

Педагогічні умови інформаційної діяльності керівників професійно-технічних навчальних закладів

Кубська Л.І.

Науковий співробітник

Львівський науково-практичний центр професійно-технічної освіти НАПН України

Abstract

The article characterizes pedagogical conditions of informational activity of vocational schools' principals and its influence on the training of competitive specialists being able to work for the needs of Ukraine. The author determines the types of information necessary to be used in management, to make managerial decisions, since current state of vocational education requires adequate changes in the work of vocational schools' principals, in particular concerning the use of modernized, innovative management functions instead of standard ones. The paper analyzes sources of information in vocational schools and tools of informational work with mass media including allocated as follows: press conferences; conferences, discussions, debates, "round tables"; seminars, art exhibitions, professional skills competitions among students and masters; Welcome days; personal meetings, written communications (press releases, brochures, booklets, flyers). The article sets up information links that allow to create a positive image of vocational schools, to cooperate with employers, schools, universities, community organizations, parents, and mass media in order to improve the efficiency of educational and educational-production processes as well as to promote working professions. We consider decision-making based on the principles of information management. Information competence in the structure of professional competence is considered to be the basic component of effective information work of vocational schools' principals.

It is found out that the management of vocational schools is regarded to be the focused change of its state. Efficient and effective management requires knowledge

of relevant information for decision making; new tools and resources for their implementation; science-based forecasting of labour market development, creation of a clear mechanism of interaction between central and regional executive bodies, enterprises, institutions, organizations, and vocational schools in formation of state order for training labour force.

Keywords: information activity, pedagogical conditions, information Management, information support, information activities, management, vocational and technical education.

Аннотация

Педагогические условия информационной деятельности руководителей профессионально-технических учебных заведений. Лариса Кубская.

В статье охарактеризованы педагогические условия информационной деятельности руководителей профессионально-технических учебных заведений (ПТУЗ), ее влияние на подготовку конкурентоспособных специалистов-рабочих для нужд Украины. На основе проведенного автором исследования определены виды информации, которые необходимы для использования в управлении, для принятия менеджерских решений, поскольку современное состояние профессионально-технического образования требует адекватных изменений в работе руководителей ПТУЗ, в частности, применение модернизированных, инновационных функций управления вместо стандартных. Рассмотрены приняты управленческих решений на основе принципов информационного менеджмента. Проанализированы источники информации в ПТУ, инструменты информационной работы со СМИ, среди которых выделены следующие: пресс-конференции; конференции, дискуссии, "круглые столы"; семинары, выставки творчества и конкурсы профессионального мастерства среди учащихся и мастеров; Дни открытых дверей, а также личные встречи, письменная коммуникация (пресс-релизы, брошюры, буклеты).

В статье установлены информационные связи, которые позволяют формировать позитивный имидж профессионально-технических учебных заведений, сотрудничать с работодателями, общеобразовательными школами, вузами, общественными организациями, родителями, средствами массовой информации с целью повышения эффективности учебно-производственного и воспитательного процессов, популяризации рабочих профессий. Раскрыта роль информационной компетентности в структуре профессиональной компетентности руководителя ПТУ, которая является базовым компонентом эффективной информационной деятельности руководителей ПТУЗ. Выяснено, что управление ПТУЗ считается целенаправленным изменением его состояния. Эффективное и результативное управление требует знания соответствующей информации для принятия управленческих решений; новых механизмов и ресурсов их реализации, научно обоснованного прогнозирования развития рынка труда, создания четкого механизма взаимодействия центральных и региональных органов исполнительной власти, предприятий, учреждений, организаций, профессионально-технических учебных заведений при формировании государственного заказа на подготовку рабочих кадров.

Ключевые слова: информационная деятельность, педагогические условия, информационный менеджмент, информационное обеспечение, управление, профессионально-техническое образование.

Анотація

У статті охарактеризовано педагогічні умови інформаційної діяльності керівників професійно-технічних навчальних закладів (ПТНЗ), її вплив на підготовку конкурентоспроможних спеціалістів-робітників для потреб України.

На основі проведеного автором дослідження визначено види інформації, які необхідні для використання під час управління, для прийняття менеджерських

рішень, адже сучасний стан професійно-технічної освіти вимагає адекватних змін в роботі керівників ПТНЗ, зокрема, щодо застосування модернізованих, інноваційних функцій управління замість стандартних. Розглянуто прийняття управлінських рішень на основі засад інформаційного менеджменту. Проаналізовано джерела інформації у ПТНЗ, інструменти інформаційної роботи зі ЗМІ, серед яких виділено наступні: прес-конференції; конференції, дискусії, "круглі столи"; семінари, виставки творчості та конкурси фахової майстерності серед учнів і майстрів; Дні відкритих дверей; а також особисті зустрічі, письмова комунікація (прес-релізи, брошури, буклети, листівки).

У статті встановлено інформаційні зв'язки, які дозволяють формувати позитивний імідж професійно-технічних навчальних закладів, співпрацювати з роботодавцями, загальноосвітніми школами, вищими навчальними закладами, громадськими організаціями, батьками, засобами масової інформації з метою підвищення ефективності навчально-виробничого і виховного процесів, популяризації робітничих професій. Розкрито роль інформаційної компетентності у структурі професійної компетентності керівника ПТНЗ, яка є базовим компонентом ефективної інформаційної діяльності керівників ПТНЗ.

З'ясовано, що управління ПТНЗ вважається цілеспрямованою зміною її стану. Ефективне і результативне управління потребує знання відповідної інформації для прийняття управлінських рішень; нових механізмів і ресурсів їх реалізації; науково обґрунтованого прогнозування розвитку ринку праці, створення чіткого механізму взаємодії центральних і регіональних органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій, професійно-технічних навчальних закладів при формуванні державного замовлення на підготовку робітничих кадрів.

Ключові слова: інформаційна діяльність, педагогічні умови, інформаційний менеджмент, інформаційне забезпечення, управління, професійно-технічна освіта.

Україна знаходиться на етапі переходу від постіндустріального суспільства до інформаційного, в якому інформація стала важливим соціальним, економічним, політичним ресурсом.

У Законі України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [6, 8] зазначено, що ступінь розбудови інформаційного суспільства в нашій країні порівняно зі світовими тенденціями не відповідає потенціалу та можливостям України. Недостатніми є розвиток інформаційно-правової бази інформаційної сфери; рівень комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, а впровадження нових методів навчання із застосуванням сучасних ІКТ – повільним.

Одним із пріоритетних напрямів реформування професійно-технічної освіти є її інформаційне забезпечення. Саме інформаційна діяльність керівників професійно-технічних навчальних закладів (ПТНЗ) дозволяє підвищувати ефективність організації навчально-виробничого і виховного процесів.

Інформаційна складова управлінської праці керівників закладів освіти є об'єктом дослідження багатьох вчених (Н. Баловсяк, В. Гуменюк, Р. Гуревич, Л. Довгань, Л. Забродська, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, В. Коган, І. Лікарчук, А. Литвин, В. Маслов, О. Матвієнко, Н. Мойсеюк, В. Олійник, Н. Островерхова, В. Петров та ін.).

Мета даної статті полягає у дослідженні педагогічних умов інформаційної діяльності керівників професійно-технічних навчальних закладів, що дозволить підвищити ефективність навчально-виробничого і виховного процесів.

Виклад основного матеріалу. Одним із напрямів удосконалення системи освіти є впровадження ідеї інформаційного забезпечення процесу управління. Тільки завдяки інформаційним процесам система управління здатна координувати власну внутрішню діяльність, впливати на зовнішнє середовище і взаємодіяти з ним.

Педагогічні умови інформаційної діяльності управлінців оптимізують форми, методи, підходи до організації навчально-виховного і виробничого процесів у ПТНЗ.

На основі аналізу науково-педагогічних джерел виділимо наступні основні необхідні педагогічні умови, що дозволять керівнику ПТНЗ ефективно здійснювати інформаційну діяльність в умовах інформаційного суспільства: структурно-змістове забезпечення процесу інформаційної діяльності керівників ПТНЗ; науково-методичне забезпечення; матеріально-технічне забезпечення процесу інформаційної діяльності; психологічне забезпечення процесу формування готовності директорів ПТНЗ та їхніх заступників до інформаційної діяльності.

Структурно-змістове забезпечення процесу інформаційної діяльності передбачає формування системи знань з інформаційного менеджменту. На сучасному етапі розвитку України потрібні керівники, які здатні швидко приймати управлінські рішення, основою яких має бути науковий підхід до управління, що ґрунтується на засадах інформаційного менеджменту – науки, що перебуває на стадії становлення.

Інформаційний менеджмент – це інноваційна діяльність, що орієнтована на постійний пошук нових, більш ефективних способів організації інформаційної діяльності, на створення матеріальних і соціальних передумов для ефективного доступу до інформації і забезпечення інформаційно-комунікаційних процесів, на активізацію і розвиток наявних інформаційних ресурсів і форм їх раціонального використання [8, 12].

Суть інформаційного менеджменту полягає в розробці і реалізації внутрішньої і зовнішньої комунікативної політики організації [9, 23].

На думку О. Матвієнко, інформаційний менеджмент складається з таких елементів: інформаційне забезпечення, інформаційні ресурси, інформаційні послуги, інформаційні системи та управління ними, організація комунікації, управління інформаційними технологіями [8, 9].

Інформаційний менеджмент містить основні концептуальні і технологічні особливості інформаційної діяльності. На думку науковців, «інформаційна

діяльність пов'язана зі створенням інформаційних моделей всіх об'єктів і явищ природи і суспільства, які беруть участь у людській діяльності, а також із створенням моделей самої цієї діяльності» [2, 28].

Для того, щоб підвищити оперативність і покращити якість управління, а також постійно вдосконалювати методи управління, необхідно своєчасно забезпечувати управлінців різних рівнів об'єктивно необхідною інформацією, котра давала б змогу оцінити зовнішнє і внутрішнє середовище. До факторів зовнішнього макро- і мікросередовища належать: демографічні; економічні; природні; науково-технічні, політичні; юридичні; культурні; соціальні та інші.

До факторів внутрішнього середовища належать: кваліфікований рівень управлінського персоналу; стан основних засобів і технологій виробничих процесів; наявність кваліфікованих керівних та інженерно-педагогічних кадрів; рівень надання освітніх послуг і якість підготовлених робітничих кадрів.

Управлінська інформація повинна вчасно та в повному обсязі поповнювати базу даних, тому що вона необхідна керівнику навчального закладу на всіх етапах управлінського циклу: на етапі аналізу, планування роботи, організації виконання, контролю та моніторингу. Від уміння організувати надходження, обробку, аналіз і використання інформації залежить ефективність управління і функціонування ПТНЗ.

Одним із головних напрямів управлінської діяльності керівників ПТНЗ є організація навчально-виробничого і виховного процесів, підготовка та ведення документації, обліку, передачі інформації для забезпечення керування закладом. Внутрішньоучилищне управління – це діяльність управляючої підсистеми, яка спрямована на реалізацію мети ПТНЗ шляхом створення умов (прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, організаційних, матеріально-фінансових та інших), необхідних для належного розвитку педагогічного процесу.

Використання соціальної інформації важливе для вирішення таких функцій внутрішнього управління: аналіз інформації (параметричний, тематичний і підсумковий); планування (перспективні плани і комплексно-цільові програми, річний план, оперативні плани на місяць; організація (під організацією

розуміють діяльність директорів ПТНЗ, спрямовану на формування і регулювання структури взаємодій і відносин, яка необхідна для виконання прийнятих планів і управлінських рішень). Ефективність використання організаційних форм управління ПТНЗ залежить від їх цілеспрямованості, значимості обраної мети для всіх її учасників; здійснення завдань контролю можливе за умов дотримання важливих вимог: систематичності, об'єктивності, гуманізації, індивідуалізації, диференціації контролю; прийняття рішень – прийняття рішення є вибором того, як і що аналізувати, планувати, організувати, контролювати.

Класичною функцією управління вважається управлінське рішення. Будь-яка управлінська дія (функція) керівника ПТНЗ є результатом його управлінського рішення. Прийняття рішення відбувається на основі наступного алгоритму дій: постановка мети, визначення завдань, прогнозування очікуваних результатів, обрання методів і шляхів, розробку технологій їх реалізації учасниками навчально-виховного та виробничого процесів щодо досягнення мети. Обов'язковим є дотримання принципів щодо підготовки управлінського рішення (раціональності, демократичності, варіативності, узгодженості шляхів реалізації рішення, врахування стилю роботи ПТНЗ і управління).

Управлінське рішення має відповідати певним вимогам: мати цільову спрямованість, бути обґрунтованим, мати розробку базової основи з використанням сучасних методів і засобів переробки інформації, передбачати позитивні результати його реалізації, бути сумісним з існуючою системою управління, відповідати умовам конкретності за часом його реалізації, передбачати критерії оцінки ефективності його реалізації з урахуванням усіх витрат, відповідати умовам функціонування закладу освіти [5, 58].

Управлінська діяльність має починатися з отримання інформації про стан навчально-виховного і виробничого процесів. Далі необхідно здійснити аналіз отриманої інформації, визначити мету управлінського рішення, спрогнозувати очікувані результати, змоделювати управлінське рішення, здійснити його

проектування, призначити виконавців, здійснити контроль за виконанням рішення, проаналізувати отримані результати.

Обсяги і зміст інформації залежать від масштабу і важливості управлінського рішення; кількості й характеру параметрів, які керуються і регулюються в керованій системі; кількості варіантів можливого стану й поведінки керованої системи; величини та різноманітності спричинюваних внутрішніх і зовнішніх дій; кількості та якості показників, які характеризують результати роботи системи; структури системи управління й кількості рівнів у ній та ін. Для цього необхідною є використання соціальної інформації. У Законі України «Про інформацію» [7] вказані наступні види соціальної інформації: статистична, адміністративна, масова, соціологічна, правова, інформація органів державної влади, місцевого і регіонального самоврядування та осіб, інформація довідково-енциклопедичного характеру. У ПТНЗ можна виділити такі види інформації: законодавча, директивна, управлінська, економічна, фінансова, освітня, соціологічна, правова, наукова, педагогічна, естетична, масова, інформація органів державної та виконавчої влади, місцевого самоврядування тощо.

Поняття “інформація” має сенс лише за наявності джерела (інформатора) і одержувача. При розгляді інформації в сучасних умовах використовують наступні показники: обсяг, вірогідність, цінність, насиченість, відкритість, своєчасність надходження. Щоб інформація відповідала цим показникам, в організації педагогічної діяльності ПТНЗ доцільно використовувати різні джерела інформації. Відповідно до Закону України “Про інформацію” “джерелами інформації є передбачені або встановлені Законом носії інформації: документи та інші носії інформації, які являють собою матеріальні об’єкти, що зберігають інформацію, а також повідомлення засобів масової інформації, публічні виступи” [7]. Під документом розуміємо “передбачену Законом матеріальну форму одержання, зберігання, використання і поширення інформації шляхом її фіксації на папері, магнітній, кіно-, відео-, фотоплівці або іншому носієві” [7].

Для ефективного управління ПТНЗ важливо налагодити вхідні та вихідні інформаційні потоки щодо систем освіти, соціальних, фінансово-економічних, технологічних, правових компонентів зовнішнього середовища ПТНЗ. У першу чергу таке управління вимагає від керівника створення позитивного іміджу ПТНЗ, виваженої інформаційної політики закладу, моніторингу якості навчання та працевлаштування випускників ПТНЗ для мотивації молоді вибрати саме цей ПТНЗ для майбутнього навчання, приваблювати потенційних роботодавців, партнерів, спонсорів, друковані, електронні, радіо і телевізійні засоби масової інформації.

У ПТНЗ внутрішня інформація містить відомості про діяльність підсистем професійно-технічного навчального закладу. Вона охоплює інформацію про стан і результати, умови навчання, професійний розвиток учнів; інженерно-педагогічний колектив і його діяльність; матеріально-технічне забезпечення процесу навчання; фінансово-господарську діяльність; правове, організаційне, економічне, екологічне, соціальне, інформаційне, методичне забезпечення функціонування об'єкта управління професійно-технічного навчального закладу.

Зовнішня інформація складається з відомостей про навколишнє середовище й характер його взаємодії (зовнішні зв'язки) з ПТНЗ.

Результат управління, без сумніву, залежить від того, наскільки продумано, систематично і професійно відбувається інформаційна взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління. Суб'єкт управління виробляє і передає рішення об'єкта управління, оформлюючи інформацію у вигляді організаційно-розпорядчих документів (положень, інструкцій, правил, наказів, постанов, рішень та ін.). Часто для одержання ефективного результату в процесі управління необхідна і усна, і письмова взаємодія між суб'єктом та об'єктом. Схемою потоків інформації, використовуваної у процесі управління ПТНЗ, є інформаційна модель, що відображає різні процедури виконання функцій управління організацією і представляє за кожним завданням зв'язок вхідних і вихідних документів та показників.

Науково-методичне й матеріально-технічне забезпечення процесу інформаційної діяльності передбачає використання засобів ІКТ. З підключенням більшості ПТНЗ до мережі Інтернет стало можливим запровадження інформаційно-аналітичної системи «Профтех», яка призначена для оперативного моніторингу результативності діяльності ПТНЗ з метою забезпечення інформаційних потреб органів управління ПТО і користувачів системи.

Т.І. Волкова [3] зазначає, що технічні можливості системи дозволяють не лише при введенні показників ПТНЗ розраховувати індикатори ефективної діяльності, а й отримувати завдяки конструктору звітів оперативну інформацію у візуальній формі відповідно до індивідуальних потреб і запитів користувачів. Завдяки консолідації даних кожен індикатор має можливість бути представленим і проаналізованим на рівні ПТНЗ, на загальнодержавному і регіональному рівнях. В ІАС «Профтех» реалізовано можливість бути доступною, відкритою системою за допомоги Інтернету всім користувачам (керівникам різних рівнів управління освітою, педагогічним працівникам, роботодавцям, абітурієнтам, їхнім батькам, іншим соціальним партнерам).

З розширенням доступу до мережі Інтернет в галузі освіти відповідно збільшився запит на отримання інформації науково-педагогічного та методичного змісту. Вирішенню цього питання сприяє створення освітніх сайтів. Інтернет – це ідеальне середовище для пошуку і поширення інформації, профорієнтаційної діяльності ПТНЗ. Завдяки йому можна співпрацювати із засобами масової інформації, роботодавцями, загальноосвітніми школами, вищими навчальними закладами, громадськими організаціями, батьками з метою формування позитивного іміджу закладу. Інструментами інформаційної роботи є прес-конференції; конференції, дискусії, "круглі столи"; семінари, виставки творчості та конкурси фахової майстерності серед учнів і майстрів; Дні відкритих дверей; а також особисті зустрічі, письмова комунікація (прес-релізи, брошури, буклети, листівки).

Інтернет вважають мегаджерелом зовнішньої інформації. Він надає керівникам можливості необмеженого доступу до різних джерел інформації, інформаційних ресурсів у галузі науки, культури, освіти, мистецтва; інтерактивного діалогу з будь-яким суб'єктом у мережі як джерело інформації в режимі реального часу і асинхронно; оперативного пошуку постійно оновленої інформації; підвищення ефективності управління та прийняття рішень за рахунок скорочення витрат часу на пошук релевантної та актуальної інформації; інформаційна взаємодія суб'єктів управління під час обговорення проблем і перспектив розвитку освіти та управління нею на інтернет-конференціях, форумах, чатах.

Зв'язки між інформаційними середовищами систем різного підпорядкування повинні мати об'єкти інформаційного зв'язку у вигляді статистичних форм звітності на різних рівнях підпорядкування та доступу до необхідної інформації. У 2008 році відкрито веб-портал професійно-технічної освіти України, створений з метою формування інтерактивної інформаційної бази в галузі профтехосвіти, висвітлення діяльності ПТО загалом і окремих навчальних закладів та установ. Також веб-портал використовується для оперативного обміну інформацією між департаментом професійно-технічної освіти, управліннями освіти і науки обласних (міських) державних адміністрацій, професійно-технічними навчальними закладами.

Важко уявити керівника, який не використовує в процесі управління сучасні види інформаційних зв'язків: он-лайн спілкування в інтерактивному режимі під час конференцій, чатів; оф-лайн обговорення важливих освітянських тем на форумах; обмін важливою інформацією за допомогою e-mail, Skype-зв'язку, ICQ, соціальні мережі.

Ще однією педагогічною умови інформаційної діяльності керівників ПТНЗ є психологічне забезпечення процесу формування готовності директорів ПТНЗ та їхніх заступників до роботи з інформацією.

Управлінська діяльність в системі освіти стає професією, яка потребує підвищення компетентності управлінців усіх рівнів [4, 5].

Управління ПТНЗ вимагає нових керівників-менеджерів, які були б професійно підготовленими до праці в інформаційному суспільстві в умовах ринку. І головним є не технічний компонент навчання, а розвиток людського потенціалу: високий рівень освіти, професійна компетенція, спроможність до творчих рішень у нестандартних ситуаціях. Для досягнення цього потрібні принципово нові підходи до змісту і структури системи освіти. Психолого-педагогічні засади підготовки керівників ПТНЗ до використання інформації в управлінні ПТНЗ передбачають діагностичний, розвивальний, оцінювальний, коригувальний компоненти.

Професійна компетентність керівника складається з таких компетентностей: аналітичних, інформаційних, комунікативних, ринково-креативних, навчально-виховних, організаторських, лідерських, загальнокультурних.

Однією з найважливіших компетенцій, які прийняті Радою Європи, є «компетенції, пов'язані зі зростанням інформатизованості суспільства. Володіння відповідними технологіями, – від уміння їх застосовувати, розуміння слабких і сильних сторін, до критичного сприйняття інформації, що поширюється мас-медіа та рекламою» [1, 11]. Тобто, інформаційна компетенція є базовим компонентом ефективної інформаційної діяльності керівника ПТНЗ.

Висновки. Практика доводить, що повнота, актуальність і своєчасність в інформаційно-аналітичному забезпеченні управлінських кадрів є найважливішими чинниками, від яких залежить оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища, процеси прийняття рішень, формування стратегії. Структурно-змістове, науково-методичне, матеріально-технічне; психологічне забезпечення процесу формування готовності директорів ПТНЗ та їхніх заступників до інформаційної діяльності – основні педагогічні умови, котрі дозволять керівникам ПТНЗ ефективно здійснювати інформаційну діяльність. Для управлінців необхідно створити систему регулярної консультативної підтримки щодо налагодження інформаційної діяльності; запровадити проведення постійно діючих семінарів; тематичних курсів,

готувати науково-методичних рекомендації для самоосвіти щодо роботи в умовах інформаційного суспільства. Адже ефективне і результативне управління потребує знання відповідної інформації для прийняття управлінських рішень; нових механізмів і ресурсів їх реалізації; науково обгрунтованого прогнозування розвитку ринку праці, створення чіткого механізму взаємодії центральних і регіональних органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій, професійно-технічних навчальних закладів при формуванні державного замовлення на підготовку робітничих кадрів.

Література

1. Nutmacher Walo. Key competencies for Europe Report of the Symposium Bern, Switzerland 27-30 March, 1996 / Council for Cultural Co-operation // Secondary Education for Europe. – Strasburg, 1997. – С. 11.
2. Айламазян А.К., Стась Е.В. Информатика и теорія розвитку. – М.: Наука, 1989. – 174 с. – С.28.
3. Волкова Т. Інформаційно-аналітична система «Профтех» в управлінні професійно-технічною освітою в регіоні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tmpe.gb7.ru/docs/3/12volver.pdf>.
4. Демчук Володимир Степанович. Основи освітнього менеджменту. – К.: Ленвіт, 2007. – 263 с.– С.5.
5. Забродська Л.М. Інформатизація закладу освіти: управлінський аспект / Забродська Л. М. – Х. : Видав. група «Основа», 2003. – 240 с.
6. Закон України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» // Голос України. – 2007. – 6 лютого. – С. 8–10.
7. Закон України про інформацію // Законодавство України про інформацію. – К.: Парлам. вид.-во, 1999. – 168 с.
8. Матвієнко О. Основи інформаційного менеджменту : Навч. посіб. / О. Матвієнко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 128 с.
9. Минкина В.А. От информационного обеспечения к информационному управлению / НТИ. Сер.1. , 2002. – № 4. – С. 19-23.