



ЭКОПСИ

БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

Умные решения для развития
людей и команд



Дорогие коллеги,

Вы держите в руках буклет обучающих программ направления «Развитие персонала и внедрение изменений» компании «ЭКОПСИ». Мы рады поделиться с вами нашими лучшими наработками в развитии людей и команд, которые мы создали за последние несколько лет.

Основная миссия нашего направления — *создавать устойчивые изменения в рабочем поведении людей*. Ниже приведен краткий список задач, в решении которых помогают наши программы.

- *Как развивать сложный навык бизнес-мышления, который помогает руководителям повышать качество управленческих решений.*
- *Как достигать операционного совершенства и трансформировать культуру организации с помощью помогающих стандартов ежедневной управленческой работы — практик регулярного менеджмента (ПРМ). Мы умеем реализовывать сложные внедренческие проекты по ПРМ под «ключ», либо обучать руководителей стандартным «упакованным» практикам.*
- *Как избежать сложностей в общении с другими культурами и выстраивать отношения с иностранными партнерами.*
- *Как создавать и проводить модульные программы, направленные на развитие лидеров, которые способны поддерживать масштабные изменения в компаниях.*
- *Как по-настоящему развивать команды топ-менеджеров, создавая здоровую социальную систему. Подход GAIN позволяет увеличивать эффективность и результативность, что подтверждается опытом нескольких десятков российских управленческих команд.*
- *Как обучить руководителей умению добиваться от подчиненных активного и конструктивного участия (мобилизации) в условиях постоянных организационных изменений.*
- *И многое другое.*

Дальше вы найдете описание содержания и логики программ, ожидаемые результаты для участников и бизнеса, форматы работы. Также каждая программа сопровождается комментариями тренера и/или методолога, которые являются основными носителями экспертизы по теме.

Я уверен, что наши продукты, экспертиза тренеров и методологов помогут вам эффективнее и быстрее решать сложные задачи и вызовы, стоящие перед бизнесом, а нам — подарят удовольствие от возможности быть полезными нашим уважаемым клиентам.

С уважением,

Станислав Куликов

Руководитель направления «Развитие персонала и внедрение изменений»

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|----------------------------------------------|----|
| БИЗНЕС-МЫШЛЕНИЕ | 4 |
| МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ | 6 |
| МОДУЛЬНАЯ ПРОГРАММА «ЛИДЕРЫ ИЗМЕНЕНИЙ» | 8 |
| ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОНКУРСЫ | 10 |
| GAIN 2.0 | 12 |
| CHANGEMAKER | 14 |
| БЕЗ ВОДЫ | 16 |
| ПРАКТИКИ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА | 18 |
| СИМУЛЯЦИИ И ИГРЫ | 20 |

БИЗНЕС-МЫШЛЕНИЕ



ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- Развитие навыков бизнес-мышления и структурирования бизнес-кейсов.
- Повышение качества принимаемых управленческих решений в работе с бизнес-задачами.
- Сокращение времени на решение бизнес-задач компании без потери качества.
- Развитие бизнеса за счет качественных решений.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Руководители среднего и высшего звена.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Умение применять инструменты универсальной бизнес-логики в решении бизнес-задач.
- Навык постановки вопросов для анализа бизнес-кейсов.
- Умение применять приемы и методы (фреймворки) для решения различных типов бизнес-кейсов.
- Навыки бизнес-мышления.
- Умение применять инструменты для повышения эффективности деятельности компании.
- Целостное понимание бизнеса компании.



СТАНИСЛАВ КУЛИКОВ:

«Мне очень нравится, что с помощью этой программы мы передаем "сакральное знание", которым обычно владеют топ-консультанты, в руки обычных руководителей. И оно приобретает вид понятных инструментов».



Практическое задание

1 час



Очное обучение

1 день



Практическое задание

1 час



Вебинар

2 часа



Очное обучение

1 день



Практическое задание

1 час

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Блок 1. «Инструменты структурирования»

- Структурирование проблемных ситуаций в бизнес-кейсах на примере различных индустрий.
- Инструменты консультантов McKinsey&Co.
- Структура MECE, качественные и количественные структуры.

Блок 2. «Инструменты решения бизнес-кейсов»

- Инструменты поиска информации и анализа проблем в бизнес-кейсах.
- Работа с фреймворками для решения различных типов бизнес-кейсов:
 - 8 типов стратегических кейсов:
 - > выход на новый рынок;
 - > анализ индустрии;
 - > слияние и поглощение;
 - > ...
 - 5 типов операционных кейсов:
 - > увеличение выручки;
 - > сокращение затрат;
 - > антикризисное управление;
 - > ...

Блок 3. «Бизнес-модели разных индустрий»

- Виды применяемых бизнес-моделей в различных индустриях (более 10 индустрий на выбор).
- Инструменты Value Chain и Customer Journey для повышения эффективности бизнеса.
- Структуры затрат и источники формирования выручки как инструменты управления эффективностью компании.

Блок 4. «Практика решения бизнес-кейсов»

- Практическая работа с различными фреймворками для решения бизнес-кейсов из разных отраслей: построение гипотез, их оценка и составление рекомендаций.



ДЕНИС ДОРЖИЕВ:

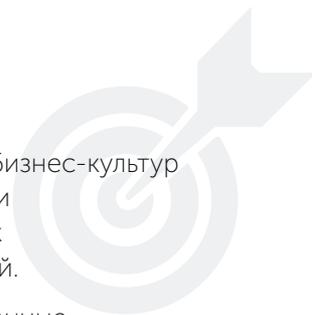
«Существует множество инструментов и методов решения проблем и задач в бизнесе, однако только бизнес-мышление, подобно клею, может связывать их и давать синергетический эффект».

МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ



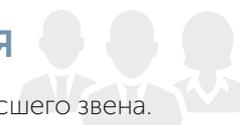
ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- Освоить знания о различиях бизнес-культур и развить специальные навыки для усиления международных стратегических коммуникаций.
- Минимизировать риски, связанные с культурными факторами в бизнесе.
- Повысить эффективность взаимодействия с иностранными партнерами.



ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Руководители среднего и высшего звена.



ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Понимание специфических отличий бизнес-культур разных стран.
- Освоение новых межкультурных навыков.
- Умение выстраивать стратегически верные отношения с иностранными партнерами с учетом их культурных особенностей.
- Умение выходить из сложных ситуаций, вызванных разностью менталитетов.



МАРИЯ ТОДОСИЙЧУК:

«Ценность этой программы вижу в том, что она помогает людям и бизнесам выявлять культурные ограничения, выходить за их пределы и расширять представления о глобальном бизнесе».



Кросс-культурная диагностика

20–40 мин.



Очное обучение Блок 1

1 день



Домашнее задание

2 дня



Очное обучение Блок 2

1 день



Практическое задание

3 дня



Семинар

2 часа

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Блок 1

- Основы межкультурной компетентности. Интерактивная теория.
- Культурный код. Часть 1: Чем отличаются бизнес-культуры и бизнес-практики в мире (Хофстеде, Холл, Мейер).
- Культурный код. Часть 2: «Взламываем» культурные коды разных стран с помощью модели Richard Lewis.
- Межкультурная эрудиция. Часть 1: Участники изучают материалы по бизнес-культурам (домашнее задание).

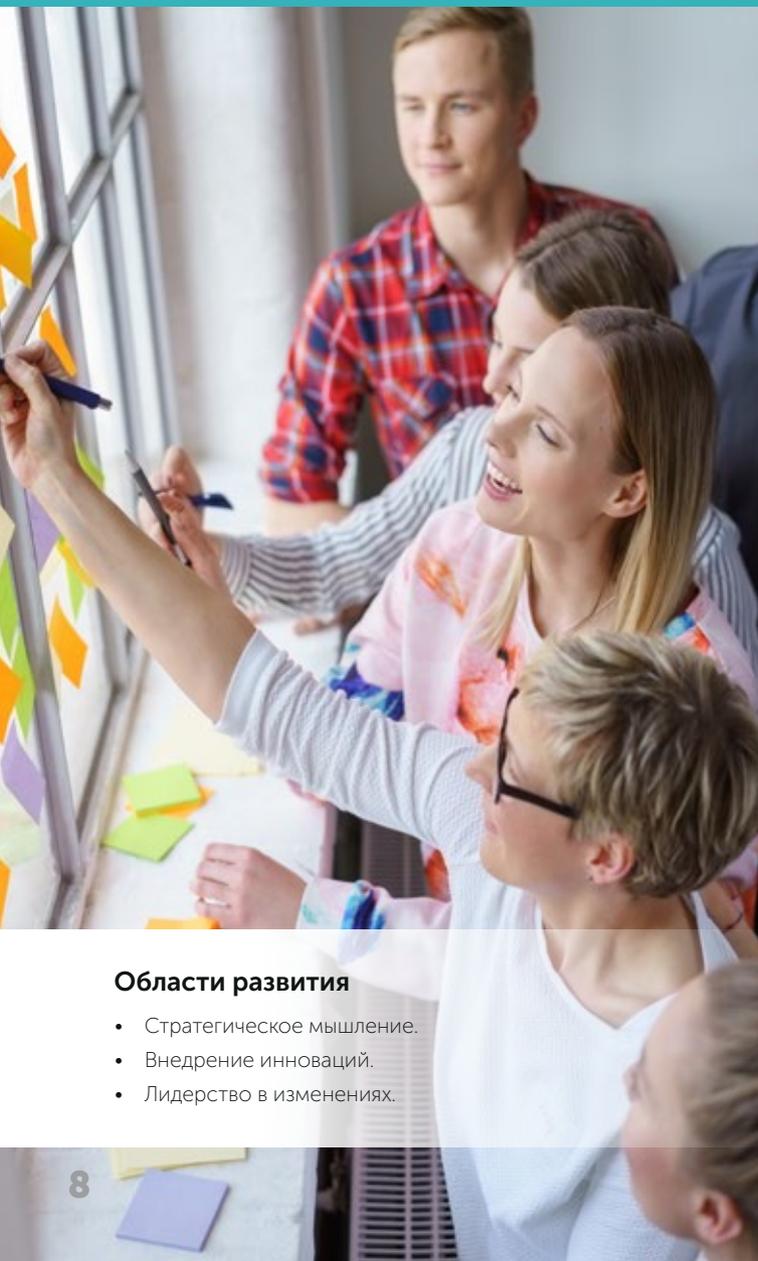
Блок 2

- Межкультурная эрудиция. Часть 2: Участники готовят презентации по изученным бизнес-культурам.
- Нюансы делового этикета в разных странах: как не потерять партнера, едва обменявшись с ним визиткой (кейсы, игры).
- Культурный интеллект — что конкретно развивать.

ФОРМА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ

- Quiz в игровой форме.
- «Новая стратегия» (практическое задание): участники разрабатывают/адаптируют стратегию взаимодействия с новыми/существующими партнерами.

МОДУЛЬНАЯ ПРОГРАММА «ЛИДЕРЫ ИЗМЕНЕНИЙ»



Области развития

- Стратегическое мышление.
- Внедрение инноваций.
- Лидерство в изменениях.

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- Сформировать сообщество лидеров — носителей новой корпоративной культуры, способных внедрять масштабные инновации и транслировать ценности и поведенческие модели новой культуры в своем рабочем окружении.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Сотрудники и руководители линейного и среднего звена, обладающие лидерским потенциалом.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Компания получит самоподдерживающуюся команду лидеров, способных:

- Разделять и поддерживать делом масштабные изменения, требующие трансформации корпоративной культуры.
- Разрабатывать и реализовывать конкретные инновационные проекты.
- Создавать очаги культурной трансформации.

Участники получат:

- Развитие масштаба мышления и стратегического видения.
- Концентрированный опыт развития и преодоления внешних и внутренних барьеров.
- Контакты и связи в команде единомышленников.



АНАСТАСИЯ БОРОДИНА:

«Модульные программы уходят в прошлое? Я уверена, что это не так! Это мощный инструмент внедрения масштабных изменений и развития лидеров. Надо просто уметь их готовить :)».

ОТБОР УЧАСТНИКОВ

Критерии

- Аналитические способности.
- Мотивация к развитию.
- Открытость новому.
- Ориентация на результат.
- Страта мышления (опционально).

Методы

1. Дистанционное анкетирование.
2. Тест PIF (Potential in Focus – тест потенциала).
3. Очная оценочно-развивающая конференция.
4. Индивидуальное интервью (опционально).

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОНКУРСЫ



Области развития

- Профессиональные компетенции и навыки.
- Soft skills, корпоративные компетенции.

Форматы конкурсов

- Индивидуальный — участвует 1 направление/функция.
- Командный — участвуют кроссфункциональные команды.

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- Повысить мотивацию и стимулировать участников к развитию профессиональных компетенций.
- Транслировать корпоративные ценности.
- Создать пространство для обмена опытом между участниками.
- Выбрать лучших в своем направлении.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Сотрудники интеллектуальных профессий (маркетологи, технологи, коммерсанты, экономисты, логисты и т. д.).

Уровень сотрудников:

- Специалисты.
- Эксперты.
- Руководители начального звена.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Участники демонстрируют свои навыки решения задач и получают развивающую обратную связь от внутренних экспертов.
- Участники на своем опыте осознают, какие ценности культивируются в компании.
- Компания повышает эффективность работы за счет продвижения лучших участников, создавая мотивацию для остальных сотрудников.
- Участники получают возможность карьерного продвижения.



АННА ТИМОФЕЕВА:

«Внутренняя мотивация — это главный ключ к развитию. Профессиональные конкурсы позволяют организациям создавать сообщества сильных и мотивированных на развитие сотрудников».



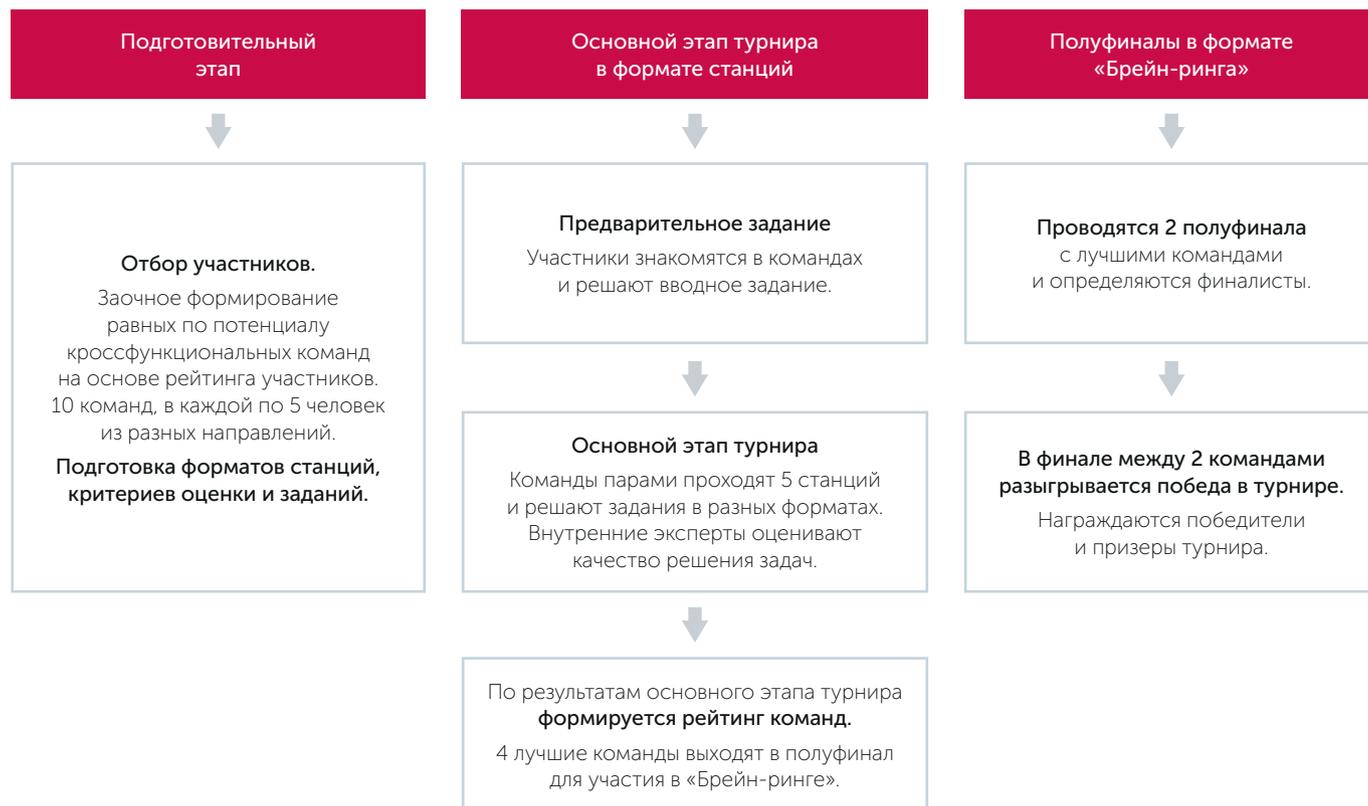
ДЕНИС ДОРЖИЕВ:

«Профессиональные конкурсы по аналогии со спортивными соревнованиями помогают выявить лучших, а остальным участникам показывают их стороны развития».

ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА НА ПРИМЕРЕ КРОССФУНКЦИОНАЛЬНОГО ТУРНИРА

Общая информация о турнире

- 5 профессиональных направлений.
- 50 участников.
- Длительность — 2 дня.



GAIN 2.0

ТРИ ГЛАВНЫХ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД В РОССИИ

- Преобладание функциональных интересов над общекомандными — фокусировка на «своих» целях, КПЭ, участках работы, непродуктивные конфликты.
- Нехватка синергии и кооперации. Преобладание недоверия, конкуренции или безразличия друг к другу.
- Невозможность прийти к единому решению, договориться. Невыполнение совместных решений.

В ЧЕМ ПРЕИМУЩЕСТВА ПОДХОДА GAIN?

- Мы строим команду как здоровую социальную систему. Это дает долгосрочный эффект.
- GAIN основан на данных. Мы влияем только на те факторы, которые связаны с результативностью.

АВТОРЫ ПОДХОДА И КОМАНДА ЭКСПЕРТОВ

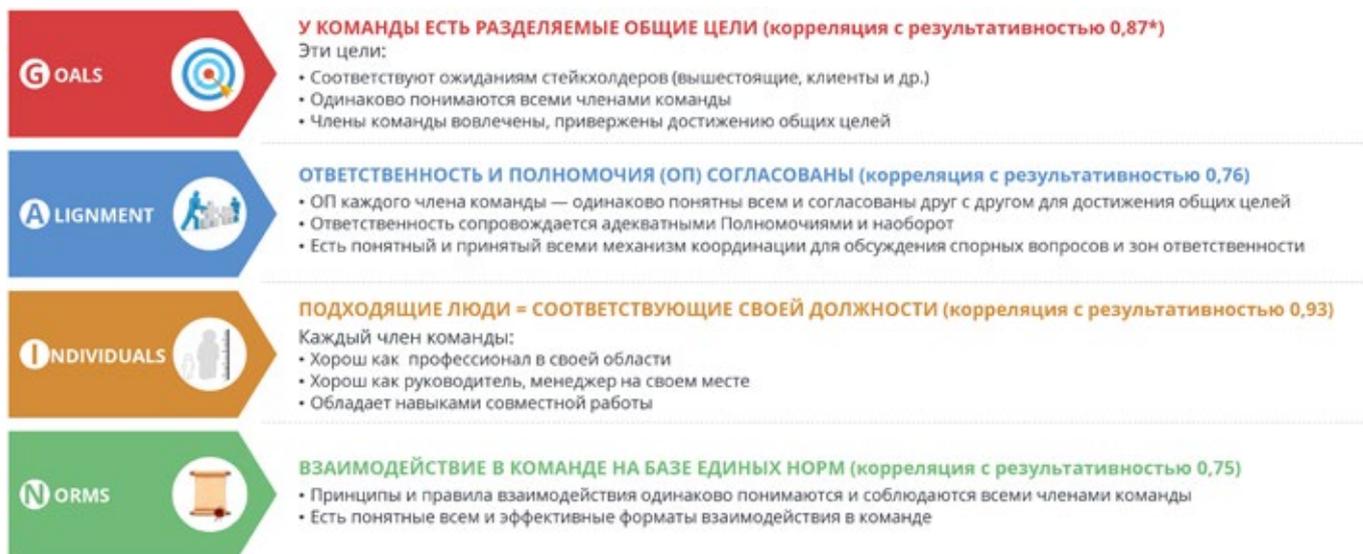
- Павел Безручко
- Анна Тимофеева
- Станислав Куликов
- Алексей Хинкис



АННА ТИМОФЕЕВА:

«Подход GAIN создает системный эффект. Он меняет не только отношения в управленческой команде, но и культуру всей организации. Проверено на опыте наших клиентов!»

Управленческая команда как здоровая система. Четыре фактора эффективности — GAIN*



* GAIN (англ.) — усиление, прирост, выигрыш.

* Предварительные данные исследования 2015-18 гг. Несколько десятков управленческих команд компаний в сферах Производство и Услуги в России. Корреляции Пирсона с оценкой результативности. Все корреляции значимы на уровне 0,05.

Развитие управленческой команды по GAIN — 6 шагов



По всем вопросам, связанным с развитием управленческих команд, обращайтесь к **Анне Тимофеевой**:
+7 (925) 238-35-86
timofeyeva@ecopsy.ru

CHANGEMAKER



ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

Овладение инструментами, которые:

- Помогут снизить сопротивление в команде в период изменений.
- Позволят добиваться от сотрудников конструктивного участия (мобилизации) в период изменений.



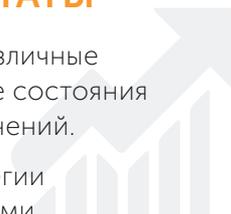
ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Руководители разного уровня.



ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Умение диагностировать различные социально-психологические состояния сотрудников в период изменений.
- Умение использовать стратегии коммуникации с сотрудниками, находящимися в разных социально-психологических состояниях.
- Понимание текущего состояния своего коллектива и собственного стиля влияния (по результатам предварительной диагностики).
- Разбор и решение конкретных рабочих ситуаций участников.



АННА ФРИДЛЯНД:

«Меня воодушевляет, что с помощью понятных и простых технологий руководитель может влиять на состояние своих подчиненных не будучи профессиональным психологом».



Диагностика

2–3 недели



Очный тренинг

1 день



Мастерская

1 день



Посттренинговая поддержка

Возможны разные форматы

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Блок 0. «Диагностика до тренинга»

- Диагностика социально-психологического климата в рабочих коллективах участников.
- Исследование 360° на определение стиля влияния.

Блок 1. «Морально-психологическое состояние людей, как оно проявляется в деятельности»

- 4 базовых состояния сотрудников в период изменений: «благодущие», «скепсис», «тревога», «мобилизация».
- Влияние 4 состояний на эффективность работы и внедрение изменений в организации.
- Инструменты диагностики базовых состояний.

Блок 2. «Как переводить сотрудника в состояние мобилизации»

- «Дилеммы коммуникации» — основа формирования стратегии влияния на персонал.
- Стратегии и алгоритмы индивидуальной и групповой коммуникации с сотрудниками, находящимися в 4-х базовых состояниях: длинная и короткая стратегии коммуникации.

Блок 3. «Рефлексия и проведение мастерской»

- Индивидуальный анализ результатов исследований, проведенных до тренинга.
- Мастерская — работа с индивидуальными кейсами участников.

ФОРМАТЫ ПОСТТРЕНИНГОВОЙ ПОДДЕРЖКИ

- Follow-up сессии.
- Включенное наблюдение на совещании с обратной связью.
- Командный и индивидуальный коучинг.

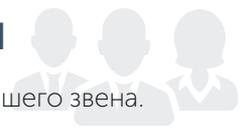
БЕЗ ВОДЫ

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ



- Развитие навыков письменного изложения в жанре executive summary*.
- Сокращение затрат времени сотрудников на создание документов и написание электронных писем.
- Повышение качества создаваемых документов и электронных писем.
- Сокращение затрат времени и повышение эффективности руководителей высшего звена на работу с «входящими» документами.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ



- Руководители среднего и высшего звена.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ



- Участники научатся составлять документы с учетом особенностей мышления первых лиц.
- Участники научатся корректно формулировать цели своего обращения в различных типах документов.
- Участники научатся инструментам структурирования текста документов и писем.
- Участники научатся работать с типовыми структурами документов.
- Участники разовьют навык создания документов в жанре executive summary.

* Executive summary (резюме для руководства) — короткий документ, являющийся резюме более объемного документа или набора документов.



Вебинар

2 часа



Очное обучение

1 день



Практическое задание

1 час



Вебинар

2 часа



Практическое задание

1 час

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Блок 1. «Особенности коммуникации с первыми лицами»

- Особенности мышления и восприятия информации первых лиц.
- Виды целей при обращении к первому лицу и способы формирования пользы для адресата.

Блок 2. «Интересы первых лиц»

- Вопросы, интересующие первых лиц.
- Логика ответов на вопросы первых лиц.
- Как работать с первыми лицами, говоря о цене решения и весе отдачи?

Блок 3. «Правила структурирования»

- Создание и порядок структуры документа и электронных писем.
- Шаблоны основных типов документов:
 - Отчет «Выводы — рекомендации».
 - Отчет «План — факт».
 - «Предложение/запрос».

Блок 4. «Содержание документа»

- Распространенные ошибки содержания текста, мешающие восприятию смысла.
- Как создавать краткие тексты без потери смысла?
- По каким критериям проверять документ перед отправкой первым лицам?



СТАНИСЛАВ КУЛИКОВ:

«Перефразируя Н. Буало: кто ясно мыслит, тот не всегда ясно излагает. Парадокс заключается в том, что даже самая полезная идея, не будучи правильно "упакованной", может быть отвергнута. Как сделать так, чтобы полезные идеи достигали адресата и были приняты — учит тренинг "Без воды"».

ПРАКТИКИ РЕГУЛЯРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Вид программы

- Программа обучения стандартным практикам регулярного менеджмента

ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- Повышение управленческой квалификации руководителей через освоение алгоритмов конкретных управленческих действий, повторяющихся по календарю или в ответ на стандартные обстоятельства.
- Повышение операционной эффективности организации.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- Руководители среднего и высшего звена.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

- Участники умеют применять алгоритм и понимают важность принципов, описанных в книге.
- Участники сократят время на решение стандартных управленческих задач.



АЛЛА ГОРЕТАЯ:

«Успех обучения зачастую зависит от того, удалось ли объяснить участникам сложные вещи простым языком. ПРМ — это понятные принципы и алгоритмы. Их легко «взять» в работу и начать применять регулярно, постепенно формируя устойчивые управленческие навыки.»



АЛЕКСАНДР ЕГОРЫЧЕВ:

«ПРМ — это не просто очередная система управления. Это опыт успехов и неудач лучших руководителей десятков отечественных и зарубежных предприятий, облеченный в форму простых и понятных правил.»



Планирование

8 часов



Делегирование и контроль

8 часов



Обратная связь

4 часа



Совещания

4 часа



Кадровые решения

8 часов



Оценка эффективности и потенциала

8 часов



Развитие сотрудников

4 часа



Мониторинг



По вопросам разработки и внедрения практик регулярного менеджмента под специфику конкретной компании обращайтесь к менеджеру консалтингового продукта **Анастасии Поповой:**

+7 (926) 229-63-89

apopova@ecopsy.ru

Описание ПРМ включает:

- Цель.
- Регулярность или контекст выполнения.
- Длительность.
- Пошаговый алгоритм (что делать?).
- Принципы (как действовать?).

Программа обучения по типовым практикам регулярного менеджмента для руководителей:

- Разработана под руководством П. Безручко, автора книги по ПРМ.
- Построена исключительно на практических кейсах.
- По результатам обучения руководитель умеет применять алгоритм и понимает важность принципов, описанных в книге.
- Обучение по 1 ПРМ = от 4 до 8 часов.
- Через 3 месяца после обучения рекомендуется провести типовой опрос по применению ПРМ.

СИМУЛЯЦИИ И ИГРЫ

КОМАНДНАЯ РАБОТА



Бизнес-симуляция LET'S DO A PROJECT

Цель игры:

- Научиться договариваться о едином видении цели.
- Научиться понимать, чего хочет клиент.
- Научиться распределять роли и задачи внутри команды.
- Научиться работать с провайдером, чтобы добиться желаемого результата.



Бизнес-симуляция OUT OF THE BOX

Цель игры:

- Развить навыки каскадирования целей и их достижения.
- Развить навыки управления исполнением.
- Показать необходимость выстраивания эффективных вертикальных и горизонтальных коммуникаций.
- Показать, насколько важна скорость принятия управленческих решений.

УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ



Деловая игра «ЯРМАРКА НА ДИКОМ ЗАПАДЕ»

Цель игры:

- Сформировать понимание нематериальной мотивации как сильного инструмента управления персоналом.
- Отработать навык распределения задач в коллективе с учетом степени вовлеченности сотрудника.

СТРАТЕГИЯ



LEGO SERIOUS PLAY (LSP)

Цель игры:

- Разработать и протестировать стратегии предприятия.
- Разработать идеи с высокой степенью абстракции (ценности, миссия и т. п.), требующие визуализации.
- Достигнуть договоренности по любым спорным вопросам, требующим коллективного решения.



Деловая игра PRO-FORMA

Цель игры:

- Повысить уровень компетентности участников в вопросах организации взаимодействия с клиентами.
- Сформировать комплексное понимание структуры, содержания и стратегии работы с ключевыми клиентами.
- Построить систему эффективной организации продаж, ориентированную на достижение максимальной прибыльности.

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



Деловая игра AGILE-MANAGEMENT

Цель игры:

- Познакомиться на практике с методами Agile-менеджмента.
- Понять, чего мы хотим от внедрения Agile в реальную работу и какие цели перед собой ставим.

БИЗНЕС-МЫШЛЕНИЕ, ФИНАНСЫ



Бизнес-симуляция SIMDISTRY

Цель игры:

- Развить предпринимательское мышление — принятие взвешенных и экономически обоснованных решений.
- Понять основы бизнеса и финансов.
- Выработать стратегию развития компании в различных условиях (моделируются в игре).
- Развить способность использования основных финансовых документов (анализ и ведение).
- Эффективно управлять вверенными ресурсами.



Бизнес-симуляция MANAGING 3

Цель игры:

- Развить целостное бизнес-мышление.
- Развить навыки управления тремя ключевыми факторами успеха в бизнесе: стратегия, финансы и персонал.
- Выработать компетенции развития новых территорий и освоения новых рынков.
- Развить способности использования основных финансовых документов (анализ и ведение).
- Развить навыки управления персоналом (мотивация, обучение, вовлеченность).



ОЛЕГ БАЛАНДИН:

«Использование игровых методов позволяет погрузить сотрудников в бизнес-процессы и понять свою роль, тем самым вовлекая в цели и задачи компании».

НАШИ КЛИЕНТЫ

Нефтегазовая промышленность



Металлургия



Химическая промышленность



Электроэнергетика



Поточное производство



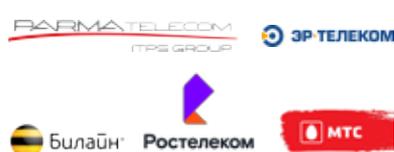
FMCG, ритейл



Финансовые организации



Телеком, медиа, IT



Транспорт, логистика



Государственные организации



Атомная промышленность







СТАНИСЛАВ КУЛИКОВ

Директор по консалтингу,
руководитель направления
«Развитие персонала
и внедрение изменений»

📞 +7 (495) 645-21-15

✉️ kulikov@ecopsy.ru

🔒 peopledevelopment@ecopsy.ru

📍 Москва, ул. Новодмитровская, д. 2, корп. 1, 17 этаж,
БЦ «Савеловский Сити»