



корпорация
российский
учебник



Ценностно-смысловые установки руководителя

*Для того чтобы активно действовать,
человек должен верить в смысл, которым
наделены его поступки*

В.Франкл

Методика ранжирования профессиональных ценностей педагога

Инструкция:

Перед Вами список, включающий некоторые профессиональные ценности-цели, к которым могут стремиться люди.

Выберите из них наиболее значимую для Вас ценность и в столбце справа от нее поставьте цифру 1 (ранг ценности). Затем выберите следующую по значимости цель-ценность и обозначьте цифрой 2, и так далее.

Наименее значимая получит номер 18.

Профессиональные ценности	Значимость (ранг)
сознание общественной важности труда учителя	
возможность быть полезным людям	
возможность работы с детьми и молодежью	
возможность учить, воспитывать	
возможность испытывать детскую любовь и привязанность к себе	
возможность общения с родителями учащихся	
желание общаться	
большой отпуск	
гарантированная зарплата	
хорошие условия работы	
престижность педагогической профессии	
возможность творчества	
возможность самосовершенствования	
возможность видеть результаты своего труда	
возможность заниматься любимым предметом	
соответствие работы способностям	
соответствие работы характеру	
разнообразная работа	

Группы профессиональных ценностей

Фактор 1 образуется ценностями «сознание общественной важности труда учителя», «возможность быть полезным людям», и «возможность работы с детьми и молодежью», которые отражают ориентацию педагога социально-значимые черты педагогической деятельности. Учитывая сказанное этот фактор можно обозначить как **«деятельностные ценности»**.

Фактор 2 включает такие профессиональные ценности как «возможность учить, воспитывать», «возможность испытывать детскую любовь и привязанность к себе», «возможность общения с родителями учащихся», «желание общаться». Эти ценности отражают коммуникативный (интерактивный) аспект педагогической деятельности и потому фактор может быть обозначен как **«интерактивные ценности»**.

Фактор 3 включает такие ценности как «возможность заниматься любимым предметом», «соответствие работы способностям» и «соответствие работы характеру», которые отражают значимость для педагога собственной личности. Соответственно данный фактор может быть обозначен как **«личностные ценности»**.

Фактор 4 с положительным весом в этот фактор входят ценности «возможность творчества», «возможность самосовершенствования», «возможность видеть результаты своего труда»; с отрицательным весом – «гарантированная зарплата» и «хорошие условия работы». Учитывая, что ценности положительного полюса имеют больший вес этот фактор можно обозначить, как **«ценности творчества»**.

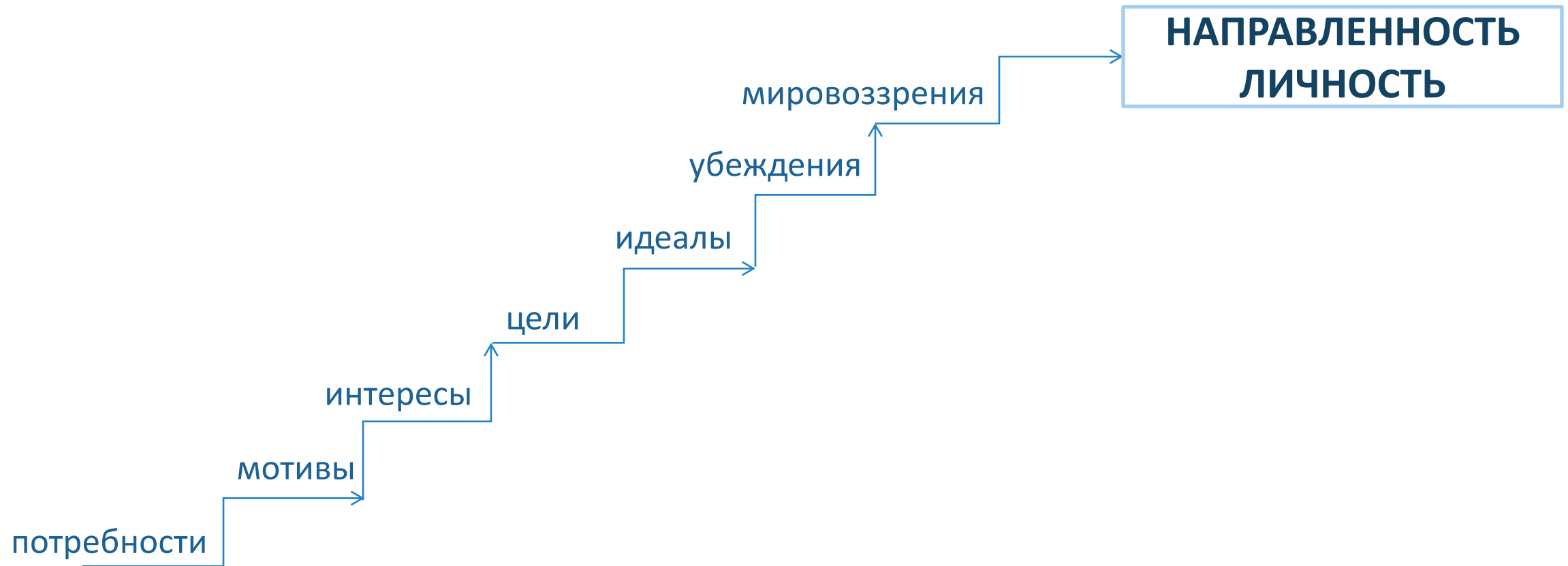
Ценностно-смысловая сфера личности –

это функциональная система, формирующая *ценности, смыслы* и *цели* жизнедеятельности человека и регулирующая способы их достижения.

С одной стороны, ценностно-смысловые ориентации прививаются человеку социумом, но, с другой стороны, и сам человек активно формулирует и конкретизирует их, принимая, изменяя или отвергая ценности и смыслы, предлагаемые социумом.

На каждом этапе жизни у человека, исходя из социальных ценностей или биологических потребностей, должны появиться некие цели жизнедеятельности, для реализации которых необходимо понимание (или даже ощущение) их смысла.

Психологическая основа ценностно-смысловой сферы личности



Направленность личности —

это система устойчиво характеризующих человека побуждений *(что человек хочет, к чему стремится, так или иначе понимая мир, общество; чего избегает, против чего готов бороться)*.

При этом она достаточно динамична, то есть составляющие её побуждения (мотивы) не остаются постоянными, они взаимосвязаны, влияют друг на друга, изменяются и развиваются.

При этом одни из компонентов являются доминирующими, в то время как другие выполняют второстепенную роль.

Все эти побуждения взаимосвязаны в мотивационной сфере личности, то есть представляют собой систему. Данная система является индивидуальной, она формируется в процессе формирования и развития личности.



Изображение взято из открытых источников: <https://obu4ayka.ru/obshhenie/napravlennost-lichnosti-psiologiya.html>

Компоненты направленности личности

Потребности - внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо, проявляется в зависимости от ситуационных факторов



Идеал - высшая ценность, наилучшее, завершённое состояние того или иного явления — образец личных качеств, способностей и др.



Мотив – любое внутренне побуждение к деятельности. В российской науке часто определяется как «опредмеченная потребность».



Убеждение – это мотивы практической и теоретической деятельности, обоснованные теоретическими знаниями и всем мировоззрением человека. В отличие от внушения, убеждение основано на осмысленном принятии человеком каких-либо сведений или идей, на их анализе и оценке.



Интерес — форма проявления познавательной потребности, обеспечивающая направленность личности на осознание целей деятельности и способствующая более полному познанию действительности.



Цель - субъективный образ конечного результата, регулирующий ход деятельности. В психологической теории деятельности цель по отношению к мотиву выступает как его конкретизированная, наглядная форма



Мировоззрения – система взглядов, оценок и образных представлений о мире и месте в нём человека, общее отношение человека к окружающей действительности и самому себе, а также обусловленные этими взглядами основные жизненные позиции людей, их убеждения, идеалы, принципы познания и деятельности, ценностные ориентации. Мировоззрение придаёт деятельности человека организованный, осмысленный и целенаправленный характер.



Ценностно-смысловая сфера в психологических исследованиях

Ценность есть ни что иное, как выбираемый вами смысл.

Жан-Поль Сартр

По мнению большинства отечественных авторов (К.А. Альбуханова-Славская, А.В. Брушлинский, Л.Ф. Вязникова, А.А. Деркач, В.Д.Ольшанский, И.Г. Петров, А.В. Серый, В.А. Ядов и др.), **ценностно-смысловая сфера, определяя центральную позицию личности, оказывает влияние на направленность и содержание социальной активности, общий подход к окружающему миру и самому себе, придает смысл и направление деятельности человека, определяет его поведение и поступки.**

В психологических исследованиях обнаруживается использование других понятий, сходных по содержанию с ценностями: Б.Г. Ананьев (**основная жизненная направленность**), С.Л. Рубинштейн (**динамическая тенденция**), А.Н. Леонтьев (**смыслообразующий мотив**), В.Н. Мясищев (**доминирующие отношения**), Д.Н. Узнадзе (**установка**), Б.С. Братусь (**смысловые ценности**), Д. А. Леонтьев (**смысл**), В. Франкл (**смысл жизни**).

Т.о., многие исследователи идентифицируют **смысл с ценностями**. Как пишет Л.Ф. Вязникова, «с таким пониманием взаимоотношения смысла и ценностей, можно согласиться.*»

* Здесь и далее цит. по Ноженкина О.С. Развитие рефлексии как психолого-акмеологическое условие преодоления профессиональной деформации личности педагога, - Смоленск, 2011

Личностные смыслы

В психологии понятие **«смысл»** неразрывно связано с гармонично развивающейся личностью.

Личностный смысл – персональная ценность чего-либо или кого-либо для данного человека как личности, а также для удовлетворения его наиболее важных, актуальных потребностей.

Личностные смыслы – индивидуализированное отражение действительного отношения личности к тем объектам, ради которых разворачивается ее деятельность, осознаваемое как **«значение-для-меня»** усваиваемых субъектом безличных знаний о мире, включающих понятия, умения, действия и поступки, совершаемые людьми, социальные нормы, роли, ценности и идеалы.

Ценности

Этимологический смысл этого слова весьма прост и вполне соответствует самому термину: *ценность есть то, что люди ценят.*

Это могут быть предметы и вещи, явления природы и общественные явления, человеческие поступки и явления культуры.

Категория *ценностей, ценностных ориентаций*, является одной из самых сложных в философии, социологии, культурологии и психологии.

Ценности выступают основанием для осмысления, познания и конструирования целостного образа социального мира, для регуляции человеческого поведения во всех его проявлениях при принятии решений в ситуации выбора.

Классификация ценностей

В сфере общественной жизни

Материальные – это ценностно значимые природные объекты и предметы, т. е. средства труда и вещи непосредственного потребления. К природным ценностям относятся естественные блага, заключенные в природных богатствах. А к предметным ценностям -- предметы материального мира, созданные в результате человеческого труда, а также предметы культурного наследия прошлого.

Социально-политические – это ценностное значение социальных и политических явлений, событий, политических актов и действий. К социально-политическим ценностям, как правило, относят социальное благо, содержащееся в политических и социальных движениях, а также прогрессивное значение исторических событий, способствующих процветанию общества, укреплению мира и сотрудничества между народами и т. д.

Духовные – это нормативно-оценочная сторона явлений общественного сознания, выраженная в соответствующих формах. Духовными ценностями принято считать ценности науки, морали, искусства, философии, права и т. д.

по субъектам

Индивидуальная, или личностная, ценность – это ценностная значимость предмета, явления, идеи для конкретного человека. Личные ценности порождаются потребностями и интересами индивида. Они определяются склонностями, вкусами, привычками, уровнем знаний и другими индивидуальными особенностями людей..

Групповые ценности – это ценностная значимость предметов, явлений, идей для какой-либо общности людей (класса, нации, трудового коллектива и пр.). Групповые ценности имеют большое значение для жизнедеятельности того или иного коллектива, сплачивая входящих в него индивидов едиными интересами, ценностными ориентациями.

Общечеловеческие ценности – это ценностная значимость предметов, явлений, идей для мирового сообщества. К общечеловеческим ценностям относятся: социально-политические и нравственные принципы, разделяемые большинством населения мирового сообщества, общечеловеческие идеалы, общенародные цели и основные средства их достижения (социальная справедливость, человеческое достоинство, гражданский долг и т. п.).

Изменение ценностно-смысловой сферы

Ценности и смыслы непостоянны: они изменяются во времени в результате деятельности людей, как изменяются и сами люди. Вследствие накопленного жизненного опыта то, что было для индивида центральной ценностью, может превратиться в периферийную или даже изменить свою полярность.

Ценностно-смысловая сфера развивается или деформируется в процессе трудовой деятельности. В процессе профессиональной деятельности человек неизбежно вступает в определенные общественные отношения с другими людьми. Профессиональная деятельность стимулирует развитие личности и ее ценностных ориентаций через новые связи, сосредоточением которых является, прежде всего, коллектив. Индивидуальные ценностные ориентации взаимодействуют и воздействуют на коллективные в основном через межличностные взаимоотношения. В этих взаимоотношениях, наряду с ценностными ориентациями, проявляются и разные стороны психологии взаимодействующих лиц, поскольку любой акт человеческой деятельности имеет для данного индивида или группы психологическую окраску.

Нарушения развития ценностно-смысловой сферы человека влечет некий субъективный дискомфорт, который В. Франкл называет «экзистенциальной фрустрацией», в ответ на которую должна появляться какая-либо реакция компенсации, защиты.

Ценностно-смысловая сфера руководителя ОО играет ключевую роль в ходе его профессионального саморазвития, задавая направление профессионального развития и способы достижения жизненных и профессиональных целей всего педагогического коллектива.

Диагностика ценностей личности



Милтон Рокич – американский психолог, рассматривал ценности как разновидность устойчивого убеждения, что некая цель или способ существования предпочтительнее, чем иной.

Ценностные ориентации определяют содержание направленности личности, составляют ядро ее мотивации, жизненной концепции и отражают отношение человека к себе, окружающему миру и другим людям.

Природа человеческих ценностей по Рокичу:

- общее число ценностей, являющихся достоянием человека, сравнительно не велико;
- все люди обладают одними и теми же ценностями, хотя и в различной степени;
- ценности организованы в системы;
- истоки человеческих ценностей прослеживаются в культуре, обществе и его институтах, и личности;
- влияние ценностей прослеживается практически во всех социальных феноменах, заслуживающих изучения.

М. Рокич различает два класса ценностей — терминальные и инструментальные:

Терминальные ценности (главные, важные для человека в целом, **ценности - цели**) М. Рокич определяет, как убеждения в том, что какая-то конечная цель индивидуального существования (например, счастливая семейная жизнь, мир во всем мире) с личной и общественной точек зрения стоит того, чтобы к ней стремиться;

Инструментальные ценности (предпочитаемые человеком в любой жизненной ситуации, **ценности - средства**) – как убеждения в том, что какой-то образ действий (например, честность, рационализм) является с личной и общественной, точек зрения предпочтительным в любых ситуациях.

Терминальные и инструментальные ценности

1. АКТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНАЯ ЖИЗНЬ
2. ЖИЗНЕННАЯ МУДРОСТЬ
3. ЗДОРОВЬЕ
4. ИНТЕРЕСНАЯ РАБОТА
5. КРАСОТА ПРИРОДЫ И ИСКУССТВА
6. ЛЮБОВЬ
7. МАТЕРИАЛЬНО ОБЕСПЕЧЕННАЯ ЖИЗНЬ
8. НАЛИЧИЕ ХОРОШИХ И ВЕРНЫХ ДРУЗЕЙ
9. ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРИЗНАНИЕ
10. ПОЗНАНИЕ
11. ПРОДУКТИВНАЯ ЖИЗНЬ
12. РАЗВИТИЕ
13. РАЗВЛЕЧЕНИЯ
14. СВОБОДА
15. СЧАСТЛИВАЯ СЕМЕЙНАЯ ЖИЗНЬ
16. СЧАСТЬЕ ДРУГИХ
17. ТВОРЧЕСТВО
18. УВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ

1. АККУРАТНОСТЬ
2. ВОСПИТАННОСТЬ
3. ВЫСОКИЕ ЗАПРОСЫ
4. ЖИЗНЕРАДОСТНОСТЬ
5. ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТЬ
6. НЕЗАВИСИМОСТЬ
7. НЕТЕРПИМОСТЬ К НЕДОСТАТКАМ
8. ОБРАЗОВАННОСТЬ
9. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
10. РАЦИОНАЛИЗМ
11. САМОКОНТРОЛЬ
12. СМЕЛОСТЬ
13. ТВЕРДАЯ ВОЛЯ
14. ТЕРПИМОСТЬ
15. ЧЕСТНОСТЬ
16. ЧУТКОСТЬ
17. ШИРОТА ВЗГЛЯДОВ
18. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В ДЕЛАХ

Ценности личности – универсалии смысла



*Тот, кто знает, „зачем“ жить,
преодолеет почти любое „как“.*

В. Франкл

Виктор Эмиль Франкл — австрийский психиатр, психолог и невролог, бывший узник нацистского концентрационного лагеря.

Известен как создатель логотерапии — метода экзистенциального психоанализа, который представляет собой сложную систему философских, психологических и медицинских воззрений на природу и сущность человека, механизмы развития личности. Центральным звеном этой системы выступает понятие «смысл жизни».

В. Франкл считает, что «важен не смысл жизни вообще, а скорее специфический смысл жизни данной личности в данный момент».

В. Франкл понимал под **ценностями** личности так называемые **«уни-версалии смысла»**, т. е. смыслы, присущие большинству членов общества, всему человечеству на протяжении его исторического развития.

Субъективная значимость ценности, по мнению Франкла, должна сопровождаться принятием ответственности за ее реализацию

Согласно В. Франклу, смысл жизни можно обнаружить тремя путями:

- 1) совершая дело (подвиг);
- 2) переживая ценности;
- 3) путем страдания.

Классификация ценностей В.Франкла в контексте управления образованием*

Ценности творчества – наиболее естественные и важные.

Основным путем их реализации является труд.

Смысл труда заключается в том, что человек привносит в свою работу как личность.

Эти ценности реализуются в процессе трудовой деятельности при создании какого-либо продукта.

Именно они, с нашей точки зрения, и должны составлять ценности управления.

Ценности переживания,

связанные с возникновением у человека каких-либо чувств под влиянием явлений или событий окружающего мира.

Данная группа ценностей оказывает существенное влияние на управленческую деятельность, поскольку многие управленческие решения имеют под собой эмоциональные основания.

Ценности отношения,

которые проявляются в «отношении человека к факторам, ограничивающим его жизнь» . Данный тип ценностей – последний оплот человека, когда он лишен возможности реализовывать созидательные ценности и ценности переживания.

Можно предположить, что они обладают и ценностной значимостью для социальной организации в кризисный период ее развития.

Ценностно-смысловые ориентации руководителей

Формирование ценностей специалиста начинается задолго до того, как он получает какой-либо опыт руководящей деятельности. Поэтому, являясь единицей жизнедеятельности, ценности самым непосредственным образом, особенно на первом этапе управленческой карьеры, могут детерминировать поведение руководителя. Вместе с тем, выступая в роли скорее динамического, чем статического образования, ценности имеют тенденцию не только изменяться, но и заменяться другими под влиянием различных обстоятельств.

Ценностно-смысловые установки руководителя задаются и определяются объективными факторами:

1. Корпоративными нормами и ценностными ориентациями всех членов организации.
2. Нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность организации.

Корпоративные ценности

Именно ценности упорядочивают людей, и побуждают их действовать сообща, во имя общих интересов.
К. Бланшар. «Ценностное управление»

Организация должна иметь зафиксированные на бумаге ценности, которые дают персоналу безошибочные ориентиры для принятия решений: что хорошо, что плохо, что полезно, что вредно. Отсутствие ценностей или их частая смена создает нервную обстановку и дезориентирует персонал. Наличие ясно сформулированных ценностей устанавливает приоритеты деятельности и в самом широком смысле организует работу всей организации.

Очень важно, чтобы цели компании были ретранслированы в цели каждого конкретного сотрудника.

Люди, приходя на работу, реализовывают свою личную программу. Каждый знает, чего в данный конкретный момент жизни он хочет достигнуть. Задача руководителя поставить правильные цели и донести до сотрудника, каким образом достижение цели на работе помогает реализации личных целей сотрудника.

Все сотрудники должны дать максимальный эффект, самореализоваться, и тогда они могут рассчитывать на получение максимально возможного признания своих заслуг и вознаграждения. Любые успехи должны отслеживаться и направляться руководителями подразделений, чтобы руководство предприятия могло оценить и поощрить человека, который добился реальных успехов на своем месте.

Корпоративные ценности

Существует следующее определение понятия «Корпоративные ценности»: это принятые и разделяемые всеми членами организации правила и принципы, которые определяют взаимоотношения сотрудников организации как между собой, так и со внешней средой (ее клиентами, поставщиками, партнерами, СМИ и государством). Корпоративные ценности создаются на основе Стратегического Видения организации, и предназначены для того, чтобы помочь компании и ее персоналу сконцентрировать все усилия на реализации своего предназначения и на воплощении своей Миссии.

Корпоративные ценности компании являются фундаментальными и неизменными (создаются на долгий период времени), и носят более перманентный характер, чем стратегия организации, или ее организационная структура. Конечно, в жизни все может измениться. Но если компания отказывается от своей Миссии и корпоративных ценностей, то чаще всего это означает исчезновение или полную трансформацию организации. («Мы осознали, что выбрали не ту Миссию...» или «Мы теперь разделяем другие корпоративные ценности» - такие основополагающие черты организации нельзя изменить в один момент). В то время как стратегия организации может корректироваться и пересматриваться гораздо чаще, в том случае, если руководители нашли более оптимальный способ достижения стратегических целей организации (например, достигнуть того же самого, но другим способом).

Всех ситуаций не прописать в должностных инструкциях и в положениях о взаимодействии между отделами. Поэтому именно корпоративные ценности являются тем мерилom, которые могут быть приняты за основу того или иного решения. Если решение, которое вы собираетесь принять, соответствует корпоративным ценностям Вашей компании, если оно приближает Вашу организацию к достижению ее Стратегического Видения, тогда Вы все делаете правильно. В противном случае, решения, идущие вразрез с корпоративными ценностями, рано или поздно приведут к негативным результатам, влияющим на работу всех остальных сотрудников.*.

*<http://vision-trainings.ru/corporativnye-tsennosti>

Примеры ценностей организаций

Корпоративные ценности Адидас (Adidas):

1) Будь открыт

Мы открыто высказываем свое мнение и прислушиваемся к мнению других. Мы приветствуем нестандартные идеи и подходы и открыты всему новому.

2) Опирайся на факты

Мы используем только достоверную информацию и опираемся на факты, принимая решение или совершая действие.

3) Не веди политических игр

Мы действуем честно и открыто и всегда руководствуемся интересами компании и принципами корпоративной этики в своей работе.

4) Взаимодействуй

Мы работаем в одной команде, проявляем партнерство и всегда готовы оказать поддержку коллегам.

5) Будь эффективен

Мы делаем все возможное, чтобы добиться максимального результата. Мы не останавливаемся на достигнутом и всегда стремимся к большему*.

*<http://vision-trainings.ru/corporativnye-tsennosti>



МИССИЯ ЕВРОПЕЙСКОЙ ГИМНАЗИИ

Помочь каждому ребенку стать лучшей версией себя.

Европейская гимназия создает среду, в которой каждый ребенок может реализовать себя. Мы развиваем в детях ответственность, способность мыслить критически, уважать мнение других людей, при этом действовать независимо, следуя своим убеждениям.

Открытость к идеям и людям.

Ответственность за свои действия и за свое бездействие.

Свобода выбирать то, чем ты хочешь заниматься.

Уважение к людям, которые могут выглядеть, думать или чувствовать не так, как ты.

Позитивное мышление как необходимое условие для любого действия.

Стремление к развитию на протяжении всей жизни.**



ЕВРОПЕЙСКАЯ
ГИМНАЗИЯ

**<http://www.eurogym.ru/o-shkole/nashi-tsennosti/>

Ценности организации

Формирование

- ✓ Формирование ценностей
- ✓ Установление норм поведения
- ✓ Формирование традиций, ритуалов
- ✓ Установление системы коммуникаций
- ✓ Разработка системы мотивации
- ✓ Разработка символики, дизайна и т.п.

Поддержание

- ✓ Подбор новых сотрудников по определенным критериям
- ✓ Социализация новых работников
- ✓ Разработка внутренних документов, закрепляющих ценности и нормы поведения (кодекс поведения, кредо)
- ✓ Укрепление ценностей путем обучения, тренинга
- ✓ Мотивация сотрудников для закрепления корпоративных ценностей и норм поведения
- ✓ Укрепление традиций, создание истории компании, чествование ветеранов и т.п.

Изменение

- ✓ Определение новых ориентиров и ценностей
- ✓ Установление новых правил, норм поведения, системы взаимоотношений
- ✓ Изменение мотивации
- ✓ Обучение сотрудников и т.п.

4 правила успешного лидера (С.Кови) = главные ценности руководителя

Интерактивные ценности –
стройте доверительные
отношения с непосредственными
подчиненными, а также с
вышестоящими и равными себе
сотрудниками;

Личностные ценности –
проясняйте цели, доходчиво
разъясняя, как индивидуальный
вклад каждого будет
способствовать их достижению;

Деятельностные ценности –
настраивайте системы и рабочие
процессы таким образом,
чтобы они скорее способствовали,
нежели препятствовали
достижениям;

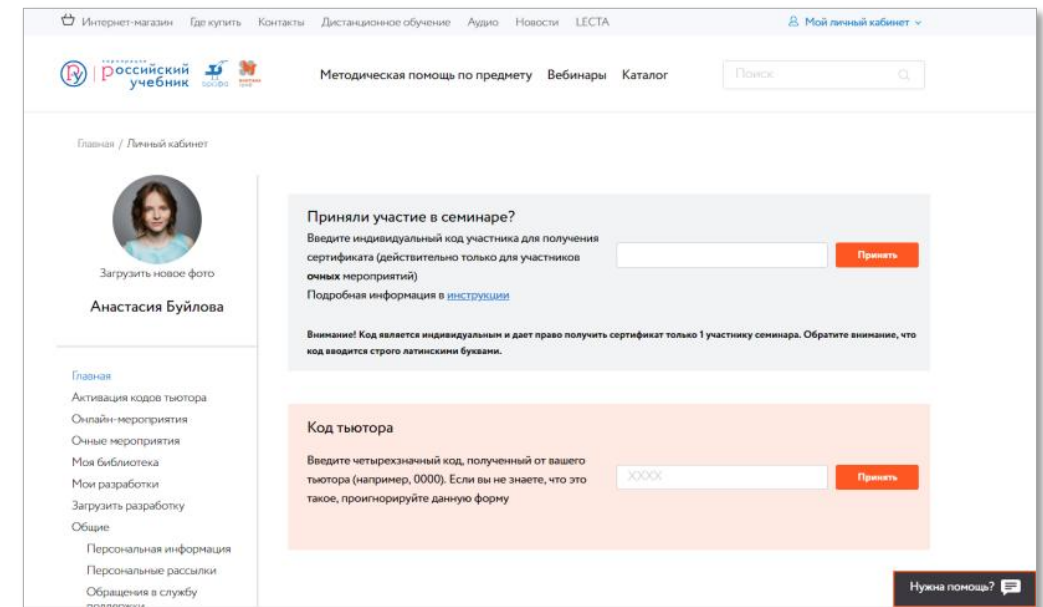
Ценности творчества –
раскрывайте таланты и
способности сотрудников, чтобы
они
могли вносить ценный,
неповторимый вклад в общее
дело.

Задание:

Используя материал презентации напишите, какие ценностно-смысловые установки должны быть у руководителя образовательной организации. Как эти ориентации влияют на деятельность организации.

РЕГИСТРИРУЙТЕСЬ НА САЙТЕ ROSUCHEVNIK.RU И ПОЛЬЗУЙТЕСЬ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ ЛИЧНОГО КАБИНЕТА

- Регистрируйтесь на очные и онлайн-мероприятия
- Получайте сертификаты за участие в вебинарах и конференциях
- Пользуйтесь цифровой образовательной платформой LECTA
- Учитесь на курсах повышения квалификации
- Скачивайте рабочие программы, сценарии уроков и внеклассных мероприятий, готовые презентации и многое другое
- Создавайте собственные подборки интересных материалов
- Участвуйте в конкурсах, акциях и спецпроектах
- Становитесь членом экспертного сообщества
- Сохраняйте архив обращений в службу техподдержки
- Управляйте новостными рассылками



rosuchebnik.ru, [росучебник.рф](http://rosuchebnik.ru)

Москва, Пресненская наб., д. 6, строение 2
+7 (495) 795 05 35, 795 05 45, info@rosuchebnik.ru

Нужна методическая поддержка?

Методический центр
8-800-2000-550 (звонок бесплатный)
metod@rosuchebnik.ru

Хотите купить?

 **book 24**

Официальный интернет-магазин
учебной литературы book24.ru



LECTA

Цифровая среда школы
lecta.rosuchebnik.ru



Отдел продаж
sales@rosuchebnik.ru

Хотите продолжить общение?



youtube.com/user/drofapublishing



fb.com/rosuchebnik



vk.com/ros.uchebnik



ok.ru/rosuchebnik