» пропонує спеціальну програму підтримки та навчання [12], в рамках якої міжнародні співробітники можуть отримати консультацію, оскільки саме у них зазвичай виникають проблеми при переході на нове місце, що пришвидшує їх розвиток. Також керівництво компанії використовує різні аналітичні інструменти, що дають можливість оцінити знання та навички персоналу, визначити програми їх розвитку та спрогнозувати можливі прогалини у розвитку «талантів». Постійно здійснюється контроль ефективності роботи персоналу, експерти систематично оцінюють вплив різних факторів на підвищення продуктивності праці [13; 14]. Значна увага приділяється розвитку та закріпленню корпоративних цінностей, що ґрунтуються на ідеї збереження простоти та зрозумілості в усьому. Керівництвом компанії «Boeing» створено «Кодекс етичної та ділової поведінки» та навчальні тренінги в рамках ідеології «Корпоративного громадянства». Сутність полягає у підтримці

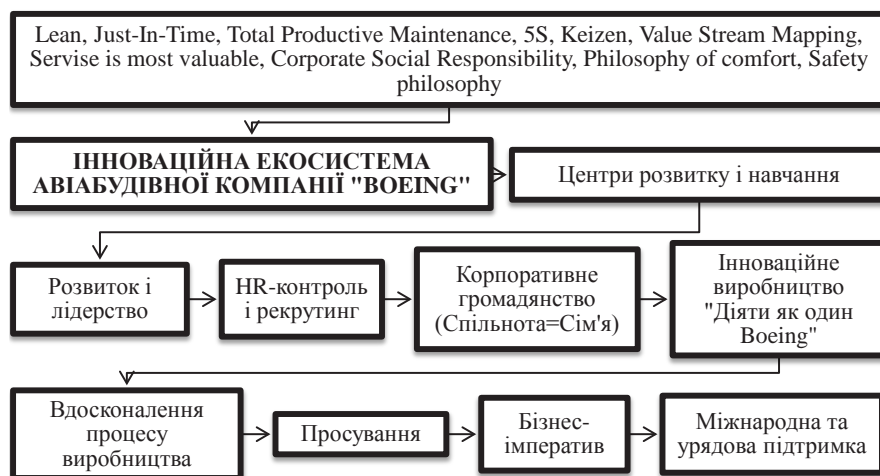


Рис. 3. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Boeing»

Джерело: розроблено автором на основі [8; 12–15]

концепції корпоративної соціальної відповідальності щодо: усіх процесів організації, зацікавлених сторін, продуктів та послуг, ділової практики та участі спільноти (Спільнота=Сім'я). Також встановлені загально корпоративні бізнес-імперативи [15].

У результаті використання основних елементів інноваційної екосистеми, компанія «Boeing» активно залучає найкращі «таланти» з усього світу, підтримує статус глобальної єдиної організації, створює та просуває бренд ідеального виробника, партнера та роботодавця, отримує прихильність з боку міжнародних партнерів та уряду. Усе це призводить до посилення лідерських позицій в авіабудівній галузі за рахунок підвищення швидкості проведення досліджень, науково-тех-

нічних розробок та можливості глобально постачати послуги з аутсорсингу та консалтингу.

Українські виробники в галузі авіабудування мають величезну можливість збільшення та закріплення своїх позицій на світовому ринку, адже нині транснаціональні авіагіганти шукають стратегічних партнерів, з метою отримання лідерських позицій у світовій арені авіабудування. Головною умовою спільного співробітництва є відповідність українських підприємств міжнародним вимогам та стандартам.

Нажаль, як і на інших промислових підприємствах України, кадрова політика ПАТ «Мотор Січ» [16–19] має суто функціональний характер, що несе у собі риси пострадянської системи управління персоналом. У даній моделі управління недостатньо акцентовано увагу на управлінні персоналом. Присутні відділ кадрів і супутні відділу кадрів окремі підрозділи підприємства [16]. Відділ кадрів не є методичним, інформаційним, координуючим центром з питань управління персоналом. Він структурно роз'єднаний з відділами організації праці і заробітної плати, відділами охорони праці і техніки безпеки, юридичними відділами та іншими підрозділами, які виконують функції управління персоналом [16]. За умови динамічного та швидко мінливого бізнес-середовища, функціональна модель управління персоналом не здатна забезпечити досягнення кінцевих результатів підприємства. Дана система та усі бізнес-процеси [16–19] не відповідає сучасним міжнародним вимогам та стандартам, відповідно, ПАТ «Мотор Січ» є не достатньо конкурентоспроможним на світовому ринку авіабудівної галузі.

До недоліків також можна віднести відсутність автоматизованих систем контролю інформації та виробництва, використання яких призводить до зниження ризиків, зменшення кількості дефектів у виробництві продукції та виробничого травмування робітників. Також відсутнє використання сучасних методів матеріальної та нематеріальної мотивації та належна оцінка рівня компетенції персоналу на всіх ланках управління [16–19].

Враховуючи той факт, що Україна зацікавлена у проникненні даного підприємства у транснаціональний простір з метою посилення конкурентоспроможності вітчизняної авіабудівної галузі на світовому ринку, можна стверджувати, що модернізація СУП ПАТ «Мотор Січ» є доцільною. Внаслідок проведеного дослідження було розроблено рекомендаційну модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (рис. 4-5).

Використання даної моделі дозволить скоординувати і структурно об'єднати роз'єднані підрозділи підприємства в єдину систему управління персоналом, вирішити актуальні на сьогоднішній день проблеми плинності, мотивації та кваліфікації персоналу, домогтися гнучкості в управлінні колективом та підвищити показники ефективності ПАТ «Мотор Січ» та адаптувати СУП до світових тенденцій.

Висновки з проведеного дослідження. Розроблена модель наочно візуалізує основні напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ», з метою підвищення інвестиційної привабливості підприємства, посилення зовнішньоекономічного потенціалу та формування іміджу надійного стратегічного партнера і роботодавця.

Відповідно до розробленої моделі (рис. 5-6), можна виділити наступні етапи модернізації СУП:

1) аналіз діючої СУП та усіх бізнес-процесів підприємства, розробка нової стратегії управління персоналом, розробка стратегічного плану модернізації, реструктуризація СУП, оптимізація керівного складу підприємства на усіх рівнях управління. Усі процедури першого етапу повинні здійснюватись вищими ланками управління ТОП-менеджментом ПАТ «Мотор Січ», за участі, ради директорів, наглядової ради та ревізійної комісії. Для успішного виконання даного етапу, вищому керівництву слід усвідомити необхідність змін та відійти від старої та взяти курс на нову парадигму управління підприємством.

2) розробка сучасних загальнокорпоративних цінностей, ключових бізнес-імперативів підприємства



Рис. 4. Рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (частина 1)

Джерело: розроблено автором самостійно на основі результатів проведеного дослідження



Рис. 5. Рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (частина 2)

Джерело: розроблено автором самостійно на основі результатів проведеного дослідження

та нової системи мотивації по КРІ-показникам, можлива лише після успішного виконання першого етапу модернізації СУП ПАТ «Мотор Січ». До процесу модернізації СУП на другому етапі, до вищого керівництва слід залучити середню ланку управління.

3) трансформація існуючої СУП з використанням засобів автоматизації системи управління, контролю, моніторингу процесу виробництва, розподілу часу на виконання завдань і використання ресурсів. Даний етап потребує найбільших капіталовкладень, однак, без виконання цих проектів, неможлива подальша модернізація СУП ПАТ «Мотор Січ» та приведення її, хоча б, до часткової відповідності міжнародним вимогам та стандартам. Адже, використання сучасних технологій «підживлює» виробничий та творчий потенціал персоналу.

4) впровадження – цей етап модернізації СУП охоплює робочий персонал, функціональних та лінійних керівників. Реалізація даного етапу починається з донесення до персоналу сутності нової ідеології управління, нових норм, принципів, правил тощо. Оптимізація робочого складу персоналу, також є необхідною умовою. З метою підвищення продуктивності праці робітників та їх інноваційного потенціалу, керівникам, врахувавши ідеї та побажання підлеглих, слід визначити нові способи нематеріальної мотивації персоналу та покращення умов праці. Усе це призведе до укріплення командного духу та єдності колективу, що є вкрай важливим. На даному етапі, вище керівництво, повинно впровадити щоденний жорсткий контроль роботи функціональних менеджерів та кожного члена бригади окремо, з метою проведення справедливої політики винагородження персоналу.

Запропонована рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» є лише початковими кроками до підвищення ефективності господарської діяльності підприємства під впливом транснаціоналізаційних процесів та утримання конкурентних позицій на ринку авіабудування. Дана модель допоможе «оздоровити» екосистему компанії, поліпшити ефективність потоку інформації на підприємстві, згуртувати персонал та підвищити ефективність СУП.

Перспективи подальшого дослідження полягають у визначенні перспектив застосування хмарних технологій для управління персоналом компанії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Македон В.В. Бізнес-планування. Навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 236 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1340_36766043.pdf (дата звернення: 09.10.2018).
2. Ричка М.А. Світові авіабудівні ТНК та їх розподіл фінансових ресурсів. Інститут міжнародних відносин Національного авіаційного університету. С. 72–79. URL: <http://jml.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/viewFile/2880/2869>.
3. Іваровська Н.В. Особливості сучасного управління персоналом на підприємствах. ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна. С. 1–2. URL: <http://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/147236/1/11-12.pdf>.
4. Гаденко А.О., Горобець О.Г., Урбан В.В. Сучасні тенденції та проблеми управління персоналом. Буковинська державна фінансова академія, Україна. URL: http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/69161.doc.htm.
5. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. Т. 2. С. 192–196.

6. Чернышова Н.В., Грибкова С.Н., Замрий А.С. Стратегический подход к решению кадровых вопросов на ОАО «Мотор Сич» в современных экономических условиях. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. № 4(21). 2010. С. 260–265.
7. ORACLE HCM. Modern HR for modern manufacturing. URL: <https://blogs.oracle.com/oraclehcm/modern-hr-for-modern-manufacturing>
8. Airbus versus Boeing. Strategic Management Report Scientific Study, 2007. 85 p. URL: <https://www.grin.com/document/87814> (дата звернення: 30.10.2018).
9. Airbus Home. URL: http://company.airbus.com/news-media/press-releases/AirbusGroup/Financial_Communication/2004/02/en_20040205_eads_ibm.html.
10. Airbus – HR-Digital. URL: <http://company.airbus.com/careers/HR-Digital--Legal-Notice.html>.
11. Airbus Group extends contract with CGI for support of global HR system. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/airbus-group-extends-contract-with-cgi-for-support-of-global-hr-system-294176871.html>; Training and Development Strategy at Boeing. URL: <http://management-training-guru.com/2013/12/training-and-development-strategy-at-boeing/>.
12. HR-managementBoeingResearchpaper. URL: <https://www.paperdue.com/essay/human-resources-management-boeing-2148529>
13. The role of human factors in improving aviation safety. URL: http://www.boeing.com/commercial/aeromagazine/aero_08/human_textonly.html.
14. Boeing Soars Over Potential Talent Gaps With Its Workforce Planning Strategies. URL: <https://www.bna.com/boeing-soars-potential-n17179872416/>.
15. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота з персоналом. URL: http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_personal/.
16. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота з молоддю. URL: http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_molod/.
17. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота із навчальними закладами. URL: http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_uch_zav/.
18. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Підготовка та перепідготовка персоналу. URL: http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/podg_pers/.