

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА  
Улан-Удэнский колледж железнодорожного транспорта -  
филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(УУКЖТ ИргУПС)

## **РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ОП.02. МЕНЕДЖМЕНТ**

**для специальности**

**43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта)**

*Базовая подготовка  
среднего профессионального образования*

*Очная форма обучения на базе  
основного общего образования / среднего общего образования*

УЛАН-УДЭ 2020

Рабочая учебная программа дисциплины разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования 43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта) утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 07 мая 2014 г. № 470 (базовая подготовка)

РАССМОТРЕНО

ЦМК *специальности*

38.02.01, 43.02.06

протокол № 7 от «17» июня 2020г.

Председатель ЦМК

  
(подпись)

А.Г. Клименко  
(И.О.Ф)

СОГЛАСОВАНО

Зам. директора колледжа по УВР

  
(подпись) О.Н. Иванова  
(И.О.Ф)

« 17 » июня 2020 г.

Разработчик: *Клименко А.Г.*, преподаватель профессиональных дисциплин и ПМ, высшей квалификационной категории

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	стр. 4
<b>2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	6
<b>3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	10
<b>4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	11
<b>5. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В РАБОЧУЮ УЧЕБНУЮ ПРОГРАММУ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	14

# 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

## ОП.02 Менеджмент

### 1.1. Область применения рабочей учебной программы

Рабочая учебная программа дисциплины является частью программы подготовки специалистов среднего звена в соответствии с ФГОС по специальности СПО 43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта), укрупненной группы 43.00.00 Сервис и туризм.

**1.2. Место дисциплины в структуре программы подготовки специалистов среднего звена:** входит общепрофессиональные дисциплины профессионального учебного цикла.

### 1.3. Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

В результате изучения дисциплины обучающийся должен уметь:

- использовать знания и умения в области менеджмента при изучении профессиональных модулей и в профессиональной деятельности;
- анализировать управленческие решения и процесс их реализации;
- анализировать организацию работы исполнителей и систему мотивации повышения качества труда;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен знать:

- функции и виды менеджмента;
- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (сервис на транспорте);
- методы управления;
- процесс принятия и реализации управленческих решений;
- основы организации работы коллектива исполнителей;

Формируемые общие компетенции, включающие в себя способность:

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

Формируемые профессиональные компетенции, включающие в себя способность:

ПК 1.1. Бронировать перевозку пассажиров на транспорте.

ПК 1.3. Бронировать (резервировать) багажные и грузовые перевозки.

ПК 1.5. Обеспечивать финансовые расчеты с пассажирами и грузоотправителями.

ПК 2.1. Организовывать и предоставлять пассажирам информационно-справочное обслуживание в пунктах отправления и прибытия транспорта.

ПК 2.2. Организовывать обслуживание особых категорий пассажиров (пассажиров с детьми, инвалидов и пассажиров с ограниченными возможностями) в пунктах отправления и прибытия транспорта.

ПК 2.3. Организовывать обслуживание пассажиров в VIP-залах и бизнес-салонах пунктов отправления и прибытия транспорта.

ПК 3.2. Выполнять мероприятия по обеспечению безопасности на транспорте.

ПК 3.3. Выполнять мероприятия по пресечению актов незаконного вмешательства в деятельность транспорта.

#### **1.4. Количество часов на освоение рабочей учебной программы дисциплины:**

Очная форма обучения на базе основного общего образования / среднего общего образования:

объем ОП - 120 часов, в том числе:

во взаимодействии с преподавателем – 82 часа;

самостоятельной работы обучающегося — 38 часов.

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения на базе основного общего образования / среднего общего образования

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Объем часов</b>
<b>Объем ОП</b>	<i>120</i>
<b>Во взаимодействии с преподавателем (всего)</b>	<i>82</i>
в том числе:	
лекции, урок	<i>56</i>
практические занятия	<i>26</i>
<b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>	<i>38</i>
том числе:	
проработка учебной литературы, поиск информации в интернете	<i>20</i>
составление конспектов, рефератов, сообщений	<i>18</i>
Промежуточная аттестация в форме <i>Экзамена 4 семестр / 2 семестр</i>	

## 2.2. Тематический план и содержание дисциплины ОП.02 Менеджмент

Очная форма обучения на базе основного общего образования / среднего общего образования

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Компетенции
1	2	3	4
<b>3 семестр, 2 курс / 1 семестр, 1 курс</b>			
<b>Раздел 1. Система менеджмента</b>		<b>70</b>	
<b>Тема 1.1. Эволюция теории и практики менеджмента.</b>	Содержание учебного материала	8	
	1 <b>Что такое менеджмент, его задачи и роль.</b> Особенности управленческого труда. (1 уровень)	2	ОК. 2
	2 <b>Менеджер его место и роль в управлении.</b> Менеджер - основное понятие, различие уровней управления(1 уровень)	2	ОК 2. ОК 5.
	3 <b>Основные школы управления. Основные</b> История развития менеджмента как науки. (2 уровень)	2	ОК 4. ОК 9.
	4 <b>Современные школы управления.</b> Японская, Американская модель управления. (2 уровень)	2	ОК 9. ПК 2.1
	<b>Практические занятия</b> <b>Практическое занятие 1 Анализ современных теорий и моделей менеджмента. (2 уровень)</b>	2	ОК.2 ОК 8. ПК 1.1,1.3,1.5
	Самостоятельная работа Проработка учебной литературы [1.1] глава 1, 2. Составление конспекта по теме: Качества современного менеджера. Заполнение таблицы «Сравнительный анализ современных школ управления»	6	
<b>Тема 1.2. Основы организационного управления</b>	Содержание учебного материала	14	ОК.2 ОК. 6 ПК 2.1
	1 <b>Организация, как система управления.</b> Понятия о системах и их видах (2 уровень)	2	
	2 <b>Организация: условия и результат управления.</b> Основные черты организации (2 уровень)	2	ОК.2-ОК.9
	3 <b>Жизненный цикл организации.</b> Модели жизненного цикла организации (1 уровень)	2	ОК.4 ПК.2.2
	4 <b>Внешняя и внутренняя среда организации.</b> Факторы среды, их влияние на организацию. (2 уровень)	2	ОК.5 ПК.2.3.
	5 <b>Принципы управления.</b> Принципы управления на железнодорожном транспорте (2 уровень)	2	ОК 2. ПК.3.2
	6 <b>Методы управления.</b> Организационные, экономические социальные методы. (2 уровень)	2	ОК 2. ОК 5.
	7 <b>Функции управления.</b> Их взаимосвязь и динамизм (2 уровень)	2	ПК.2.3, ПК.3.3
	<b>Практические занятия</b> <b>Практическое занятие 2 Виды управленческой информации. Основные требования. (2 уровень)</b>	4	ОК.5 ОК. 6 ОК 8 ПК 3.2
	<b>Практическое занятие 3 Анализ деятельности производства. (3 уровень)</b>	2	ПК 2.1-2.3,
Самостоятельная работа Проработка учебной литературы[1.1], глава 3[2.1] глава 8 Изучение нового материала Составление конспекта по теме: "Фирма как объект менеджмента".	8		
<b>Тема 1.3. Цикл менеджмента. Основные управленческие функции</b>	Содержание учебного материала	12	
	1 <b>Планирование как основная управленческая функция.</b> Сущность виды и принципы планирования. (2 уровень)	2	ОК.9 ПК 1.5
	2 <b>Полномочия и ответственность.</b> Виды полномочий. Делегирования полномочий (2 уровень)	2	ОК.2 ОК. 6
	3 <b>Мотивация деятельности.</b> Теоретические основы мотивации. (2 уровень)	2	ПК 2.1
	4 <b>Содержательные теории мотивации.</b> А. Маслоу, Ф. Герцбергу и Макклеланду (1 уровень)	2	ПК.2.2.
	5 <b>Процессуальные теории мотивации.</b> Модель Портера-Лоулера (1 уровень)	2	ОК.2-ОК.9
	6 <b>Контроль как функция менеджмента.</b> Сущность контроля, виды, процесс. (2 уровень)	2	ОК.2 ОК. 6 ПК.2.3, 3.2

1	2	3	4
	<b>Практические занятия</b>	8	ОК.2 ОК 8.
	<b>Практическое занятие 4 Основные управленческие функции</b> (3 уровень)	2	ПК.2.3, ПК.3.3
	<b>Практическое занятие 5 Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда</b> (3 уровень)	2	ПК.2.2.
	<b>Практическое занятие 6 Нематериальные мотивации</b> (3 уровень)	2	ОК.2-ОК.9
	<b>Практическое занятие 7 Управленческие решения</b> (3 уровень)	2	ПК.1.1-1.5, 2.1
	Самостоятельная работа Проработка учебной литературы[1.1] глава 6; 7;8	8	
<b>Итого за 3 семестр / 1 семестр:</b>		<b>70</b>	
<b>В том числе:</b>			
<b>лекция, урок</b>		<b>34</b>	
<b>практические занятия</b>		<b>14</b>	
<b>самостоятельная работа</b>		<b>22</b>	
<b>4 семестр. 2 курс / 2 семестр 1 курс</b>			
<b>Раздел 2. Руководство: власть и партнерство</b>		<b>18</b>	
<b>Тема 2.1. Современный руководитель. Стили руководства</b>	Содержание учебного материала	10	ОК.5, ОК.6
	1   <b>Руководство: власть и партнерство.</b> Формы власти и влияния. Стили руководства. (2 уровень)	2	ПК 1.1,1.3,1.5
	2   <b>Теории X и Y –биполярные теории управления.</b> Управленческая решетка. Теория «Z». (2 уровень)	2	ПК 2.1
	3   <b>Коммуникации в менеджменте и их роль.</b> (2 уровень)	2	ОК.2 ОК. 6
	4   <b>Конфликты в организации.</b> Методы разрешения конфликтов (2 уровень)	2	ОК.2 ОК. 6
	5   <b>Психологический климат в организации.</b> Этика делового общения. (2 уровень)	2	ОК.5, ОК.6
	<b>Практические занятия</b>	4	
	<b>Практическое занятие 8 Формирование психологического климата.</b> (3 уровень)	2	ОК.6 ОК 8.
	<b>Практическое занятие 9 Стратегии поведения в конфликтной ситуации.</b> Этика делового общения. (3 уровень)	2	ОК.5 ПК1.5, 2.1, 3.2
Самостоятельная работа Проработка учебной литературы [1.1] глава 10, [2.1] глава 11, 12 . Составление конспекта по теме: "Традиционные концепции лидерства" Подготовка реферата на тему «Типы темперамента»	4		
<b>Раздел 3. Управление различными видами деятельности</b>		<b>32</b>	
<b>Тема 3.1. Стратегическое управление</b>	Содержание учебного материала	4	ОК.2 ОК. 6
	1   <b>Сущность стратегического управления.</b> Основные понятия. Виды стратегий. (2 уровень)	2	ПК 2.1
	2   <b>Планирование стратегии.</b> Основные этапы. Задачи и методы. Выполнение стратегии. (2 уровень)	2	ОК.3, ОК.4
	<b>Практические занятия</b>		ОК.2 ОК 9.
	<b>Практическое занятие 10 Стратегический анализ.</b> (3 уровень)	2	ПК1.5, 2.1, 3.2
	Самостоятельная работа Изучение материала "Выбор миссии и цели фирмы". проработка учебной литературы[1.1]глава 5[2.1] раздел II	4	
<b>Тема 3.2.</b>	Содержание учебного материала	4	ОК.3, ОК.4
1   <b>Философия обеспечения качеством.</b> Основные понятия. История развития. Система тотального контроля. (2 уровень)	2	ПК.1.3.ПК.1.5.	

1	2		3	4
Менеджмент качества	2	Система менеджмента качества. Понятия СМК. Основные подходы. Принципы СМК. Серия стандартов ИСО 9000. Сертификация. (2 уровень)	2	ПК 3.2, ПК 3.3
	<b>Практические занятия</b> Практическое занятие 11 Прогнозирование стратегии повышения качества (3 уровень)		2	ОК.2-ОК.9 ПК1.5, 2.1, 3.2
	Самостоятельная работа Поиск информации в интернете. Корпоративная интегрированная система менеджмента качества ОАО «РЖД». Политика в области качества,		4	
Тема 3.3. Особенности менеджмента на железнодорожном транспорте	Содержание учебного материала		4	
	1.	Структура организации и структура управления. Основные понятия. Виды структур. Основные подходы построения организационных структур(2 уровень)	2	ОК.2 ОК 8, ПК 3.2, ПК 3.3
	2	Состав и функции системы управления персоналом. Понятие СУП. Основные функции службы УП. Структура СУП. (2 уровень)	2	ОК.2 ОК. 6 ПК 2.1
	<b>Практическое занятие</b> Практические занятия 12 Процесс набора и отбора персонала (3 уровень)		4	ОК.2 ОК 8.
	<b>Практическое занятие 13</b> Выбор и построение организационной структуры профессиональной деятельности(3 уровень)		2	ОК.2-ОК.9 ПК1.5, 2.1, 3.2
	Самостоятельная работа Проработка учебной литературы [1.1] глава 4, Подготовка рефератов на тему "Типы организационных структур",		4	
<b>Итого за 4 семестр / 2 семестр:</b>			<b>50</b>	
<b>В том числе:</b>				
лекция, урок			<b>22</b>	
практические занятия			<b>12</b>	
самостоятельная работа			<b>16</b>	
<b>Всего:</b>			<b>120</b>	
<b>В том числе:</b>				
лекция, урок			<b>56</b>	
практические занятия			<b>26</b>	
самостоятельная работа			<b>38</b>	

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

- 1 – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
- 2 – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством);
- 3 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

### **3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **3.1. Материально-техническое обеспечение**

Рабочая учебная программа дисциплины реализуется в учебном кабинете «Гуманитарных и социально-экономических дисциплин».

Оборудование учебного кабинета:

- рабочее место преподавателя;
- рабочие места для обучающихся;
- комплект нормативных документов;
- наглядные пособия (стенды);
- учебно-методический комплекс дисциплины.

Технические средства обучения:

- переносное мультимедийное оборудование.

#### **3.2. Информационное обеспечение обучения Перечень учебных изданий, интернет-ресурсов**

1. Основная учебная литература:

1.1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422с. - (Серия: Профессиональное образование). ISBN 978-5-9916-5386-2

2. Дополнительная учебная литература:

2.1. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 448с. - Серия: Профессиональное образование. ISBN 978-5-534- 02995-6

3. Интернет ресурсы:

3.1. Сайт ОАО «РЖД» <http://www.rzd.ru/>

3.2. Сайт «Консультант плюс» <http://www.consultant.ru/>

3.3. <http://management-rus.ru/ssil.php>

#### 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Контроль и оценка** результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения формы обучения
уметь: использовать знания и умения в области менеджмента при изучении профессиональных модулей и в профессиональной деятельности;	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен
анализировать управленческие решения и процесс их реализации;	Выполнение практических работ самостоятельных работ Экзамен
анализировать организацию работы исполнителей и систему мотивации повышения качества труда;	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен
знать:  функции и виды менеджмента;	Выполнение практических работ самостоятельных работ Экзамен
особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (сервис на транспорте);	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен
методы управления;	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен
процесс принятия и реализации управленческих решений;	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен
основы организации работы коллектива исполнителей	Выполнение практических работ самостоятельных работ  Экзамен

<b>Результаты (формируемые общие и профессиональные компетенции)</b>	<b>Основные показатели оценки результата</b>	<b>Формы и методы контроля и оценки (с применением активных и интерактивных методов) Очная /заочная форма обучения</b>
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	- проявление интереса к будущей профессии.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях.
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.	- обоснования выбора и применения методов и способов решения профессиональных задач в области разработки первичных учетных документов и документов управления бухгалтерскими процессами.	Наблюдение и оценка на практических занятиях
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	- обнаружение способности принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.
ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.	-нахождение и использования информации для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.
ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.	-проявление навыков использования информационно-коммуникативных технологий в профессиональной деятельности.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.
ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.	- взаимодействие с обучающимися, преподавателями и мастерами в ходе обучения.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.
ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.	- проявление ответственности за работу подчиненных, результат выполнения заданий.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.
ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.	- планирование обучающимся повышения личностного и квалификационного уровня.	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.	- проявление интереса к инновациям в области профессиональной деятельности	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях.
ПК 1.1. Бронировать перевозку пассажиров на транспорте.	Четкое представление о способах организации бронирования пассажирских мест на транспорте;	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Экзамен
ПК 1.3. Бронировать (резервировать) багажные и грузовые перевозки.	Четкое представление о способах организации бронирования багажных и грузовых перевозок	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Экзамен
ПК 1.5. Обеспечивать финансовые расчеты с пассажирами и грузоотправителями	Точное определение транспортного тарифа за перевозку;	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Экзамен
ПК 2.1. Организовывать и предоставлять пассажирам информационно-справочное обслуживание в пунктах отправления и прибытия транспорта.	умелое использование технологии информационно-справочного обслуживания	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Экзамен
ПК 2.2. Организовывать обслуживание особых категорий пассажиров (пассажиров с детьми, инвалидов и пассажиров с ограниченными возможностями) в пунктах отправления и прибытия транспорта.	демонстрация точности принятия решений по реконструкции и проектированию пассажирского комплекса с учетом потребностей особых категорий пассажиров	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях. Экзамен
ПК 2.3. Организовывать обслуживание пассажиров в VIP-залах и бизнес-салонах пунктов отправления и прибытия транспорта.	демонстрация правильности выбора комплекса предоставляемых пассажирам в вагонах разного класса -организация туристического трансфера	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях. Экзамен
ПК 3.2. Выполнять мероприятия по обеспечению безопасности на транспорте.	понятие надежности и безопасности; обоснование системы взаимодействия службы безопасности транспорта с другими службами	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях. Экзамен
ПК 3.3. Выполнять мероприятия по пресечению актов незаконного вмешательства в деятельность транспорта.	Грамотное определение порядка действий персонала в чрезвычайных ситуациях на транспорте	Наблюдение и оценка на практических и семинарских занятиях. Внеаудиторных мероприятиях. Экзамен

**5. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В РАБОЧУЮ УЧЕБНУЮ ПРОГРАММУ ДИСЦИПЛИНЫ**

№	Дата внесения изменения	№ страницы	До внесения изменения	После внесения изменения
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				