

Частное образовательное учреждение дополнительного образования «Центр профессиональной подготовки и повышения квалификации «Триэс-Персонал»

Адрес: 644024, Омская обл., Омск г, Декабристов ул., дом 45/1

ИНН / КПП: 5504137797 / 550401001

Банковские реквизиты: р/с 40703810645000090225 в банке ОМСКОЕ ОТДЕЛЕНИЕ N 8634 ПАО СБЕРБАНК, БИК 045209673, к/с 301018109000000000673

УТВЕРЖДАЮ
Директор ЧОУ ДО «ЦППК «Триэс-персонал»



Пономарева Е.С.

Приказ № 2-12 «17» ноября 2025 г.

ПРОГРАММА

повышения квалификации

«Создание поддерживающей и здоровой рабочей атмосферы для повышения производительности труда»

7 уровня квалификации профессиональной деятельности.

«Руководитель организации», предусмотренной профессиональным стандартом «Руководство (Управление) организацией».

6,7 уровня квалификации профессиональной деятельности «Операционное и стратегическое управление персоналом организации», предусмотренной профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом».

6,7 уровня квалификации профессиональной деятельности, предусмотренные профессиональным стандартом «Административно-управленческая и офисная деятельность».

Трудоемкость программы: 18 академических часа.

Продолжительность академического часа: 45 минут.

Форма обучения: очная.

Составитель (разработчик программы): Пономарева Е.С.

Омск 2025

1. Нормативно-правовая основа разработки программы.
Образовательная программа повышения квалификации направлена на формирование компетенций в соответствии с трудовыми функциями специалиста по продажам. Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- ✓ Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими дополнениями и изменениями);
- ✓ Приказ Министерства образования и науки России от 01.07.2013 №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- ✓ Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов № ДЛ-1/05вн. от 22.01.2015 утв. Министерства образования и науки России;
- ✓ Письмо Министерства образования и науки РФ от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций вместе с «Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов».

Профессиональные стандарты:

1. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 17 апреля 2018 №248н. Регистрационный номер 1138, код 07.007.
2. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 №109н. Регистрационный номер 559, код 07.003.
3. Профессиональный стандарт «Руководитель организации социального обслуживания». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 июня 2020 №353н. Регистрационный номер 7, код 03.003.
4. Профессиональный стандарт «Руководитель проектов в области информационных технологий». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 12 декабря 2016. Регистрационный номер 154, код 06.016.
5. Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 4 апреля 2022 №197н. Регистрационный номер 1538, код 07.014.
6. Профессиональный стандарт «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 15 июля 2020 №58957н. Регистрационный номер 447, код 07.002.

2. Цель реализации программы.

Целью программы является качественное изменение профессиональных компетенций в области эффективной организации труда, обеспечения жизнеспособности, устойчивости, гибкости, конкурентоспособности и эффективного развития предприятий РФ.

3. Задачи программы.

Задачами программы является качественное изменение профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности.

В результате прохождения программы участники смогут отработать:

- ✓ Навык анализа: проведут самоанализ с помощью ассоциаций и опросников, чтобы определить текущее состояние и «болевы точки» своего коллектива.
- ✓ Навык общения: давать сложную обратную связь (указывать на ошибки) в мягкой и конструктивной форме, а также научатся слышать и понимать эмоции коллег (упражнение на эмпатию).
- ✓ Инструменты самопомощи: простые дыхательные техники для снятия стресса и управления гневом на рабочем месте.
- ✓ Реальные рабочие ситуации (кейсы) и предложат планы по их исправлению.
- ✓ Навык выбирать методы оценки эффективности своих действий.

А также узнают:

- ✓ Из чего складывается внутренний климат в коллективе (привычки общения, ценности, безопасность) и какие факторы его разрушают (сплетни, конкуренция, недомолвки).
- ✓ Три ключевых компонента здоровой атмосферы: доверие, уважение и взаимопомощь.
- ✓ Какова роль руководителя и рядовых сотрудников в формировании «погоды в доме».
- ✓ Какие существуют косвенные (выгорание, текучка) и прямые (конфликты, разделение на группы) признаки нездоровой атмосферы, а также методы объективной диагностики коллектива.
- ✓ Что такое психологическая безопасность и почему важно не бояться признавать ошибки.
- ✓ Что такое эмоциональный интеллект и как он помогает в работе.
- ✓ В чем разница между личной ответственностью и командной задачей в улучшении климата, и как ставить конкретные СМАРТ-цели для работы с атмосферой.

4. Требования к категории слушателей.

Наличие среднего профессионального и/или высшего образования.

Особенности программы: лицам, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается Удостоверение о повышении квалификации.

5. Форма обучения.
очная.

6. Требования к результатам освоения программы.

Планируемые результаты обучения:

В процессе обучения слушатель должен сформировать общепрофессиональные (ОПК) и профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду деятельности (ВД) (по соответствующему профессиональному стандарту (ПС):

Общепрофессиональные компетенции:

Код компетенции:	Наименование общепрофессиональных компетенций и(или) общих (общекультурных) компетенций или универсальных компетенций:
ОПК-1,2,3,4,5,6,7	✓ Ориентация на достижения; ✓ Анализ информации для принятия решений; ✓ Организация работы и контроль; ✓ Развитие сотрудников; ✓ Влияние на коллектив; ✓ Самоорганизация.

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Операционное управление персоналом и подразделением организации:

Профессиональные компетенции:	Знания:	Умения:	Практический опыт (владение):
Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения.	Методы определения, оценки и сравнения производственной интенсивности и напряженности труда. Современные формы, системы оплаты и учета производительности труда персонала. Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала.	Разрабатывать планы организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда. Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения. Составлять индивидуальные планы развития и адаптации. Выстраивать наставнические сессии. Давать развивающую обратную связь.	Практический опыт разработки организационной структуры компании, матрицы ответственности, создания должностных папок и рабочих инструкций на основе бизнес-процессов организации.

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Стратегическое управление персоналом организации:

Профессиональные компетенции:	Знания:	Умения:	Практический опыт (владение):
Разработка системы стратегического управления персоналом организации.	Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала. Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда. Современные системы адаптации и наставничества.	Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, прописывать бизнес-процессы компании. Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала. Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой.	Практический опыт описания бизнес-процессов компании, разработки панели управления из KPI, проведения организационной диагностики компании, составления плана мероприятий по внедрению инструментов управления и повышению производительности труда.

Планируемые результаты обучения:

В процессе обучения слушатель должен сформировать общепрофессиональные (ОПК) и профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду деятельности (ВД) (по соответствующему профессиональному стандарту (ПС):

Общепрофессиональные компетенции:

Код компетенции:	Наименование общепрофессиональных компетенций и(или) общих (общекультурных) компетенций или универсальных компетенций:
ОПК-1,2,3,4,5,6,7	✓ владение культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; ✓ умение логически верно, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь; ✓ умение успешно действовать на основе практического опыта, умений и знаний при решении задач;

	✓ способностью находить решения в нестандартных ситуациях, и готовность нести за них ответственность; способность и стремление действовать в соответствии с правилами в рамках определенной компетенции и полномочий, выполнять заданные условия и требования, умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности; ✓ способность к обучению, открытость к новой информации стремлением к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства; ✓ умение критически оценивать свои достоинства и недостатки, наметить пути и выбрать средства развития достоинств и устранения недостатков.
--	--

ВД 1 (обобщенная трудовая функция (ОТФ) по ПС)

Осуществление продаж и работы с клиентом, послепродажное обслуживание:

Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт (владение)
Способность реализовывать знания в области продаж и переговоров как сферы профессиональной деятельности. Способность ясно, четко и убедительно излагать свои мысли в общении с отдельными людьми, так и в группе и учитывать особенности собеседника. Способность проявлять инициативу, активная жизненная позиция, способность влиять на внешнюю среду, быть нацеленным на результат. Способность адекватно использовать разнообразные коммуникативные средства в различных ситуациях. Способность выдерживать большие эмоциональные нагрузки, умение восстанавливаться после стрессовой ситуации и сохранять работоспособность. Способность понимать потребности клиента и стремиться их удовлетворить.	Техник ведения переговоров, Техника продаж, техника телефонных продаж и переговоров. Методик выявления потребностей, клиента. Методов управления временем, Основы межличностных отношений, Этика делового общения.	Вести и актуализировать базу данных. Находить клиентов, собирать информации о клиенте. Осуществлять «холодные» звонки. Определять приоритетные потребности клиента. Вести эффективные презентации. Отрабатывать возражения. Закрывать сделки. Формировать активную позицию и уверенное поведение. Планировать новые контакты. Снимать внутреннее напряжение при работе в активном режиме. Вести деловую переписку. Разрешать конфликтные ситуации.	Опыт владения и использования базовых навыков общения, умения устанавливать, поддерживать и развивать межличностные отношения и деловые отношения с клиентами.

7. Содержание и объем программы.

Программа повышения квалификации имеет построение по разделам (модулям). Разделы (модули) – это самостоятельные, целостные, завершенные, но вместе с тем взаимосвязанные части программы.

Каждый раздел программы в определенном объеме раскрывает свои аспекты проблематики данного курса повышения квалификации, учитывающие запросы конкретной аудитории в рамках отведенного времени.

Важной особенностью программы повышения квалификации является наличие продуманных дополнительных вариантов, учитывающих категорию слушателей и их индивидуальные запросы.

Объем (трудоемкость) программы повышения квалификации составляет 18 академических часа за весь период обучения, включая контактную (дистанционную) работу преподавателя со слушателем, самостоятельную работу слушателя, а также время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

1 академический час = 45 минутам астрономического времени.

Самостоятельная работа слушателя направлена на закрепление и углубление полученных теоретических и практических знаний, развитие навыков практической работы.

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
 программы повышения квалификации
«Создание поддерживающей и здоровой рабочей атмосферы для повышения производительности труда»

Категория слушателей: агент по продажам; менеджер по продажам; специалист отдела продаж; менеджер по развитию каналов сбыта; тендер-менеджер.
 Объем обучения: 18 часов.
 Срок обучения: 3-5 дней.
 Форма обучения: очная.

Наименование раздела	Общая трудоемкость	По учебному плану с использованием дистанционных образовательных технологий, час.			СРС	Текущий контроль	Итоговая аттестация: Зачет
		Всего	Лекции	Практ.зан., сем.			
Внутренний климат: что формирует атмосферу в коллективе.	2	2	1	1	-	+	-
Оценка текущего состояния: как понять, что не так.	1,5	1,5	0,5	1	-	+	-
Формирование культуры поддержки и уважения.	2,5	2,5	0,5	2	-	+	-
Практики заботы: управление эмоциями и укрепление связей.	1,5	1,5	0,5	1	-	+	-
Улучшение рабочего климата и методы оценки климата.	4,5	4,5	0,5	3	1	+	-
Индивидуальный и командный план действий по улучшению среды.	2,5	2,5	0,5	0,5	1,5	+	-
План по улучшению командной атмосферы.	2,5	2,5	0,5	0,5	1,5	+	-
Итоговая аттестация (зачёт, кейс-анализ).	1	1	-	1	-	-	+
Итого:	18	18	4	10	4		

8. Учебная программа.

№	Наименование темы:	Содержание темы:
1	Внутренний климат: что формирует атмосферу в коллективе.	✓ Мы поговорим о том, из чего вообще складывается та самая «погода в доме». Разберем понятие внутреннего климата простыми словами: это не просто «нравится — не нравится», а совокупность наших привычек общения, общих ценностей и ощущения безопасности. ✓ Три кита здоровой атмосферы: доверие, уважение и взаимопомощь. ✓ Роль руководителя: как лидер задаёт тон своим поведением (терпением или раздражением). ✓ Роль коллектива: как мы сами, простые сотрудники, влияем на настроение вокруг себя. ✓ Факторы-разрушители: что незаметно отравляет воздух (сплетни, конкуренция «не на жизнь, а на смерть», недомолвки). ✓ Упражнение «Ассоциации». Каждый участник опишет атмосферу в своём текущем коллективе через образ природы или погоды (например, «болото», «весенняя гроза», «тихая заводь»). Мы обсудим, почему возникли такие сравнения, и попробуем найти корни этих ощущений. Это поможет нам «приземлить» абстрактное понятие климата на конкретные рабочие ситуации.
2	Оценка текущего состояния: как понять, что не так.	✓ Часто мы чувствуем дискомфорт, но не можем точно сказать, в чём дело. На лекции мы научимся ставить диагноз коллективу. Я расскажу о первых звоночках и признаках нездоровой атмосферы. ✓ Косвенные признаки: выгорание сотрудников, частая текучка, увеличение числа больничных, снижение инициативы. ✓ Прямые признаки: конфликты на пустом месте, разделение на «своих» и «чужих», игнорирование просьб. ✓ Объективные методы: как посмотреть на ситуацию со стороны, а не через призму своих эмоций. ✓ Мы проведём небольшую диагностику. Я раздам простые опросники для самооценки. Задача — не просто поставить галочки, а проанализировать свои ощущения. Мы вместе разберём результаты и определим «болевные точки» — те зоны, которые больше всего нуждаются в улучшении прямо сейчас.
3	Формирование культуры поддержки и уважения.	✓ Как перестать конкурировать и начать поддерживать друг друга? Лекция посвящена тому, как превратить уважение из красивого слова в рабочий инструмент. ✓ Правила уважительного общения: как делать замечания, не оскорбляя, и просить помощи, не чувствуя себя слабым. ✓ Поддержка «Медвежья услуга»: где грань между помощью и желанием сделать всё за коллегу? ✓ Психологическая безопасность: почему важно, чтобы человек не боялся сказать «я не знаю» или «я ошибся». ✓ Отрабатываем навык давать сложную обратную связь (когда нужно указать на ошибку) в мягкой, но действенной форме. ✓ Упражнение на эмпатию: «Я на твоём месте». Учимся слышать и понимать эмоции и мотивы коллеги, даже если мы с ним не согласны.
4	Практики заботы: управление эмоциями и укрепление связей.	✓ Эмоциональный интеллект: что это такое и как он помогает в работе. ✓ Простые техники самопомощи: как «погасить» свой гнев за минуту до того, как наговоришь лишнего. ✓ Ритуалы укрепления связей: почему важны неформальные разговоры и совместные обеды. ✓ Мастерская «Минута тишины и слова поддержки». Мы разучим короткие дыхательные упражнения для снятия стресса прямо на рабочем месте. А также потренируемся говорить друг другу слова поддержки в сложной ситуации.
5	Улучшение рабочего климата и методы оценки климата.	✓ Инструменты улучшения: наставничество, адаптация новичков, общие собрания. ✓ Как не скатиться обратно: почему результаты нужно закреплять. ✓ Повторение методов оценки: как часто нужно мерить температуру в коллективе, чтобы не пропустить ухудшение. ✓ Работа в группах над кейсами. Каждая группа получает описание реальной рабочей ситуации (например, «два отдела перестали разговаривать», «новичок уволился через неделю»). Задача — проанализировать ситуацию, предложить план по её исправлению и выбрать методы, которыми мы будем оценивать, помогли наши действия или нет. ✓ Провести мини-опрос среди своих коллег (3-5 человек) на тему удовлетворённости отношениями в коллективе.
6	Индивидуальный и командный план действий по улучшению среды.	✓ Разница между личной ответственностью и командной задачей. Почему мало сказать «надо стать добрее», нужны конкретные шаги. ✓ Что такое SMART-цели для климата: как ставить задачи, которые можно измерить (например, «проводить 2 общих совещания в месяц» вместо «больше общаться»). ✓ На основе данных самостоятельной работы (опросов) каждый начинает составлять свой личный план: что конкретно Я сделаю завтра, чтобы атмосфера стала чуть лучше. ✓ Доработать индивидуальный план и, посоветовавшись с коллегами, набросать первый вариант общего командного плана действий.
7	План по улучшению командной атмосферы.	✓ Как объединить все идеи в один большой план и договориться с коллективом его выполнять. Поговорим о подводных камнях: почему люди могут сопротивляться даже хорошим изменениям. ✓ Публичная защита (презентация) своих командных планов. Мы собираем все наработки воедино и создаем общий черновик идеальной программы действий для нашего учебного коллектива, который можно взять за основу для реальной работы. ✓ Доделать итоговый командный план с учётом обратной связи от группы и преподавателя. Подготовиться к итоговой аттестации.

Методики, которые применяются в ходе обучения:

- ✓ Интерактивные форматы.
- ✓ Практико-ориентированные задания.
- ✓ Фасилитация.
- ✓ Ситуационный практикум.

9. Организационно-педагогические условия реализации программы.**9.1. Материально-технические условия реализации программы.**

В качестве технических средств обучения необходимы современные носители учебной информации и технические устройства для воспроизведения и передачи учебной информации: компьютер/ноутбук с доступом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, маркерная доска, канцелярские товары, стулья с подлокотниками.

9.2. Учебно-методическое обеспечение программы.

- ✓ Методический план обучения.
- ✓ Печатный материал для участников.
- ✓ Шаблоны и инструкции.
- ✓ Чек-листы.

9.3. Кадровые условия реализации программы.

Количество педагогических работников (физических лиц), привлечённых для реализации программы – 1 человек. Преподаватель данной программы принимает участие в реализации всех модулей и занятий программы, а также является главным экспертом на итоговой аттестации.

Данные педагогических работников, привлечённых для реализации программы:

№	ФИО:	Должность, наименование организации:
Преподаватель программы:		
1.	Сенькова Виктория Ивановна	Преподаватель, ЧОУДО «ЦПППК «Триэс-Персонал»

10. Оценка качества освоения программы.

Формы аттестации: контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий в форме устной проверки – собеседования.

Промежуточный контроль проводится в форме практических работ.

Итоговая аттестация производится в форме зачета (устная форма проверки в виде «вопрос-ответ» на билет). Оценки итоговой аттестации проводятся преподавателем по двухбалльной системе («зачтено», «не зачтено»).

Обучающиеся, освоившие данную программу повышения квалификации и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают документ установленного образца о дополнительном профессиональном образовании – удостоверение о повышении квалификации.

10.1. Промежуточный контроль. Практические задания, которые выполняют участники в каждом разделе программы:

Раздел 1. Практическая работа: «Составляющие здоровой атмосферы и факторы разрушения».

Раздел 2. Практическая работа: «Диагностика внутреннего климата: признаки, методы и болевые точки».

Раздел 3. Практическая работа: «Культура поддержки и уважения: от слов к повседневным действиям».

Раздел 4. Практическая работа: «Освоение практик эмоциональной регуляции и укрепления межличностных связей».

Раздел 5. Практическая работа: «Проектирование мер по улучшению климата и оценка их эффективности».

Раздел 6. Практическая работа: «Разработка индивидуального и командного плана действий по улучшению среды».

Раздел 7. Практическая работа: «Разработка и защита сводного командного плана по улучшению атмосферы».

10.2 Итоговая аттестация.

Наименование билета:
Билет 1. Внутренний климат коллектива. Роль руководителя и роль коллектива в формировании внутреннего климата.
Билет 2. Диагностика коллектива.
Билет 3. Культура поддержки в команде.
Билет 4. Управление эмоциями и укрепление связей.
Билет 5. Улучшение рабочего климата и методы его оценки.
Билет 6. Командный план действий по улучшению среды.

Вопросы аттестационных билетов.

Вопрос билета 1. Раскройте понятие «трёх китов» здоровой атмосферы (доверие, уважение, взаимопомощь) и охарактеризуйте факторы-разрушители (сплетни, излишняя конкуренция, недомолвки). Как лидер задаёт тон и как рядовые сотрудники влияют на настроение вокруг себя?

Вопрос билета 2. Перечислите косвенные и прямые признаки нездоровой атмосферы (текучка, выгорание, конфликты на пустом месте, игнорирование).

Вопрос билета 3. Перечислите правила уважительного общения. Раскройте понятие «психологическая безопасность».

Вопрос билета 4. Эмоциональный интеллект: что это такое и как он помогает в работе? Простые техники самопомощи:

Вопрос билета 5. Перечислите инструменты улучшения. Методы оценки.

Вопрос билета 6. Что такое СМАРТ-цели для климата: как ставить задачи, которые можно измерить.

Оценка результатов аттестации: «зачтено» получает участник, который правильно (80-100% эффективности по содержанию и глубине) ответил на билет, и преподаватель сделал незначительные корректировки. «Не зачтено» получает

участник, который ответил на билет неполно (на 0-79,99% эффективности) и допустил существенные содержательные ошибки.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение

- ✓ Э. Деминг, Выход из кризиса Новая парадигма управления людьми, системами и процессами, ООО «Альпина Паблишер», 2014 г.
- ✓ Адизес Ицхак, Управление жизненным циклом корпораций. Издательство «Манн, Иванов, Фарбер», 2016 г.,
- ✓ А. Фридман, Вы или Хаос. Профессиональное планирование для регулярного менеджмента. Хорошая книга, 2015 г.
- ✓ Эстер Кемерон, Майк Грин. Управление изменениями. Хорошая книга, 2006 г.
- ✓ Д. Джетсон, Й. Нелис, Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по реализации проектов. ООО «Альпина Паблишер», 2020 г.
- ✓ М. Ротер, Д. Шук, Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. ООО «Альпина Паблишер», 2017 г.
- ✓ Д. Лайкер, Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира/ Джеффри Лайкер, Альпина Бизнес Букс, 2005
- ✓ Кьяран Уолш, Ключевые показатели менеджмента, Companion Group, 2013
- ✓ Д. Медоуз, Азбука системного мышления, Бином. Лаборатория знаний, 2015 г.
- ✓ Р. Каплан, Д. Нортон «Система сбалансированных показателей», Олимп-Бизнес, 2017 г.
- ✓ Кете де Врис Манфред К37 Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта/ Пер. с англ. Альпина Бизнес Букс, 2004.
- ✓ С. Иванова, Мотивация на 100%: а где же у него кнопка? Альпина Бизнес Букс, 2005.
- ✓ В. Моженков, Ген директора: 17 правил позитивного менеджмента по-русски, Манн, Иванов и Фербер, 2017.
- ✓ О'Коннор Дж., Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем; Пер. с англ., Альпина Паблишер, 2017.
- ✓ А. Симмонс, Сторителлинг. Как использовать силу историй; Пер. с англ., Манн, Иванов и Фербер, 2013.
- ✓ Д. Маекс, Ключевые цифры. Как заработать больше, используя данные, которые у вас есть; Пер. с англ., Манн, Иванов и Фербер, 2013.
- ✓ Вагин И.О., Наставничество. Студия АРДИС, 2014 г.
- ✓ Кибанов, А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Проспект, 2017 г.
- ✓ Пряхников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности. Academia, 2012 г.
- ✓ Летуновский Вячеслав, Наука побеждать. Менеджмент по Суворову, Альпина Паблишер, 2013 г.
- ✓ Сигео Синго, Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства, Издательство «Института комплексных стратегических исследований», 2010 г.
- ✓ С. Колесников, И. Альтшулер, Т. Бертова, Эффективное производство в России? Да! Альпина Паблишер, 2015 г.
- ✓ Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс, Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании, Альпина Паблишер, 2018 г.
- ✓ Джон Шук, Майкл Ротер, Учитесь видеть бизнес-процессы: Практика построения карт потоков создания ценности, Альпина Диджитал, 2015 г.