Autor al bestsellerelor *Gândirea laterală* și *Șase pălării gânditoare*, De Bono este maestrul incontestabil al gândirii creative.

Edward
de BONO

Șase medalii ale valorii

CUPRINS

INTRODUCERE:
Ce sunt cele șase medalii ale valorii? 11

De ce avem nevoie de valori 12
Mărfurile 12
Concursul de gătit 14
Schimbările în gândire. 14
Perspective noi asupra valorii 15

1 ● Valorile 17

Când este nevoie să evaluăm valorile? 17
Deciziile 17
Trecerea în revistă a valorilor 19
Analiza și valorile 25
Percepția și valoarea 26
Logica și valorile 27
Valorile și emoțiile 29

2 ● Valorile negative 31

Impactul 31
Verificarea valorilor 34

3 ● Cadrele de referință 35

Atenția 36
Nord, sud, est și vest 37
Punctele de vedere ale altor persoane 38

Cele șase pălării gânditoare 39
Cei șase pantofi de acțiune 40
Percepția 41
Scopul 43

4 ● Șase medalii ale valorilor 45

Simbolul 45
Concentrarea 47
Materialele 48
Privire de ansamblu asupra celor
şase medalii ale valorilor 49

5 ● Valorile medaliei de aur 53

Evaluarea valorilor medaliei de aur 53
Valorile medaliei de aur în schimbare 54
Valorile medaliei de aur în situațiile existente 55
Gama valorilor umane 55
Nevoile de bază 55
Eliberarea de... 57
Nevoile psihologice 59
Care sunt, din punctul tău de vedere,
valorile medaliei de aur? 61
Rezumat 63

6 ● Valorile medaliei de argint 65

Scopul 66
Organizații diferite, scopuri diferite 68
Operațiunile 70
Nivelurile 70
Soluționarea problemelor 71
Care sunt, din punctul tău de vedere, valorile
medaliei de argint? 72
Rezumat 74

7 ● Valorile medaliei de oțel 75
Valorile clientului 75
Calitatea serviciului 76
Calitatea funcției 78
Calitatea și schimbarea 79
Valorile negative 80
Valorile percepute 81
Accentuarea calității 81
Care sunt, din punctul tău de vedere,
valorile medaliei de oțel? 82
Rezumat 83

8 ● Valorile medaliei de sticlă 85
Inovația 87
Simplitatea 87
Creativitatea 88
Cultura creativității 89
Fragilitatea 90
Potențialul 91
Care sunt, din punctul tău de vedere,
valorile medaliei de sticlă? 92
Rezumat 93

9 ● Valorile medaliei de lemn 95
Impactul 95
Natura 97
Alte părți 98
Competitorii 100
Furnizorii 100
Prietenii și familia 101
Valorile negative 101
Care sunt, din punctul tău de vedere,
valorile medaliei de lemn? 102
Rezumat 104

10 ● Valorile medaliei de alamă 105

Al cui interes? 107
Percepțiile negative 108
Modelarea percepțiilor 109
Credibilitatea 110
Percepția selectivă 110
Punctele de vedere diferite 111
Care sunt, din punctul tău de vedere, valorile medaliei de alamă? 112
Rezumat 113

11 ● Sensibilitatea la valori 115

Critica 115
Sensibilitatea la pericol 116
Valoarea nevăzută 117
Eliminarea 118
Trecerea în revistă a valorilor 120
Obiceiul 121

12 ● Conflictele și prioritățile 123

Prioritizarea valorilor 123
Conflictul valorilor 125

13 ● Proiectarea 127

Soluționarea problemelor 127
Rezolvarea conflictului 128
Valorile conflictuale 129

14 ● Mărimea valorilor 133

Cifrele 134
Patru grade de valoare 135
Valorile puternice 137
Valorile solide 138

Valorile slabe 139
Valorile îndepărtate 141
Valorile negative 142
Evaluarea 142

15 ● Beneficiile și costurile 145

Deciziile 147
Valorile negative 149

16 ● Sursele valorii 151

Valorile comunicării 151
Permisiunea 152
Poarta de intrare 152
Valorile de posibilitate 153
Valorile catalizator 154
Valorile de creștere 155
Valorile de accelerare 155
Rezolvarea de probleme 156
Îndepărtarea blocajelor 157
Greșelile 158
Competitorii 159
Eșecurile 160
Conceptele 161

17 ● Triunghiul valorilor 163

Triunghiul 163
Medalia de argint 164
Medalia de oțel 165
Medalia de aur 166
Medalia de sticlă 166
Medalia de lemn 167
Medalia de alamă 168

Puterea valorii 168
Valorile negative 169
Comparația 171

18 ● Harta valorilor 173

Listarea 174
Valorile negative 175
Exemplu de listă 176
Hărțile unite 177
Starea gândirii 178

Echipele VICTERI 179

Concluzie 181

Observarea valorilor 182
Percepția și comunicarea 182
Etalarea vizuală 183

1

VALORILE

Când este nevoie să evaluăm valorile?

Aproape orice gând și orice acțiune au o componentă importantă, referitoare la valori. Valorile sunt imposibil de ignorat. Fiecare decizie pe care o luăm implică valori.

Deciziile

Există, în sens larg, două tipuri de decizii:

1. *Decizia de a face sau a nu face ceva. Decizi să mergi înainte sau să stai pe loc.*
2. *Alegerea între alternative (care poate include a nu face nimic).*

Atunci când te gândești să promovezi un produs nou, un serviciu nou sau un proiect nou – sau atunci când iei o decizie în ce privește viața personală –, este nevoie să evaluezi valorile:

- *Va fi profitabil acest proiect?*

- *Care va fi impactul proiectului asupra operațiunilor deja existente?*
- *Ce vor percepe consumatorii ca fiind o valoare?*
- *Cum va afecta acest lucru poziția competițională a organizației tale?*
- *Cum va fi afectat mediul?*

La nivel personal, te poți întreba:

- *Cum îmi va afecta acest lucru fericirea?*
- *Cum îmi va afecta familia?*
- *Cum îmi va afecta venitul?*

Și ar mai fi o mulțime de întrebări de acest gen. Fiecare întrebare se referă la un anumit tip de valoare. Dacă valorile nu sunt prezente sau dacă sunt negative (*vezi* pagina 31), atunci proiectul nu merită luat în considerare și nu merită să fie făcut. Este posibil ca o valoare înaltă într-o anumită zonă să compenseze valorile slabe din alte zone.

În general, oricum, valoarea globală are o putere egală cu a celei mai slabe valori (în mod similar cu verigile unui lanț). Ceva profitabil, dar cu valori scăzute referitor la consumatori, nu va fi probabil de succes. Ceva care face plăcere cumpărătorilor, dar produce supărare forței de muncă, nu este o idee bună. Ceva ce are valori înalte în toate zonele, dar produce pagube mediului, este mai bine să fie evitat. Ceva care te face fericit, dar

produce inconveniente serioase familiei, s-ar putea să nu merite făcut.

Trecerea în revistă a valorilor

În ce privește deciziile care sunt de fapt alegeri între alternative, fiecare alternativă trebuie trecută în revistă referitor la valori. O comparație a valorilor trecute în revistă formează apoi fundamentul deciziei. Țara ar trebui să se axeze pe turismul de volum mare și piață largă sau pe turismul specializat pentru cei cu venituri mari?

Dacă deciziile nu se bazează pe valori, nu au pe ce să se bazeze. Poți lua o decizie pentru că ți se spune să faci așa sau pentru că ești presat de alții să faci asta sau pentru că ți-o cere opinia publică. Poți lua decizii de rutină conform unui anume semnal. Poți lua decizii bazate nu pe starea de fapt, ci pe stilul sau sensurile proprii („este o decizie pe care o iau întotdeauna"). Această formă de decizie bazată pe „stil" a dus la eșecul multor politicieni de succes. Poți lua decizii la întâmplare, pentru ca apoi să le pui în ordine pe măsură ce lucrurile merg înainte.

Dacă valorile ne afectează toate gândurile, atunci are sens să trecem în revistă valorile și să le identificăm pe cele pe care le folosim pentru a lua decizii.

Așa cum un zidar folosește polobocul pentru a vedea dacă ceea ce a construit este drept, tot așa este nevoie să verificăm frecvent valorile care sunt parte componentă a deciziilor noastre, pentru a ne asigura că totul va ieși bine. Acum vom arunca o privire asupra unora din multele situații în care trecerea în revistă a valorilor este esențială. Aceasta ne va arăta importanța evaluării valorilor în toate deciziile, atât de afaceri, cât și personale. Pe parcursul acestei cărți vei face cunoștință cu fiecare din cele șase medalii de valoare, în detaliu, apoi îți voi arăta cum poți trece în revistă valorile.

ALEGEREA IDEILOR

Gândirea creativă și gândirea laterală deliberată produc adesea un număr mare de idei noi. Cum evaluăm aceste idei? Care dintre ele merită luate în considerare? Care sunt promițătoare? Pe care dintre ele le ducem mai departe? În care din ele vom investi?

Răspunsul la toate aceste întrebări se bazează pe trecerea în revistă a valorilor. Cum arată valorile în fiecare caz? O idee nouă poate fi observată pentru simplul fapt că este nouă și diferită. Dar dacă nu există și alte valori, „noutatea“ poate să nu fie suficientă.

ALOCAREA RESURSELOR

De obicei nu există suficiente resurse pentru a face totul, așa că trebuie să ne gândim cum să alocăm resursele. Ar fi nevoie de direcționarea resurselor către marketing?

Sau resursele ar trebui orientate spre îmbunătățirea produsului? Ar trebui ca resursele să fie folosite pentru pregătirea profesională? Cum ar trebui să îți cheltuiești venitul: pe o casă nouă sau pe taxele școlare ale copiilor? Este nevoie să aruncăm o privire în viitor și la posibilele consecințe ale unei decizii. Cum vor fi livrate valorile? Cum vor fi afectate valorile? Când aruncăm o privire în viitor, ce vom căuta? Ceea ce vom căuta sunt schimbările valorilor, fie la nivel de afacere, fie la nivel individual.

SINCRONIZAREA

Există apoi o alegere a momentului. Ar trebui să facem ceva imediat? Ar trebui să o facem în curând? Sau mai târziu? Ar trebui să așteptăm întâi ca lucrurile să se schimbe? Putem face asta fără să evaluăm valorile?

REDUCEREA COSTURILOR

Reducerea costurilor este o parte firească a oricărui proces de revizuire. Scopul este, de obicei, acela de a reduce costurile prin eliminarea funcțiilor și a oamenilor de care ne putem dispensa. La nivel personal, aceasta ar putea implica reducerea bugetului pentru gospodărie sau obținerea unei ipoteci mai bune.

Din nou, procesul este unul de evaluare a consecințelor oricărei schimbări și de evaluare a valorilor. În aceste cazuri, există o dublă trecere în revistă:

1. *Evaluarea valorilor și contribuției funcției care este revizuită. Sunt valorile înalte?*
2. *Evaluarea rezultatului valorii în cazul în care se face o schimbare, respectiv dacă acea funcție este închisă sau nu există suficiente resurse pentru ea.*

Nu există nicio lege naturală care să spună că lucrurile trebuie să crească eficient, astfel încât o trecere periodică în revistă devine necesară. Același lucru este valabil și pentru complexitate. Pas cu pas, lucrurile pot deveni din ce în ce mai complexe. Așa încât există nevoia periodică de a revizui diversele chestiuni cu scopul de a găsi calea cea mai ușoară pentru a face un anumit lucru.

PROIECTAREA

Întregul scop al unei proiectări este acela de a pune mai multe lucruri laolaltă pentru „a livra o valoare“, astfel că aceasta este evident o zonă în care trebuie să acordăm mare atenție valorii.

> Fără un puternic simț al valorii nu există niciun fel de proiect.

O persoană care face un proiect trebuie să aibă permanent în minte valorile primare pe care urmează să le furnizeze. Acesta este scopul principal al proiectului. O

mașină trebuie să fie un mijloc de transport personal. Apoi există valori secundare care trebuie luate în considerare, cum sunt prețul, confortul, prestigiul, felul în care arată mașina, consumul de combustibil și prețul de vânzare al reprezentantului. Există și lucruri care trebuie evitate sau „valorile negative“ (*vezi* pagina 31), cum sunt prețul ridicat al reparațiilor, reputația proastă în ce privește impactul asupra mediului, imaginea deficitară și dificultățile de încărcare.

STRATEGIA ȘI PLANURILE

Este nevoie să ai o strategie și apoi să decizi dacă utilizezi această strategie și când anume să o utilizezi.

Strategia care nu este condusă de valoare nu este deloc o strategie.

Ce căutăm să obținem? Ce trebuie să încercăm să evităm? Cum poate fi implementată strategia? Care sunt valorile implicate de implementarea ei? Aceste valori se aplică în mod egal strategiilor de afaceri și planurilor personale de viață.

START-UPUL

Proiectarea oricărei noi afaceri este un exercițiu total privitor la trecerea în revistă a valorilor. Care sunt valorile ce vor fi oferite potențialilor clienți? Care sunt valorile afacerii? De ce ar fi această afacere profitabilă și durabilă?

Neglijarea valorilor a dus la explozia și apoi la căderea fenomenului „dot com“. Singura valoare oferită a

fost aceea că oamenii au investit în afaceri de tip „dot com“ pentru că puteau aproape imediat să vândă în profit altor investitori. Aceasta este exact aceeași valoare cu cea oferită de schemele ilegale de tip piramidă în care noii investitori sunt plătiți din fondurile investitorilor precedenți.

Această valoare poate asigura decizia de tip „da sau nu“. Mai important decât atât, trecerea în revistă a valorii determină proiectul și modificarea conceptului de la baza start-upului. Decizia de a începe sau nu ceva la nivel personal implică de asemenea acest grad de trecere în revistă a valorilor. Fie că este vorba despre o relație nouă sau o slujbă nouă, începutul a orice este nou în viața ta beneficiază de o evaluare amănunțită a valorilor.

DISPUTELE

Disputele și conflictele apar, de obicei, deoarece există un conflict al valorilor. Fiecare parte implicată în dispută dorește să preseze cealaltă parte în direcția propriilor valori, adesea pe seama desconsiderării celeilalte părți.

Disputele pot fi rezolvate doar prin mediere, arbitraj sau prin lege. Se poate face o încercare pentru a descoperi și îndepărta cauza disputei.

În toate cazurile, cea mai bună abordare este aceea de a căuta să realizăm o cale prin care ambele părți să aibă un beneficiu. Aceasta necesită o înțelegere a valorilor tuturor părților implicate în dispută. Fără o asemenea înțelegere este imposibil să găsim o cale acceptabilă de rezolvare.

Analiza și valorile

Scopul analizei este de a înțelege lumea din jurul nostru astfel încât să putem furniza valori și să ne putem bucura de valorile noastre.

Dacă îți este foame și valoarea ta este aceea că ar trebui să mănânci, și dacă la aceasta se adaugă valoarea socială că vrei să mănânci la un restaurant, atunci: ce urmează să se întâmple pentru a te ajuta să te bucuri de valorile tale? Un ghid al restaurantelor din oraș te va ajuta să te bucuri de valorile tale.

Principalul nostru obicei în gândire este acela de a analiza situații astfel încât să putem recunoaște situațiile standard și apoi de a aplica răspunsuri standard întrebărilor. Acesta este un sistem excelent, dar implică și pericole.

Dacă situația s-a schimbat, atunci răspunsul standard s-ar putea să nu mai fie potrivit și poate fi chiar periculos. Așa că avem nevoie de o trecere în revistă a valorilor pentru a evalua dacă răspunsul uzual este potrivit în această situație particulară.

Așadar, dacă îți este foame și vrei să mănânci la un restaurant, dar faci economii serioase pentru a cumpăra o casă, valorile tale s-au schimbat.

Poți merge să mănânci la restaurant, dar aceasta va implica o valoare negativă asupra echilibrului tău financiar, asupra planurilor familiei și siguranței viitorului familiei tale.

Percepția și valoarea

Valorile ne vor direcționa și schimba percepția. În același timp, percepția ne poate schimba valorile.

Dacă percepi pe cineva ca fiind un competitor, atunci evaluarea ta asupra a ceea ce face acea persoană va fi influențată de această percepție.

Dacă percepi că cineva acționează într-un anume fel din cauza fricii, mai degrabă decât a agresivității, atunci evaluarea ta asupra comportamentului acelei persoane va fi diferită.

Percepția este rareori neutră, cu excepția situațiilor în care este condusă de rutină. De obicei, există o valoare care conduce percepția. Dacă îți este foame, percepi un sendviș în mod diferit, în comparație cu cineva căruia nu îi este foame.

În consecință, s-ar putea să fie nevoie să ne trecem în revistă valorile, pentru a vedea ce valori s-ar putea să fi condus percepția noastră.

Într-un fel, percepția este o decizie inconștientă asupra felului în care vedem lucrurile din jurul nostru. Deoarece este inconștientă, nu avem control asupra percepțiilor noastre decât dacă facem astfel încât valorile care se află la baza lor să devină vizibile.

Unii oameni fac greșeala de a crede că întâi vedem lucrurile obiectiv și apoi le aplicăm valorile noastre. Din nefericire, nu se întâmplă așa. Valorile determină percepția noastră, fie că suntem conștienți de acele valori, fie că nu suntem conștienți de ele, iar apoi ceea ce vedem tinde să sprijine acea percepție.

Logica și valorile

Există persoane care cred că deciziile pe care le iau se bazează în întregime pe logică. Asamblezi informația relevantă și apoi îi aplici logica ta.

Aceasta funcționează, însă doar în foarte puține cazuri. Să presupunem că apare o defecțiune mecanică. Analiza logică te poate conduce la cauza defecțiunii și apoi o poți repara.

Logica te poate ajuta să decizi *cum* să faci ceva, dar logica nu îți poate spune *ce* vrei să faci.

Vrei să scoți mai mult profit și să dai mai mulți bani acționarilor sau vrei să investești în dezvoltarea unei infrastructuri de marketing mai bună? Vrei să accepți o promovare la serviciu pentru mai mulți bani sau vrei să te pregătești pentru o altă carieră care ți-ar plăcea mai mult? În final, valorile tale vor lua această decizie.

Logica poate spune că ai putea reduce costurile unui produs oferindu-l într-o singură culoare, ca și Henry Ford, care remarca: „Orice client poate avea o mașină în orice culoare dorește, atâta timp cât culoarea este neagră.“ În

același timp, logica îți spune că, într-o lume competitivă, clienților s-ar putea să nu le placă asta și ar putea cumpăra de la competitorii tăi. Care sunt valorile tale?

Logica este bună pentru a găsi calea cea mai bună spre o anumită destinație. Logica ar părea chiar că „decide" asupra destinației. Însă, în spatele logicii, valorile sunt acelea care decid ceea ce vrei să faci.

Logica îți va spune că este nevoie să cumperi un palton pentru vremea rece. Logica îți va spune că un palton negru este mai rezistent la murdărie și este potrivit pentru aproape toate ocaziile. Dar valorile tale vor decide dacă vrei acel palton sau nu.

Dificultatea reală este aceea că orice decizie bazată pe valoare poate fi întotdeauna „raționalizată" ca înțelegere ulterioară, crezând că a fost luată pe baze pur logice.

Îți place vinul roșu. Așa că te gândești că este un vin sănătos, pentru că vinul roșu conține polifenoli care blochează o enzimă ce permite acumularea grăsimilor în artere și astfel reduce riscul de infarct miocardic. Este posibil să ignori faptul că beneficiile se aplică numai atunci când vinul roșu este consumat cu moderație.

Pot exista oameni care aleg într-adevăr vinul roșu pe aceste baze, dar există și alții care folosesc această raționalizare a alegerii lor. În orice caz, și alegerea vinului roșu pentru că este bun pentru sănătate este o alegere de „valoare". Valoarea ta este aceea de a trăi mult sau de a te distra pe parcursul vieții? Sau cauți să le obții pe amândouă?

Nu este nimic în neregulă cu raționalizarea deciziilor, cu excepția a două lucruri:

1. *Putem căuta să raționalizăm o decizie proastă care a fost luată exclusiv pe bază emoțională. Dacă suntem buni la raționalizare, putem să nu ne dăm seama cât de proastă este cu adevărat decizia.*
2. *Dacă ajungem să credem că deciziile noastre sunt în întregime logice, cel mai mare pericol este acela că neglijăm să acordăm atenție valorilor noastre și putem să nu ne dăm seama de felul în care ele ne afectează deciziile „logice".*

Valorile și emoțiile

Sunt emoțiile identice cu valorile? Valorile sunt conducătorii de la baza emoțiilor noastre.

Cineva te insultă și ai o reacție emoțională. Ce se întâmplă? Care sunt valorile din spatele ei?

Cineva acționează agresiv față de tine, așa că este nevoie să te aperi. Nu vrei să fii trântit la podea. Nu vrei „să pierzi". Nu vrei să fii dominat (într-un sens tribal). Nu vrei ca ceilalți să observe că ai fost umilit și că nu ai ripostat.

Există o valoare culturală care îți sugerează că nu ar trebui să accepți să fii insultat.

Ar putea exista o mică lezare a imaginii de sine: poate insulta aceasta este oarecum îndreptățită?

O valoare complet diferită ar sugera faptul că nu ești insultat decât dacă te simți insultat. Așa că, în loc să te superi, izbucnești în râs.

Dacă valorile tale sunt amenințate, atunci emoțiile indică ceea ce simți legat de acea amenințare. Același lucru se aplică plăcerii. Atunci când valorile noastre sunt satisfăcute, ne simțim fericiți și ne putem arăta fericirea.

Cineva care are parte de recunoaștere și este lăudat că a făcut o treabă bună apreciază recunoașterea acestui fapt. Valoarea implicată este valoarea socială de „a fi observat".

2

VALORILE NEGATIVE

Sunt persoane cărora nu le place termenul de „valori negative“, deoarece îl văd ca fiind contradictoriu. Poți avea „succes negativ“ sau „bunătate negativă“?

Totuși, există lucruri care pot produce rău și daune. Deversarea apei poluate într-un râu produce daune ecologice. Insultarea unei persoane poate dăuna relațiilor umane.

Acțiunile pe care le întreprindem au aproape aceeași probabilitate de a avea un efect negativ (pe undeva), dar și de a avea efectul pozitiv scontat.

Folosirea cuvintelor „rău“ și „daune“ poziționează aspectele negative pe o scală diferită, comparativ cu aspectele pozitive. Crearea termenului de „valori negative“ plasează totul pe aceeași scală, astfel că totul poate fi privit în ansamblu.

Impactul

Oricare ar fi originea cuvântului „valoare“, putem lărgi înțelesul acestuia pentru a indica „impactul“. Oricând facem ceva, probabil acel ceva va avea un impact asupra altor persoane și altor lucruri – și asupra noastră înșine.

Numim acest impact o valoare atunci când impactul este pozitiv. Atunci când este negativ, îl numim daună, rău sau chiar cost. Sugestia este așadar de a lărgi înțelesul valorii pentru a include orice formă de impact. Dacă impactul este pozitiv, atunci folosim cuvântul obișnuit de „valoare“, care are o conotație pozitivă. Dar, dacă dorim să arătăm că impactul este negativ, atunci folosim sintagma „valoare negativă“.

Sintagma „valoare negativă“ este ușor de înțeles, indiferent ce ar putea simți puritanii lingviști. În orice caz, limbajul trebuie să se dezvolte și să crească după cum se modifică circumstanțele. În zilele noastre, există mai multe preocupări legate de mediu decât oricând altcândva pe parcursul istoriei. Avem nevoie de un cuvânt care să indice impactul negativ asupra mediului. Acest cuvânt, oricum, trebuie luat în considerare simultan cu valorile tradiționale.

Construirea fabricii pe malul râului ar economisi timp și costuri legate de transport. Acestea sunt valori importante. O altă valoare este disponibilitatea forței de muncă, pentru că oamenii locuiesc pe malul râului. Valoarea negativă majoră o reprezintă riscul de poluare a râului.

În acest fel, ambele tipuri de valori sunt discutate în același timp.

Un cadru de referință pentru diferitele tipuri de valori cruciale pentru oameni și organizații și de care e bine să ținem cont atunci când luăm decizii.

Iris Intelligence

Gândirea în afaceri trebuie revizuită în permanență. Când vine vorba de luarea unor hotărâri importante, instrumente precum analiza și sinteza nu mai sunt suficiente. Iar aceste decizii depind de sistemul de valori al companiei, în timp ce neînțelegerile sunt deseori cauzate de contradicții între interesele angajaților care au mentalități diferite. Așadar, este esențial ca directorii și subalternii să înțeleagă valorile tuturor celor implicați, pentru că doar așa se poate ajunge la o productivitate sporită.

Dedicată oamenilor de afaceri și nu numai, *Șase medalii ale valorii* este un instrument indispensabil în evaluarea idealurilor, conceptelor și competențelor consacrate. Autorul investighează originile valorilor și construiește cadrul necesar pentru ca acestea să poată fi fructificate. Unul dintre punctele forte, revoluționare, ale acestui volum constă în sistemul de notare și cartografiere al valorilor, cu ajutorul căruia oricine lucrează într-o organizație poate concepe cele mai bune proiecte și strategii de dezvoltare.

cărți cheie

curteaveche.ro
ISBN 978-606-44-2089-3
9 786064 420893