

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной
деятельности

 А.Б. Петроченков

« 10 » ноября 20 23 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: Мотивационный менеджмент
(наименование)

Форма обучения: очная
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: магистратура
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: 144 (4)
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: 15.04.01 Машиностроение
(код и наименование направления)

Направленность: Технологическое обеспечение качества изделий
машиностроения
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины является изучение особенностей мотивационного менеджмента в социальной сфере, освоение студентами теоретических знаний в области управления трудовой мотивацией персонала учреждений социальной защиты населения, приобретение навыков мотивирования через использование современных технологий кадрового менеджмента.

Изучение:

- основ научного управления мотивацией трудовой деятельности;
- современных подходов к управлению мотивацией и стимулированию персонала;
- современных методов и методик исследования мотивации трудовой деятельности;
- теоретических основ построения систем мотивации труда;
- управленческих эффектов применения технологий управления мотивацией труда;

Формирование умения:

- разрабатывать основные положения системы мотивации персонала различных подразделений;
- анализировать системы мотивации, существующие на предприятиях;
- разрабатывать предложения по повышению эффективности системы мотивации труда.

Формирование навыков:

- навыками управления мотивацией трудовой деятельности;
- навыками анализа системы индивидуальных мотивов трудовой деятельности;
- навыками разработки системы мотивации труда персонала и предложений по ее совершенствованию.

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

- система мотивации труда,
- процессы мотивации труда,
- методы стимулирования труда.

1.3. Входные требования

Не предусмотрены

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.2	ИД-1ПК-1.2	Знает: - управленческие эффекты применения технологий управления мотивацией труда; - технологии и инструменты организации работы коллектива.	Знает методы формирования необходимых компетенций персонала в соответствии с производственными целями и задачами	Зачет

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.2	ИД-2ПК-1.2	Умеет: - организовать системную работу коллектива исполнителей.	Анализирует соответствие компетенции профессионально-квалификационной структуры персонала целям и задачам технологического развития производства	Индивидуальное задание
ПК-1.2	ИД-3ПК-1.2	Владеет: - навыками анализа системы индивидуальных мотивов трудовой деятельности; - навыками организатора трудовых коллективов.	Осуществляет повышение профессионального уровня персонала в соответствии с производственными целями и задачами	Индивидуальное задание
ПК-2.6	ИД-1ПК-2.6	Знает: - современные методы и методики мотивации трудовой деятельности; - теоретические основы построения систем мотивации труда; - основы научного управления мотивацией трудовой деятельности; - современные подходы к управлению мотивацией и стимулированию персонала.	Знает основы экономики, организации производства, труда и управления; производственно-организационную структуру организации; современные технологии управления персоналом	Зачет
ПК-2.6	ИД-2ПК-2.6	Умеет: - анализировать системы мотивации, существующие на предприятиях; - разрабатывать основные положения системы мотивации персонала различных подразделений; - разрабатывать предложения по повышению эффективности системы мотивации труда.	Умеет планировать производственную деятельность общезаводской службы; распределять производственные задания между сотрудниками в соответствии с уровнем их квалификации.	Индивидуальное задание
ПК-2.6	ИД-3ПК-2.6	Владеет: - навыками управления мотивацией трудовой деятельности; - навыками разработки системы мотивации труда персонала и предложений по ее	Владеет навыками планирования деятельности службы контроля качества; Разработка общезаводских планов работ по повышению качества изготавливаемых изделий;	Индивидуальное задание

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
		совершенствованию.	подготовка отчетов об обеспечении качества в организации.	

3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		1	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	54	54	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	18	18	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	34	34	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	90	90	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен			
Дифференцированный зачет	9	9	
Зачет			
Курсовой проект (КП)	36	36	
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	144	144	

4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
1-й семестр				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Основы мотивации трудовой деятельности	10	0	18	50
Тема 1. Мотивация трудовой деятельности: место и роль в системе управления предприятием Сущность мотивации. Подходы к определению мотивации. Проблемы мотивации трудовой деятельности на современном этапе. Место и роль мотивации в системе управления предприятием. Тема 2. Общая характеристика мотивационного процесса. Модель мотивационного процесса: потребности, побуждение, закон результата, вознаграждение. Виды вознаграждения. Типы мотивации. Формы мотивации. Классификация мотивов: эгоистические и альтруистические мотивы поведения человека. Структура мотива. Стимул. Стимулирование. Мотивирование. Положительная и отрицательная мотивация. Тема 3. Социокультурные факторы мотивации. Динамизм и устойчивость Российской социокультуры. Влияние факторов на развитие потребностей и мотивацию российских работников. Национальные факторы мотивации. Особенности мотивационных процессов в современной России.				
Теория и практика мотивационного менеджмента	8	0	16	40
Тема 4. Роль менеджера в формировании политики предприятия в области мотивации. Роль менеджера в формировании политики предприятия в области мотивации трудовой деятельности. Качества менеджера. Роль социальной установки на формирование мотивации. Профессиограмма эффективного менеджера. Тема 5. Содержательные теории мотивации деятельности. Теория иерархии потребностей по А. Маслоу, теория потребностей К. Альдефера, теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда, теория двух факторов Ф. Герцберга. Тема 6. Процессуальные теории мотивации деятельности. Теория ожидания В. Врума, теория постановки целей Э. Локка, теория справедливости С. Адамса, концепция партисипативного управления, комплексная процессуальная теория мотивации труда Портера-Лоурела.				
ИТОГО по 1-му семестру	18	0	34	90
ИТОГО по дисциплине	18	0	34	90

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Мотивация трудовой деятельности: место и роль в системе управления предприятием.
2	Общая характеристика мотивационного процесса.
3	Потребности и потенциал работника в условиях рыночной экономики.
4	Социокультурные факторы мотивации.
5	Роль менеджера в формировании политики предприятия в области мотивации.
6	Мотивационные факторы поведения работников в процессе трудовой деятельности.

Тематика примерных курсовых проектов/работ

№ п.п.	Наименование темы курсовых проектов/работ
1	Основные критерии мотивирующие организации труда.
2	Резервы и факторы повышения эффективности управленческого труда.
3	Экономические методы мотивации. Характеристика форм оплаты труда с точки зрения мотивации.

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при которой учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установления связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на курсовое проектирование.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
1. Основная литература		
1	Аширов Д. А. Трудовая мотивация : учебное пособие / Д. А. Аширов. - М.: Проспект, 2005.	3
2	Данилина Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для вузов / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. - Москва: Дашков и К, 2017.	4
3	Коноваленко В. А. Управление персоналом - креативный менеджмент: в помощь руководителю / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко. - Москва: Дашков и К, Наука-Спектр, 2011.	1
4	Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие для вузов / Е. С. Яхонтова. - Москва: Дело, 2013.	2
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		
1	Брагина З. В. Управление персоналом : учебное пособие / З. В. Брагина, В. П. Дудяшова, З. Т. Каверина. - М.: КНОРУС, 2008.	6
2	Кибанов А. Я. Основы управления персоналом : учебник для вузов / А. Я. Кибанов. - Москва: ИНФРА-М, 2014.	3
2.2. Периодические издания		
1	Кадровик : научно-практический журнал. - Москва: Политэкономиздат, 2002 - .	
2	Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России : научно-практический журнал / Национальный союз организаций по подготовке кадров в области управления персоналом. - Москва: ИНФРА-М, 2012- .	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		

	Не используется	
--	-----------------	--

6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Эсаулова И. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие для вузов / И. А. Эсаулова. - Пермь: Изд-во ПНИПУ, 2014.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib3731	локальная сеть; авторизованный доступ
Основная литература	Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика : электронный учебник / В. Р. Веснин. - Москва: КНОРУС, 2009.	http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks135058	локальная сеть; авторизованный доступ

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567
Прикладное программное обеспечение общего назначения	Dr.Web Enterprise Security Suite, 3000 лиц, ПНИПУ ОЦНИТ 2017

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	http://lib.pstu.ru/
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	http://www.consultant.ru/
Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки	http://www.diss.rsl.ru/
База данных компании EBSCO	https://www.ebsco.com/

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Курсовой проект	компьютеры в комплекте	7
Лекция	ноутбук, проектор	1
Практическое занятие	компьютеры в комплекте	7

8. Фонд оценочных средств дисциплины

Описан в отдельном документе

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Мотивационный менеджмент»

Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки:	15.04.01 Машиностроение
Направленность (профиль) образовательной программы:	Технологическое обеспечение качества изделий машиностроения
Квалификация выпускника:	«Магистр»
Выпускающая кафедра:	Сварочное производство, метрология и технология материалов
Форма обучения:	Очная

Курс: 1

Семестр: 1

Трудоёмкость:

Кредитов по рабочему учебному плану:	4	3Е
Часов по рабочему учебному плану:	144	ч.

Форма промежуточной аттестации:

Диф зачет: 1 семестр

Курсовой проект 1 семестр

Пермь 2023

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Мотивационный менеджмент» является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «**Мотивационный менеджмент**» разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (первого семестров учебного плана) и разбито на 2 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине «Мотивационный менеджмент» (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, сдаче отчетов по практическим работам и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУВы)	Вид контроля					
	Текущий		Рубежный		Итоговый	
	С	ТО	ОПЗ	Т/КР		Экзамен
Усвоенные знания						
3.1 Знает: - управленческие эффекты применения технологий управления мотивацией труда; - технологии и инструменты организации		ТО1	ОПЗ 1	КР1		ТВ
3.2. Знает современные методы и методики мотивации трудовой деятельности; - теоретические основы построения систем мотивации труда; - основы научного управления мотивацией трудовой деятельности; - современные подходы к управлению мотивацией и стимулированию персонала.			ОПЗ 2			
Освоенные умения						
У.1 Умеет – организовать системную работу коллектива исполнителей.			ОПЗ 3	КР2		ПЗ

У.2. Умеет – анализировать системы мотивации, существующие на предприятиях; - разрабатывать основные положения системы мотивации персонала различных подразделений; - разрабатывать предложения по повышению эффективности системы мотивации труда.			ОПЗ 4			
Приобретенные владения						
В.1 Владеет: - навыками анализа системы индивидуальных мотивов трудовой деятельности; - навыками организатора трудовых коллективов.			ОПЗ 5			КП, КЗ
В.2 Владеет навыками управления мотивацией трудовой деятельности; - навыками разработки системы мотивации труда персонала и предложений по ее			ОПЗ 6			

С – собеседование по теме;

ТО – коллоквиум (теоретический опрос);

КЗ – кейс-задача (индивидуальное задание);

ОЛР – отчет по лабораторной работе;

Т/КР – рубежное тестирование (контрольная работа);

ТВ – теоретический вопрос;

ПЗ – практическое задание;

КЗ – комплексное задание экзамена.

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде экзамена, проводимая с учетом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;

- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;

- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланочного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ

(индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по практическим работам и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;

- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме собеседования или выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме защиты практических заданий и рубежных контрольных работ (после изучения каждого модуля учебной дисциплины).

2.2.1. Защита практических работ

Всего запланировано 6 практических заданий. Типовые темы практических работ приведены в РПД.

Защита практических работ проводится индивидуально каждым студентом или группой студентов. Типовые шкала и критерии оценки приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.2.2. Рубежная контрольная работа

Согласно РПД запланировано 2 рубежные контрольные работы (КР) после освоения студентами учебных модулей дисциплины. Первая КР по модулю 1 «Основы мотивации трудовой деятельности», вторая КР – по модулю 2 «Теория и практика мотивационного менеджмента».

Типовые задания первой КР:

1. Описать требования нормативных документов в области качества в отношении внутренних аудитов

2. Описание реализации принципов аудита

Типовые задания второй КР:

1. Составить годовой план-график проведения аудита на машиностроительном предприятии.

2. Составить программу проведения внутреннего аудита в отделе управления средствами для мониторинга и измерений.

2.3. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача всех практических работ и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний, практические задания (ПЗ) для проверки освоенных умений и комплексные задания (КЗ) для контроля уровня приобретенных владений всех заявленных компетенций.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и практические задания, контролирующие уровень сформированности *всех* заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

2.3.1. Типовые вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Понятия «мотивация»
2. Классификация потребностей
3. Определение структуры программы мотивации
4. Определение критериев оценки мотивации

Типовые вопросы и практические задания для контроля освоенных умений:

1. Провести оценку мотивации персонала
2. Провести оценку методики мотивации персонала
3. Составить план-график повышения квалификации персонала

Типовые комплексные задания для контроля приобретенных владений:

1. Разработать программу мотивации персонала
3. Составить чек-лист для определения уровня мотивации персонала

Полный перечень теоретических вопросов и практических заданий в форме утвержденного комплекта экзаменационных билетов хранится на выпускающей кафедре.

2.3.2. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче экзамена для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в виде экзамена используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.