

Э. Н. БЕРДНИКОВА



# **ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫЙ PR И СОБЫТИЙНЫЙ МАРКЕТИНГ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Элина Бердникова

**Внутрикорпоративный  
PR и событийный  
маркетинг. Учебное пособие**

«Издательские решения»

**Бердникова Э. Н.**

Внутрикорпоративный PR и событийный маркетинг. Учебное пособие / Э. Н. Бердникова — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-904975-9

«Внутрикорпоративный PR и событийный маркетинг: корпоративные коммуникации, формирование HR-бренда и личного бренда первого лица» — учебное пособие для преподавателей, студентов, специалистов в области рекламы и связей с общественностью, HR, событийного маркетинга, а также всех, интересующихся тенденциями развития внутрикорпоративных отношений.

ISBN 978-5-44-904975-9

© Бердникова Э. Н.  
© Издательские решения

# Содержание

Введение	6
Глава 1. Внутрикорпоративный PR	8
1.1. Уровни и элементы культуры организации	8
1.2. Внутренний PR как метод управления культурой организации	11
Конец ознакомительного фрагмента.	15

# **Внутрикорпоративный PR и событийный маркетинг Учебное пособие**

**Элина Николаевна Бердникова**

© Элина Николаевна Бердникова, 2018

ISBN 978-5-4490-4975-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## Введение

Рост мирового рекламного рынка привел к внедрению в практику российской деятельности новой концепции – интегрированный рекламный рынок. Растущий объем и качество потребления рекламной информации стимулирует развитие маркетинговой деятельности в сторону глобализации рынка на единых передовых рекламных технологиях. Все участники рынка от корпорации до компаний малого бизнеса работают над установлением и поддержанием позитивных отношений с воздействующими на организацию группами влияния посредством эффективных коммуникаций. Корпоративные коммуникации являются основой принципов, моделей и механизмов корпоративного управления. Внутрикорпоративные связи с общественностью могут применяться в любой организации вне зависимости от количества ее работников, структуры, вида деятельности и локализации.

«PR – управленческая функция, которая призвана устанавливать и поддерживать взаимовыгодные отношения между организацией и общественностью, от которой зависит ее успех, или наоборот неудача» – это определение мэтры американского PR С. М. Катлип, А. Х. Сентер, Г. М. Брум дали в своей книге<sup>1</sup>. Согласно определению француза Луи Саллерона: публик рилейшнз – набор способов, применяемых предприятиями для создания климата доверия в коллективе, а также в среде, с которой им приходится взаимодействовать, и обычно в обществе как таковом – с целью обеспечить поддержку своей деятельности и способствовать своему развитию. В конечном итоге они должны создать гармоничный комплекс социальных связей, порожденных экономической деятельностью в условиях лояльности и правдивой информации<sup>2</sup>.

Главными условиями такого создания являются: выделение информации в качестве ключевого источника конкурентных преимуществ компаний; пересмотр отношения к процессу создания HR-ценности компании на рынке труда; согласование с другими элементами коммуникационного комплекса: прямым маркетингом, мероприятиями для сотрудников, рекламированием и связями с общественностью, событийным маркетингом; реализация web-представительства компании с корпоративной составляющей; формирование HR-бренда и репутации первого лица<sup>3</sup>.

Инструменты внутреннего PR не отличаются от тех, которые традиционно используются в области связей с общественностью. Единственное различие заключается в их специфике, продиктованной аудиторией. Существует много причин, по которым организации должны уделять значительное внимание внутренним коммуникациям, прежде всего, существует закон, согласно которому любая организация должна взаимодействовать со своими сотрудниками Human Resources (HR) – это все, что связано с кадрами, то есть с «человеческими ресурсами» и внутренними коммуникациями. Компания, прикладывающая усилия для взаимодействия с имеющимися и возможными сотрудниками, делается привлекательным местом работы. Внутрикорпоративный PR напрямую влияет на деятельность организации, влияя на ее репутацию и результативность. В книге «Эффективные внутренние коммуникации» английские практики-консультанты в области корпоративных коммуникаций Памела Маунтер и Лин Смит

---

<sup>1</sup> Катлип М. Скотт, Сентер Х. Аллен, Брум М. Глен. Публик рилейшенз. Теория и практика 8-е изд.: Пер. с англ.: Уч. пос. – М.: Издательский дом Вильямс, 2003. – С.20

<sup>2</sup> Шомели Ж., Уисман Д. Связи с общественностью. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2003. С. 10

<sup>3</sup> Бердникова Э. Н. Нравственно-философские проблемы рекламы и PR в условиях глобализации // Наука, техника и технология в условиях глобализации: парадигмальные свойства и проблемы интеграции: materials of the international scientific conference on October 28—29, Prague: «Sociosféra-CZ», 2015. – С. 32—34.

утверждают: «...если вы относитесь к своим сотрудникам с уважением, то репутация вашей организации только возрастет»<sup>4</sup>.

Все это приводит к слиянию понятий HR-брендинг и внутрикорпоративный PR. В этой работе рассматриваются все точки соприкосновения этих понятий, и особое внимание уделяется раскрытию потенциала корпоративного управления, формированию и позиционированию личного бренда первого лица компании.

Учебное пособие делится на три части. Первая посвящается внутрикорпоративному PR и событийному маркетингу внутри компании и возможностям управления внутрикорпоративными коммуникациями. Вторая рассматривает технологии формирования HR-бренда, анализирует факторы, влияющие на моделирование корпоративной религии, корпоративных ритуалов и праздников. В третьей части раскрывается понятие делового имиджа руководителя, сущность формирования репутации первого лица и позиционирования имиджа руководителя корпорации. Учебное пособие систематизирует знания в сфере внутрикорпоративных отношений, содержит тесты и кейсы для самопроверки.

Книга предназначена для преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов старших курсов, прикладных специалистов в области рекламы и связей с общественностью, HR, событийного маркетинга, а также всех, интересующихся тенденциями развития внутрикорпоративных коммуникаций.

---

<sup>4</sup> Smith Lyn, Mounter Pamela. Effective Internal Communication. London-Philadelphia.

# Глава 1. Внутрикорпоративный PR

## 1.1. Уровни и элементы культуры организации

Культура – это обработанная, приспособленная для обитания людей среда, преобразованная с помощью специфических человеческих способов деятельности – технологий и результатов этой деятельности, позволяющая удовлетворять разнообразные потребности человека, организованного в группы, направляющая человеческое поведение на выживание и развитие. Она содержит в себе нормативные образования, символические элементы, технологии, воплощающие опыт сообщества<sup>5</sup>. Организационная культура представляет собой **набор общих подходов, ценностей, традиций, символов**, мировоззрения сотрудников организации, выдержавших испытание временем. Своеобразное выражение индивидуальности компании, проявление отличий от других. Оценивая любую организацию, вы можете создать полную картину культуры организации, формирующей мнение всех работников компании. Сами работники являются носителями организационной культуры.

Обычно выделяют три уровня культуры: артефакты, общие ценности и базовые представления. Однако каждый последующий уровень наименее очевиден<sup>6</sup>.

Верхний уровень – это **уровень артефактов**, включая все те явления, которые могут быть обнаружены при вхождении в новую группу с незнакомой культурой. Когда вещь теряет свою семантическую определенность, она становится артефактом (искусственным фактом), который исполняет поставленную задачу и имеет определенную ценность для целевой аудитории или общества. Основная проблема истолкования артефактов связана с неоднозначностью символов. В то же время уровень артефактов в значительной степени поддается управленческому влиянию и может быть во многом сформирован в рамках корпоративной культуры. Артефакты отражают основные ценности компании. Соответственно, на уровень артефактов можно воздействовать в первую очередь методами внутреннего PR.

Основатель научного направления «Организационная психология»<sup>7</sup> Эдгар Шейн заявляет, что «познание организационной культуры начинается с первого, „поверхностного“ или „символического“, уровня, включающего **артефакты** – видимые внешние организационные структуры и процессы. Архитектура, язык, технология и продукты деятельности, художественные произведения и стиль, воплощаемый в одежде, манере общения, эмоциональной атмосфере, мифах и историях, связанных с организацией, описание принятых ценностей, внешние ритуалы и церемонии язык, технологии и продукты деятельности, произведения искусства и стиль, манера общения, эмоциональная атмосфера, мифы и истории, связанные с организацией, описание принятых ценностей, внешние ритуалы, обряды и церемонии – всё то, что можно ощущать и воспринимать посредством органов чувств»<sup>8</sup>.

Ричард Дафт американский специалист по менеджменту и консалтингу выделяет в артефактах аналогичные категории и относит к ним ритуалы и церемонии, истории, символы и язык. Учебник Ричарда Дафта – одна из самых признанных работ по менеджменту в мире<sup>9</sup>.

---

<sup>5</sup> Организационная культура: учебное пособие / Автор- составитель О. Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ, 2014. – С. 12.

<sup>6</sup> Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – С. 31.

<sup>7</sup> Мандель, Б. Р. Организационная психология: учеб. пособие – Москва: ФЛИНТА, 2015. – 371 с.

<sup>8</sup> Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. —С. 96.

<sup>9</sup> Дафт Р. Организации: Учебник для психологов и экономистов / Пер. с англ. С. Рысева, – СПб.: Прайм-Еврознак, 2003.– 352 с.



**Ритуалы и церемонии** – это отрететированные и запланированные действия, демонстрирующие в художественной форме ценности компании и зачастую предназначенные для зрителей. Подобные мероприятия формируют общий взгляд на жизнь организации, объединяют людей. Этот комплекс мер имеет психологическое влияние на членов организации с целью укрепления преданности. Например, прибытие нового сотрудника или продвижение сотрудника по карьерной лестнице. Ритуалы помогают повысить лояльность персонала компании, а иногда улучшают имидж компании при общении с партнерами и клиентами.

**Истории** – это подтвержденные или неподтвержденные документами истории, которые описывают определенные ценности, «ценное» поведение и т. д. У многих компаний есть истории о рождении и развитии компании, про ценности ее основателей, которые часто повторяются сотрудниками организации, в том числе их излагают новым сотрудникам. Одни истории поддерживают жизнь основных ценностей организации и облегчают достижение взаимопонимания. Другие более похожи на мифы, которые соответствуют ценностям организации, но не подкреплены фактами.

**Символ** – это условный знак, представляющий значимую для организации идею (или понятие). В определенном смысле церемонии, истории и ритуалы являются символами более глубоких ценностей. Другой тип символов – физический предмет, физический артефакт организации. И третий непосредственно символика – благодаря этому ценности компании передаются широким массам людей. Это включает фирменный стиль, логотип, товарный знак, лозунг (слоган), цветовое решение в рекламе.

Второй уровень – **ценности и убеждения** – выраженные в словах и действиях сотрудников, разделяемые членами организации. Зачастую в неопределенных условиях ценности служат моделью поведения для членов организации. Но если эти ценности принимаются и формулируются не на основе коллективного опыта, то они остаются провозглашаемыми категориями, т.е. они достаточно точно определяют, что люди будут говорить, попав в различные ситуации, но это не гарантирует того, что они будут так поступать. Система ценностей формирует внутреннее ядро организационной культуры. Чем сильнее ценности, тем глубже они уходят корнями в культуру организации, тем сильнее они влияют на поведение сотрудников.

На этом уровне роль личного бренда и репутации лидера компании, создателя или преобразователя этой культуры, поскольку ценности, разделяемые и объявленные учредителями и самыми авторитетными членами организации, становятся ключевым звеном в единении сотрудников, формирования единства взглядов и действий организации.

Третий уровень организационной культуры **базовые представления** – это основные гипотезы и убеждения, которые так глубоко внедрены в корпоративную культуру, что сотрудники просто перестают замечать их. И. В. Грошев, приверженец системного подхода в изучении организационной культуры, считает – содержание элементов организационной культуры обнаруживается в правовой, политической, экономической и социально-психологической сферах деятельности организаций. При этом «экономическая культура включает в себя: культуру производства (организации труда, условий, средств), культуру распределения, культуру потребления, культуру обмена... Социально-психологическая включает в себя: культуру руководителей, сотрудников; этическую и эстетическую культуру; культуру поведения, мотивации; культуру коммуникации; культуру разрешения конфликтов»<sup>10</sup>.

Базовые представления не вызывают у членов группы никаких возражений или сомнений и кажутся им настолько очевидными, что поведение, основывающееся на иных представлениях, будет восприниматься участниками группы как непонятное.

Культуру можно представить как довольно сложную систему со следующими структурами: ценностно-нормативная, организационная структура, структура коммуникации, струк-

---

<sup>10</sup> Грошев И. В. Организационная культура – М.: Юнити-Дана, 2013. – С. 68.

тура социально-психологических отношений, игровая (мифологическая) структура, структура внешней идентификации (фирменный стиль).

Организационная культура может подвергаться анализу как интегральный и результативный инструмент управления компанией только в том случае, если существует сформированная и неизменная структура доминирующих ценностных ориентаций при наличии определенной иерархии организационных ценностей рабочего коллектива, которая будет составлять суть культуры организации.

## **1.2. Внутренний PR как метод управления культурой организации**

Суть методики управления культурой организации средствами внутреннего PR состоит в систематизации элементов этой культуры и методов самого внутреннего PR. Существует множество обозначений той деятельности, основной целью которой является установление и поддержание позитивных отношений с влияющими на организацию группами (группами влияния) посредством эффективных коммуникаций. Помимо этой цели выделяют также прогнозирование изменений и событий во внешней и внутренней среде организации, управление реакцией на эти процессы. Вторая группа целей может быть названа скорее задачами PR, поскольку они ценны не сами по себе, а как средство поддержки корпоративных коммуникаций с группами влияния.

Осведомленность сотрудников о происходящих в организации переменах и понимание сути этих перемен обеспечивается внутренними коммуникациями. Внутренний PR позволяет повысить приверженность сотрудников делу и ценностям организации, сообщает им основания для гордости за свою компанию, заставляет их чувствовать себя частью единого процесса и получать от этого как дополнительную мотивацию, так и удовлетворение.

Перед тем как воздействовать средствами внутреннего PR на корпоративный дух, рекомендуется определить, что собой представляет система ценностей, существующая в коллективе. На нее можно опираться при разработке PR-мероприятий. Для выявления системы ценностей необходимо располагать информацией о количестве сотрудников, их среднем возрасте, образовании. Следует условно разделить коллектив на малые группы, т.к. в одном подразделении/отделе работают люди со схожими профессиональными ценностями. Кроме того, рекомендуется исследовать существующие и наиболее развитые каналы коммуникаций между сотрудниками (практика и этика общения по e-mail, корпоративные издания и иные способы обмена информацией).

Содержание данных методов позволяет системно наращивать ключевые компетенции, анализировать результаты завершенных проектов и делать соответствующие выводы. Внутренний PR располагает богатым набором средств для формирования приверженности сотрудников. Это не только средства, повышающие причастность к общему делу, но и эмоциональное воздействие (например, корпоративные праздники – день рождения компании, Новый год, завершение года (подведение итогов) и игровое (например, любой сотрудник может предложить кандидатуру своего коллеги в качестве «сотрудника месяца», и на конкурсной основе выбирают лучших из лучших). Безусловно, каждое средство обладает своими преимуществами и недостатками. Важно, чтобы их использование не являлось самоцелью. Безыдейный корпоративный праздник скорее вызовет раздражение сотрудников, нежели повысит их приверженность<sup>11</sup>. Но об этом в следующей главе.

### **Корпоративные коммуникации как открытая система.**

Организация действует в среде клиентов, инвесторов, сотрудников и партнеров, конкурентов (и всех тех, на кого она может повлиять непосредственно), а также социальных, правительственных институтов (на которых большинство организаций если и может повлиять, то только косвенно). Оказанное организацией влияние не может гарантировать, что в целевых группах произойдут изменения. В то же время изменения, происходящие в группах влияния, воздействуют на организацию и заставляют ее адаптироваться, т.е. вести себя как открытая система. При этом «только компании, которые могут посредством коммуникаций осуществ-

---

<sup>11</sup> Митясова Е. А. Внутренний PR как метод управления культурой организации // Менеджмент сегодня. – 2013. – №4. – С. 247.

лять внутренние изменения, способны быстро реагировать на внешние изменения и возникающие возможности»<sup>12</sup>.

Процесс коммуникации (в том числе как формы взаимодействия) понимается в качестве одной из основ жизни человека и общества. При этом речь у исследователей идет как о процессах коммуникации, так и о его результатах<sup>13</sup>. Так же под коммуникацией принято понимать процессы перекодировки информации из вербальной в невербальную и наоборот: «...для коммуникации существенен переход от говорения одного к действиям другого»<sup>14</sup>.

Корпоративные коммуникации – это система управления внутренними и внешними информационными потоками, направленная на создание положительного имиджа и благоприятного мнения о себе среди ключевых партнеров, от которых зависит судьба компании, конкурентов, сотрудников компании и кандидатов; это сообщения, исходящие от корпорации, от ее управления ее сотрудниками, СМИ, партнерами и широкой публике. Корпоративные коммуникации, направленные на группы влияния, позволяют как произвести ответное воздействие на уже произошедшие изменения, так и предвосхитить предстоящие события.

Такие коммуникации станут эффективными в том случае, если будут отражать целостность корпоративной культуры, четко в нее вписываться. Цели корпоративных коммуникаций должны соответствовать миссии, целям и задачам организации, ее ценностям. Должны учитывать предпочтения и особенности восприятия целевой аудитории, с которой ведется диалог, поэтому информация о среде организации имеет большое значение. Корпоративные коммуникации охватывают все аспекты того, как организация общается с группами влияния и как коммуникации выстраиваются внутри компании.

#### **Коммуникационная стратегия организации. Внутренний PR.**

Стратегия коммуникации любой организации имеет как внешнее, так и внутреннее направление. Стратегия внешней коммуникации заключается в определении общей цели компании и методах ее достижения, а компетентно построенная внутренняя система связи поможет передать корпоративную миссию всем сотрудникам организации. Хорошо разработанная коммуникационная стратегия способна выявлять сильные и слабые стороны каждого канала внутрикорпоративных коммуникаций и правильно использовать их для обеспечения функционирования всех типов внутрикорпоративных коммуникаций: горизонтального, вертикального нисходящего и вертикального восходящего.

Можно выделить следующие цели внутренних коммуникаций:

- единство сотрудников, приверженность компании;
- увеличение производительности и качества работы;
- использование в работе новых технологий.

В этом перечне непосредственное отношение к PR имеет первая цель (сильная корпоративная культура). Достижение этой цели способствует повышению качества работы и инновационности, которые являются скорее целями всей организации, а не только PR-службы.

Екатерина Митясова магистр менеджмента Манчестерского университета так охарактеризовала основные методы внутреннего PR<sup>15</sup>:

– Вводный «пакет». Любой сотрудник должен быть принят организацией как полноценный ее член с первого дня работы в ней. Чем тщательнее разработан вводный «пакет», тем быстрее новый сотрудник станет лоялен организации. В «пакете», кроме объяснений непосредственного руководителя и наставничества более опытных коллег, могут предлагаться и физи-

---

<sup>12</sup> Митясова Е. А. Внутренний PR как метод управления культурой организации // Менеджмент сегодня. – 2013. – №4. – С. 250.

<sup>13</sup> Гавра Д. П. Основы теории коммуникации. 1-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – С. 11.

<sup>14</sup> Почепцов Г. Г. Теория коммуникации. – М.: Рефл-бук, Ваклер, 2006. – С. 58.

<sup>15</sup> Митясова Е. А. Внутренний PR как метод управления культурой организации // Менеджмент сегодня. – 2013. – №4. – С. 246—256.

ческие носители информации (буклет или диск), где содержатся рекомендации ознакомиться с определенной литературой, изучить некоторые аспекты работы компании, обсудить вопросы с руководителем.

- Устные презентации. В ряде компаний ежегодно проводят road-show – презентацию результатов работы, в ходе которой топ-менеджмент может не только напрямую обратиться к персоналу, но и получить обратную связь. Вводные программы для новичков могут включать семинары (длящиеся до нескольких дней), в ходе которых проводятся презентации, менеджерами компании, в том числе представителями высшего звена.

- Общение между сотрудниками является эффективным и значимым средством коммуникаций. Требуется управлять данным видом коммуникаций, чтобы избежать возникновения слухов и иных негативных явлений.

- Социальные и спортивные клубы. Это средство коммуникации не с сотрудниками, а между сотрудниками. Эффект от неформального, пусть даже редкого общения, очень заметен, особенно в кризисных ситуациях.

- Газета для персонала. Это одно из немногих средств внутреннего PR, обеспечивающее легкий доступ к персоналу крупных организаций. Кроме того, это одно из самых многоцелевых и гибких средств, поскольку оно позволяет транслировать многочисленные сообщения на все уровни организации. Эффективным способом распространения газеты считается ее рассылка на домашние адреса сотрудников, это способствует формированию у членов их семей чувства принадлежности организации.

- Доска объявлений. Регулярно обновляемые материалы, содержащие важные сообщения (особенно от непосредственного руководства), несомненно, привлекут внимание сотрудников. Обязательной практикой должно стать размещение на доске объявлений всех изданных пресс-релизов, даже если пресс-релиз касается работы другого подразделения компании.

- Справочник о компании. Это издание содержит информацию о всех процедурах в организации. Все сотрудники должны ознакомиться с ним в обязательном порядке. Содержание справочника является коммерческой тайной и индивидуально для каждой компании.

- Другие публикации. Это могут быть материалы о контроле качества, новостные странички. Публикации, инициируемые отделом по работе с персоналом, также крайне важны. Они касаются пенсий, обучения, развития персонала, медицинской помощи, оплаты труда. Сюда же можно отнести большинство материалов (брошюры, листовки, журналы и даже реклама), которые предназначены в первую очередь для существующих и потенциальных клиентов. Каждый сотрудник является, по сути, «менеджером по продаже компании», и чем больше он может рассказать о ней, тем мощнее создаваемый компанией информационный поток. Когда сотрудники видят, что организация достойно представлена в качественных печатных материалах, они испытывают гордость.

Корпоративные публикации мотивируют читателей на постановку вопросов к руководству. Кроме того, посредством таких публикаций можно инициировать внутрикорпоративные исследования и приглашать к участию в опросах. Это могут быть, например, исследования, посвященные определению того, в какой степени сотрудники разделяют ценности бренда, или поиск возможных способов оптимизации производственного процесса. Результаты таких исследований позволяют руководству генерировать новые идеи. Очень важно сообщать сотрудникам организации об итогах указанных исследований.

Цель грамотных внутрикорпоративных коммуникаций – создание и укрепление корпоративной культуры, привлекательной для сотрудников для повышения их лояльности и мотивации к работе. Так же это способ донести до каждого сотрудника внутренние корпоративные ценности и правила. Дэвид Керк – консультант в сфере PR после проведенных исследований в крупнейших корпорациях Америки, сделал интересный вывод, что 91% показателей, опре-

деляющих лояльность сотрудников и 99,5% причин, влияющих на их удовлетворение работой, напрямую связаны с эффективной коммуникацией, а это и есть внутренний PR.

### **Различия корпоративной и организационной культур.**

В литературе последних лет, изучающей корпоративную культуру, понятие «корпоративная культура» отождествляется с термином «организационная культура». Впервые культура на предприятиях была целенаправленно изучена в американских крупных фирмах и тогда это звучало как культура корпорации (corporate culture). Но, для крупных корпораций культура не является уникальной, появился термин «организационная культура». Многие исследователи так и не делают различий между этими двумя видами, просто называя корпоративной – культуру в корпорации, а организационной – в небольших организациях (ибо их назвать корпорациями затруднительно, а культура есть). Необходимо рассмотреть и определить понятия «организация» и «корпорация».

Корпорация является организацией, похожей и вместе с тем, отличной от других человеческих организаций. Особенностью корпорации является то, что она собирает людей на профессиональной основе, но также включает в себя и другие связи, которые позволяют человеку почувствовать стабильность и идентичность своей социальной группы. В экономической теории корпорация рассматривается как широко распространенная в развитых странах форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая деловую ответственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Гайджи, Е. С. Корпоративная культура Тюменского региона // Опыт апробации типовой методики «Социологический портрет региона»: Сб. материалов Всероссийской научно-методической конференции. Тюмень, 2006. – С. 56.

## **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.