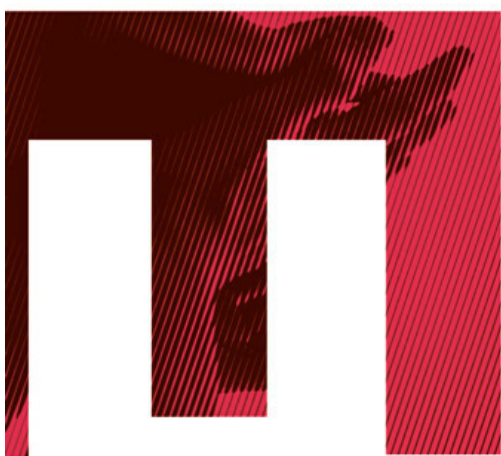




Виктория Шиманская  
Владимир Вертоградов



# GENS

## ЛИДЕРСТВО



Новая  
практика  
менеджмента



альпина **PRO**



Виктория Шиманская

**GENS-лидерство: Новая  
практика менеджмента**

«Альпина Диджитал»

2025

УДК 005  
ББК 65.291.21

**Шиманская В. А.**

GENS-лидерство: Новая практика менеджмента /  
В. А. Шиманская — «Альпина Диджитал», 2025

ISBN 978-5-00-206040-5

Первый в России учебник по построению бизнеса от создателя ЛАНИТ – компании, которая за 30 лет выросла из стартапа в лидера ИТ-рынка с оборотом более 200 млрд рублей. Авторы расшифровали и систематизировали принципы управления Георгия Генса и создали практическое руководство для управленцев. В основе методики – баланс между ростом бизнеса, развитием команды, внедрением инноваций и обеспечением устойчивости компании.

УДК 005  
ББК 65.291.21

ISBN 978-5-00-206040-5

© Шиманская В. А., 2025  
© Альпина Диджитал, 2025

# Содержание

Вступительное слово	8
Вступительное слово	11
Введение	12
Основы парадигмы	13
G: Growth – Развитие	16
E: Empathy – Эмпатия	17
N: Novation – Инновации	18
S: Sustainability – Устойчивость	19
Структура книги	20
G: Growth – Развитие	22
Конец ознакомительного фрагмента.	25

# **Виктория Шиманская, Владимир Вертоградов GENS-лидерство: Новая практика менеджмента**

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



Редактор: *Камилл Ахметов*

Главный редактор: *Мария Султанова*

Руководитель проекта: *Екатерина Булгакова*

Арт-директор: *Татевик Саркисян*

Дизайнер: *Анастасия Иванова*

Корректоры: *Мария Мяжких, Елена Сербина, Евгений Бударин*

Верстка: *Белла Руссо*

© Шиманская В., Вертоградов В., 2025

© Оформление. ООО «Альпина ПРО», 2025

\* \* \*

Виктория Шиманская  
Владимир Вертоградов

# GENS-лидерство

Новая практика менеджмента



Москва  
2025

*В книге упоминаются социальные сети Instagram и/или Facebook – продукты компании Meta Platforms Inc., деятельность которой по реализации соответствующих продуктов на территории Российской Федерации запрещена как экстремистская.*

*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.*

## **Вступительное слово**

### ***доктора экономических наук, декана экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, заведующего кафедрой прикладной институциональной экономики экономического факультета МГУ Александра Аузана***

Конечно, я сразу согласился написать предисловие к книге, потому что Георгий Генс из тех выпускников экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова, которыми факультет гордился, гордится и будет продолжать гордиться. Он был ярким и интересным человеком, и ему удалось создать и развить одну из крупнейших ИТ-компаний. Да и авторы книги – тоже люди не чужие экономическому факультету МГУ, каждый из них имеет свою траекторию успехов, и теперь эти траектории переплелись в совместной работе Владимира Вертоградова и Виктории Шиманской.

Самое остроумное – то, что секреты менеджмента, исходящие из опыта Георгия Генса, его ученикам и последователям удалось упаковать в несколько удачных формул. И первая из этих формул – ГЕНС. Правда, латинскими буквами. Фамилия автора оказалась ключом к таким установкам, как рост (growth), эмпатия (empathy), новации (novation) и устойчивость (sustainability). Эта же формула работает в качестве последовательности действий. Авторы полагают, что компания может использовать этот алгоритм как смену акцентов на разных этапах развития, начиная с установки на рост и заканчивая созданием устойчивости.

Наиболее интересный, с моей точки зрения, элемент GENS-формулы и то, что может показаться неожиданным, – это эмпатия. Установка на эмпатию действительно может следовать из установки на рост, потому что рост для ИТ-компании связан с человеческим капиталом, с людьми; с установкой на человека, с прекрасной формулой Георгия Генса: «Каждый человек хорош, пока он не доказал обратного». И в этом смысле Генс оказался, конечно, прорывом, потому что в нынешних экономических условиях длительного дефицита труда рынок перевернулся. Он стал рынком не работодателя, а работника. И теперь главный вопрос для HR (с которыми, кстати, мы с коллегами по экономическому факультету МГУ и Институту национальных проектов проводили совместные исследования в компании ЛАНИТ<sup>1</sup>) – не каковы компетенции этого человека, а каковы его ценности и интересы, понимание которых позволит его удержать, развить, использовать его возможности. Путь от установки на рост через человека к вроде бы очень странной для бизнеса установке про эмпатию.

И это опять-таки момент, проявившийся в ИТ-компаниях раньше, чем в остальных секторах экономики, но теперь становящийся чрезвычайно важным. Давайте задумаемся: в условиях экспансии искусственного интеллекта что может быть точками нашей человеческой устойчивости, успешности, способности взаимодействовать нашим естественным интеллектом с его величеством искусственным интеллектом? Думаю, что это интуиция, воображение и эмпатия.

Почему эмпатия – скорее всего, конкурентное преимущество, значение которого будет нарастать как преимущество именно человека и естественного интеллекта? Это продукт эволюции. Выживание гена произошло благодаря тому, что мы сформировали правило, которое в эволюционной биологии именуют, кажется, правилом Гамильтона: я готов отдать свою жизнь за двух своих родных братьев, четырех двоюродных, восемь троюродных, чтобы сохранить ген

---

<sup>1</sup> Мифы о зумерах: как работать с теми, кто родился после 1995 года // ЛАНИТ. [https://www.lanit.ru/press/smi/mify-o-zumerakh-kak-rabotat-s-temi-kto-rodilsya-posle-1995-goda/?sphrase\\_id=947373](https://www.lanit.ru/press/smi/mify-o-zumerakh-kak-rabotat-s-temi-kto-rodilsya-posle-1995-goda/?sphrase_id=947373).

(или в социальной жизни это звучит известным, не всегда благородным, но всегда эффективным принципом «свои против чужих»). Вот это стремление понимать человека как своего и находить ему место, в котором и он будет вас воспринимать как своего, видимо, ровно это имеется в виду в формуле Генса как эффективное применение эмпатии.

Если говорить о содержании книги (поскольку сама формула изложена кратко уже во введении), то оно наполнено сопоставлениями теории и кейсов. Иногда они поддерживают друг друга, иногда противоречат друг другу. Как понимать опровержение той или иной теории менеджмента или экономики реальным бизнес-опытом? Есть ли это окончательная победа опыта, рождающего знания, над знанием, которое рождено другими способами, через сложные и разнообразные исследовательские пути? С моей точки зрения, это не очевидно. Как человек, который занимается и исследованиями, и практическими проектами, хочу сказать, что вывод о том, что и где эффективнее, зависит от того, на какой дистанции мы это рассматриваем.

Сообщу неожиданный факт. Продвинутые банковские регуляторы нанимают на работу не только очень большое количество аналитиков, но и небольшое количество теоретиков. А зачем? Дело в том, что, когда возникает принципиально новый вопрос, аналитик не может на него ответить. И бизнес-кейс не даст вам никакой помощи. Но, может быть, на него ответит теоретик. Потому что теория начинается с поиска нового вопроса.

Есть в этой книге положения, с которыми хочется спорить. Ну, например, Георгий Генс, как и известный российский экономист Владимир Мау, был большим противником разработки стратегий, разговора о стратегиях и полагал, что стратегия – это работа на познание и понимание клиента. Я придерживаюсь другой точки зрения. Соглашаясь с тем, что мы редко угадываем отдаленное будущее, тренды меняются, их приходится корректировать, я тем не менее хочу заметить, что очень важно, чего мы хотим достичь. Каков образ будущего у человека, у страны, у компании? И этот образ будущего – это совершенно не обязательно полная и абсолютная удовлетворенность клиента. Не говоря уже о том, что клиент изменчив, структура спроса меняется, возникают принципиально новые виды спроса. Поэтому я бы настаивал на том, что стратегии делать надо и надо тратить время на их создание, и тратить время на переосмотры трендов. Но при этом очень важно делать длинные взгляды, потому что, с моей точки зрения, успех корпоративной культуры, о которой тоже пишут авторы книги, сводится к 3Д – Долгному взгляду, Доверию большинству людей и Договороспособности. Это экономически продуктивные элементы, и начинается все с длинного горизонта, с представления о том, какого будущего вы хотели бы достичь.

Еще один момент, вызывающий споры, – это установка по поводу либерального стиля управления. Звучит очень приятно, особенно для управляемых. Но по результатам исследований различных российских крупных компаний, которые мы проводили с коллегами по Институту национальных проектов<sup>2</sup>, хочу сказать, что реальная ситуация гораздо сложнее.

Коллективистские установки в одних регионах страны и видах деятельности совершенно не соответствуют индивидуалистическим установкам в других регионах (мегаполисы, Урал, Сибирь, Дальний Восток). И поскольку это может перемешиваться даже в рамках одного предприятия или в рамках большой компании, которая работает с разными технологиями и в разных регионах, не всегда высвобождение деятельности дает эффект. Потому что если люди настроены на командную работу и ждут координации сверху, а вы полагаете, что они настроены на индивидуальную работу, и ждете, когда они дадут результат, – ни вам, ни им результата не дожидаться. Впрочем, как и наоборот, если людям, настроенным на самостоятельную работу, как это часто бывает в ИТ-компаниях – в том числе с самого начала было в ЛАНИТ (наличие многочисленных самостоятельных групп), – вы начнете навязывать централизован-

---

<sup>2</sup> Сдвиги в структуре занятости ИТ-компаний под воздействием внешних шоков // Институт национальных проектов. [https://inp.ru/files/440/0\\_backup.pdf](https://inp.ru/files/440/0_backup.pdf).

ное управление, это парализует их инновационную активность. Потому что индивидуализм является важным источником радикальных инноваций, принципиально новых идей, а коллективизм может быть серьезным источником инкрементных инноваций (лучше других сделали то, что было сделано до вас).

В заключение хотел бы заметить, что книга, которая состоит из кейсов, описанных не понаслышке, а взятых из опыта реальной большой успешной российской компании, заслуживает прочтения хотя бы потому, что она дает возможность и узнать то, что знают внутри компании, а снаружи не знают, и подумать над тем, почему те или иные идеи здесь срабатывают, здесь не срабатывают, а в каком-то случае требуют творческого изменения.

## **Вступительное слово** *ИТ-предпринимателя Сергея Мацоцкого*

Когда я вспоминаю Гошу – а мы с Георгием Генсом были знакомы с начала 1990-х годов и прошли вместе многое, – первое, что приходит на ум, это его жадность до жизни. Ему было интересно буквально все вокруг. Он не просто хотел попробовать новое – он хотел этого очень сильно и в этом был невероятно активен. Интересы его поражали своей широтой: от бизнеса до спорта. Важно, что его жадность не распространялась на деньги – он легко шел на риск, мог проиграть и так же легко и открыто говорил о своих неудачах и потерях.

Второе, что всегда выделяло Гошу, – его исключительная доброта. Он щедро делился знаниями и опытом, чтобы помочь другим. С ним всегда было легко общаться: открытость и искренность были его естественными чертами. Эти качества он проявлял и в бизнесе. Отношения с заказчиками бывают сложными, конфликты почти неизбежны, но Гоша умел выстраивать с ними настоящую дружбу – честную, теплую, надолго. Удивительно, что даже с конкурентами он сохранял такой же открытый, доверительный диалог.

В нашей ИТ-среде, где пересекались партнеры, конкуренты и заказчики, Гоша был настоящим связующим звеном. Такой же дух царил и в его компании ЛАНИТ: теплая, почти семейная атмосфера, в которой ценились открытость и доверие.

Руководителей можно условно разделить на идеологов и менеджеров. Идеологу интересна сама суть дела: он вдохновляется, обсуждает, заражает команду своей энергией. Менеджер – это тот, кто выстраивает процессы, организует, структурирует. И те и другие могут быть успешны.

Гоша, безусловно, был идеологом. Он умел организовывать работу, но для него это было вторично. Его сила была в другом – в идеях, в желании обсуждать их с друзьями и коллегами, уточнять и развивать в процессе. Он вдохновлял и заряжал других и сам черпал энергию в этом общении.

Многие рабочие принципы, описанные в этой книге, Гоша, как мне кажется, реализовывал интуитивно, не всегда осознанно. Просто он так жил. Его путь к успеху – это сочетание таланта, интуиции и опыта, именно в таком порядке.

Конечно, всем хочется найти формулу успеха: разложить ее на части, понять, как она устроена, соотнести со своим стилем. Прекрасно, когда такая формула описана в книге. Но настоящая ценность появляется лишь тогда, когда она реализована во всей своей сложности и глубине. Вот когда рождается что-то по-настоящему яркое, живое, притягательное.

Формулу Генса невозможно скопировать, но ею нужно вдохновляться!

## **Введение**

### **О чем эта книга**

Георгий Владимирович Генс создал компанию ЛАНИТ («Лаборатория новых информационных технологий») в 1989 г. и руководил ею без малого 30 лет – до своей безвременной кончины в 2018 г. Под его руководством компания (с 2005 г. – группа компаний) ЛАНИТ стала лидером отечественного рынка информационных технологий и одной из крупнейших ИТ-корпораций России. Пионер развития банковских технологий и платежных систем, внедрения сетевых операционных систем, сетевой, платформенной и облачной интеграции, создания систем автоматизации документооборота, технологий управления жизненным циклом изделий, информационных систем электронного государства, проводник сертифицированного ИТ-образования и технологий в сфере культуры – все это о ГК ЛАНИТ.

ГК ЛАНИТ десятки раз занимала лауреатские и призовые места в рейтингах отечественного ИТ и консалтингового бизнеса – ИД «Коммерсант», «Эксперт РА», РБК, CNews Consulting, CNews100, «РИА Рейтинг», РА RAEX, IDC, TAdviser100, «Лучшие ИТ-работодатели России» и др.

Мог ли такой успех быть заслугой одного талантливого человека, «вручную» управляющего многомиллиардным бизнесом?

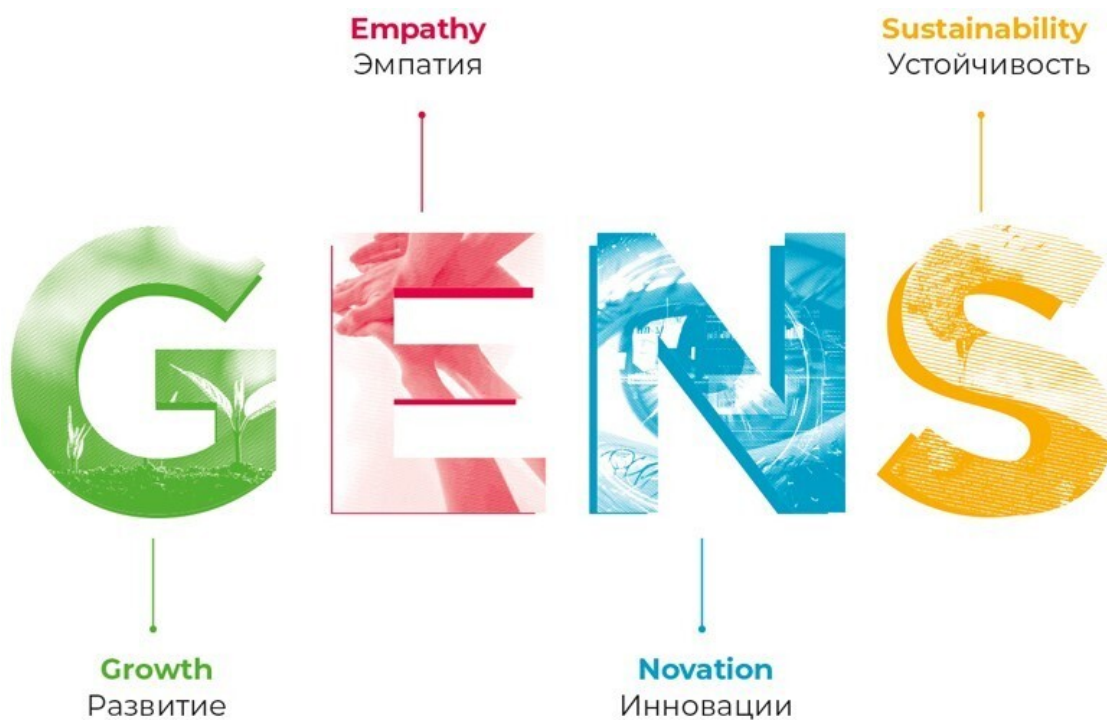
Всю жизнь Георгий Генс решал сложные бизнес-задачи и получал опыт управления реальными проектами. Он осознанно ставил перед собой задачи эффективного развития и ускоренного роста компании, постоянно тренируя свой helicopter view – это был и его личный интерес, и вызов самому себе. Из всего многообразия известных, зарекомендовавших себя российских и международных практик развития лидерства и бизнеса Георгий Генс отбирал те, которые он считал наиболее перспективными для внедрения и развития в рамках ЛАНИТ. Можно соглашаться или спорить с его выбором, но успехи ГК ЛАНИТ говорят сами за себя. Георгий Генс создал крупнейшую частную российскую ИТ-компанию благодаря системе менеджмента, которую он сознательно и неуклонно культивировал все эти годы.

Авторы книги проанализировали опыт, накопленный, успешно апробированный и внедренный в процессы группы компаний, и структурировали его в виде системы знаний. В этой книге мы расскажем о четырехуровневой управленческой парадигме, выкристаллизовавшейся в ЛАНИТ и ставшей залогом рекордных результатов ГК ЛАНИТ на российском рынке, – о **GENS-лидерстве**.

## Основы парадигмы GENS-лидерства

Каждый уровень парадигмы GENS-лидерства соответствует одной из четырех основных концепций управления ЛАНИТ, комплексно применяемых на практике (рис. 1).

Каждый уровень, соответствующий одной из букв акронима GENS, разворачивается в виде уникальной триады бизнес-блоков (рис. 2).



**Рис. 1.** Общая концепция GENS-лидерства

# GENS лидерство



**Рис. 2.** Двенадцать столпов GENS-лидерства

Каждый из этих блоков, наследуя ценности уровня, построен на практиках, принципах и философии, проверенных опытом ГК ЛАНИТ.

Ознакомившись со списком этих блоков и структурой книги, читатель, вероятно, обнаружит, что он знаком со многими заявленными темами. И это не случайно – почти все они входят в основные программы обучения управлению бизнесом. Но далеко не всем выпускни-

кам программ МВА довелось создать компании, стоявшие у истоков отечественного ИТ-рынка и росшие вместе с рынком – и даже быстрее рынка!

## **G: Growth – Развитие**

### **Стратегия, менеджмент, тренды**

Идея роста – в фундаменте жизни. Это закон природы, которому подчиняется и рынок. Как растет и развивается человек, так и компания должна расти и развиваться – ведь в терминах теории систем она функционирует так же, как и живой организм. «Рост быстрее рынка» – базовый постулат, с которого всегда начиналось любое планирование в ЛАНИТ и в соответствии с которым оценивались результаты.

С точки зрения акционера рост заключается также в росте экспертизы и размера команды, в развитии сотрудников, в расширении их круга общения, в повышении их потребностей, расширении видения и т. д. Один из принципов Георгия Генса в работе с людьми гласил: любой человек – хороший, пока не докажет обратного. Вот почему рост сотрудников в ГК ЛАНИТ стал одной из базовых потребностей бизнеса – это фундамент развития компании.

## **Е: Empathy – Эмпатия**

### **Команда, коммуникации, клиентоориентированность**

Любой бизнес – это прежде всего люди. Не понимая человеческих эмоций, мотивов, намерений, не проявляя к ним внимания, невозможно заниматься бизнесом. Люди хорошо работают, когда они видят, что их понимают и ценят. Георгий Генс считал, что плохая работа сотрудника – это проблема руководителя, который не нашел человеку подходящего места. Именно благодаря эмпатии, которая становится обязательной чертой не только каждого руководителя, но и компании в целом, бизнес приобретает человеческое лицо.

«Глубина контроля у Генса подменялась отношениями с людьми. Георгий верил в умных людей. История успеха Генса сводится к нескольким парадоксальным парадигмам: неглубокий контроль, жесткость и требовательность к исполнителям и колоссальная вера в людей. Там, где у других списки подразделений, у Георгия были списки фамилий. Он работал не с сотрудниками, а с людьми», – Тихон Смыков, президент Inventive Retail Group.

Кроме того, именно люди – потребители продуктов и услуг компании, поэтому фокус на людях очень важен для того, чтобы настроить сбыт, оказывать услуги и решать проблемы пользователей.

## **N: Novation – Инновации**

### **Стартапы, корпоративная культура, рост в кризис**

Любой, кто хочет заниматься бизнесом – и это особенно касается ИТ-бизнеса, – желает создавать новое, быть на гребне волны актуальных тенденций, откликаться на самые передовые и острые вызовы. Заниматься инновациями – значит быть открытым новым возможностям, создавать новые конструкции, смотреть на хорошо известные вещи по-новому, анализировать свой бизнес-опыт и свои знания через призму новых компетенций.

Как известно, в начале своей карьеры Георгий Генс занимался программированием. Это научило его видеть различные аспекты роста компании как алгоритмические задачи, вырабатывая собственный подход к менеджменту и лидерству. Получив значительный опыт работы в академической среде, Георгий Генс формировал компанию как экосистему дружественных и самостоятельных команд. Тридцать лет назад это было инновацией, а сегодня – повсеместный тренд ИТ-бизнеса.

## **S: Sustainability – Устойчивость Масштабирование, финансы, этика**

Структура компании непосредственно влияет на ее устойчивость и задает возможности для масштабирования, а финансовые ресурсы позволяют более гибко принимать стратегические решения. Несмотря на регулярные кризисы в российской и мировой экономике и на высочайший уровень конкуренции в ИТ-отрасли, ГК ЛАНИТ довольно быстро стала лидирующей компанией с горизонтальной структурой управления.

«Хорошо, но при чем здесь этика?!» – может спросить читатель помоложе. Опытному менеджеру ответ уже известен: этика коммуникаций, исполнение контрактов и других обязательств, общая репутация компании – исключительно важный элемент общей конструкции.

## Структура книги Как лучше ее читать?

Итак, в книге четыре части. Каждая часть состоит из трех глав – итого в ней 12 глав, соответствующих бизнес-блокам GENS-лидерства.

### **G: Growth** – Развитие

1. Стратегия
2. Менеджмент
3. Тренды

### **E: Empathy** – Эмпатия

1. Команда
2. Коммуникации
3. Клиентоориентированность

### **N: Novation** – Инновации

1. Стартапы
2. Корпоративная культура
3. Рост в кризис

### **S: Sustainability** – Устойчивость

1. Масштабирование
2. Финансы
3. Этика

В каждой главе читателю предлагаются теоретические основы соответствующего бизнес-блока, практические кейсы и выводы.

Концепцию GENS-лидерства можно упрощенно рассматривать как программу действий для молодой компании:

- Сначала компании нужен быстрый *рост (G: Growth)*, который обеспечит финансовые ресурсы, необходимые для выживания.

- Когда потенциал роста как основного драйвера развития компании начинает снижаться, пора переходить на уровень *эмпатии (E: Empathy)* – внимательнее смотреть, чего хотят клиенты, и еще больше внимания уделять команде, продолжая работать над ростом и расширением бизнеса.

- Потенциал эмпатии гаснет? Значит, настало время *инноваций (N: Novation)* – нужно использовать внешние и внутренние стартапы для роста, уточнять методологию менеджмента, искать новый подход к управлению.

- Инновации дадут много энергии, но, чтобы все работало стабильно, с максимальной прибылью и не требовало постоянного ручного управления, требуется переход на уровень *устойчивости (S: Sustainability)*.

И все же – и это станет понятно при более глубоком знакомстве с концепцией GENS-лидерства – правильное применение все 12 подходов одновременно, поскольку каждый из элементов не только ценен сам по себе, но и усиливает остальные. Например, *эмпатия* становится фундаментом *корпоративной культуры*, которая невозможна без качественных *коммуника-*

*ций*, основанных на *этике* ведения бизнеса. Поэтому книгу завершает обобщающий раздел «Заключение: тезисы GENS-лидерства». Вы можете периодически обращаться к нему, когда чувствуете, что тонете в деталях и вам нужен тот самый helicopter view, который успешно практиковал сам Георгий Генс.

Что ж, теперь вы готовы! В увлекательном путешествии по парадигме GENS-лидерства вас ждет много неожиданных поворотов, которые удивительным образом приведут вас к знакомым концепциям, а за ними последуют новые повороты. Желаем вам приятного чтения!

## **G: Growth – Развитие**





**«Главный секрет успеха в том, чтобы уметь получать удовольствие от того, что делаешь»<sup>3</sup>.**

**«Остановиться, оставить все, как было, – самый слабый результат. Мы ориентированы на появление синергии»<sup>4</sup>.**

***Георгий Генс***

---

<sup>3</sup> Теорема Генса // РУБЕЖ. <https://ru-bezh.ru/journal-28-29/21304-teorema-gensa>.

<sup>4</sup> Георгий Генс: «Встряска в виде кризиса была полезной» // СЮ. 2012.

Итак, мы начинаем увлекательное бизнес-путешествие по концепции GENS-лидерства!

Первый элемент концепции – развитие. Это понятие Георгий Генс часто использовал как синоним роста бизнеса. Растить быстрее рынка – базовая задача, которую любой менеджер ЛАНИТ впитывает с первых дней работы. В 1995 году Георгий Генс принял решение, что в его компании ни в коем случае не будут работать более 200 человек<sup>5</sup>, но жизнь распорядилась иначе: на момент написания книги в группе компаний ЛАНИТ более 14 500 сотрудников. Вовремя отменить собственное неверное решение, признать ошибку<sup>6</sup> – важный компонент GENS-лидерства, к которому мы будем часто обращаться в этой книге, разбирая кейсы.

«Я всегда был нацелен на развитие и убежден, что большие компании должны расти быстрее рынка», – Георгий Генс.

У аквариумистов есть миф о том, что рыбки растут до размера, в котором им комфортно находиться в аквариуме, поскольку расти дальше нет смысла – масштабы их мира этого не позволяют. Это утверждение не нашло научного подтверждения, зато оно во многом справедливо для бизнеса: отсутствие новых горизонтов роста в компании – мощный стоп-фактор для любых сотрудников. В первую очередь – для талантливых и амбициозных, которые стремятся развивать свою карьеру и тем самым сильнее всех влияют на рост компании. Но как увеличить размеры «аквариума» бизнес-среды?

---

<sup>5</sup> Абрамова Е. Институты Генса // КО. <https://ko.ru/articles/instituty-gensa-117362>.

<sup>6</sup> Эту цитату Генса нам напомнил Антон Чехонин, генеральный директор компании НОРБИТ, которая входит в ГК ЛАНИТ.

## **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.