



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

Управление талантами - версия для руководителей

Иван Иванов
АБВГД
16-8-2017



ВВЕДЕНИЕ

Исследования в области поведения указывают на то, что наибольшего успеха добиваются люди, которые знают самих себя, как свои сильные, так и слабые стороны. На основе этого они смогут разработать собственную стратегию поведения, позволяющую наилучшим образом соответствовать тем требованиям, которые к ним предъявляет среда.

Поведение личности является ее неотъемлемой характеристикой. Другими словами, значительная часть нашего поведения является врожденной (исходит от нашей «природы»), а другая - зависит от воспитания. Это и есть универсальный язык наших поступков или наблюдаемое поведение человека.

В данном отчете мы оцениваем четыре фактора поведения человека, а именно:

- Как Вы реагируете на проблемы и трудности. (D - Доминирование)
- Как Вы влияете на других. (I - Влияние)
- Как Вы реагируете на изменения. (S - Постоянство)
- Как Вы реагируете на правила и процедуры, установленные другими. (C - Соответствие)

Предметом анализа данного отчета является стиль поведения, т.е. как человек выполняет то или иное действие. Является ли отчет верным на все 100%? И да и нет. Мы оцениваем только поведение. Наш отчет содержит достоверные утверждения, относящиеся к тем областям поведения, в которых можно наблюдать определенные тенденции. Вы можете свободно исключить любое утверждение из отчета, которое, на Ваш взгляд, не имеет к Вам прямого отношения, однако, рекомендуем предварительно посоветоваться с друзьями или коллегами по работе.



ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

В данном разделе дается общая характеристика стиля работы, свойственного такому человеку как Иван. Эта характеристика относится к базовому, естественному поведению, которое он проявляет в своей работе. Иными словами, если ему предоставить свободу действий, то данное описание будет отражать то, КАК ОН ПРЕДПОЧТЕТ ВЫПОЛНЯТЬ СВОЮ РАБОТУ. Используйте эти общие характеристики для лучшего понимания его естественного поведения.

Иван - это человек, которому нравится публичное признание его достижений, это его мотивирует. Иван обладает энтузиазмом и редко выходит из себя. Иван может проявлять дружелюбие к другим во многих ситуациях, и прежде всего по отношению к верным друзьям и хорошим знакомым. Будучи человеком общительным, он получает удовольствие от неповторимости каждого человека, с которым он сталкивается. Иван обладает способностью заражать других людей своим энтузиазмом. Иван хочет производить впечатление независимого человека, но делает это в вежливой и дружелюбной форме. Иван является человеком, для которого люди - главный объект внимания. Он считает, что любой незнакомый человек может стать его другом! Иван умело сочетает энтузиазм, активность и терпение. Иван любит находиться среди людей и общаться с ними. Он общается легко и непринужденно, как на работе, так и вне ее. Иван любит получать от подчиненных обратную связь. Иван имеет склонность доверять людям, и окружающие могут этим злоупотреблять.

Иван умеет правильно давать отзыв о работе в вербальной и невербальной форме, что побуждает людей быть более открытыми, доверять ему и воспринимать его как человека чуткого и готового помочь. Иван хорошо решает проблемы, связанные с людьми. Иван любит принимать участие в принятии решений. Он предпочитает работать с теми, кто быстро принимает решения. Когда его сильно волнует какая-либо проблема, Вы можете столкнуться с проявлением этих чувств в эмоциональной форме. Из-за своей доверчивости и стремления к признанию он может неправильно судить о способностях людей. Иван предпочитает избегать дисциплинарных мер по отношению к людям. Он может уклоняться от применения прямых дисциплинарных действий для сохранения дружеских отношений.





ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ (Продолжение)

Иван легко улаживает конфликты между людьми и верит в то, что "все обязательно наладится, если каждый просто выговорится!" Иван старается влиять на людей, склоняя их к своему мнению с помощью убеждения, чем отличается от тех, кто использует более формальные методы воздействия. Иван обладает способностью видеть проблему в целом. Он может, например, одновременно учитывать характер взаимоотношений между людьми, их чувства и последствия своих решений и действий. Иван имеет склонность сглаживать излишнюю прямолинейность располагающей, приятной манерой общения и обычно выглядит в глазах окружающих человеком дружелюбным и доверчивым. Иван обычно много жестикулирует, когда говорит. Иван умеет хорошо говорить и слушать. Иван взаимодействует с людьми, проявляя оптимизм и уверенность, дипломатичность и такт. Иван любит общаться с людьми и умеет хорошо говорить.

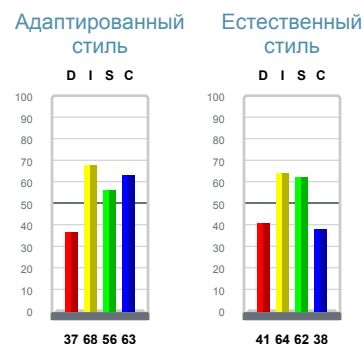




ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Этот раздел отчета содержит информацию о специфических способностях и особенностях поведения, которые Иван приносит в свою работу. Эти утверждения помогут определить его роль для организации. Организация может разработать систему, чтобы с пользой применить его уникальную ценность и интегрировать его в команду.

- Привлекает людей для достижения целей.
- Ориентируется на клиента.
- Умеет выражать свои чувства словами.
- Творчески подходит к решению проблем.
- Отличается терпением и участием по отношению к другим.
- Надежный руководитель.
- Умеет строить и поддерживать хорошие отношения.
- Вызывает чувство уверенности в других людях.
- Работает на общее дело, поддерживает и идет за лидером.





РЕКОМЕНДУЕМЫЕ СПОСОБЫ ОБЩЕНИЯ

Большинство людей знают, какой стиль общения по отношению к себе они предпочитают и придадут этому серьезное значение. Этот раздел содержит важные рекомендации для улучшения навыков межличностного общения и включает перечень РЕКОМЕНДАЦИЙ, которых следует придерживаться при общении с таким человеком, как Иван. Ознакомьтесь со всеми рекомендациями и определите из них 3-4 наиболее важные для него. Ознакомьте с этими рекомендациями тех, кто общается с ним наиболее часто.

Рекомендуется:

- Ссылаться на мнение людей, которых он уважает.
- Предлагать ясные, конкретные решения, подчеркивая, что успех гарантирован.
- Уделять больше времени для личного общения, в том числе и на отвлеченные темы.
- Постоянно отслеживать любые проявления несогласия или недовольства.
- Оценивать четко (лучше письменно) его личный вклад .
- Задавать вопросы, начинающиеся со слова «как», иными словами требующие развернутых и полных ответов, чтобы узнать его мнение.
- Больше говорить лично о нем, о его целях и о том, что его интересует.
- Проявлять прямоту и открытость в общении. Демонстрировать искренний интерес к нему как к личности, находя общие интересы и точки соприкосновения.
- Создавать располагающую атмосферу.
- Начинать общение с разговора о личном, чтобы расположить его к себе, "растопить лед".
- Постоянно поощрять его готовность брать риск на себя.
- Обсуждать свой вопрос в искренней, мягкой и неагрессивной форме.



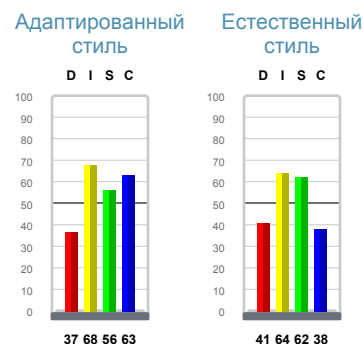


РЕКОМЕНДУЕМЫЕ СПОСОБЫ ОБЩЕНИЯ (Продолжение)

Этот раздел отчета - перечень того что СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ. Вместе с ним изучите каждое высказывание и определите те способы общения, которые для него малоэффективны и неприятны. Располагая такой информацией, можно выработать тактику общения, подходящую обеим сторонам.

Не рекомендуется:

- Навязывать свой порядок обсуждения, чрезмерно контролировать разговор и подавлять его как собеседника.
- Слишком доминировать или быть слишком требовательным человеком; оказывать давление, пользуясь своим служебным положением.
- Говорить с ним свысока.
- Диктовать ему свое мнение.
- Заставлять его быстро реагировать на поставленные Вами вопросы и задачи. Подталкивать его к решению, высказывая или "навязывая" свое мнение.
- Вовлекать себя в абстрактные рассуждения о перспективах на будущее - это пустая трата времени.
- Говорить быстро и отрывисто.
- Увлекаться фактами, цифрами, рассмотрением альтернатив и абстрактными понятиями.
- Постоянно решать за него, поскольку в этом случае он утратит инициативу. Однако, оставлять его без поддержки также не рекомендуется.
- Обещать то, что Вы не сможете выполнить.
- Оставлять решения в подвешенном состоянии.
- Присваивать его идеи.
- Проявлять резкость, отчужденность и холодность.





РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ НАВЫКОВ ОБЩЕНИЯ

В этом разделе даются рекомендации, которые позволят респонденту сделать общение с другими людьми более эффективным. Эти рекомендации включают краткое описание различных типов людей, с которыми Иван может столкнуться в работе. Научившись взаимодействовать с человеком именно в том стиле, который он предпочитает, Иван сможет сделать общение с ним более продуктивным. Вероятно, Иван не сразу сумеет проявить достаточную гибкость и ему потребуется попрактиковаться, чтобы научиться быстро подстраивать свой стиль поведения под собеседника, особенно, если тот будет существенно отличаться от его стиля поведения. Именно гибкость и способность понимать потребности других людей - признак мастерства в общении.

Когда Вы общаетесь с человеком консервативным, аккуратным, внимательным, осмотрительным, который стремится к совершенству и следует правилам:

- Уделяйте больше внимания предварительной подготовке к переговорам.
- Придерживайтесь существа дела.
- Будьте точны и реалистичны.

Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:

- Неряшливость, легкомысленное и шумное поведение, проявление излишней эмоциональности и панибратства в общении.
- Слишком сильное давление или постановка нереалистичных сроков.
- Неорганизованность и небрежность.

При общении с человеком амбициозным, сильным, решительным, волевым, независимым и ориентированным на достижение цели:

- Излагайте информацию ясно, четко, конкретно, кратко и не уходите в сторону от существа вопроса.
- Придерживайтесь сути дела.
- Тщательно подготовьте и систематизируйте документы и материалы, которые вы используете в разговоре.

Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:

- Разговор о вещах, не относящихся к делу.
- Недосказанность или неясность в обсуждении тех или иных вопросов.
- Внешние проявления неорганизованности.

Когда Вы общаетесь с человеком уравновешенным, сдержанным, терпеливым, предсказуемым, который отличается надежностью и постоянством:

- Начинайте разговор с обсуждения вопросов личного характера, чтобы установить контакт – "растопите лед".
- Представьте свой вопрос в мягкой и спокойной форме.
- Задавайте вопросы, начинающиеся со слова «как», если хотите узнать его мнение.

Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:

- Слишком поспешный переход к делу.
- Доминирование, давление, требовательность.
- Попытки подтолкнуть, заставить быстрее реагировать на поставленные Вами задачи.

Когда Вы общаетесь с открытым человеком, хорошим "политиком", обладающим магнетизмом и проявляющим энтузиазм и дружелюбие:

- Создайте теплую и дружескую атмосферу.
- Не злоупотребляйте мелочами и деталями (представьте их в письменном виде).
- Задавайте вопросы, затрагивающие его чувства, если хотите узнать его мнение или побудить его откровенно высказаться.

Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:

- Резкость, холодность и скрытность.
- Контроль за беседой.
- Акцент на фактах и цифрах, альтернативных вариантах и абстрактных идеях.



ВОСПРИЯТИЕ

«Посмотрите на себя со стороны»

Поведение и чувства человека мгновенно воспринимаются другими людьми. Этот раздел дает дополнительную информацию о том, как Иван воспринимает себя и о том, как при определенных условиях другие могут воспринимать его поведение. Понимание этого раздела даст ему возможность производить такое впечатление, которое позволит ему управлять ситуацией.

САМОВОСПРИЯТИЕ

Иван обычно воспринимает себя как человека:

- Проявляющего энтузиазм
- Общительного
- Обаятельного
- Вдохновляющего окружающих
- Побуждающего к действию
- Оптимистичного

ВОСПРИЯТИЕ ВАС ОКРУЖАЮЩИМИ - Умеренный

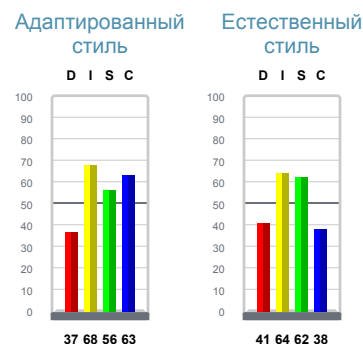
В ситуациях умеренного напряжения, стресса или усталости люди могут воспринимать его как человека:

- Стремящегося быть на виду
- Красноречивого
- Слишком оптимистичного
- Витающего в облаках

ВОСПРИЯТИЕ ВАС ОКРУЖАЮЩИМИ - Экстремальный

И в ситуациях экстремального напряжения, стресса или усталости люди могут воспринимать его как человека:

- Самоуверенного
- Разговорчивого
- Не умеющего внимательно слушать
- Стремящегося к саморекламе





ДЕСКРИПТОРЫ

На основе предоставленных респондентом ответов, система выявляет качества, которые характеризуют его стиль поведения. Выделенные качества демонстрируют то, как Иван подходит к решению рабочих проблем, влияет на людей, адаптируется к заданному темпу выполнения работы и реагирует на правила и процедуры, установленные другими людьми.

Упорство	Умение воодушевлять	Расслабленность	Осторожность
Амбициозность	Магнетизм	Пассивность	Внимательность
Первенство	Энтузиазм	Терпение	Точность
Сила воли	Умение побуждать к действию	Собственничество	Систематичность
Решимость	Убедительность	Предсказуемость	Пунктуальность
Бойцовские качества	Самообладание	Последовательность	Восприимчивость
Решительность	Оптимизм	Устойчивость	Взвешенность суждений
Рискованность	Доверие	Стабильность	Дипломатичность
Доминирование	Влияние	Постоянство	Соответствие
Расчетливость	Вдумчивость	Мобильность	Твердость
Стремление к сотрудничеству	Достоверность	Активность	Независимость
Нерешительность	Расчетливость	Неугомонность	Своеволие
Осторожность	Скептицизм	Нетерпеливость	Упорство
Покладистость	Логика	Стойкость	Беспорядочность
Скромность	Подозрительность	Устремленность	Раскованность
Миролюбие	Реализм	Гибкость	Властность
Ненавязчивость	Проницательность	Импульсивность	Несгибаемость



ЕСТЕСТВЕННЫЙ И АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ

Естественный для респондента способ взаимодействия с людьми, подход к решению проблем, темп выполнения работы и используемые стратегии и процедуры не всегда могут соответствовать рабочей ситуации. Этот раздел чрезвычайно важен, поскольку в нем представлена информация о том, какие требования рабочая среда предъявляет к умению респондента адаптироваться.

ПРОБЛЕМЫ - ТРУДНОСТИ

Естественный

В подходе к решению проблем Иван проявляет определенный консерватизм. Реагируя на трудности и проблемы, он будет действовать расчетливо. Иван сотрудничает с людьми и избегает конфликтов, т.к. хочет выглядеть человеком, с которым работать легко.

Адаптированный

Иван не видит необходимости менять свой подход к решению проблем, если только окружающая обстановка или условия не изменятся.

ЛЮДИ - КОНТАКТЫ

Естественный

Иван проявляет общительность и оптимизм. Он привлекает и убеждает людей своей позитивной эмоциональностью. Он любит быть в команде и может выступать от ее имени. Он доверяет людям и старается создать атмосферу, располагающую к общению.

Адаптированный

Иван не видит необходимости менять свой подход к воздействию на людей. Он считает свой естественный стиль поведения наиболее правильным в данных условиях.





ЕСТЕСТВЕННЫЙ И АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ (Продолжение)

ТЕМП ИЗМЕНЕНИЙ - ПОСТОЯНСТВО

Естественный

Иван - человек осмотрительный и постоянный. Он поддержит перемены, только если они имеют смысл и подтверждаются его прошлым опытом. Он будет сопротивляться переменам ради самих перемен.

Адаптированный

Иван полагает, что его естественный стиль поведения адекватен среде. Он относится к людям так, как они того заслуживают, с его точки зрения, судя по результатам их работы.

ПРАВИЛА - ОГРАНИЧЕНИЯ

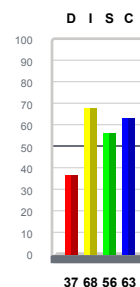
Естественный

Иван - натура независимая и в некотором роде своевольная. Он проявляет открытость к новым предложениям и временами выглядит человеком, который находится «в свободном полете». Он наиболее комфортно чувствует себя в ситуации, когда ограничения минимальны.

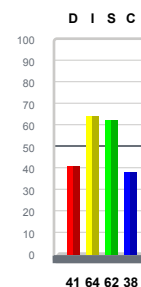
Адаптированный

Иван относится к правилам без догматизма. Однако, он осознает последствия несоблюдения правил и процедур.

Адаптированный стиль



Естественный стиль





АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛЬ

Иван считает, что его нынешняя работа требует от него демонстрации образцов поведения, перечисленных на этой странице. Если следующие далее утверждения НЕ соотносятся с требованиями работы, выясните причины, почему Иван демонстрирует такое поведение.

- Определять качество, как главный приоритет.
- Щепетильно относиться к существующим правилам и порядкам.
- Проявлять позитивность, дружелюбие и общительность.
- Использовать точный и аналитический подход к решению задач.
- Придерживаться высоких стандартов качества.
- Критически оценивать информацию.
- Проявлять гибкость.
- Проявлять такт и деликатность, принимая решения.
- Использует партисипативный стиль управления, т.е. привлекает людей к сотрудничеству.
- Привлекать людей для достижения лучших результатов.
- Подходить к принятию решений внимательно и продуманно.





ОБЛАСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В этом разделе приводится список возможных факторов, мешающих респонденту в полной мере проявить свой потенциал, независимо от того, на какой должности он работает. Изучите все утверждения и вместе с респондентом вычеркните те из них, которые, по-вашему, к нему не относятся. Выделите 1 - 3 фактора, которые мешают респонденту в работе, и составьте план действий для полного или хотя бы частичного устранения этих помех.

Иван склонен:

- Доверять информации без должной оценки и внимательного изучения.
- Проявлять невнимание к деталям, кроме тех случаев, когда они важны для него лично или, если эта работа не занимает много времени.
- Быть излишне оптимистичным в отношении возможных перспектив, результатов или потенциала его подчиненных и коллег.
- Высказывая критические замечания, быть излишне многословным.
- Проявлять недостаточно внимания к деталям, концентрируясь на результатах: “Не важно, как это сделано, если это сделано успешно”.
- Недостаточно четко и ясно ставить задачи, увлекаться делегированием, чересчур полагаясь на людей, пренебрегая необходимостью контроля за ходом работ.
- С излишним энтузиазмом обсуждать все, включая свои недостатки.





ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Ниже перечислены те области деятельности, в которых респонденту, возможно, следует поработать над собой. Выберите 1 - 3 области и составьте план действий, направленный на достижение желаемых результатов. Изучите отчет на предмет тех областей, в которых респонденту следует улучшить или развить некоторые свои умения.

- Общение (умение слушать)
- Делегирование полномочий
- Принятие решений
- Дисциплина
- Оценка выполнения работы
- Обучение
- Управление временем
- Профессиональные цели
- Личные цели
- Мотивирование других
- Развитие людей
- Семья

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Дата начала: _____ Контрольная дата: _____



ИЕРАРХИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПОВЕДЕНИЯ

График стилей поведения показывает иерархию наиболее присущего Вам естественного стиля поведения среди восьми (8) областей часто встречающихся на рабочем месте. Он поможет Вам понять, в какой из этих областей Вы естественным образом будете наиболее эффективными.

1. ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ - Желание выражать свой искренний интерес к клиентам.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.2 Natural

6.2*



7.2 Adapted

6.2*

2. ЧАСТОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЛЮДЬМИ - Умение справляться с множеством отвлекающих факторов в долгосрочном периоде, приветливость в отношениях с окружающими.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.0 Natural

6.0*



7.0 Adapted

5.7*

3. ОРИЕНТИРОВАННОСТЬ НА ЛЮДЕЙ - Уделять много времени работе с широким кругом самых разных людей для достижения взаимовыгодных результатов.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



7.0 Natural

6.5*



6.5 Adapted

6.2*

4. СЛЕДОВАНИЕ ПРАВИЛАМ - Следование стратегии или, если ее нет, устоявшейся практике.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.2 Natural

6.8*



7.5 Adapted

7.1*

* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



ИЕРАРХИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПОВЕДЕНИЯ (Продолжение)

5. СКЛОННОСТЬ К ЧАСТЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ - Умение без предупреждения легко переключаться с одной задачи на другую, и, если требуется, оставлять несколько заданий незавершенными.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



6.0 Natural

5.3*



5.2 Adapted

5.0*

6. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ - Умение делать работу, соблюдая преемственность подхода.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.8 Natural

6.3*



6.5 Adapted

6.6*

7. ДОВЕДЕНИЕ НАЧАТОГО ДО КОНЦА - Необходимость быть дотошным.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.7 Natural

6.3*



6.3 Adapted

6.5*

8. УНИВЕРСАЛЬНОСТЬ - Умение совмещать множество талантов и желание адаптировать их к меняющимся обстоятельствам в соответствии с требованиями.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.5 Natural

5.5*



6.0 Adapted

5.6*

* результаты 68% оцениваемых попадают в закрашенную область.



ИЕРАРХИЯ ХАРАКТЕРИСТИК ПОВЕДЕНИЯ (Продолжение)

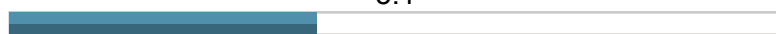
9. СТРЕМЛЕНИЕ БЫТЬ ВПЕРЕДИ - Упорство, прямота, настойчивость и воля к победе.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.0 Natural

5.1*



4.0 Adapted

4.7*

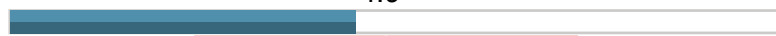
10. СКОРОСТЬ РЕАГИРОВАНИЯ - Решительность, быстрота реагирования и действия.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



4.0 Natural

4.9*



4.5 Adapted

4.9*

11. АНАЛИЗ ДАННЫХ - Аккуратная работа с информацией, подлежащей постоянной проверке.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



4.0 Natural

5.7*



6.0 Adapted

6.3*

12. ХОРОШО ОРГАНИЗОВАННОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО - Следование системам и процедурам для достижения успеха.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



3.5 Natural

5.5*



5.5 Adapted

6.2*

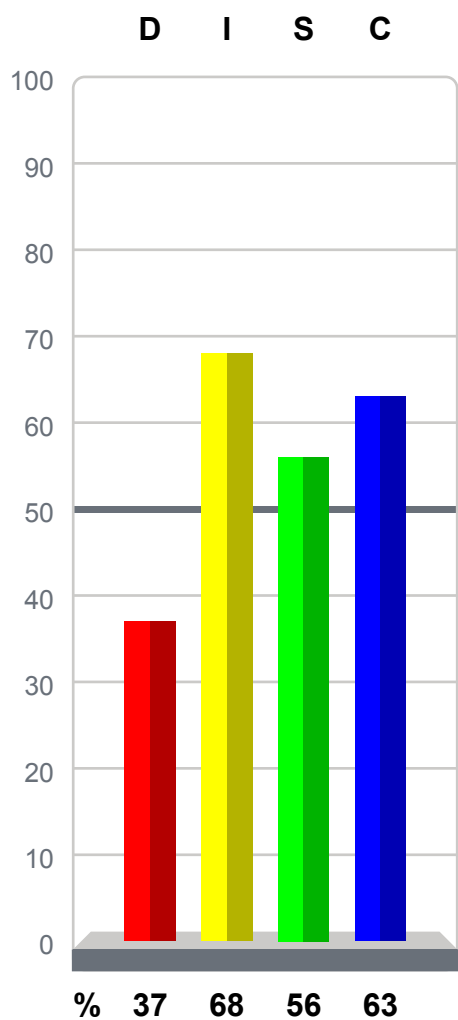


ГРАФИК СТИЛЯ ПОВЕДЕНИЯ®

16-8-2017

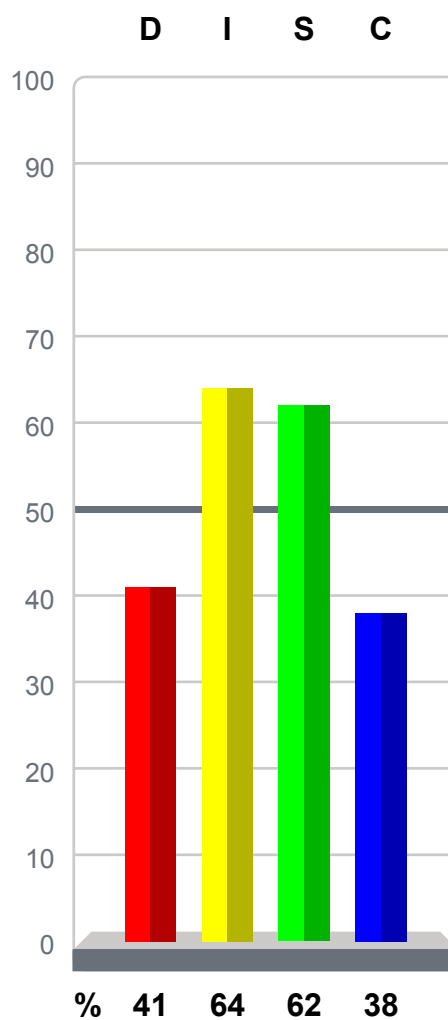
Адаптированный стиль

График I



Естественный стиль

График II



Нормы для русскоговорящих 2014 R4



КОЛЕСО УСПЕХА®

Колесо Успеха является мощным инструментом, который наглядно отражает особенности поведенческого типа индивида. Колесо Успеха позволяет Вам:

- Видеть Ваш естественный стиль поведения (круг).
- Видеть Ваш адаптированный стиль поведения (звезда).
- Выявить степень адаптации Вашего поведения.
- Если Вы располагаете результатами анализа рабочей среды, то проанализируйте расхождения между оценкой Вашего поведения и требованиями к поведению, которые предъявляет рабочая среда.

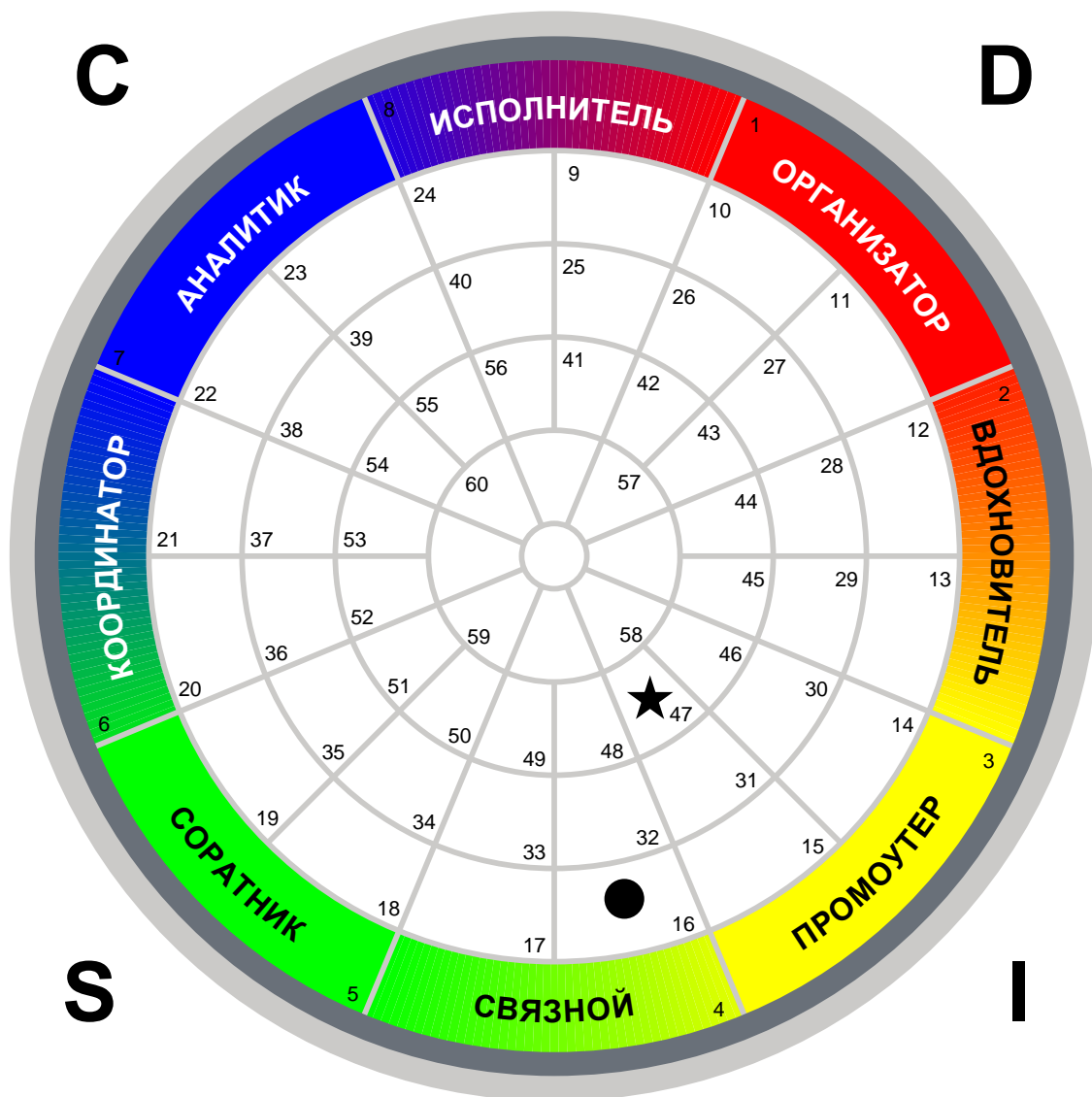
Обратите внимание на то, в каких зонах Колеса Успеха расположены Ваш естественный стиль поведения (круг) и Ваш адаптированный стиль поведения (звезда). Если они находятся в разных зонах, это означает, что Вы адаптируете, меняете свое поведение под воздействием тех или иных условий. Чем дальше друг от друга расположены две полученные точки, тем больше Вы адаптируете свое поведение.

Если оценку прошли несколько членов команды, то рекомендуется подготовить Колесо Успеха для команды в целом, используя результаты оценки каждого. Это позволит лучше понять области возможных конфликтов и определить, как можно улучшить общение, понимание и уважение между членами команды.



КОЛЕСО УСПЕХА®

16-8-2017



Адаптированный: ★ (47) СВЯЗУЮЩИЙ ПРОМОУТЕР(ПРОТИВОРЕЧИВЫЙ)
Естественный: ● (16) ПРОДВИГАЮЩИЙ СВЯЗНОЙ

Нормы для русскоговорящих 2014 R4