

Дмитрий
Кофтушкин

Екатерина
Грачёва

Лариса
Рудакова

КОД ВОВЛЕЧЕННОСТИ



* Стратегия и практика
корпоративных
коммуникаций,
где в центре — человек

alpina **PRO**

**Екатерина Грачёва
Лариса Анатольевна Рудакова
Дмитрий Кофтушкин**

**Код вовлеченности:
Стратегия и практика
корпоративных коммуникаций,
где в центре – человек**

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=74387796

*Код вовлеченности: Стратегия и практика корпоративных
коммуникаций, где в центре – человек:
ISBN 9785002061518*

Аннотация

Книга бизнес-практиков о том, как построить сильную компанию изнутри. Авторы рассматривают внутренние коммуникации, корпоративную культуру и бренд работодателя как единую, взаимосвязанную систему и показывают, как использовать три этих элемента, чтобы создать вовлеченную и лояльную команду, эффективно привлекать таланты и достигать стратегических целей бизнеса. В книге впервые описан продуктовый подход к культуре, бренду работодателя и опыту сотрудника: авторы предлагают проектировать их так же

осмысленно, как продукты для клиента, опираясь на реальные задачи.

В книге много практических примеров: кейсы, методики и чек-листы для позиционирования бренда работодателя и проектирования позитивного опыта сотрудника. Отдельное внимание уделено стратегии внутрикома, экосистеме коммуникаций, геймификации и мероприятиям, развитию корпоративных сообществ. Главы дополнены схемами, таблицами и вспомогательными материалами для расширения темы и ее лучшего понимания. Читатели узнают, как измерить эффективность внутренних коммуникаций, повысить вовлеченность сотрудников и сделать их союзниками, а не попутчиками компании.

Содержание

Об авторах	9
Введение	12
Часть 1. Стратегия развития корпоративной культуры	18
1.1	19
Культура ≠ Атмосфера	19
Классификация культур: Какие методологии работают на практике	25
1.2	27
Методология разработки миссии, ценностей и правил для сотрудников	27
Конец ознакомительного фрагмента.	31

**Дмитрий Кофтушкин,
Екатерина Грачёва,
Лариса Рудакова
Код вовлеченности:
Стратегия и практика
корпоративных
коммуникаций, где
в центре – человек**

Знак информационной продукции (Федеральный закон
№ 436–ФЗ от 29.12.2010 г.)



Литературный редактор: *Юрий Травников*

Главный редактор: *Мария Султанова*

Руководители проекта: *Екатерина Булгакова, Анна Ту-*

ровская

Арт-директор: *Татевик Саркисян*

Дизайнер: *Анастасия Иванова*

Корректоры: *Наташа Казакова, Елена Сербина, Артём*

Шумский

Верстка: *Белла Руссо*

© Кофтункин Д., Грачёва Е., Рудакова Л., 2026

© Оформление. ООО «Альпина ПРО», 2026

*** * ***

Дмитрий Кофтункин
Екатерина Грачёва
Лариса Рудакова

КОД ВОВЛЕЧЕННОСТИ

Стратегия и практика корпоративных
коммуникаций, где в центре — человек

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Об авторах

Сейчас они называют друг друга *partners-in-crime*. А идею книги, которую вы держите в руках, и стремительно пробежавшие месяцы работы над ней – одной из главных, очень вдохновляющих и содержательных авантур в их профессиональной жизни.

Дмитрий Кофтушкин 15 лет проработал в российских структурах международной финансовой группы Société Générale – лидере глобального банкинга в Европе и мире. Прошел путь от младшего оператора колл-центра BSGV до руководителя по внутренним коммуникациям Росбанка. В 2025 году возглавил функцию внутрикома и корпоративной культуры в другом, тоже международном ОТП Банке. Во время передышки перед новой главой в корпоративной карьере взял и «разложил» свой внутрикомовский опыт в рукописи страниц эдак на 200.

Екатерина Грачёва начала свою карьеру в топ-10 PR-агентств в Москве, затем больше 15 лет занималась HR-коммуникациями и брендом работодателя на стороне клиентов – в крупнейших компаниях страны: «Аэрофлот», аптечная сеть «36,6», розничная сеть МТС, Альфа-Банк, Сбер, БКС. Сейчас развивает свой консалтинг, специализируется на разработке стратегий развития культуры и бренда работодателя через опыт сотрудников. Сооснователь и программный ди-

ректор People Tech Camp – ежегодного события для HRD, СТО и СТО HR передовых компаний.

В 2024 году на встрече профессионального сообщества Ассоциации менеджеров, которую организовала Лариса Рудакова, обсуждали судьбу профессии менеджера по внутрикорпоративным коммуникациям. Именно там Дмитрий и Екатерина познакомились и организовали вместе с Ларисой рабочую группу, которая поставила перед собой задачу создания модели компетенций внутрикома.

Лариса Рудакова, управляющий партнер коммуникационной группы «МедиаЛайн», президент Национальной ассоциации экспертов по корпоративным коммуникациям (НА-ЭКК), всерьез взялась за тему внутрикорпоративных коммуникаций в 2018 году, когда ее компания стала владельцем и оператором международной премии в сфере внутрикорпоративных коммуникаций «Интеркомм». Возглавляла комитет по внутрикому Ассоциации менеджеров, была инициатором создания первого рейтинга директоров по ВК и его включения в известный рейтинг Топ–1000 Ассоциации менеджеров и «Коммерсанта». Именно Лариса предложила на очередной встрече комитета обсудить тему профессиональных стандартов. И вместе с Дмитрием Кофтункиным и Екатериной Грачёвой активно включилась в рабочую группу по модели компетенций внутрикома.

Каких-то 15 еженедельных встреч в зуме, анализ опыта многих компаний, тексты, правки, дискуссии, и вот модель

компетенций готова, заработал сайт, коммуникационные лидеры крупнейших компаний предложили свои дополнения и правки. И на конференции «Интеркомм» в ноябре 2024 года модель компетенций официально представили профессиональному сообществу.

Именно на той презентации оказались равнодушные сотрудники издательства «Альпина PRO», послушали выступления Дмитрия Кофтункина, Екатерины Грачёвой и Ларисы Рудаковой и предложили написать эту книгу.

– Вообще-то она у меня уже написана, – ответил Дмитрий.

– Давно хотела собрать свой опыт по стратегии развития культур и бренда работодателя через опыт сотрудника во что-то полезное и содержательное, – поддержала Екатерина.

– Мои любимые темы – экосистема коммуникаций, корпоративные медиа, ивенты, коммуникации первых лиц компании. С удовольствием напишу главы про это. А редакторское и издательское дело – моя профессия, так что буду еще в ваших текстах запятые недостающие расставлять, – ударила по рукам с коллегами Лариса.

Так и сложилась команда *partners-in-crime*. А спустя несколько месяцев работа была успешно выполнена.

Параллельно с работой над этой книгой в 2025 году та же рабочая группа в обновленном составе разработала вторую модель компетенций – для специалистов по бренду работодателя (см. model.intercomm.media).

Введение

В бизнесе больше нет нормального. Есть только новое. Мир меняется быстрее, чем успевают обновляться бизнес-стратегии. Пандемия перевернула модели работы, демографический кризис – рынок труда, экспортно-импортные ограничения и открывающиеся возможности на российском и дружественных рынках – само понимание работы как таковой.

То, что еще недавно считалось второстепенным, стало ключевым. В центре этой новой реальности – человек.

Именно человек, сотрудник, специалист, коллега становится главным активом компании. Не потому, что это звучит красиво. А потому, что без людей, которые вовлечены, замотивированы, верят в миссию и доверяют своему работодателю, бизнес не может быть ни эффективным, ни устойчивым.

Больше не работает модель, в которой сотрудник – просто винтик в системе. Больше не срабатывает «повестка сверху», не помогает сухая рассылка по пятницам, не вдохновляет бренд работодателя в формате яркой страницы на карьерном сайте. Сейчас компании выигрывают не за счет громких обещаний, а за счет реального опыта, который получают их сотрудники – каждый день, на каждом этапе, от первого касания до последнего рабочего дня.

Наступило время новой логики: сотрудники – это не про-

сто «внутренняя аудитория», а полноправные стейкхолдеры. И если бренд работодателя, внутренние коммуникации и корпоративная культура работают вместе, синхронно, по-настоящему – бизнес получает мощный ресурс роста. Если нет – даже самая сильная стратегия может рассыпаться изнутри.

Зачем читать эту книгу

Если вы работаете в сфере бренда работодателя или внутренних коммуникаций – эта книга станет вашим инструментом. Здесь нет абстрактных размышлений. Только реальные кейсы, принципы, методики и ошибки, через которые мы тоже прошли. Все то, что поможет вам выстроить процессы и делать это не по наитию, а на основе системного подхода.

Если вы HR-директор, руководитель PR, маркетинга или собственник бизнеса – эта книга поможет увидеть, насколько мощной может быть функция внутренних коммуникаций. Она давно вышла за рамки формальных рассылок и мотивационных плакатов. Сегодня это полноценный стратегический механизм, влияющий на прибыль, текучесть, эффективность, репутацию и даже инновационную повестку.

Вы, скорее всего, уже ощущали, как сложно удержать хороших специалистов, особенно в условиях, когда конкуренция за таланты – как на стартап-рынке. А теперь представьте:

компания, где сотрудники не просто довольны, а по-настоящему вовлечены, хотят развиваться именно здесь и готовы рекомендовать своего работодателя друзьям. Это не утопия. Это результат продуманной и честной внутренней работы.

Если вы чувствуете, что в команде что-то не так: сотрудники не верят в миссию, инициативы проходят мимо, вовлеченность падает, текучесть растет, – возможно, дело не в людях. Возможно, дело не в том, как вы с ними говорите, а в том, зачем и насколько последовательно это делаете. В этой книге вы найдете ответы.

Как книга поможет вашему бизнесу

Сотрудники приходят работать в компанию и остаются там, где находят ответы на свои главные задачи – расти, быть среди своих, видеть смысл в том, что они делают.

Потому что именно это создает ощущение значимости, безопасности и сопричастности. А значит – вовлеченности. А за ней следуют и эффективность, и устойчивость, и финансовые результаты.

Книга даст вам не только вдохновение, но и конкретную структуру: как выстроить внутренние коммуникации и бренд работодателя как системы, дополняющие бизнес. В работе со стратегией культуры, Employee Value Proposition

(EVP)¹ и бренда работодателя мы опираемся на два взаимосвязанных подхода. Классический задает рамку: кто наша целевая аудитория, какие ценности и преимущества мы транслируем, как выстраиваем позиционирование. Продуктовый подход Advanced Jobs To Be Done (AJTBD)² работает внутри этой рамки и помогает увидеть глубинные задачи, ради которых люди выбирают работодателя. Вместе эти подходы позволяют создать не просто красивые обещания, а обещания, в которые сотрудники верят – потому что они отвечают на их реальные личные задачи.

Мы разберем:

- Как превратить сотрудников в амбассадоров бренда и носителей корпоративной культуры.

- Как строить коммуникацию в условиях изменений так, чтобы она снижала стресс и сопротивление.

- Какой должна быть корпоративная культура, чтобы она не вызывала скепсис, а действительно работала.

- Как повысить вовлеченность и не только замерять, но реально влиять на нее.

- Как бренд работодателя работает не только «наружу», но и внутри, формируя лояльность и удержание.

- Как сформулировать EVP – честное обещание работо-

¹ Employee Value Proposition (EVP) – ценностное предложение работодателя. – Здесь и далее примечания редакции.

² Подход разработан на основе методологии Jobs To Be Done (JTBD) Иваном Замесиним, бизнес-тренером, основателем сервиса подбора психотерапевтов «Мета».

дателя, которое отвечает и на запрос бизнеса, и на реальные задачи людей.

■ Как проектировать Employee Experience (EX) так, чтобы ценности и EVP становились не лозунгами, а ежедневным опытом сотрудников.

Все это не сухая теория. Мы покажем рабочие модели, подходы и инструменты, которые уже применяются в реальных компаниях вне зависимости от их масштаба. И вы сможете адаптировать их под свои задачи.

Практическая польза

Даже самая сильная стратегия HR или маркетинга теряет силу, если ее не поддерживают сотрудники. Внутренние коммуникации и бренд работодателя – это не «красивая обертка». Это мощный рычаг, позволяющий компании:

1. **Снизить текучесть кадров.** Сотрудники остаются там, где их слышат, уважают и где они чувствуют ценность своей работы.

2. **Повысить производительность.** Люди работают эффективнее, когда понимают цели, чувствуют причастность и получают обратную связь.

3. **Формировать сильную корпоративную культуру.** Не на уровне лозунгов, а через реальные действия, смыслы и повседневную практику.

4. **Укрепить репутацию компании как работода-**

ля. В мире, где мнение сотрудников мгновенно распространяется, внутренняя репутация становится внешней.

5. Облегчить управление изменениями. Если коммуникации прозрачны, а сотрудники понимают «зачем», они готовы поддержать изменения, а не сопротивляться им.

6. Выстроить доверие и эмпатию в организациях. Это становится особенно важным в периоды турбулентности, когда люди ищут не только стабильность, но и смысл.

7. Проектировать ЕХ как продукт. Не как набор разрозненных HR-процессов, а как целостный опыт, в котором каждая точка контакта сотрудника с компанией работает на его глубинные задачи и на цели бизнеса одновременно.

После прочтения книги вы получите готовую базу: что делать, с чего начинать, как измерять, как вовлекать и вдохновлять. Это будет ваш практический план, как шаг за шагом превращать внутренних сотрудников в союзников бизнеса. Вы сможете оценить, на каком этапе развития находятся ваши коммуникации и бренд работодателя, и выбрать вектор роста.

Вас ждут живые примеры, схемы, чек-листы и решения, которые уже работают и могут сработать у вас.

Часть 1. Стратегия развития корпоративной культуры

В этой части мы разберем:

- Что такое корпоративная культура и почему она важна для бизнеса.
 - Миссия, ценности, правила для сотрудников: зачем нужны, как разработать.
 - Внедрение ценностей в корпоративную культуру компании: четыре уровня интеграции.
 - Как корпоративная культура становится фундаментом для бренда работодателя (EVP) и EX.
 - О подходах к управлению культурой: AJTBD и EX-дизайне.
- Будет немного теории, много практических примеров и полезные шаблоны.

1.1

Что такое корпоративная культура и зачем бизнесу ее развивать

Корпоративная культура – это не только и не столько стильный офис, мерч с логотипом и well-being-бенефиты. Это правила игры в компании: как принимаются решения, как ведут себя сотрудники, как налажена обратная связь на всех уровнях, кого продвигают, а кого – нет. Это та самая невидимая структура, внутри которой каждый день принимаются тысячи мелких решений – от того, как рекрутер пишет первое письмо, до того, как руководитель дает обратную связь. Культура, которую осознанно построили и приняли на всех уровнях – от CEO³ до рядового сотрудника, – работает на бизнес. Культура, которая сложилась стихийно и живет отдельно от стратегии, тормозит его развитие.

Культура ≠ Атмосфера

«У нас классная атмосфера!» – довольно расхожая фраза во многих компаниях, которые считают себя успешными. Но атмосфера – отнюдь не главный показатель здорового бизне-

³ CEO – генеральный директор.

са. Ее нельзя измерить с помощью KPI. Корпоративная культура – это не про вайб, а про реальные отношения в компании:

- насколько эффективно и комфортно взаимодействуют сотрудники между собой;
- как руководители дают обратную связь;
- как команда встречает новичков;
- как разрешаются конфликты на всех уровнях и многое, многое другое.

В этой главе мы покажем, что корпоративная культура – стратегический инструмент и как этот инструмент может помогать бизнесу.

Атмосфера в коллективе может меняться на разных этапах развития компании, тогда как корпоративная культура – это устойчивые правила взаимодействия, встроенные в операционную систему бизнеса.

Культура – бизнес-ДНК компании, ее поведенческая операционная система, своего рода автопилот, который работает всегда и для всех работников без исключения. Насадить сверху ее невозможно, но можно создать совместными усилиями. И, в силу своей естественности для всех, она не отключается даже в кризисных ситуациях, помогает предпринимать верные и слаженные действия в условиях неопределенности и двигаться в правильном направлении, даже если пропало электричество и сломался корпоративный чат.

Что делает культура

1. Заменяет контроль привычками и общими ожиданиями.
2. Демонстрирует даже новичку, «как у нас принято», без толстых мануалов.
3. Помогает создавать среду, в которой человек либо раскрывает свой потенциал, либо замыкается.

Если корпоративная культура влияет на поведение каждого сотрудника, возникает закономерный вопрос: **какую пользу это приносит бизнесу?**

Почему это важно для бизнеса

1. **Фактор масштабирования:** культура определяет, будет ли рост компании управляемым или превратится в хаотичный процесс.
2. **Магнит для талантов:** сильная корпоративная культура привлекает нужных специалистов и удерживает ключевых сотрудников.
3. **Фундамент репутации:** отношение к клиентам, управление ошибками и разрешение конфликтов показывают культуру компании в действии.

Чтобы глубже разобраться в корпоративной культуре, сто-

ит обратиться к одной из проверенных и эффективных моделей.



Рис. 1. Три уровня культуры по Эдгару Шейну⁴

Ключевой инсайт Шейна

Когда говорят о корпоративной культуре, почти всегда ссылаются на Эдгара Шейна. Именно он объяснил, что культура – это не только слова и ритуалы, а прежде всего глубинные установки, которые незаметно управляют поведением людей в компании.

Именно Шейн первым разобрал корпоративную культуру

⁴ Эдгар Шейн – американский психолог швейцарского происхождения, теоретик и практик менеджмента, основатель научного направления «Организационная психология», автор работ по организационной культуре.

по полочкам еще в 1980-х, задолго до того, как она стала модным термином в HR-презентациях.

Эдгар Шейн, профессор Массачусетского технологического института (MIT), выделил три уровня культуры:

1. **Видимый уровень:** офис и ритуалы.
2. **Декларируемый уровень:** ценности и миссия.
3. **Глубинный уровень:** убеждения, по которым люди действительно живут.

Ключевая мысль проста: если хочешь изменить культуру, нужно копать глубже. Настоящая культура проявляется не в красивых презентациях, а в поведении людей как в рутинной деятельности, так и в кризисных ситуациях, исходя из их веры в правильность происходящего и приобретенного в компании опыта.

Главная проблема заключается в разрыве между уровнями, когда на словах провозглашают «открытость», а на деле действует правило «лучше промолчать». Например:

■ Говорят: «Мы – команда равных», однако за допущенные ошибки кого-то ругают, а кого-то оставляют без внимания.

■ Заявляют: «Мы за эксперимент», а решения зависят от бесконечных обсуждений, что тормозит инициативу.

■ Декларируют: «Мы ценим открытость», но никто не хочет открыто обсуждать неудобные вопросы, в том числе риски и сомнения, а на онлайн-совещаниях участники сидят с выключенными камерами. Культура без четких рамок пре-

вращается в «туман». А «туман» в бизнесе приводит к замедлению процессов, дорогостоящим ошибкам и эмоциональному выгоранию команды.

Примеры, которые все объясняют

Чтобы увидеть, как разные типы культуры создают разные бизнес-реальности, рассмотрим два примера:

1. Кейс: Сильная культура – Netflix

■ **Ценность:** «Свобода и ответственность».

■ **Реальность:** взрослое отношение, минимум правил и максимум ожиданий.

■ **Результат:** высокая скорость, жесткая конкуренция и высокий отсев неэффективных сотрудников. Но те, кто остаются, делают прорывы и двигают компанию вперед.

2. Кейс: Слабая культура – «Боимся озвучивать проблемы»

■ **Ценность:** «Свобода и ответственность».

■ **Реальность:** замалчивание проблем, так как «инициатива наказуема», страх конфликта и круговая порука.

■ **Результат:** сотрудники выгорают, в итоге бизнес буксует, ведь никто не решается озвучить реальную картину происходящего.

Классификация культур: Какие методологии работают на практике

Немного забежим вперед, просто для понимания, насколько важно для бизнеса управлять развитием корпоративной культуры. Для этого приведем небольшой и очень неполный список инструментов для осмысления корпоративной культуры:

- Модель Эдгара Шейна;
- Competing Values Framework (Камерон и Куинн)⁵;
- Модель McKinsey 7S;
- The Culture Map (Эрин Мейер)⁶;
- Denison Model;
- Barrett Values;
- Spiral Dynamics.

Некоторые инструменты мы подробно рассмотрим в следующих главах, но методологии реально можно изучать годами. Книги, курсы, консультации с экспертами, искусственный интеллект (ИИ) помогут разобраться в теориях самостоятельно. Однако главный вопрос – не «что написано в учеб-

⁵ Модель корпоративной культуры, разработанная организационными консультантами К. С. Камероном (род. 1946) и Р. Куинном (1946–2015) и представленная в их книге «Диагностика и изменение организационной культуры» (СПб. [и др.]: Питер, 2001).

⁶ Мейер Э. Карта культурных различий. Как люди думают, руководят и добиваются целей в международной среде. – М.: Библос, 2019.

никах», а «как это работает у нас в компании».

1.2

Ценности компании: Как их разработать? Пошаговая инструкция

Методология разработки миссии, ценностей и правил для сотрудников

Шаг 1. Глубинные интервью с собственниками и топ-командой

Прежде чем формировать новое, необходимо зафиксировать текущее состояние компании. Разобраться, чем она живет и дышит в данный момент. В ходе интервью нам необходимо выявить:

1. **Стратегические амбиции** – понимание направления развития бизнеса и его целей.
2. **Текущие культурные паттерны** – анализ того, как сотрудники действуют в нынешней корпоративной среде.
3. **Ожидания от будущей культуры** – определение принципов, которые должны стать основой предстоящих изменений.

Результат

В результате этих мероприятий мы получим культурный срез компании, который послужит первичным материалом для разработки миссии и ценностей.

Это ключевой этап, разберем его детально

Мы начинаем с диалога с топ-командой, основателями или СЕО. Главная задача – зафиксировать запрос ключевых заказчиков: понять стратегический контекст, ожидания и долгосрочные цели.

Что дают интервью

1. Показывают уровень зрелости корпоративной культуры.
2. Выявляют доминирующие паттерны поведения в команде.
3. Обозначают точки совпадения (и расхождения) текущей культуры с будущим вектором развития.

Как проходит диагностика

Мы осуществляем диагностику, используя принципы SWOT-анализа⁷, что позволяет:

1. **Определить сильные стороны:** выявить процессы, которые уже эффективны, вдохновляют команду и способствуют успешной интеграции сотрудников.

2. **Оценить слабые стороны и риски:** проанализировать, каких компетенций не хватает, какие модели поведения отторгаются и какие устаревшие установки могут тормозить развитие компании.

Глубинные интервью – это не просто механический сбор информации. Это инструмент, который позволяет:

- понять, как команда действительно воспринимает амбиции бизнеса;

- выявить устоявшиеся паттерны поведения;

- оценить степень единства в видении будущего.

Прежде чем создавать что-то новое, необходимо диагностировать текущее состояние компании – и речь не только о корпоративной культуре, но и о человеческих отношениях внутри топ-команды. Здесь важно проверить:

⁷ SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) – метод анализа, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: сильные и слабые стороны компании, возможности и угрозы.

- единство стратегического видения среди топ-менеджеров;
- уровень доверия и открытости в топ-команде;
- наличие неозвученных напряжений или конфликтов;
- способность обсуждать сложные вопросы.

Разработка культурного фундамента требует единства. Если команда не выровнена, невозможно создать живую миссию и сформировать рабочие ценности. На стратегической сессии команда должна работать как единое целое, формируя общее будущее, а не продвигая личные версии. Поэтому особое внимание уделяем чекапу отношений среди топ-руководителей. Если выявляются признаки разрозненности в видении стратегии или скрытые конфликты и напряженность, делаем паузу и организуем командные сессии, направленные на урегулирование конфликтов и выравнивание позиций.

Только после этого можно переходить к разработке миссии, ценностей и поведенческих норм, чтобы сформировать не просто набор красивых слов, а реальные ценности. Только на таком фундаменте можно создать по-настоящему действенные смыслы, которые будут двигать компанию вперед.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.