



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:

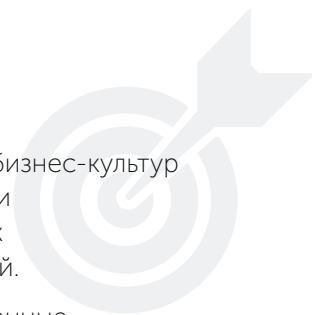
*«Существует множество инструментов и методов решения проблем и задач в бизнесе, однако только бизнес-мышление, подобно клею, может связывать их и давать синергетический эффект».*

# МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ



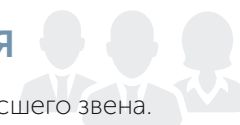
## ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

- 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.



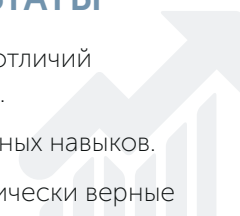
## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- 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).

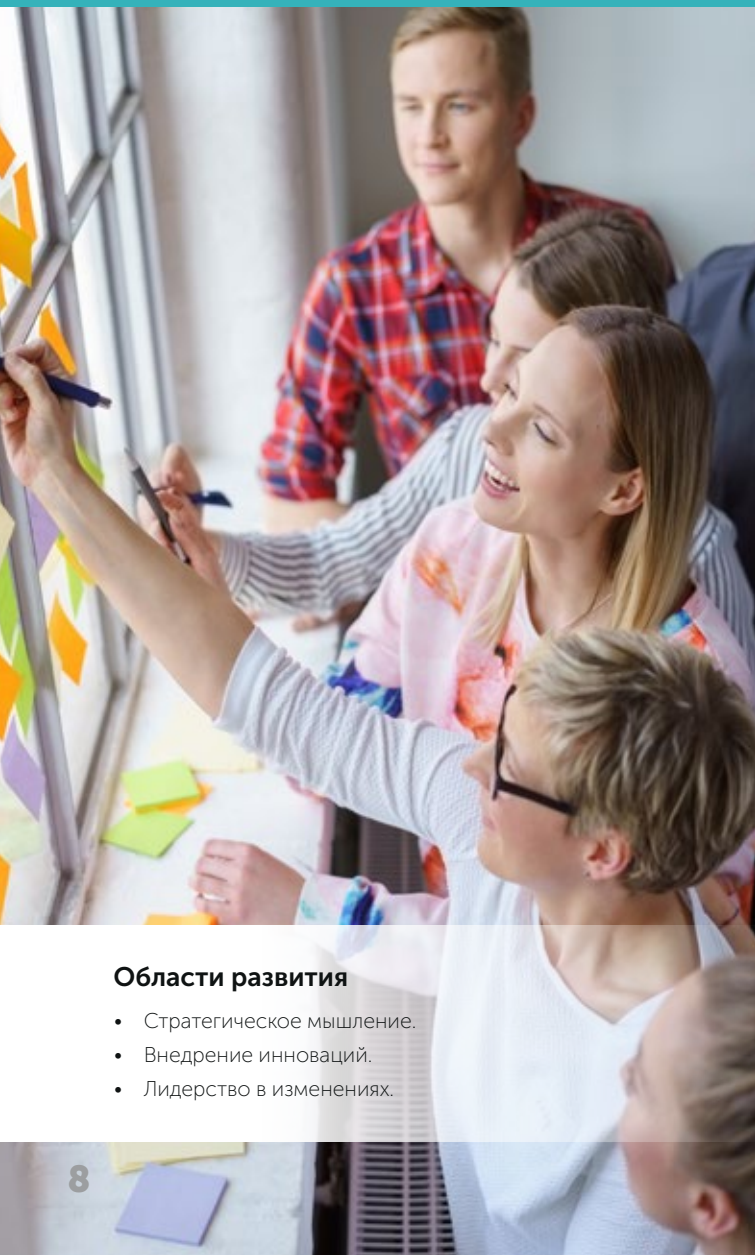
### Блок 2

- 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

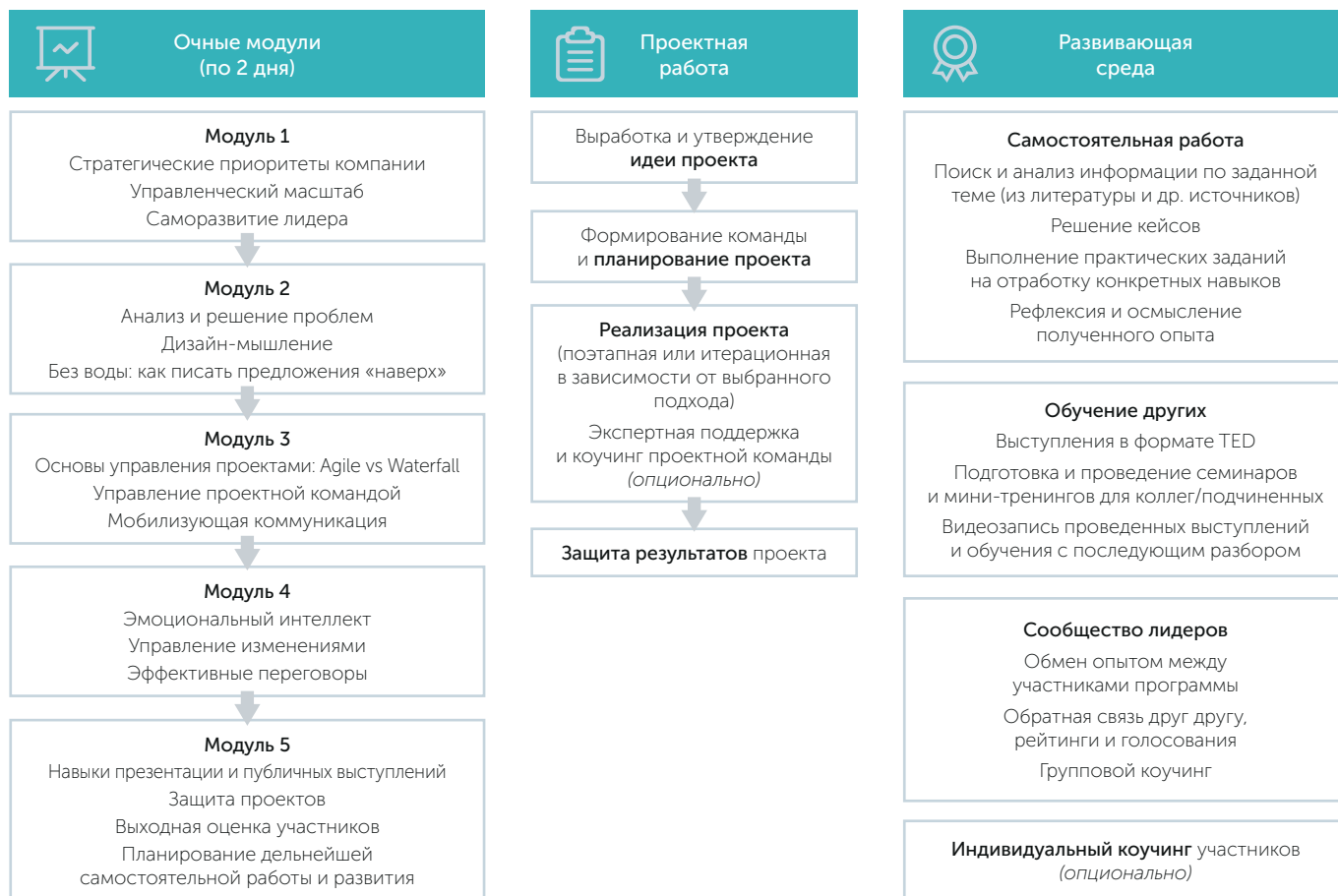
## Критерии

- 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».



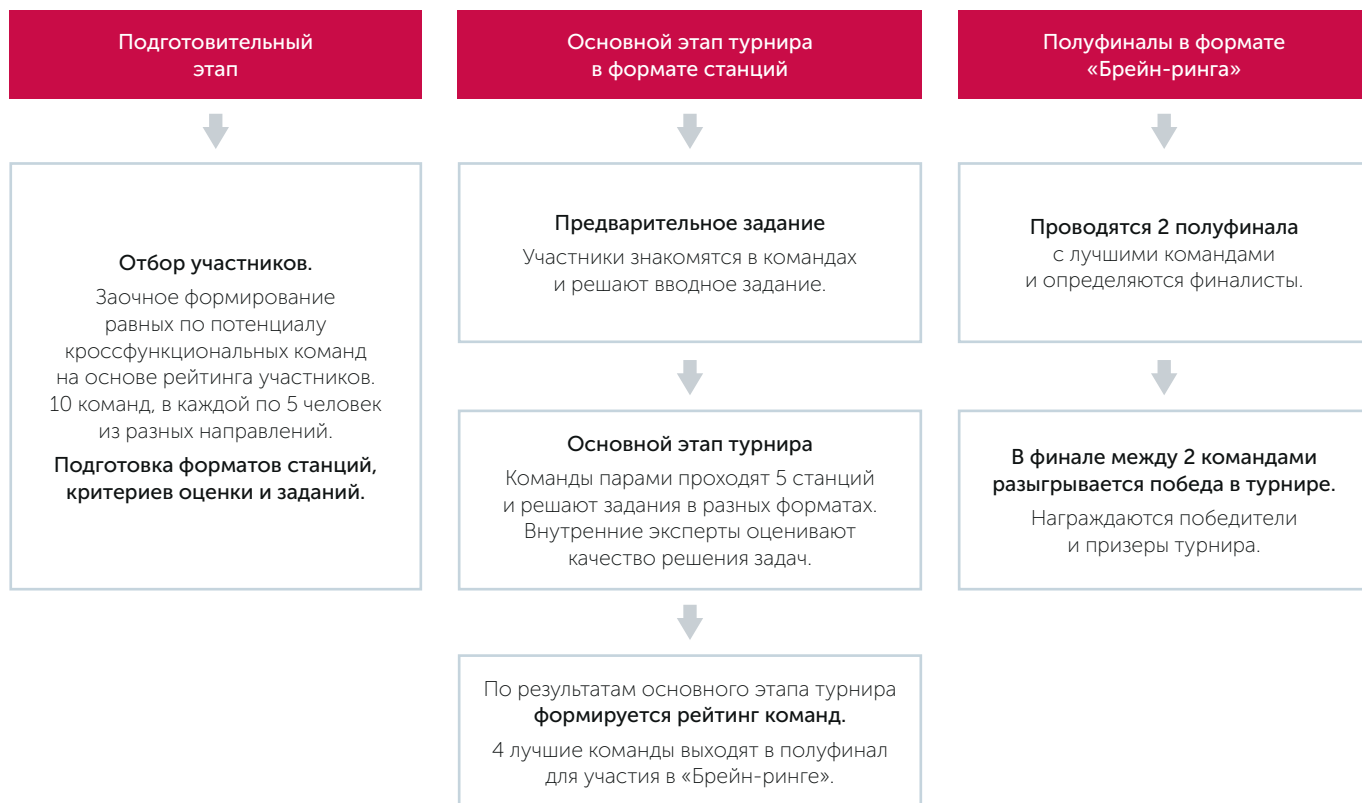
### ДЕНИС ДОРЖИЕВ:

«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

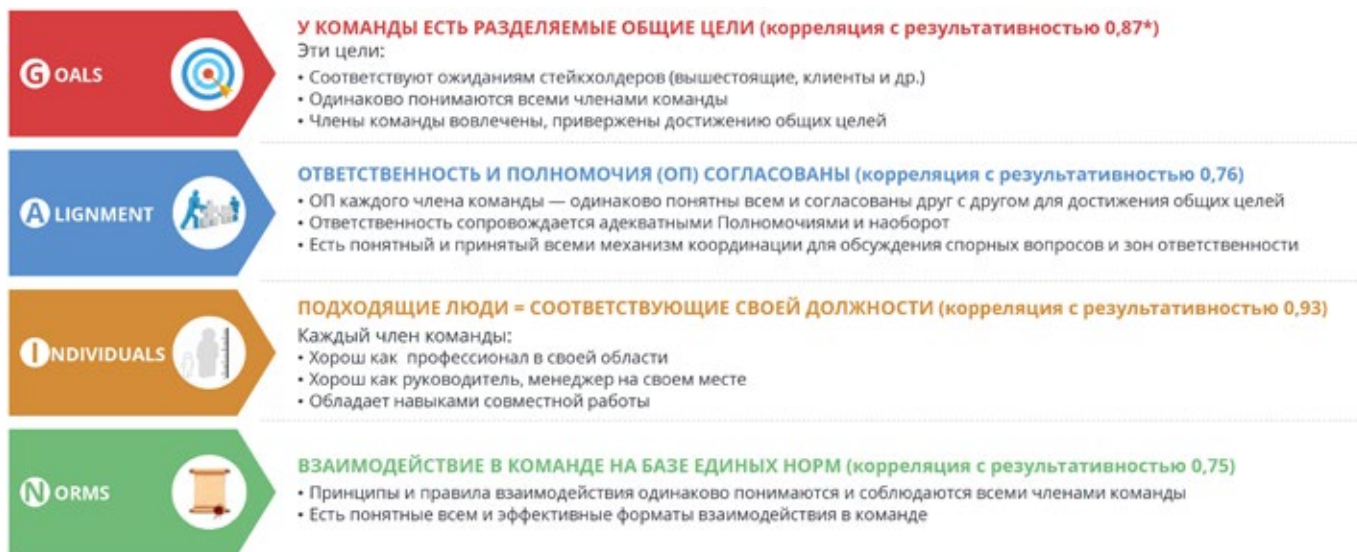
- Павел Безручко
- Анна Тимофеева
- Станислав Куликов
- Алексей Хинкис



#### 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](mailto:timofeyeva@ecopsy.ru)

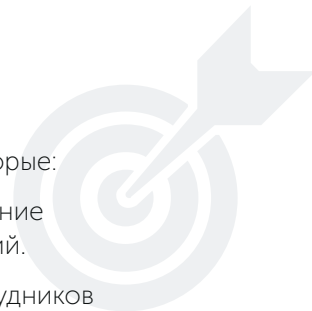
# CHANGEMAKER



## ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ

Овладение инструментами, которые:

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



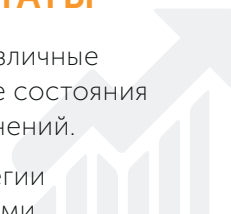
## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

- 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?



### 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"».*

### 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?



# 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](mailto: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



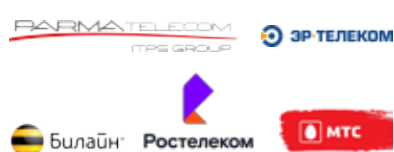
### FMCG, ритейл



### 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](mailto:kulikov@ecopsy.ru)

🔒 [peopledevelopment@ecopsy.ru](mailto:peopledevelopment@ecopsy.ru)

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