

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ДИЗАЙНА (ФИЛИАЛ) СКФУ В Г. ПЯТИГОРСКЕ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ



Методические рекомендации

для студентов по организации самостоятельной работы
по дисциплине «ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ»
для студентов направления подготовки
08.03.01 «Строительство»
Направленность (профиль):
«Строительство зданий и сооружений»

Пятигорск
2020

СОДЕРЖАНИЕ

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ Лидерство и тимбилдинг в организации	4
ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	5
КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ	5
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА	6
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРЕЗЕНТАЦИОННОГО ПРОЕКТА	10
КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	Ошибка! Закладка не определена.
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	3

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины **ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ** является формирование набора профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство».

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных **задач**:

- формирование знаний основ управления коммуникационными связями и применением их на практике;
- формирование знаний основных принципов создания команды;
- изучение основ основных принципов управления командой;
- формирования теоретических основ целеполагания;
- формирования теоретических основ лидерства;

Дисциплина **ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ** входит в обязательную часть дисциплин ОП ВО подготовки бакалавра направления 08.03.01 «Строительство» (Направленность (профиль): Строительство зданий и сооружений) и реализуется в 1 семестре.

Дисциплина «**ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ**» направлена на развитие коммуникативной компетентности профессионалов любого уровня и направления деятельности.

Объектом изучения данной дисциплины является процесс управления командой.

Предметом изучения дисциплины являются теоретические и практические основы управления командой.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа студентов в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. Самостоятельная работа студентов играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. В связи с этим, обучение в ВУЗе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной финансовой ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Ведущая цель организации и осуществления СРС должна совпадать с целью обучения студента – подготовкой специалиста и бакалавра с высшим образованием. При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. В соответствии с рабочей программой дисциплины «Лидерство и тимбилдинг в организации» предусмотрены следующие виды самостоятельной работы студента:

- самостоятельное изучение литературы;
- самостоятельное выполнения презентационного проекта;

Цель самостоятельного изучения литературы – самостоятельное овладение знаниями, опытом исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельного изучения литературы являются:

- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов.

Цель выполнения презентационного проекта – самостоятельное конструирование своих знаний в процессе решения практических задач и проблем.

Задачами выполнения презентационного проекта являются: развитие способностей:

- выявления проблемы, её формулировки в виде цели предстоящей работы;
- планирования своей деятельности по решению поставленной проблемы;
- привлечения дополнительных ресурсов, которыми могут быть различные источники информации и т.п.;
- реализации намеченного плана, внося в него необходимые коррективы;
- самостоятельной оценки и анализа полученного результат;
- грамотного и эффективного представления свою работу.

- развития критического мышления, свойственного всем современным лидерам.

ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Технологическая карта самостоятельной работы студента

Код реализуемых компетенций	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов, в том числе (астр.)		
				СРС	Контактная работа с преподавателем	Всего
1 семестр						
УК-3, ОПК-9	Самостоятельное изучение литературы	Конспект	Собеседование	18,0	2,0	20
	Выполнение презентационных проектов	Презентационный проект	Защита презентационного проекта	18,45	2,05	20,5
Итого за 1 семестр				36,4	4,05	40,5
Итого				36,4	4,05	40,5

КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ

В рамках рейтинговой системы успеваемость студентов по каждой дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

№ п/п	Вид деятельности студентов	Сроки выполнения	Количество баллов
1.	Контрольная точка № 1 (Практическое занятие № 2) Выставляется студенту при наличии положительных оценок по заданиям, предусмотренным пунктом 10.1 (темы 1-4)	8 неделя	25
2.	Контрольная точка № 2 (Практическое занятие № 4) Выставляется студенту при наличии положительных оценок по заданиям, предусмотренным пунктом 10.1 (темы 5-9)	16 неделя	30
Итого за 1 семестр			55
Итого			55

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60

Промежуточная аттестация

Процедура **зачет** как отдельное контрольное мероприятие не проводится, оценивание знаний обучающегося происходит по результатам текущего контроля.

Зачет выставляется по результатам работы в семестре, при сдаче всех контрольных точек, предусмотренных текущим контролем успеваемости.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Самостоятельная работа студента начинается с внимательного ознакомления с содержанием учебного курса.

Изучение каждой темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной теме. Вопросы темы как бы накладываются на соответствующую главу избранного учебника или учебного пособия. В итоге должно быть ясным, какие вопросы темы учебного курса и с какой глубиной раскрыты в конкретном учебном материале, а какие вообще опущены. Требуется творческое отношение и к самому содержанию дисциплины.

Вопросы, составляющие ее содержание, обладают разной степенью важности. Есть вопросы, выполняющие функцию логической связки содержания темы и всего курса, имеются вопросы описательного или разъяснительного характера, а также исторического экскурса в область изучаемой дисциплины. Все эти вопросы не составляют сути понятийного, концептуального содержания темы, но необходимы для целостного восприятия изучаемых проблем.

Изучаемая дисциплина имеет свой категориально-понятийный аппарат. Научные понятия — это та база, на которой строится каждая наука. Понятия — узловые, опорные пункты как научного, так и учебного познания, логические ступени движения в учебе от простого к сложному, от явления к сущности. Без ясного понимания понятий учеба крайне затрудняется, а содержание приобретенных знаний становится тусклым, расплывчатым.

Студент должен понимать, что самостоятельное овладение знаниями является главным, определяющим. Высшая школа создает для этого необходимые условия, помогает будущему высококвалифицированному специалисту овладеть технологией самостоятельного производства знаний.

В самостоятельной работе студентам приходится использовать литературу различных видов: первоисточники, монографии, научные сборники, хрестоматии, учебники, учебные пособия, журналы и др. Изучение курса предполагает знакомство студентов с большим объемом научной и учебной литературы, что, в свою очередь, порождает необходимость выработки у них рационально-критического подхода к изучаемым источникам.

Чтобы не «утонуть» в огромном объеме рекомендованных ему для изучения источников, студент, прежде всего, должен научиться правильно их читать. Правильное чтение рекомендованных источников предполагает следование нескольким несложным, но весьма полезным правилам.

Предварительный просмотр книги включает ознакомление с титульным листом книги, аннотацией, предисловием, оглавлением. При ознакомлении с оглавлением необходимо выделить разделы, главы, параграфы, представляющие для вас интерес, бегло их просмотреть, найти места, относящиеся к теме (абзацы, страницы, параграфы), и познакомиться с ними в общих чертах.

Научные издания сопровождаются различными вспомогательными материалами — научным аппаратом, поэтому важно знать, из каких основных элементов он состоит, каковы его функции.

Знакомство с книгой лучше всего начинать с изучения аннотации — краткой характеристики книги, раскрывающей ее содержание, идейную, тематическую и жанровую направленность, сведения об авторе, назначение и другие особенности. Аннотация помогает составить предварительное мнение о книге.

Глубже понять содержание книги позволяют вступительная статья, в которой дается оценка содержания книги, затрагиваемой в ней проблематики, содержится информация о жизненной и творческой биографии автора, высказываются полемические замечания, разъясняются отдельные положения книги, даются комментарии и т.д. Вот почему знакомство с вступительной статьей представляется очень важным: оно помогает студенту сориентироваться в тексте работы, обратить внимание на ее наиболее ценные и важные разделы.

Той же цели содействует знакомство с оглавлением, предисловием, послесловием. Весьма полезными элементами научного аппарата являются сноски, комментарии, таблицы, графики, списки литературы. Они не только иллюстрируют отдельные положения книги или статьи, но и сами по себе являются дополнительным источником информации для читателя.

Если читателя заинтересовала какая-то высказанная автором мысль, не нашедшая подробного освещения в данном источнике, он может обратиться к тексту источника, упоминаемого в сноске, либо к источнику, который он может найти в списке литературы, рекомендованной автором для самостоятельного изучения.

Существует несколько форм ведения записей:

— план (простой и развернутый) — наиболее краткая форма записи прочитанного, представляющая собой перечень вопросов, рассматриваемых в книге или статье. Развернутый план представляет собой более подробную запись прочитанного, с детализацией отдельных положений и выводов, с выпиской цитат, статистических данных и т.д. Развернутый план — неоценимый помощник при выступлении с докладом на конкретную тему на семинаре, конференции;

— тезисы — кратко сформулированные положения, основные положения книги, статьи. Как правило, тезисы составляются после предварительного знакомства с текстом источника, при его повторном прочтении. Они помогают запомнить и систематизировать информацию.

Составление конспектов

Большую роль в усвоении и повторении пройденного материала играет хороший конспект, содержащий основные идеи прочитанного в учебнике и услышанного в лекции. Конспект — это, по существу, набросок, развернутый план связного рассказа по основным вопросам темы.

В какой-то мере конспект рассчитан (в зависимости от индивидуальных особенностей студента) не только на интеллектуальную и эмоциональную, но и на зрительную память, причем текст конспекта нередко ассоциируется еще и с текстом учебника или записью лекции. Поэтому легче запоминается содержание конспектов, написанных разборчиво, с подчеркиванием или выделением разрядкой ключевых слов и фраз.

Самостоятельно изученные темы предоставляются преподавателю в форме конспекта, по которому происходит собеседование. Теоретические темы курса (отдельные вопросы), выносимые на самостоятельное изучение, представлены ниже.

Тема самостоятельного изучения № 1

Лидерство – задачи и функции

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. Концепция кайдзен
2. Концепция интерактивного менеджмента
3. Роль лидера в условиях глобализации рынка
4. Лидерская проблематика в истории человечества
5. Концепция креативного менеджмента
6. Функции лидера
7. Становление теории лидерства
8. Понятия «лидер» и «руководитель» разница между этими понятиями

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1	1-7

Тема самостоятельного изучения № 2

«История зарождения и развития психологии лидерства;»

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. историю зарождения психологии лидерства;
2. историю развития психологии лидерства;
3. предвоенные теории менеджмента
4. послевоенные теории менеджмента
5. теория черт лидера;
6. стили лидерства;
7. концепция атрибутивного лидерства;
8. поведенческие концепции лидерства;
9. психологический обмен, как механизм выдвижения в лидеры

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1	1-7

Тема самостоятельного изучения № 3

«Личностные характеристики лидера»

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. личность лидера и присущие ему качества.
2. правила, которые должен соблюдать лидер.
3. социальная ответственность лидера.
4. теория личности.
5. теория личности, как единства трех частей.
6. технология самоактуализации
7. понятие имиджа
8. инструменты формирования имиджа человека
9. основа тайм менеджмента

10. эффективная презентация и самопрезентация
11. искусство публичного выступления

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1	1-7

Тема самостоятельного изучения № 4
«Социальная группа особенности, типы»

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. определение «социальная группа»
2. характеристики присущи группе
3. психологические характеристики группы
4. деление группы в зависимости от объединяющих ценностей
5. уровни развития контактных групп по характеру и формам организации деятельности
6. разделение и дифференциацию персональных ролей в малой группе.
7. понятие групповой культуры и механизмы ее формирования.
8. разница между формальным и не формальным коллективом.
9. основные характеристики коллектива.
10. виды коллективов
11. качества характерны для высокоразвитого коллектива
12. оптимальная численность для группы
13. факторы определяют положение человека в коллективе
14. развития коллектива.
15. особенности мужской психологии поведения в группе
16. особенности женской психологии поведения в группе
17. особенности на группу накладывает ее половозрастной состав

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1	1-7

Тема самостоятельного изучения № 5
«Формирование эффективных команд»

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. понятие команда
2. способы формирования команды
3. роль тренингов в процессе командообразования
4. этапы, которые проходит команда в своем становлении
5. критерии эффективности команд
6. что такое собеседование?

7. типы исполнителей
8. классификация сотрудников.
9. типы сотрудников

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1,2	1	1-7

Тема самостоятельного изучения № 6
«Управление деятельностью команды»

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект

Средства и технологии оценки: собеседование

План конспекта:

1. соотношение лидерства и руководства, их сходства и различия
2. социально-психологические методы руководства коллективом
3. стили управления (демократический, либерально-анархический, непоследовательный, ситуативный)
4. Чем характеризуются формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда»?
5. Что такое манипулирование?
6. Чем манипулирование отличается от управления?
7. виды манипулирования
8. элементы, типы и стадии принятия управленческого решения вы знаете?
9. методы выбора решений
10. групповой выбор
11. методы принятия эффективных управленческих решений.
12. Планирования как функции лидера в организации
13. Состав и структура бизнес-плана
14. виды конфликтов
15. Стили конфликтного поведения

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРЕЗЕНТАЦИОННОГО ПРОЕКТА

Под презентационным проектом понимается совместная обоснованная спланированная и осознанная деятельность студентов-партнеров, которая организована на основе информационных технологий, имеет общую проблему, цель, согласованные методы и которая направлена на формирование у них определенной системы интеллектуальных и практических умений.

Проект – это исследование конкретной проблемы, ее практическая или теоретическая реализация.

В проект в качестве его составных компонентов входят:

- формулирование цели (что и почему надо сделать),
- разработка или выбор путей выполнения проекта,
- работа над проектом,
- оформление результатов,
- защита проекта на практическом занятии.

Этапы работы над проектом можно представить в виде следующей схемы:

ПОИСКОВЫЙ

- Определение тематического поля и темы проекта.
- Поиск и анализ проблемы.
- Постановка цели проекта.
- АНАЛИТИЧЕСКИЙ**
- Анализ имеющейся информации.
- Поиск информационных лагун.
- Сбор и изучение информации.
- Поиск оптимального способа достижения цели проекта (анализ альтернативных решений), построение алгоритма деятельности.
- Составление плана реализации проекта: пошаговое планирование работ.
- Анализ ресурсов.
- ПРАКТИЧЕСКИЙ**
- Выполнение запланированных технологических операций.
- Текущий контроль качества.
- Внесение (при необходимости) изменений в конструкцию и технологию.
- ПРЕЗЕНТАЦИОННЫЙ**
- Подготовка презентационных материалов.
- Презентация проекта.
- Изучение возможностей использования результатов проекта (выставка, продажа, включение в банк проектов, публикация).
- КОНТРОЛЬНЫЙ**
- Анализ результатов выполнения проекта.
- Оценка качества выполнения проекта.

Темы презентационных проектов

по дисциплине **ЛИДЕРСТВО И ТИМБИЛДИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Базовый уровень

Тема №3. Власть, лидерство, руководство;

Феномен власти

Тема №4. Личностные характеристики лидера

личность лидера и присущие ему качеств.

Повышенный уровень

Тема №3. Власть, лидерство, руководство;

Стиль управления

Тема №4. Личностные характеристики лидера

формирование позитивного имиджа,
атрибуты эффективного лидера.

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если: материал презентации излагается логично, последовательно и не требует дополнительных пояснений; защита проекта носит аргументированный и доказательный характер; студент полностью, аргументированно, логично и последовательно ответил на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если материал презентации излагается логично, последовательно, но требует дополнительных пояснений; не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; студент полностью, но не всегда аргументированно, логично и последовательно ответил на дополнительные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если материал презентации излагается с периодическим нарушением логики, последовательности, требует дополнительных пояснений; допускаются значительные нарушения в процессе аргументации выводов по теме проекта; студент не полностью, не аргументированно, не логично и не последовательно ответил на дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если материал презентации излагается нелогично и непоследовательно; защита носит неаргументированный и бездоказательный характер; студент показал отсутствие способности отвечать на дополнительные вопросы.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Управление командой и стратегии лидерства: Учебно-практическое пособие по дисциплине «Теория менеджмента» для обучающихся по направлению 38.03.02. «Менеджмент» / С.В. Позднякова, Н.Ю. Донец, П.В. Поздняков, В.А. Морозов ; Министерство сельского хозяйства РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования, Кафедра менеджмента в АПК. - Санкт-Петербург. : СПбГАУ, 2015. - 55 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=364361> (01.12.2017).

Дополнительная литература

1. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. М. Сафонова. — Электрон. текстовые данные. — Набережные Челны : Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. — 68 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html>
2. Козлова, А.М. Организационное поведение. Для руководителей: пособие / А.М. Козлова. - М.; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 319 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4458-2505-0 ;

Методическая литература

1. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине Лидерство и тимбилдинг в организации;
2. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине Лидерство и тимбилдинг в организации

Интернет-ресурсы

1. <http://www.biblioclub.ru> («Университетская библиотека online»).
2. <http://catalog.ncstu.ru/> (Электронная библиотека СКФУ.).
3. <http://grebennikon.ru/> (сайт электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников»).
4. <http://www.consultant.ru/> (Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»).