



SUCCESS INSIGHTS®

Версия для руководителей

*"Тот, кто знает других, образован.
Тот, кто знает себя, мудр."
(Лао Цзы)*

Михаил Комаров

DMC

10-12-2007

ВАШ ПАРТНЕР В БИЗНЕСЕ

B-TRAINING

(495) 761-26-88, (926) 236-30-23

www.b-training.net, info@b-training.net



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.

*"В каждом человеке проявляются все четыре фактора поведения, но в разной степени."
У.М.Марстон*



ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

На основе ответов, которые дал Михаил, создается комплексное описание его стиля работы. В этом разделе описывается, какой модели поведения Михаил обычно придерживается в работе. В этом отчете отражен естественный для оцениваемого стиль поведения в организации, ХАРАКТЕРНЫЙ ДЛЯ НЕГО СПОСОБ выполнения работы. Руководствуйтесь данными характеристиками респондента, чтобы лучше понять, присущий ему естественный стиль поведения.

Михаил добивается результата благодаря своей настойчивости. Он использует силу и стойкость характера для достижения своих целей. Михаил обычно характеризуется уравновешенностью, благодушием и отсутствием внутреннего напряжения. Временами он может проявлять скептицизм. Окружающие могут принимать это качество за недостаток, но, на самом деле, он просто ищет недостающие факты. Когда необходимо, Михаил может решительно встать на защиту того, во что он верит. Михаил старается быть лояльным и доброжелательным руководителем. Он проявляет порядочность, надежность и уравновешенность. Михаил обладает острым и аналитическим умом. Когда Михаил приходит к какому-либо решению, другим людям бывает трудно переубедить его. Если же Михаил осознает, что перемены неизбежны и видит их преимущества, то он будет претворять их в жизнь. Во многих ситуациях Михаил может быть дружелюбным человеком по отношению к окружающим, особенно к друзьям и коллегам. Он - человек общительный и признает уникальность каждой отдельной личности. Михаил неохотно делится своими чувствами с окружающими, если это может повредить отношениям. Он добивается успеха благодаря упорству и трудолюбию. Он стремится доводить начатое дело до конца.



ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Михаил имеет склонность принимать решения на основе прошлого опыта. Он предпочитает “испытанное и верное”. Михаил может бороться за свои убеждения или за то, во что он страстно верит. Михаил может неохотно выступать инициатором нового. Однако, если ему показать все преимущества, он более охотно рассмотрит новые предложения. Михаил пользуется логикой, которая помогает ему принимать решения. Эта черта помогает членам его команды. Михаил предпочитает заранее планировать свои действия и выполнять работу в соответствии со своим планом. Работу под его руководством многие подчиненные могут найти приятной и необычной. После принятия решения он может планомерно и организованно исполнять его. Обычно, Михаил принимает решение окончательно и бесповоротно, поскольку решение было принято им после сбора многочисленных фактов, и он не желает снова повторять этот процесс. Михаил хорошо разбирается в тех ситуациях, которые позволяют проверить решения на практике. Его девиз: «Факты и только факты».

Михаил - человек несколько сдержанный с теми, кого он не знает, или кому не доверяет; но, когда доверительные отношения сложились, он может стать более открытым и прямым человеком в общении. Он не такой человек, которого легко вывести из себя. Он может скрывать свои переживания, т.к. не любит демонстрировать свои чувства. Многие считают его деликатным, тактичным и сдержанным руководителем. Он предпочитает единолично владеть информацией. Это означает, что он не склонен делиться информацией с кем-бы то ни было, кроме членов своей команды. Иногда он будет избегать словесных



ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

баталий. Если для него вопрос очень важен, он предпочтет отступить, чтобы мобилизовать ресурсы и занять более сильную позицию. Он сторонится активного общения, когда попадает в незнакомый коллектив. Он будет более разговорчив с людьми, которым он доверяет и которых знает долгое время. Михаил может не делиться некоторой информацией до тех пор, пока ему не зададут конкретные вопросы. Он неохотно делится информацией, кроме тех случаев, когда чувствует уверенность в своих знаниях по данному вопросу. Михаил считает, что конфликты - не лучший способ решения разногласий. Он чувствует, что лучше добиваться своего терпением и упорством.



ЦЕННОСТЬ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ

В этом разделе отчета предоставлено описание тех профессиональных качеств и характеристик поведения, которые Михаил реализует в работе. Изучив нижеследующие характеристики можно определить, какую роль он играет в организации. Владая этой информацией Ваша организация сможет создать должность, на которой данный сотрудник будет наиболее эффективен и станет неотъемлемой частью рабочей команды.

- Умеет строить и поддерживать хорошие отношения.
- Умеет хорошо слушать.
- Всегда уделяет большое внимание качеству работы.
- Ориентируется на клиента.
- Педантичный человек, обладает интуицией.
- Проявляет объективность, мыслит и действует реалистично.
- Всегда ищет логические решения.



РЕКОМЕНДУЕМЫЕ СПОСОБЫ ОБЩЕНИЯ

Большинство людей знают, какие способы общения являются для них наиболее эффективными. Этот раздел необходим для того, чтобы сделать межличностное общение более эффективным. На этой странице описано, что СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ при общении с данным респондентом. Прочтите все утверждения и выберите из них 3-4 наиболее для него важных. Мы рекомендуем обратить особое внимание на эти наиболее эффективные способы общения и предоставить их тем, кто чаще других взаимодействует с данным респондентом.

Рекомендуется:

- Одобрять и поддерживать его принципы; быть внимательным; вызывать доверие к себе, отмечая все за и против.
- Проявлять прямоту и открытость в общении. Демонстрировать искренний интерес к нему как к личности, находя общие интересы и точки соприкосновения.
- Представлять детальный план работы над задачей, четко определяя промежуточные этапы, тем самым вселяя ему уверенность, что работа пойдет по плану, "без сюрпризов" и неожиданностей.
- Оценивать четко (лучше письменно) его личный вклад .
- Давать ему время обстоятельно во всем разобраться, когда это уместно.
- Искать причину его несогласия или сопротивления в ваших личных взаимоотношениях, если Вы не можете договориться с ним по тем или иным вопросам.
- Предлагать ясные, конкретные решения, подчеркивая, что успех гарантирован.
- Давать ему время, чтобы убедиться в обоснованности и целесообразности Ваших действий; будьте точны и реалистичны.
- Внимательно отслеживать ход работ на всех этапах, придерживаясь достигнутых с ним договоренностей.
- Представлять убедительные, весомые и имеющие практическое значение факты.
- Обсуждать свой вопрос в искренней, мягкой и неагрессивной форме.



НЕРЕКОМЕНДУЕМЫЕ СПОСОБЫ ОБЩЕНИЯ

В этом разделе дается информация о том, чего НЕ СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ при общении с данным респондентом. Вместе с респондентом изучите каждое высказывание и определите те способы общения, которые для него малоэффективны или неприятны. Располагая такой информацией, можно выбрать одну общую тактику общения, подходящую обеим сторонам.

Не рекомендуется:

- Заставлять его быстро реагировать на поставленные Вами вопросы и задачи. Подталкивать его к решению, высказывая или "навязывая" свое мнение.
- Использовать доводы ненадежных источников, полагаясь, что он на это "купится" без тщательной проверки.
- Хитрить, пытаться манипулировать.
- Мешкать или тратить время попусту.
- Высказывать противоречивые суждения.
- Обещать то, что Вы не сможете выполнить.
- Угрожать, льстить, выпрашивать, уговаривать или "нить".
- Подвергать сомнению представленные факты и цифры.
- Поспешно принимать решения.
- Полагаться, что вы все понимаете одинаково, без дополнительных разъяснений и уточнений.
- Формально и жестко придерживаться деловой части или, напротив, терять из вида цели обсуждения, стремясь быть слишком "человечным" и ориентированным на личные отношения.



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 Михаил может столкнуться в работе. Научившись взаимодействовать с человеком именно в том стиле, который он предпочитает, Михаил сможет сделать общение с ним более продуктивным. Вероятно, Михаил не сразу сумеет проявить достаточную гибкость и ему потребуется попрактиковаться, чтобы научиться быстро подстраивать свой стиль поведения под собеседника, особенно, если тот будет сильно непохож на него самого. Именно гибкость и способность понимать потребности других людей, отличает высокоэффективных собеседников.

<p>Когда Вы общаетесь с человеком консервативным, аккуратным, внимательным, осмотрительным, который стремится к совершенству и следует правилам:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Уделяйте больше внимания предварительной подготовке к переговорам. ■ Придерживайтесь существа дела. ■ Будьте точны и реалистичны. <p>Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Неряшливость, легкомысленное и шумное поведение, проявление излишней эмоциональности и панибратства в общении. ■ Слишком сильное давление или постановка нереалистичных сроков. ■ Неорганизованность и небрежность. 	<p>При общении с человеком амбициозным, сильным, решительным, волевым, независимым и ориентированным на достижение цели:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Разговор о вещах, не относящихся к делу. ■ Недосказанность или неясность в обсуждении тех или иных вопросов. ■ Внешние проявления неорганизованности.
<p>Когда Вы общаетесь с человеком уравновешенным, сдержанным, терпеливым, предсказуемым, который отличается надежностью и постоянством:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Слишком поспешный переход к делу. ■ Доминирование, давление, требовательность. ■ Попытки подтолкнуть, заставить быстрее реагировать на поставленные Вами задачи. 	<p>Когда Вы общаетесь с человеком экспансивным, хорошим "политиком", обладающим магнетизмом и демонстрирующим энтузиазм и дружелюбие:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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. <p>Факторы, которые вызовут напряжение или недовольство:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Резкость, холодность и скрытность. ■ Контроль за беседой. ■ Акцент на фактах и цифрах, альтернативных вариантах и абстрактных идеях.



ВОСПРИЯТИЕ

Поведение и чувства человека могут легко "считывать" окружающие. В этом разделе дана информация о том, как Михаил воспринимает самого себя, и как его поведение в различных ситуациях могут воспринимать окружающие. Располагая такой информацией, респондент имеет возможность управлять своим имиджем, целенаправленно создавая такой образ себя, который поможет контролировать рабочую ситуацию.

«Посмотри на себя глазами других»

САМОВОСПРИЯТИЕ

Михаил обычно воспринимает себя как человека:

Уважительного	Вдумчивого
Доброжелательного	Надежного
Умеющего работать в команде	Умеющего слушать

ВОСПРИЯТИЕ ВАС ОКРУЖАЮЩИМИ

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

Сдержанного	Сомневающегося
Безразличного	Негибкого

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

Проявляющего собственнические наклонности	Упрямое
Беспристрастного	Хладнокровного



ДЕСКРИПТОРЫ

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

Доминирование	Влияние	Постоянство	Соответствие
Требовательность Эгоцентризм Упорство Амбициозность Первенство Сила воли Напористость Решимость Настойчивость Бойцовские качества Решительность Рискованность Любознательность Ответственность	Экспансивность Умение воодушевлять Магнетизм Дипломатичность Энтузиазм Демонстративность Умение побуждать к действию Сердечность Убедительность Изысканность Самообладание Оптимизм Доверие Общительность	Флегматичность Расслабленность Консерватизм Сдержанность Пассивность Терпение Собственничество Предсказуемость Последовательность Осмотрительность Устойчивость Стабильность	Уклончивость Беспокойство Внимательность Зависимость Осторожность Традиционализм Точность Аккуратность Систематичность Дипломатичность Пунктуальность Тактичность Восприимчивость Взвешенность суждений
Консерватизм Расчетливость Стремление к сотрудничеству Нерешительность Сдержанность Неуверенность Нетребовательность Осторожность Мягкость Покладистость Скромность Миролюбие Ненавязчивость	Вдумчивость Достоверность Расчетливость Скептицизм Логика Сдержанность Подозрительность Реализм Проницательность Пессимизм Неуравновешенность Критичность	Мобильность Активность Неугомонность Настороженность Разносторонность Демонстративность Нетерпеливость Стойкость Устремленность Гибкость Импульсивность Горячность Нервозность	Твердость Независимость Своёволие Упрямство Упорство Догматизм Беспорядочность Самоуверенность Раскованность Властность Несгибаемость Беспечность к деталям



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.

Естественный	ПРОБЛЕМЫ - ТРУДНОСТИ	Адаптированный
<p>Михаил использует взвешенный и осмотрительный подход к решению проблем. Он обычно решает проблемы во взаимодействии с командой. Михаил обычно не навязывает свое мнение, избегает конфликтов, и поэтому воспринимается окружающими как надежный командный игрок.</p>	<p>Михаил подходит к решению проблем осмотрительно. Он стремится решать проблемы в команде. Михаил практически никогда не будет навязывать свою точку зрения, т.к. предпочитает компромисс, а не победу за счет поражения других.</p>	

Естественный	ЛЮДИ - КОНТАКТЫ	Адаптированный
<p>Пытаясь воздействовать на людей Михаил проявляет сдержанность и стремится к тому, чтобы факты и цифры говорили сами за себя. Он считает, что убеждает прямота и объективность фактов. Уровень его доверия к собеседнику определяется тем, что тот говорит и как ведет себя в конкретной ситуации - "прошлое остается в прошлом". Он представляет факты и положение дел, не приукрашивая их.</p>	<p>Михаил не видит необходимости менять свой подход к воздействию на людей. Он считает свой естественный стиль поведения наиболее правильным в данных условиях.</p>	



ЕСТЕСТВЕННЫЙ И АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛИ ПОВЕДЕНИЯ

Естественный	ТЕМП ИЗМЕНЕНИЙ - ПОСТОЯНСТВО	Адаптированный
<p>Михаил чувствует себя комфортно в ситуации, когда нет необходимости заниматься несколькими проектами одновременно. Он уважительно относится к «идее команды» и чувствует себя вполне уверенно тогда, когда не нужно быстро переключаться с одной задачи на другую.</p>		<p>Михаил 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.</p>

Естественный	ПРАВИЛА - ОГРАНИЧЕНИЯ	Адаптированный
<p>Михаил стремится все делать правильно, опасаясь допустить ошибки в работе. Он будет следовать каждой букве правил и чувствовать себя комфортно при неукоснительном соблюдении всех установленных стандартов и правил.</p>		<p>Михаил относится к правилам без догматизма. Однако, он осознает последствия несоблюдения правил и процедур.</p>



АДАПТИРОВАННЫЙ СТИЛЬ

Михаил 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 Михаил демонстрирует такое поведение.

- Проявлять постоянство и последовательность в работе.
- Использовать объективный подход к принятию решений, проявляя меньше эмоций.
- Использовать дисциплинарные методы воздействия.
- Проявлять скрупулезность и тщательность, выполняя работу, требующую внимания к деталям.
- Применять логику и системный подход к сбору данных.
- Придерживаться дипломатичного подхода к сотрудничеству в команде.
- Демонстрировать приверженность установленным правилам и процедурам.
- Избегать конфликтов.
- Проявлять меньше эмоций.
- Принимать логически обоснованные решения.
- Хорошо продумывать и, по возможности, сводить к минимуму изменения в повседневной работе.



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.

Михаил склонен:

- Не поддерживать изменения и перемены, если он чувствует, что они необоснованны.
- Избегать ответственности, переоценивая сложность ситуации.
- Уступать, чтобы избежать полемики и споров, и не создавать напряженность.
- Противиться и проявлять нерешительность, когда надо действовать быстро. Без разъяснения необходимости его срочных действий, он будет сопротивляться в пассивно-агрессивной манере.
- Не ставить окружающих в известность о статусе и прогрессе в работе над задачей или проблемой.
- Умалчивать о необходимости срочных действий. Люди могут не понимать, что ему требуется незамедлительная помощь.
- Бездействовать, если кто-то нарушает правила и указания.



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

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Область: _____

- 1.
- 2.
- 3.

Дата начала: _____ Контрольная дата: _____



ИНДИКАТОР ФАКТОРОВ ПОВЕДЕНИЯ

Менеджмент-Персонал

Михаил Комаров

DMC

10-12-2007

ВАШ ПАРТНЕР В БИЗНЕСЕ

B-TRAINING

(495) 761-26-88, (926) 236-30-23

www.b-training.net, info@b-training.net



ВВЕДЕНИЕ

Классификация поведения является сложной задачей, т.к. существует много критериев и факторов, на которых может основываться классификация. Данный отчет основан на оценке исключительно поведенческих качеств. Оценка поведенческих качеств может отражать то, как и в какой мере они проявляются в работе. При этом, возраст, опыт, подготовка или система ценностей во внимание не принимаются.

Данный отчет графически представляет 12 поведенческих качеств и то, в какой степени они развиты и проявляются в Вашей деятельности. Эти качества были тщательно подобраны таким образом, что при соответствии оценки индивиду требованиям, которые предъявляет к этим поведенческим качествам рабочая среда, каждый сможет добиться успеха.

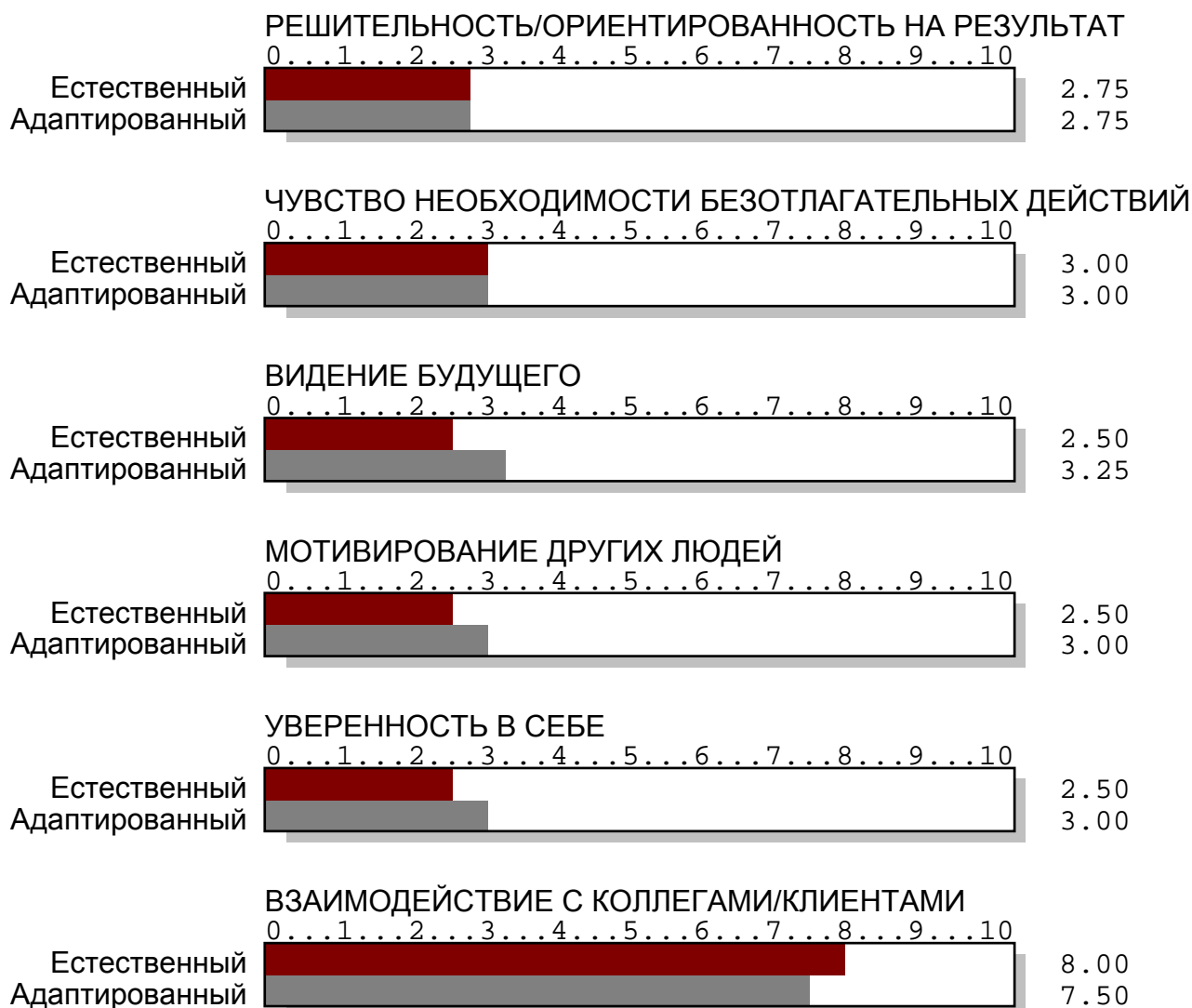
График естественного поведения представляет то поведение, которое свойственно Вам от природы и, которое Вы можете проявлять в своей работе. График адаптированного поведения отражает то, как Вы приспособливаете свое поведение к условиям рабочей среды, т.е. то поведение, которое, по Вашему мнению, необходимо для успеха в работе. Если Ваш График адаптированного поведения существенно отличается от Графика естественного поведения, то это свидетельствует о том, что Вы находитесь под давлением обстоятельств, требующих от Вас необходимости “маскировать” свое естественное поведение.

Сравните свои графики. Подумайте о том, какое значение имеет каждый из факторов поведения (D,I,S,C) для успеха в Вашей работе. График адаптированного поведения отражает те факторы, которые были выявлены на основе определений опросника, отмеченных Вами, как наиболее Вас характеризующие.

Понимание Вами своего поведения позволит Вам выработать такую линию поведения, которая будет способствовать успеху в Вашей работе.



АНАЛИЗ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ КАЧЕСТВ





АНАЛИЗ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ КАЧЕСТВ





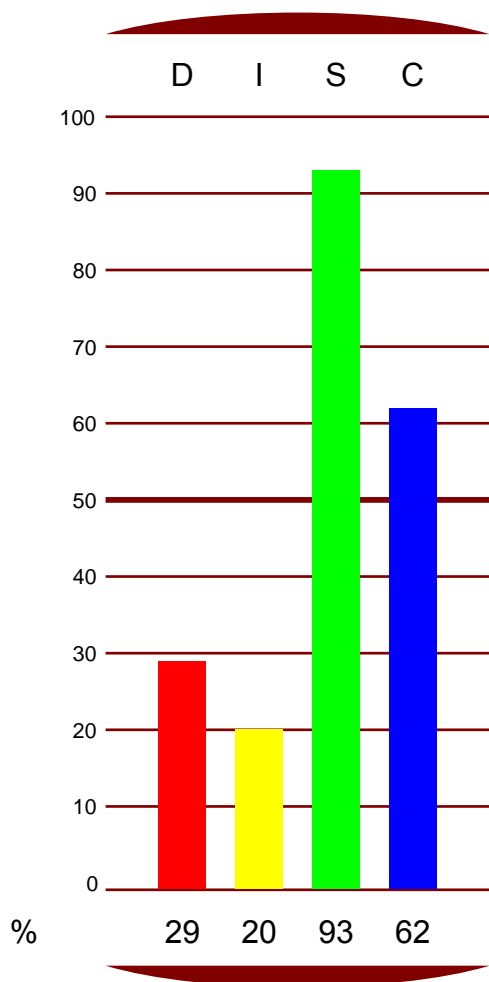
ГРАФИК СТИЛЯ ПОВЕДЕНИЯ®

Михаил Комаров

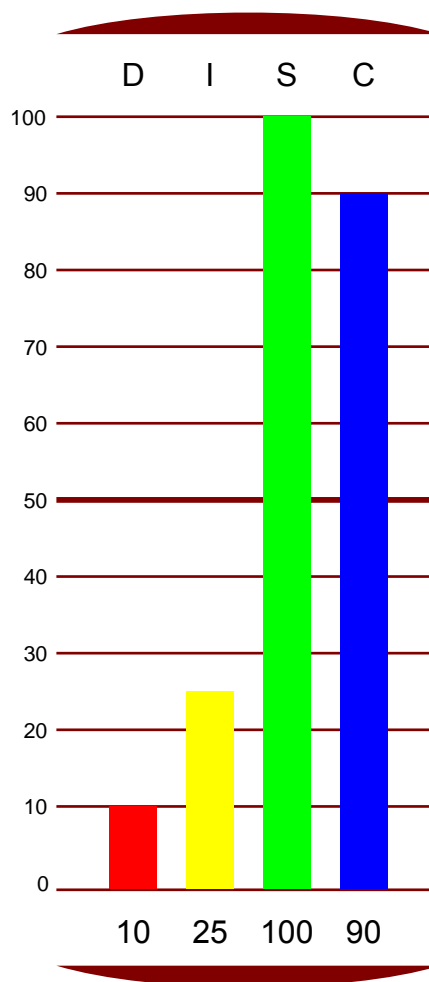
DMC

10-12-2007

НАИБОЛЕЕ
График I
Адаптированный стиль



НАИМЕНЕЕ
График II
Естественный стиль





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.

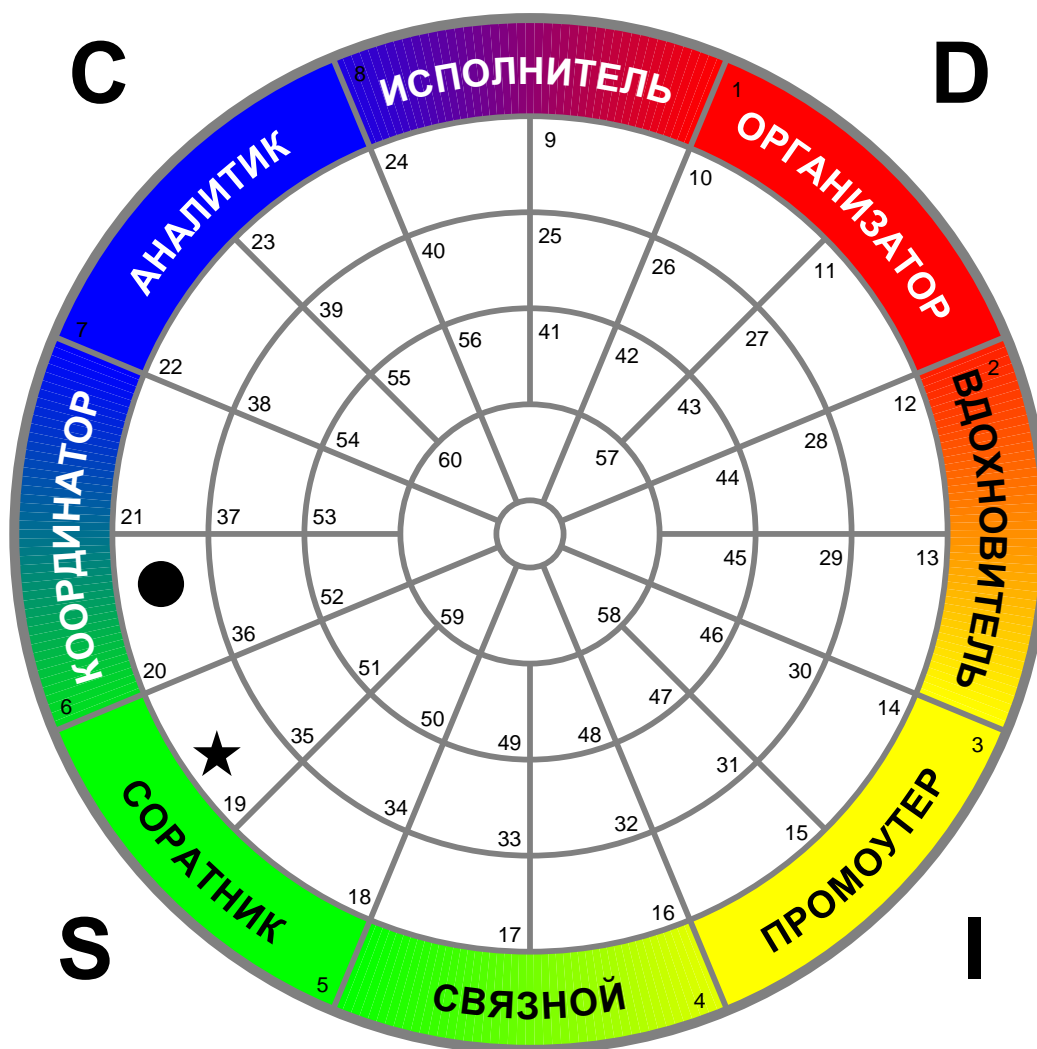
Если оценку прошли несколько членов команды, то рекомендуется подготовить Колесо Успеха для команды в целом, используя результаты оценки каждого. Это позволит лучше понять области возможных конфликтов и определить, как можно улучшить общение, понимание и уважение между членами команды.



Михаил Комаров

DMC

10-12-2007



Адаптированный: ★ (19) КООРДИНИРУЮЩИЙ СОРАТНИК
Естественный: ● (20) ПОДДЕРЖИВАЮЩИЙ КООРДИНАТОР