



14.08.2025

Драйверы развития управленческой / ТОП-команды

techart.ru

Регистраций: 46 (компаний – 36), в т.ч.:

- 50.0% новых слушателей
- 42 топ-менеджера
- 13 постоянных (4+) слушателей программы
- 8 с вопросами и обратной связью

2024

1999



Ключевые компетенции «Текарт»



* среди компаний до 250 сотрудников



Программа непрерывного образования для руководителей по маркетингу

Основные треки программы:

Маркетинг (комплексное продвижение, SMM, SEO и т. д.), реклама

Martech, аналитика (технологии, данные, автоматизация, цифровые сервисы)

Дизайн, веб-разработка, контент, фото, видео

Маркетинговый анализ и стратегия

Организационное развитие

3
года работы

7 000+
участников
из 1 900 компаний

31
спикер

550
пользователей [платформы](#)

1. Экономическая ситуация в России: движение к рецессии
2. ТОП-команда: определение и отличие от традиционного руководства
3. ТОП-команда: движущая сила для всей организации
4. Взаимосвязь эффективности ТОП-команды и модели управления
5. ТОП-команда: проблемы и узкие места относительно масштаба влияния на будущее компании
6. Диагностика и развитие ТОП-команды на российском рынке: спрос и предложение
7. ТОП-команда: критерии эффективности
8. Диагностика ТОП-команды:
 - модель «5 дисфункций команды»(Ленсиони)
 - модель Tuckman (Stages of Team Development)
 - оценка 360°
 - Organizational Health Index (McKinsey)
 - признаки неэффективности и самоанализ
 - причины низкой эффективности управленческих команд
9. Развитие ТОП-команды:
 - ключевые драйверы развития
 - модели эффективной команды
 - формы командного взаимодействия
 - оцифровка управленческой работы и единое цифровое пространство
10. Заключение

Экономическая ситуация в России: движение к рецессии

04

1. ВВП

Рост замедляется: 1.4% (I кв.), 1.8% (II кв.), 1.6% (III кв.), прогноз 0-1% (IV кв.)

Драйверы роста: ОПК, госуправление, финансы

Спад в ключевых отраслях: сельское хозяйство, добыча, торговля

2. Бюджетный дефицит

Сохраняется с начала СВО

6. Продажи автомобилей и недвижимости

Авто: -25% (I кв.), -27% (II кв.)

Недвижимость: -22% (первичный рынок, январь-июль 2025)

10. Индикатор смертности бизнеса

I полугодие 2025: «смертность бизнеса» почти в 1,5 раза превысила его «рождаемость» — впервые с 2022

3. Безработица (рекордно низкая, но искусственная)

2.3-2.5% (2024-2025)

Причины:

- Демографический провал
- Новые рабочие места для импортозамещения
- Скрытая безработица (неполная занятость, сокращенные ставки)
- Эмиграция кадров

4. Промышленное производство

Рост 1.4% (I полугодие 2025), в основном за счет ОПК

Без ОПК: спад 0.8% (I кв.), 0.3% (I полугодие)

PMI < 50 (47.0 в июле 2025) → сокращение активности

5. Инвестиции

Рост +36.5% (2020-2024) vs ВВП +10.1%

Проблемы:

- Технологическая стагнация
- Концентрация в Москве/МО

Источники: собственные средства компаний

7. Потребительская активность

Индекс доверия (ВЦИОМ): стагнация

Реальные доходы (Росстат): -2.3% (II кв. 2024)

8. Долговой кризис

Просрочки по необеспеченным кредитам: 11% портфеля (I кв. 2025)

Проблемные ссуды: 6.9% (июнь 2025)

Отток кредитования ИП: -2.13% (I кв. 2025)

9. Индекс финансового стресса (АКРА)

Тревожный уровень: 2.5 пункта → риск кризиса

11. Явные сигналы от крупных участников рынка

- Переход на 4-дневку, сокращение персонала, коллективные отпуска, отпуска за свой счет: Уральский трубный завод, Серовский завод ферросплавов, Челябинский электрометаллургический комбинат, «Цемрос», «Ростсельмаш», «Автодизель», ЯЗДА, Ликинский автобусный завод (ЛиАЗ), КАМАЗ, ГАЗ, АвтоВаз, УАЗ, «Соллерс», «Петербургский тракторный завод», РЖД и др.
- 34% российских компаний в 2025 году отмечают ухудшение ситуации в своем бизнесе (в 2024 - 16%)

12. Прогноз ЦМАКП

Сводный опережающий индекс (СОИ): 0.1 (критический порог — 0.18)

Риск рецессии в 2026 г.:

- Сжатие платежного баланса
- Высокие ставки (18-19%)
- Замедление мировой экономики

Источники: Росстат, ВЦИОМ, Минэкономразвития, ЦМАКП, S&P Global, Автостат, Дом.РФ, ЦБ РФ, опрос «Яков и Партнёры», данные компаний

ТОП-команда: определение и отличие от традиционного руководства

Управленческая команда (или ТОП-команда) — сплоченный коллектив топ-менеджеров, который работает как единое целое для достижения стратегических целей компании.

Критерий	Традиционное руководство	Управленческая (ТОП) команда
Тип взаимодействия	Одиночки (Isolated leaders): - Автономная работа в рамках своих функций, - Минимум кросс-функционального обмена, - Интеграция через формальные отчеты.	Коллектив (Integrated unit): - Постоянное взаимодействие для синергии, - Совместные мозговые штурмы и решения, - Интеграция через общие ценности и цели.
Принятие решений	Централизованное (вертикальное)	Коллегиальное (горизонтальное)
Ответственность	Индивидуальная («моя зона»)	Совместная («наш результат»)
Фокус внимания	Тактический (операционка)	Стратегический (будущее)
Коммуникация	Иерархия (приказы → исполнение)	Партнерство (диалог + обратная связь)
Культура	Контроль	Доверие (диалог + обратная связь)
Оценка эффективности	Личные KPI	Командные метрики + вклад в общее

ТОП-команда: движущая сила для всей организации

Основные роли управленческой команды:

1. Основная функция - стратегическое и операционное руководство:

- Устанавливают цели.
- Разрабатывают стратегии.
- Обеспечивают эффективное выполнение стратегий.

2. Влияние на компанию - организационная и культурная основа:

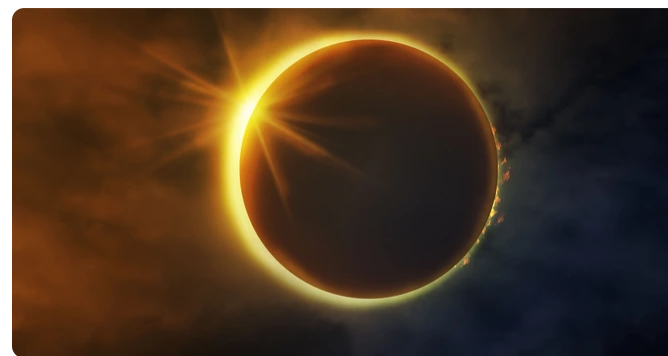
- Формируют организационную и культурную ДНК компании.
- Способ функционирования команды как единого руководящего органа и взаимодействие её членов служат моделью для команд по всей организации.

3. Особенности, отличие от других команд:

- Предельная сложность задач: цели этих команд множественные, разноплановые и менее четкие, чем в других командах.
- Управление внешней средой: работа на границе организации и среды, мониторинг и интерпретация трендов, ответы на них
- Максимальная концентрация мотивации власти и достижения

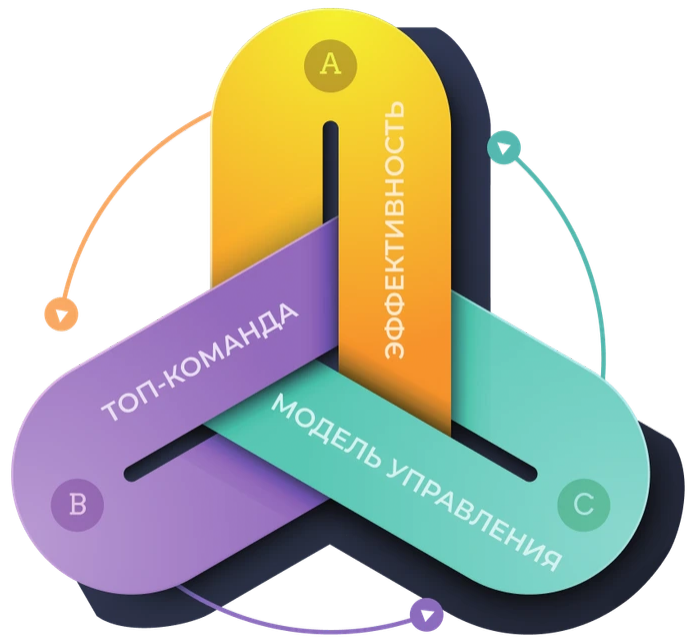


Сильная команда руководителей активизирует всех сотрудников для продвижения видения и стратегии организации, создает основу для реализации общего усилия.



Непроизводительная команда старших руководителей приводит к непроизводительности всей организации.

Взаимосвязь эффективности ТОП-команды и модели управления



Harvard Business School: What Makes a Leadership Team Effective? Start with These Eight Steps

Ключевые взаимосвязи

Управленческая модель	Влияние на ТОП-команду	Риски
Иерархическая (пирамида)	- Четкие роли, но медленные решения - Риск авторитарности CEO	- Подавление инициатив - Конфликты из-за «вертикальных» решений
Коллегиальная	- Синергия компетенций - Совместная ответственность	«Паралич анализа» при отсутствии лидера - Размытые KPI, конфликты из-за «вертикальных» решений
Agile/Сетевая	- Быстрая адаптация к изменениям - Фокус на кросс-функциональность	- Хаос при слабой коммуникации - Дублирование функций
Холакратия	- Гибкое распределение ролей - Высокая автономия	- Дезориентация при нечетких границах - Потеря стратегического видения

McKinsey: How the right operating model can fix a strategy that falls short
Forbes: Great Strategy, But Is Your Operating Model Up To The Task?

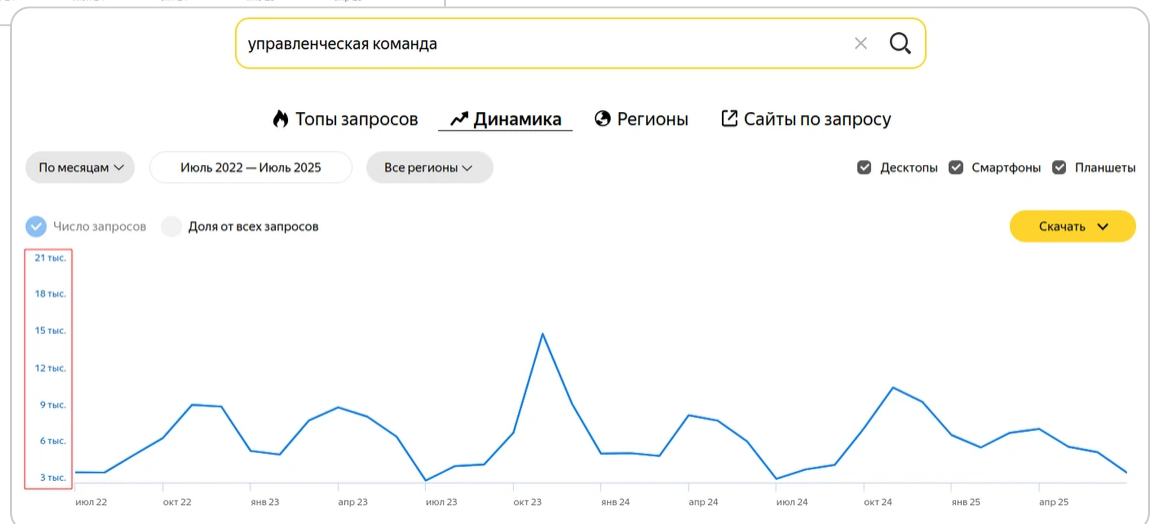
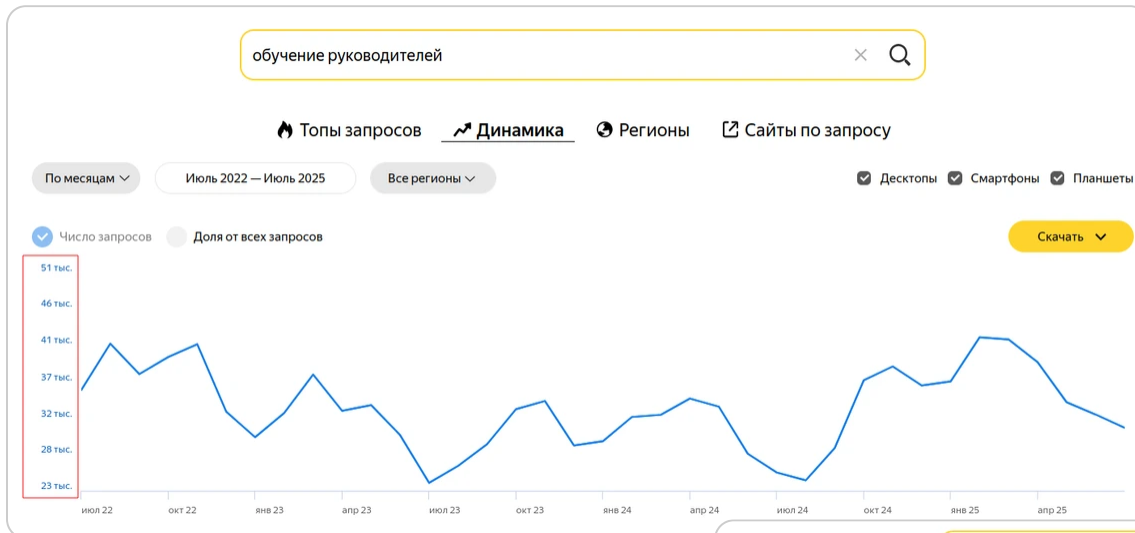
Harvard Business Review: Is Your Company Actually Set Up to Support Your Strategy?

ТОП-команда: проблемы и узкие места относительно масштаба влияния на будущее компании

- **65%** топов отмечают, что управленческие команды сталкиваются с разрывом между целями своего направления и целями компании в целом
- **только 18%** оценили свою ТОП-команду как "очень эффективную"
- **97%** топов согласны с тем, что "увеличение эффективности управленческой команды окажет положительное влияние на результаты всей организации"
- **в 1,9 раза** увеличивается вероятность достижения финансовых показателей выше медианных, когда команда руководителей работает вместе над общей целью
- **40%** сотрудников компаний с неэффективным руководством снижают продуктивность из-за отсутствия четких целей
- **на 30% выше** текучесть топ-менеджеров в неэффективных командах, что ведет к потере экспертизы
- **40%** конфликтов среди топ-менеджеров снижают эффективность компании, **30%** приводят к финансовым потерям, **23%** снижают стоимость бизнеса
- **90%** инвесторов считают, что качество управленческой команды является самым важным нефинансовым фактором при оценке IPO

Диагностика и развитие ТОП-команды на российском рынке: спрос и предложение

09



ТОП-команда: критерии эффективности

10



1. Стратегическая согласованность

- **Единое видение:** 100% участников понимают и поддерживают стратегию компании.
- **Адаптивность:** быстрое реагирование на изменения рынка
- **Реализация:** высокий процент выполнения стратегических инициатив



2. Командная динамика

- Культура доверия
- Конструктивность конфликтов
- Синергия ролей



3. Результативность

- Скорость принятия и внедрения решений
- Финансовые показатели
- Удержание топ-тантов

Диагностика ТОП-команды: модель «5 дисфункций команды» (Ленсиони)

Анализ основных проблем, ослабляющих команду



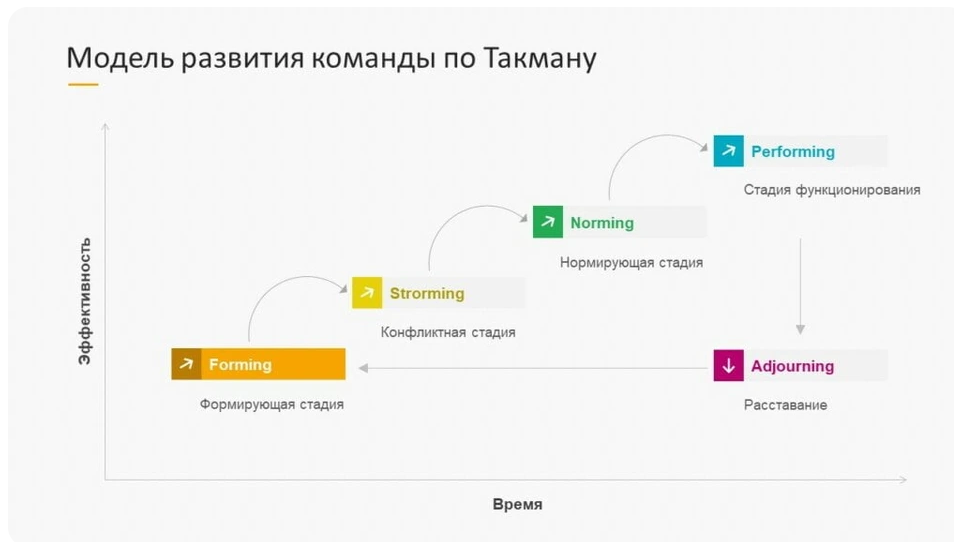
📖 [СберУниверситет: Пять пороков команды \(Патрик Ленсиони\)](#)

[Tablegroup: Teamwork: The Five Dysfunctions of a Team](#)

Диагностика ТОП-команды: модель Tuckman (Stages of Team Development)

12

Оценка стадии развития команды



- 📖 [Massachusetts Institute of Technology: Using the Stages of Team Development](#)
[Директор по персоналу: Модель Такмана: что это и как использовать в работе HR](#)
[iSpring: Стадии развития команды в организации — модель Такмана](#)

Диагностика ТОП-команды: Оценка 360°

13

Всесторонняя обратная связь для выявления сильных и слабых сторон членов команды, определения зон для развития и оценки их взаимодействия и эффективности

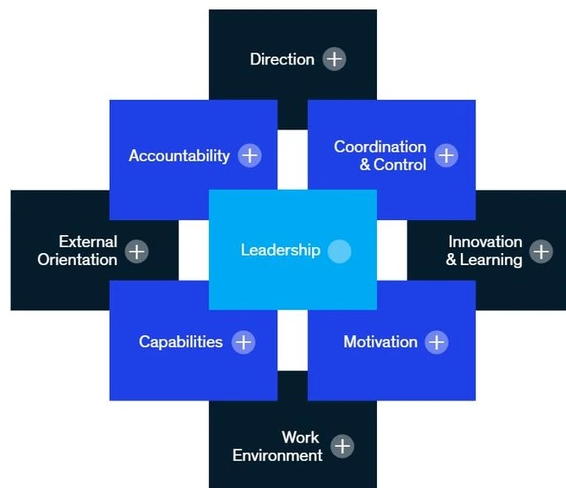


Диагностика ТОП-команды: Organizational Health Index (McKinsey)

14

Оценка лидерства в рамках комплексной методики диагностики бизнеса

The OHI Diagnostic Framework



📖 [McKinsey: Organizational Health Index](#)

[McKinsey: How OHI works](#)

Диагностика ТОП-команды: признаки неэффективности и самоанализ

⚠️ Признаки:

- Постоянное снижение прибыли
- Высокий уровень текучести кадров
- Низкий моральный дух сотрудников
- Плохое качество продуктов / услуг
- Рост неудовлетворенности клиентов
- Микроменеджмент
- Значительные задержки в принятии решений
- Разрыв между принятыми решениям и реализацией
- Постоянное "тушение пожаров"
- Появление "зависших" вопросов, которые никто не решает
- Конфликты становятся личными, а не профессиональными
- Критические вопросы замалчиваются
- Сотрудники жалуются на отсутствие развития
- Низкий уровень требовательности к друг другу
- Сильное сопротивление изменениям
- Сотрудники не доверяют руководству

Вопросы для самоанализа:

- Имеет ли команда сформулированное видение и цели, разделяемые всеми членами?
- Состоит ли команда из подходящих людей?
- Формирует ли команда необходимую культуру и стандарты поведения?
- Есть ли у команды командный KPI команды?
Например: % выполненных стратегических инициатив.
- Адекватное ли время занимает типовое решение (например, запуск продукта)?
- Участвует ли CEO в должной мере в работе команды?
- Ставит ли команда непрерывное развитие в приоритет?



📖 [Korn Ferry: Top Teams, Remagined](#)
[Workvivo by Zoom: 10 Signs of Bad Leadership in Your Company \(and What To Do To Improve\)](#)

[Bright Arrow Coaching: How Unmanaged Conflict in Leadership Affects Your Workforce](#)

[Skillbox: 5 пороков команды по Ленсиони: как они разрушают компанию и как с ними бороться](#)

Причины низкой эффективности управленческих команд

! Отсутствие командного подхода среди топ-менеджеров

Неготовность работать совместно и недостаток командной динамики мешают достижению общих целей компании.

1. Отсутствие стратегической ясности и согласованности

Недостаток четкой стратегии и согласованных целей приводит к неопределенности в действиях команды.

2. Безразличие к результату

Отсутствие общей цели и фокус на личных задачах вместо общего успеха снижают мотивацию и эффективность работы команды.

3. Недоверие между членами команды

Невозможность доверять друг другу, отсутствие обмена информацией и сомнения в намерениях коллег подрывают общую продуктивность.

4. Конфликты эго и борьба за власть

Личные амбиции и «война чемпионов» преобладают над корпоративными целями, что мешает достижению общих результатов.

5. Неэффективная коммуникация

Искажение информации или ее умалчивание приводит к недопониманию и снижению эффективности взаимодействия.

6. Неправильное распределение ролей

Дублирование функций или наличие "слепых зон" затрудняют выполнение задач и ведут к путанице в обязанностях.

7. Отсутствие ответственности

Культура поиска виноватых и наказания, когда внимание сосредоточено на поиске виноватых вместо нахождения решений, снижает уровень ответственности.

8. Неспособность адаптироваться

Ригидность в условиях изменений препятствует гибкости и оперативному реагированию на новые вызовы.

9. Перегрузка операционной деятельностью

Чрезмерное внимание к рутинным задачам отвлекает от стратегического планирования и долгосрочных целей.

10. Низкая квалификация и отсутствие стратегического мышления

Недостаток необходимых навыков и стратегического видения у членов команды ограничивает их способность к эффективному управлению.

ТОП-команда: ключевые драйверы развития

17



Стратегический фокус.

Четкое видение и значительное усилия на стратегическом уровне



Коллективный подход.

Совместная работа, преодоление барьеров между подразделениями, интересы организации выше личных выгод



Культура взаимодействия в команде.

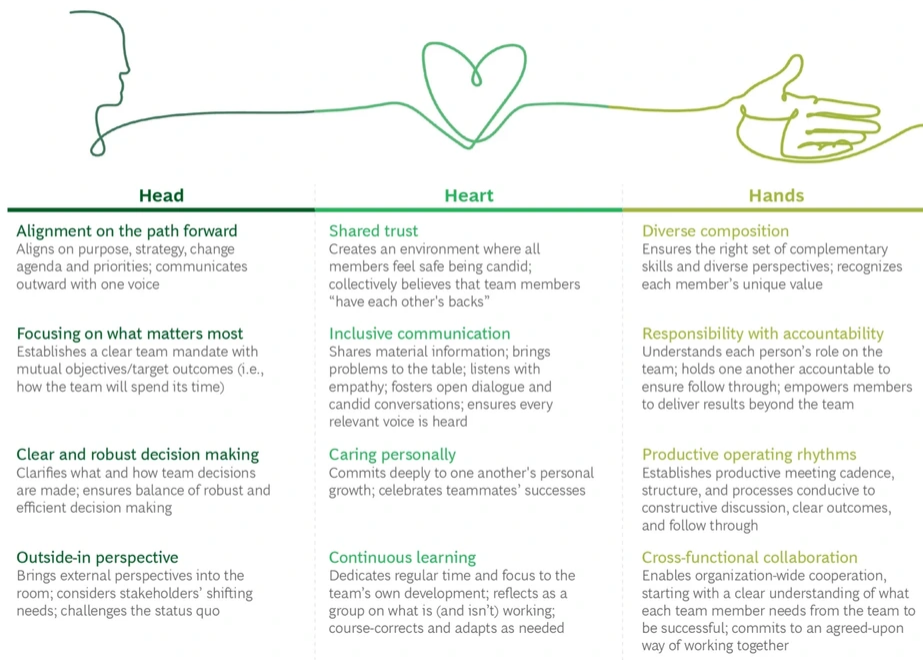
Осознанный подход к взаимодействию, доверие и взаимоуважение



ТОП-команда: модели эффективной команды

18

BCG - The Essential Attributes of a Super Team



PwC's Top Team Effectiveness Methodology



Развитие ТОП-команды: формы командного взаимодействия

19

1. Стратегические сессии

Выравнивание видения и приоритетов, постановка долгосрочных целей

2. Ретроспективы

Анализ ошибок и предотвращение их повторения, оптимизация процессов, повышение прозрачности и доверия, ускорение принятия решений

3. Командный коучинг

Развитие soft skills и групповой динамики, улучшение коммуникации и снижение конфликтов

4. Воркшопы, бизнес-игры

Обмен опытом, развитие креативного мышления, улучшение командной динамики, решение реальных проблем

5. Совместное обучение

Обновление и выравнивание знаний, сплочение

6. Групповые супервизии с внешними менторами ("разбор полетов", shadow council)

Выход из «пузыря», разбор «слепых зон» команды, поиск системных ошибок

7. Лаборатория инноваций

Стимулирование сотрудничества, создание культуры инноваций, ускорение рабочих процессов, отрыв из операционки, формирование no blame культуры

8. Внерабочие тимбилдинг сессии

Разрушение формальных барьеров, обнаружение скрытых качеств, глубокая эмоциональная привязка, перезагрузка мышления, профилактика выгорания

9. Организационно-деятельностная игра (Щедровицкий) —

интенсивная групповая работа в формате игры, где участники моделируют и анализируют реальные ситуации

Развитие рефлексии, и коллективного интеллекта, синхронизация целей, преодоление стереотипов, укрепление коммуникации, повышение гибкости и адаптивности



Развитие ТОП-команды: оцифровка управленческой работы и единое цифровое пространство

Скриншот интерфейса «Все пины» (All Pins) в системе. В центре экрана отображается сетка из множества цветных карточек (пиннов), каждая из которых содержит текст, даты и значки. Слева находится панель с категориями и фильтрами, а вверху — панель поиска и действий.

Дубликат скриншота интерфейса «Все пины», показывающий ту же сетку карточек и панель управления.

Сотрудники		
Сотрудник	Пины	
Ленара	1	
Любовь	9	
Анна	26	
Вячеслав	1	
Ксения	3	
Алексей	4	
Надежда	43	
Павел	25	
Андрей	16	
Алиса	2	
Елизавета	2	
Марина	7	
Андрей	6	
Дарья	2	
Елена	1	
Андрей	5	
Ирина	9	
Илья	104	
Евгения	17	
Андрей	18	
Василий	35	

Скриншот интерфейса «Все пины» с подробным списком пиннов. В центре — список карточек с заголовками, датами и значками. Справа — панель с дополнительными данными и фильтрами. Вверху — панель поиска и действий.

Развитие ТОП-команды: оцифровка управленческой работы и единое цифровое пространство

Поиск

Свернуть все

Общая структура Теагет

Консалтинг, предпроектный анализ, маркетинг, протоколы

Группа консалтинга

Аналитические провайсеры

Региональные бизнес-скаутеры

Основные направления, дирекция

Research - бизнес-аналитика

Design - дизайн, брендинг, фото и видеосъемка

Web - веб-разработка, фронтенд, бэкенд, дизайн, UX-решения

Photo - интерпретированный маркетинг и реклама

Content - создание контента, копирайтинг

CorpCom - организация, HR, обучение

ATL - коммент по маркетингу

Project - проектные команды

Infra - инфраструктура

IT - IT-поддержка

Все пины

Всего записей: 12

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

08.08.2025

Поиск

Свернуть все

Общая структура Теагет

Консалтинг, предпроектный анализ, маркетинг, протоколы

Группа консалтинга

Аналитические провайсеры

Региональные бизнес-скаутеры

Основные направления, дирекция

Research - бизнес-аналитика

Design - дизайн, брендинг, фото и видеосъемка

Web - веб-разработка, фронтенд, бэкенд, дизайн, UX-решения

Photo - интерпретированный маркетинг и реклама

Content - создание контента, копирайтинг

CorpCom - организация, HR, обучение

ATL - коммент по маркетингу

Project - проектные команды

Infra - инфраструктура

IT - IT-поддержка

Типы пинов

Всего записей: 10

Вс	Название
1	Информация, аналитика, данные
2	Планы, цели
3	Должность, роль, обязанность
4	Регламент, бизнес-процесс
5	Задача, получение
6	Идея, гипотеза, инициатива
7	Проект, старт
8	Услуга, продукт, решение
9	Отчетность
10	Документ, результат, ошибка

Поиск

Свернуть все

Общая структура Теагет

Консалтинг, предпроектный анализ, маркетинг, протоколы

Группа консалтинга

Аналитические провайсеры

Региональные бизнес-скаутеры

Основные направления, дирекция

Research - бизнес-аналитика

Design - дизайн, брендинг, фото и видеосъемка

Web - веб-разработка, фронтенд, бэкенд, дизайн, UX-решения

Photo - интерпретированный маркетинг и реклама

Content - создание контента, копирайтинг

CorpCom - организация, HR, обучение

ATL - коммент по маркетингу

Project - проектные команды

Infra - инфраструктура

IT - IT-поддержка

Тестовая реклама вебинара Edu.Techart 07.08.2025 - докладная

08.08.2025

Общая структура Теагет > Основные направления, дирекция > Promo - интерпретированный маркетинг и реклама > Advert - реклама > Тестовая реклама вебинара Edu.Techart 07.08.2025 - докладная

Общая структура Теагет > Инфраструктура > Маркетинг (продажные теагет)

08.08.2025 Л. - Итоги рекламы вебинара 07.08.

1. До запуска:

- С рекламными специалистами проанализировали разные варианты размещения рекламы. Первоначально рассматривали Telegram и VK.
- Telegram пока не стали брать, так как тестовый бюджет для продвижения там - от 40 тысяч рублей
- В VK имеющиеся настройки таргетинга позволяют отфильтровать аудиторию только по очень широким интересам, что не дало бы нам показать рекламу именно директорам по маркетингу, а в целевых группах аудитория совсем небольшая

- Рекламными специалистами была предложена в качестве наиболее подходящего варианта РСЯ. Так как у нас есть собственная база эталонной ЦА, было решено сделать look-alike аудитории (для этого взяли примеры контактов директоров по маркетингу как из выты, так и с хантарера)

2. Оптимизация в процессе:

- протестировали 4 креатива, оставив наиболее кликабельный
- минимизировали площадки, приводящие трафик низкого качества
- добавили микродат для оптимизации РК "время на сайте от 40 сек", это позволило снизить вероятность показа тем, кто переходил на наш сайт и сразу закрывал
- сделали настройки по привлечению аудитории незнакомой с сайтом, оптимизовали тех, кто был знаком
- на второй день отключили мобильный трафик, так как приходила аудитория низкого качества

3. Результаты:

- За 2 дня получено 74 749 показов и 392 клика
- Потрачено 14 063,68 руб
- Стоимость 1 клика - 35,88 руб
- Регистраций не получено

4. Итоги:
Результаты считаем неудовлетворительными:

- Одна из причин, как мы считаем, в том, что мы неверно выбрали тему вебинара для рекламы и оценили интерес к ней у колоидальной аудитории. Для нашей постоянной аудитории более понятно, как тема "Одна бизнес-идея / образовательной программы, какая будет глубина. А те, кто вообще не знаком с нашей программой, к сожалению, могли не понять суть, тем более, "инвестиции" вызывают неправильные ассоциации
- Пришли к выводу, что нужно более заблаговременно запускаться, так как РСЯ не хватило времени для автоматической настройки алгоритма показа
- Исходя из этих причин, считаем, что для нашей программы продвижение в РСЯ можно проводить только для определенных вебинаров с более широкой и "популярной" темой, а запуск в этом случае делать за более длительный срок, ок. 2-4 неделю, тогда алгоритм лучше успеет подстроиться, также следует сразу отключать мобильный трафик, т.к. он не приводит нужную аудиторию.

Поиск

Свернуть все

Общая структура Теагет

Консалтинг, предпроектный анализ, маркетинг, протоколы

Группа консалтинга

Аналитические провайсеры

Региональные бизнес-скаутеры

Основные направления, дирекция

Research - бизнес-аналитика

Design - дизайн, брендинг, фото и видеосъемка

Web - веб-разработка, фронтенд, бэкенд, дизайн, UX-решения

Photo - интерпретированный маркетинг и реклама

Content - создание контента, копирайтинг

CorpCom - организация, HR, обучение

ATL - коммент по маркетингу

Project - проектные команды

Infra - инфраструктура

IT - IT-поддержка

Общая структура Теагет

Консалтинг, предпроектный анализ, маркетинг, протоколы

Research - бизнес-аналитика

Design - дизайн, брендинг, фото и видеосъемка

Web - веб-разработка, фронтенд, бэкенд, дизайн, UX-решения

Photo - интерпретированный маркетинг и реклама

Content - создание контента, копирайтинг

CorpCom - организация, HR, обучение

ATL - коммент по маркетингу

Project - проектные команды

Infra - инфраструктура

IT - IT-поддержка

Выводы

22

1. Управленческая команда — не группа отдельных руководителей, а единый организм, объединенный общими стратегическими целями.
2. Коллаборация — новая парадигма управления, не преимущество, а необходимость.
3. Эффективность ТОП-команды — ключевой драйвер успеха компании.
4. Признаки успешной ТОП-команды:
 - Стратегическая ясность: четкое разделяемое видение и приоритеты.
 - Синергия компетенций: взаимодополняемость ролей.
 - Конструктивные конфликты: споры вокруг идей, а не личных амбиций.
 - Адаптивность: быстрая перестройка процессов в условиях кризиса.
5. Развитие команды требует системного подхода.



Наши материалы по теме

23

- [Бизнес-система, характеристики, способы диагностики](#)
- [Редизайн лидерства: развитие современных мультимодальных руководителей](#)
- [Компания будущего: практика корпкоммуникаций и вовлечения сотрудников](#)
- [Главные вызовы для работодателей в 2025 и ответы на них](#)
- [Спиральная динамика в корпоративной культуре](#)
- [Маневренность бизнеса \(Business Agility\)](#)
- [Современные вызовы для бизнеса: лидерство и оргразвитие, маркетинг, ИИ](#)

Персональное консультационное мероприятие по теме этого вебинара

Особенности:

- ✓ Будем разбирать именно ваши кейсы
- ✓ Ответим на любые вопросы
- ✓ Подсветим специфику ниши
- ✓ Максимально адаптируем контент под потребности компании
- ✓ Дадим конкретные рекомендации и инструкции
- ✓ Подготовим пошаговое руководство для решения проблемы

Программа может быть реализована в различных вариантах:

- вебинар;
- семинар / лекция;
- мастер-класс;
- стратсессия;
- круглый стол, мозговой штурм;
- диагностическая / консультационная сессия;
- деловая игра.

Форматы:

онлайн, оффлайн, гибрид.

Длительность:

от 1 часа до 2 дней.

При необходимости мы можем собрать комбинацию из нескольких удобных вам вариантов обучения.

Интересуюсь

**Илья Никулин**

Генеральный директор «Текарт»

nikulin@techart.runikulin.ru**Елена Янина**Заместитель генерального директора
по корпоративным коммуникациям,
руководитель практики HR-консалтингаyanina@techart.ru**+7 495 790 75 91**Маркетинговая группа «Текарт»
techart.ruИнтегрированный маркетинг и PR
promo.techart.ruIT-решения и веб-разработка
web.techart.ruДизайн-бюро
design.techart.ruКреативное агентство
creative.techart.ruФотоагентство
photo.techart.ru**Релевантные услуги «Текарт»:**

- Диагностика системных характеристик компании, бизнес-единицы
- Трансформационный консалтинг
- [Анализ маневренности бизнеса \(Business agility\)](#)
- [Консалтинг в области организационного развития](#)
- Кейс-аналитика в области организационного развития
- [Программа диагностики, активации и структурирования лидерских навыков «Лидер360»](#)

**[TechartPulse](#)**Рабочий пульс: проекты,
кейсы, публикации**[Techart_ru](#)**Системное развитие
бизнеса**[Edu_Techart](#)**Непрерывное образование
для директоров по маркетингу