

Karierni kompas

Orodje za karijerne svetovalce /
pripomoček za samostojno vodenje kariere

Prevedla in priredila: Nika Perinčič, Ljubljana, 2012



Zavod Republike Slovenije
za zaposlovanje



Karierni kompas

Orodje za karierne svetovalce /
pripomoček za samostojno vodenje kariere

Prevedla in priredila: Nika Perinčič, Ljubljana, 2012

Vsebina

1. Uvod	3
2. Izhodišča	5
3. Načrt za karierni razgovor – dialog	7
4. Delovni list (vprašalnik) o ključnih kariernih kompetencah	8
5. Vprašalnik – kazalnik prognoze razvoja kariernih kompetenc	10
6. Literatura in viri	14

Karierni kompas



Kako boste izoblikovali svojo kariero?



1. Uvod

Karierni kompas¹ je orodje za strokovne delavce na področju karierne orientacije, ki ga je zasnovalo **CINOP**², **Euroguidance**³, na podlagi teoretičnih spoznanj, raziskav in praktičnih izkušenj. Publikacija je izšla novembra 2011 na Nizozemskem. V izvirniku gre za praktični pripomoček, ki je bil prvotno namenjen poklicnim svetovalcem v izobraževalnem ali poslovnem sektorju, v praksi pa se je izkazal za splošno uporabnega pri poklicnem in kariernem svetovanju.

Na Zavodu za zaposlovanje Republike Slovenije smo zato v okviru projekta VKO – Razvoj storitev in pripomočkov za iskalce dela⁴ (z dovoljenjem avtorjev) prevedli izvirni *Karierni kompas*. Na določenih mestih smo ga priredili tudi za uporabo pri delu z odraslimi na področju vseživljenjske karierne orientacije in zaposlovanja.

Gonilna sila za postavljenimi kariernimi kompetencami in njihova avtorica je **Marinka Kuijpers**, lektorica pedagogike strokovnega usposabljanja na haaški univerzi za uporabne znanosti.

Soavtor in urednik izvirnega *Kariernega kompasa* je **Peter Van Deursen**, svetovalec in coach na CINOP Erasmusplus.

Pred vami je torej publikacija, ki vsebuje prevedeni in na določenih mestih prirejeni *Karierni kompas*, ki je sicer predstavljen v nadaljevanju tega poglavja.

V 2. poglavju boste našli bistvena in poenostavljena karierna vprašanja za določitev ključnih kariernih kompetenc, kot jih je opredelila Marinka Kuijpers. Kot kaže, sta spodbudno učno okolje in na dialogu temelječ pristop ključna za razvoj teh kariernih kompetenc. To poglavje vsebuje tudi kratko predstavitev teoretičnih izhodišč ter podaja okvir razvoja petih ključnih kariernih kompetenc in kratek opis njihove uporabe. Navedeni so viri, da lahko bralec po želji sam poišče dodatne informacije ter tako poglobi svoja znanja o kariernih kompetencah in primernem učnem okolju.

V 3. poglavju *Kariernega kompasa* je Načrt za karierni razgovor – dialog, ki je uporaben predvsem kot orodje za karierne svetovalce. Dodatno orodje predstavlja tudi Delovni list (oziroma vprašalnik) o ključnih kariernih kompetencah iz naslednjega 4. poglavja. Uporablja se lahko tudi kot pripomoček za samostojno vodenje kariere, saj ga lahko po želji in samostojno uporabljajo tudi tisti, ki želijo sami razmisliti o svoji karieri.

5. poglavje vsebuje preprost, vendar zelo pripraven Vprašalnik: kazalnik prognoze razvoja kariernih kompetenc. Tudi ta vprašalnik je mogoče uporabljati na oba načina, torej kot orodje ali pripomoček.

V 6. poglavju so navedeni še viri in literatura.

Upamo, da bo ta publikacija kot jedrnata in zaključena celota uporabna bodisi kot koristno orodje za karierne svetovalce bodisi kot pripomoček za samostojno vodenje kariere.

1. Van Deursen, P. & Van de Wijdeven F. (Ed.) (2011): Career Compass, A toolkit for career professionals (pp. 3–14, 18), 's-Hertogenbosch: CINOP, Euroguidance Nederland.

2. CINOP je nizozemski center za inovacije v izobraževanju in usposabljanju.

3. Euroguidance je mreža več kot 40 centrov Euroguidance v več kot 33 državah. Nacionalni centri Euroguidance informirajo o možnostih izobraževanja v svojih državah in Evropi kot tudi o izobraževalnih sistemih in sistemih karierne orientacije v teh državah.

Dejavnosti vseh teh centrov so tako raznolike, kot so raznolike države, ki sodelujejo v mreži, vendar pa vsi nacionalni centri organizirajo različne študijske obiske, seminarje, treninge in konference. Ustvarjajo raznovrstna tiskana gradiva, publikacije, brošure in priložnike ter spletne strani in druge spletne publikacije.

4. Razvoj in promocija storitev ter pripomočkov za vseživljenjsko karierno orientacijo brezposelnih, drugih iskalcev zaposlitve in neaktivnih.



Environmental

Area
Revenue
Breakdown
1.1



Sustainable Resource



2. Izhodišča

Čeprav so bile karierne kompetence v zadnjem času predmet različnih raziskovalnih študij (Arthur, Inkson, Pringle, 1999; Ball, 1997; Defillippi & Arthur, 1994; Eby, Butts & Lockwood, 2003; Hackett, Betz & Doty, 1985; Jones & Bergmann Lichtenstein, 2000), pa njihov nabor in sestava še vedno ostajata razmeroma nejasna.

Kuijpers in Scheerens (2006) sta na podlagi izčrpnega pregleda literature, opravljenih kvalitativnih intervjujev ter faktorске analize podatkov velikega vzorca obravnavala to vprašanje in uveljavila več-dimenzionalno presojo oziroma ocenjevanje kariernih kompetenc.

Uvedla sta zelo jasno razlikovanje med petimi ključnimi kariernimi kompetencami:

- 1. kompetenca »Razmislek o karieri in lastnih sposobnostih«** (angl. Career reflection), ki se osredotoča na pregled lastnih kompetenc glede na kariero;
- 2. kompetenca »Razmislek o motivih«** (angl. Motivation reflection), ki se osredotoča na pregled lastnih želja, interesov in vrednot glede na kariero;
- 3. kompetenca »Raziskovanje dela/trga dela«** (angl. Work exploration), usmerjena v prepoznavanje ujemanja oziroma skladnosti med lastno identiteto in kompetencami ter zahtevanimi vrednotami in kompetencami za določeno delovno mesto ali delovni položaj;
- 4. kompetenca »Vodenje (upravljanje) kariere«** (angl. Career control), ki zajema načrtovanje in prepoznavanje vpliva učnih, delovnih ali drugih procesov na razvoj kariere oziroma povezanih s kariero;
- 5. kompetenca »Mreženje«** (angl. Networking), ki obravnava vzpostavljanje in ohranjanje družbenih vezi in stikov, pomembnih za kariero (glej tudi Kuijpers, 2005).

Rezultati raziskav kažejo, da spodbudno okolje za vseživljenjsko karierno orientacijo ni povezano niti z uporabo določenih orodij, instrumentov ali tehnik niti s prisotnostjo šolskega, zaposlitvenega ali kariernega svetovalca. Presenetljivo je, da nič od tega ne prispeva k razvoju prepoznanih kariernih kompetenc (Kuijpers & Scheerens, 2006) ali poklicne identitete (to je kognitivne in čustvene vezi z določenim poklicem, Meijers, 1998). Kratko rečeno, pridobitev kariernih kompetenc in poklicne identitete ni odvisna od uporabe nekih posebnih sredstev ali tehnik.

Kar je resnično učinkovito in prispeva k razvoju zgoraj opisanih kariernih kompetenc, je **karierni dialog** (bodisi v okviru šolskega svetovalnega dela bodisi na splošno v kariernem svetovanju ali drugih življenjskih situacijah). Ima še celo večji vpliv na izoblikovanje kariernih kompetenc in poklicne identitete kot pa osebne lastnosti ter pripomore k praktični uporabi teh kompetenc v dejanskih situacijah sprejemanja odločitev in učenja.

Karierni dialog bi lahko na kratko opredelili kot razgovor med osebo in kariernim svetovalcem, v katerem se osredotočita na pomen posameznikovih izkušenj (učnih, delovnih ali drugih) za življenje in kariero. Pomembni so eksplicitne povezave med relevantnimi izkušnjami posameznika in strokovnim/delovnim svetom ter razvoj pozitivne samopodobe in poklicne oziroma delovne identitete. Bistvenega pomena je tudi spodbujanje tako notranjega dialoga (v katerem je poglobitveni osebni smisel) kot tudi zunanega (v katerem je osrednji družbeni pomen dela).



3. Načrt za karierni razgovor – dialog⁵

1. FAZA: Uvod oz. usmerjanje v problem

Kaj naj naredim?

- Pozdrav in vzpostavitev sproščene vzdušja.
- Razjasnitev ciljev in postopka razgovora (treba je upoštevati dani časovni okvir, morebitne predhodne ali pričakovane dogovore o nadaljnjem ali spremljevalnem intervjuju in dogovore o poročanju o dejavnostih).
- Raziskovanje vsebin(e) razgovora.

2. FAZA: Jedro razgovora

Cilji in postopek razgovora

Kje sem?

Razmislek o dejavnostih preteklega obdobja:

- napredek v razvoju kariere,
- napredek v učnih dejavnostih,
- napredek v splošni blaginji in dobrem počutju.

Oblikovanje problema

Razjasnitev in oblikovanje vprašanja o razvoju kariere ter določitev kariernih kompetenc, ki bi jih bilo treba razvijati oziroma na katerih bo treba delati:

- razmislek o lastnostih, sposobnostih in odlikah;
- razmislek o motivih;
- raziskovanje dela/trga dela;
- karierno po/svetovanje;
- mreženje.

Iskanje (ustvarjalne) rešitve

– konstruktivna faza

- sporazum o konkretnih dogovorih iz faze oblikovanja problema,
- zagotovitev, da so dogovorjene učne ali druge karierne dejavnosti zares jasno določene, konkretne in merljive, tako da podpirajo karierni razvoj osebe.

Vprašanja, s katerimi si lahko pomagamo

Razmislek o dejavnostih preteklega obdobja (metoda **GIC**):

- Kaj se je zgodilo? (G za What was **G**oing on)
- Kaj je bilo pomembno? (I za **I**mportant)
- Kakšne so vaše namere oziroma želje? (C za **C**onclusions)

Oblikovanja problema:

- Razložite, kaj vam gre dobro od rok, v čem ste dobri?
- Kaj je za vas pomembno na delovnem mestu, v službi, pri izobraževanju, usposabljanju in zakaj?
- Ali menite, da bi zlahka našli zaposlitev v tem poklicu, na tem delovnem področju, v tej stroki? Zakaj oziroma zakaj ne?
- Na podlagi česa ste se odločili za ta poklic in to delovno mesto?
- Kdo vam lahko pomaga ustvariti jasno sliko o delu v tem poklicu in na tem delovnem mestu?

Iskanje (ustvarjalne) rešitve

– konstruktivna faza:

- Kako bi lahko razrešili vaše karierno vprašanje?
- Katere konkretne rešitve vam pridejo na misel?
- Kaj to pomeni za vaš napredek in razvoj?
- Katerih dejavnosti se boste lotili, kako, kdaj?
- Koga boste prosili za dodatno pomoč, če jo boste slučajno potrebovali?

3. FAZA: Zaključek

Kaj bom naredil?

- Povzetek razgovora.
- Misli, vtisi, povratne informacije o poteku razgovora.
- Dogovori o spremljanju (nadaljnji ali spremljevalni intervju ter dogovori o poročanju o dejavnostih)
- Zaključek in slovo.

5. Bistvo dialoga je, da sogovornika dojemamo in obravnavamo kot enakovredno osebo, katere mnenje tehta toliko kot naše lastno, ne glede na naša strokovna znanja. Najpomembnejše je, da slišimo, kar nam pove, v vlogi svetovalca pa dialog spretno vodimo k dogovorjenemu cilju, tako da z osebo **nedirektivno** komuniciramo, se smiselno in pravočasno prilagajamo (z vidika uporabe primernih komunikacijskih orodij, metod, tehnik, sporočil idr.) itd. z namenom, da **ta sama pride do zanj pomembnih spoznanj, ozavešča svoje interese in želje, da se ravna po svojih vrednotah, poišče zase najustreznejše rešitve in vztraja pri uresničevanju zastavljenih ciljev**. Upoštevamo, da zaključki razgovora niso nujno sprejeti kot dokončni, ampak so lahko le izhodišča za nadaljevanje procesa razvoja, vnovične razmisleke, analize, argumentiranja idr. Tudi če se pri iskanju rešitve in zaključni fazi razgovora morda ne strinjamo in ali ne moremo odločiti za skupen sklep, ima vsak pravico ostati pri svojem prepričanju, nobeno mnenje, zaveza k dejanju ali možna rešitev pa ne sme biti vsiljena.

4. Delovni list (vprašalnik) o ključnih kariernih kompetencah

Razmislek o sposobnostih

1. Kdaj in kako vam je karierna kompetenca »Razmislek o lastnostih, sposobnostih in odlikah« (career competence »quality reflection«) pomagala oblikovati vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
2. Kakšni so bili rezultati razmisleka o samem sebi v zgodnejših oziroma preteklih ključnih prelomnih trenutkih ali pomembnejših prehodih ali spremembah v vaši karieri?
3. Na katere kompetence, osebnostne lastnosti in odlike ste ponosni? Zakaj?
4. Kaj vam pomeni razlika med kompetencami in talentom (nadarjenostjo za nekaj)?
5. Katero osebnostno lastnost bi želeli v prihodnosti razvijati? Kako boste poskrbeli za to?
6. Ob kakšni priložnosti in zakaj po navadi prejmete komplimente, pohvale?
7. Kaj vam je šlo dobro v šoli? V čem ste se v šoli odlikovali?
8. Kaj vam v šoli ni šlo dobro? Kaj ste v šoli s težavo opravljali?
9. Kaj vam gre dobro od rok doma ali v prostem času?
10. Česa v prostem času ali doma ne opravljate dobro?

Razmislek o motivih

1. Kdaj in kako vam je karierna kompetenca »Razmislek o motivih« (career competence »motive reflection«) pomagala oblikovati vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
2. Kako ste ugotovili, kaj želite biti (po izobrazbi, poklicu)?
3. Kaj še želite doseči v svoji karieri in zakaj?
4. Kakšni so (bili) rezultati vašega razmisleka o motivih v okviru poklicnega ali kariernega svetovanja?
5. O katerih (izobraževalnih, poklicnih) ali kariernih možnostih ste bili najbolj v dvomih in zakaj?
6. Kaj vam je pomembno, ko se odločate o vključitvi v usposabljanje ali trening?
7. Kaj mislite, da vam je pomembno pri nekem poklicu?
8. Kako pomembni so vam vaš prosti čas in konjički?
9. Kako pomemben vam je denar?
10. Ali raje delate sami ali v timu/skupini?

Raziskovanje dela/trga dela

1. Kdaj in kako vam je karierna kompetenca »Raziskovanje dela/trga dela« (career competence »work exploration«) pomagala oblikovati vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
2. Kdo vam je pomagal pridobiti realno sliko o različnih strokah oziroma poklicih? Kako je to potekalo?
3. Kaj o tem menite zdaj, pozneje – v kolikšni meri je bila vaša slika o različnih strokah oziroma poklicih realna?
4. Kakšen je bil pomen raziskovanja dela/trga dela za vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
5. Kje bi poiskali informacije o priložnostih na trgu dela?
6. Kje bi lahko našli zaposlitev in delo, ki ga želite opravljati?
7. Ali je veliko možnosti za zaposlitev v poklicu, ki ga vi želite opravljati?
8. Kje v Sloveniji je navadno možno najti takšno zaposlitev in delo, ki ga želite opravljati?

Vodenje (upravljanje) kariere

1. Kdaj in kako vam je karierna kompetenca »Karierno po/svetovanje« (career competence »career counseling«) pomagala oblikovati vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
2. Kako bi vi, z ozirom na vaše izkušnje s kariernim svetovanjem, svetovali nekomu drugemu? Kaj bi mu odsvetovali?
3. Katere vaše osebne lastnosti ali kompetence so vam najbolj koristile pri oblikovanju vaše kariere?
4. Kako gledate na karierno svetovanje glede na vašo lastno kariero?
5. Kako bi se znašli pri pripravah na naslednji korak vaše karierne poti?
6. Katere korake lahko uberete oziroma kakšne poteza lahko naredite, da bi ugotovili, kaj si resnično želite?
7. Kako bi lahko ugotovili, kakšno usposabljanje potrebujete, da boste lahko opravljali delo, ki ga želite opravljati v prihodnosti?
8. Kako vam je lahko delovna praksa v pomoč pri izbiri področja dela/oddelka/slужbe?
9. Kako pomembno je, da se pred izbiro izobraževanja ali usposabljanja udeležite informativnih dni oziroma dni odprtih vrat?

Mreženje

1. Kdaj in kako vam je karierna kompetenca »Mreženje« (career competence »networking«) pomagala oblikovati vašo kariero (ali izobraževalno pot)?
2. Kateri ljudje so vam pomagali oblikovati realno sliko o različnih strokah oziroma poklicih?
3. Kateri znanci oziroma osebe iz vašega zdajšnjega družbenega omrežja vam lahko zagotovijo informacije o kariernih možnostih?
4. Kdo iz vaše družbene mreže je bil v preteklosti pomemben z vidika sprejemanja vaših kariernih odločitev in zakaj?
5. Kako ste v preteklosti stopali v stik z ljudmi pri dilemah poklicne izbire in ali kariernih odločitvah?
6. Kdo vam lahko pomaga pri ugotavljanju, katera stroka oziroma poklic vam je všeč?
7. Kdo vam lahko pomaga pri ugotavljanju obsega in vsebin posameznih strok oziroma poklicev?
8. Kako vam lahko vaši bližnji (sorodniki, prijatelji, znanci) pomagajo pri izbiri delovnega področja, delovnega mesta, usposabljanja ali izobraževanja?
9. Kako vam lahko karierni svetovalec pomaga pri izbiri delovnega področja, delovnega mesta, usposabljanja, izobraževanja?

5. Vprašalnik – kazalnik prognoze razvoja kariernih kompetenc

Za vsako spodaj navedeno stališče označite, v kolikšni meri se z njim strinjate oziroma v kolikšni meri trditev za vas velja (uporabite lestvico od 1 do 5). Pomembno je, da stopnjo strinjanja označite s trditvijo, ki najbolje opisuje tisto, kar v realni situaciji pravzaprav storite, ali kar menite, da je pomembno.

	Sploh se ne strinjam. / Zame sploh ne velja.	Se ne strinjam. / Zame ne velja.	Neutrarno	Se strinjam. / Zame velja.	V celoti se strinjam. / Zame popolnoma velja.
	1	2	3	4	5
Razmislek o motivih					
<ul style="list-style-type: none"> Z drugimi se pogovarjam o tem, kakšne dejavnosti ustrezajo moji osebnosti. Delo, ki ga opravljam, me napeljuje k razmišljanju o tem, kaj spodbuja mojo kariero. Menim, da je pomembno ugotoviti, kaj me pri delu motivira. Sam zase vem, zakaj se želim nečesa naučiti. 					
Raziskovanje dela/trga dela					
<ul style="list-style-type: none"> Dobro sem seznanjen s spremembami na svojem delovnem področju, ki lahko vplivajo na mojo zaposljivost v naslednjih petih letih. Ko sem se prijavil za trenutno službo, sem preveril tudi, kakšne cilje ima organizacija. Še preden sem se prijavil za trenutno službo, sem se pozanimal o pravih obnašanja in kodeksu ravnanja, ki ga je treba spoštovati na tem delovnem mestu. Menim, da je pomembno obnašati se v skladu z dogajanjem na trgu dela. 					
Vodenje (upravljanje) kariere					
<ul style="list-style-type: none"> Namerno menjavam svoje dejavnosti, da bi pozitivno vplival na lastno kariero. Če začnem z neko učno dejavnostjo, poskrbim, da je ta dejavnost povezana z učenjem za razvoj kariere. Sam se pozanimam, katere učne dejavnosti moram opraviti, da bi uresničil svoje karierne načrte. V pretekli polovici leta sem dal nadrejenemu jasno vedeti, da lahko svoje karierne želje uglasim s cilji organizacije. 					

V celoti se strinjam. / Zame popolnoma velja.	Se strinjam. / Zame velja.	Neutrarno	Se ne strinjam. / Zame ne velja.	Splloh se ne strinjam. / Zame splloh ne velja.
5	4	3	2	1

Mreženje

- Za pridobivanje informacij o novostih na svojem delovnem področju uporabljam svojo družbeno mrežo.
- Vsak mesec navežem nove stike z osebami, ki mi lahko pomagajo razvijati kariero.
- Pomembno mi je, da si gradim lastno karierno mrežo.
- Pri iskanju druge službe lahko uporabim svojo družbeno mrežo.

Za vsako spodaj navedeno vprašanje označite, kako pogosto se znajdete v določeni situaciji. Upoštevajte tisto, kar v realni situaciji pravzaprav storite, in za oceno uporabite lestvico od 1 do 5.

Komaj kdaj	Samo, kadar iščem novo/ drugo zaposlitev.	1- do 2- krat letno	Vsake 3 mesece (4-krat letno)	Vsak mesec ali pogosteje
1	2	3	4	5

Razmislek o sposobnostih

- Kako pogosto se zavestno vprašate, ali je trenutna zaposlitev glede na vaše sposobnosti pravo mesto za vas?
- Kako pogosto druge povprašate o vaših dobrih in slabih lastnostih?
- Kako pogosto se sami zavestno vprašate o vaših dobrih in slabih lastnostih?
- Kako pogosto se zavestno vprašate o tem, katere pridobljene kompetence bi lahko bile pomembne za vašo nadaljnjo kariero?

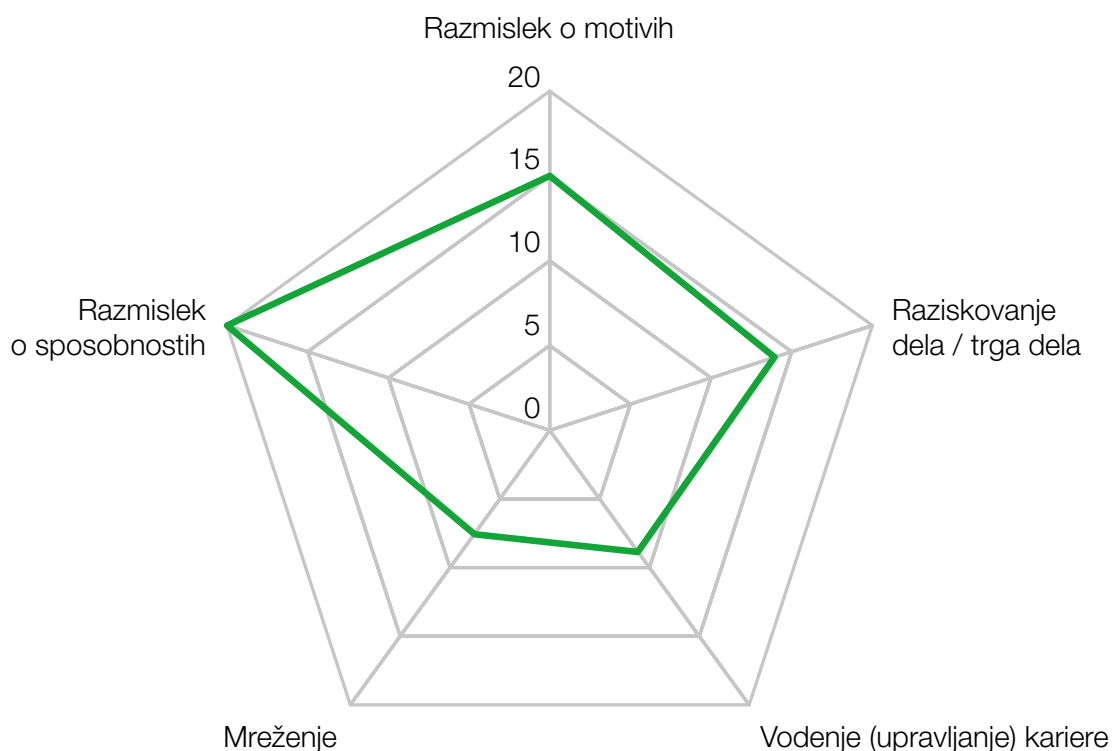


Primerjava ključnih kariernih kompetenc

Za vsako ključno karierno kompetenco seštejte dosežene točke (uporabite lestvico od 1 do 5, pri čemer je število točk enako številu na lestvici) ter vsote vnesite v spodnjo tabelo oziroma ročno na ustrezne črte diagrama!

Ključne kompetence	Doseženo število točk
Razmislek o motivih	15
Raziskovanje dela / trga dela	14
Vodenje (upravljanje) kariere	9
Mreženje	7
Razmislek o sposobnostih	20

Primerjava ključnih kariernih kompetenc



— Doseženo število točk

6. Literatura in viri

- Arthur, M. B., Inkson, K. & Pringle, J. K. (1999): *The new careers, Individual action and economic change*, London, Sage.
- Ball, B. (1997): *Career management competences – The individual perspective*, *Career Development International*, 2(2), 74–79.
- Van Deursen, P. & Van de Wijdeven F. (Ed.) (2011): *Career Compass, A toolkit for career professionals* (pp. 3–14, 18), 's-Hertogenbosch: CINOP, Euroguidance Nederland.
- Defillippi, R. J. & Arthur, M. B. (1994): *The boundaryless career: A competency – based perspective*, *Journal of Organizational Behaviour*, 15, 307–324.
- Eby, L. T., Butts, M. & Lockwood, A. (2003): *Predictors of success in the ara of boundaryless career*, *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 689–708.
- Hackett, C. T., Betz, n. & Doty, M. (1985): *The development of a taxonomy of career competence for professional women, Sex roles*, 12, 393–409.
- Jones, C. & Bergmann Lichtenstein, B.M. (2000): *The »architecture« of careers: How career competences reveal firm dominant logic in professional services*, In M.A. Peiperl, M.B. Arthur, R. Goffee, & T. Morris (Eds.), *Career frontiers: New conceptions of working lives* (pp. 153– 176), Oxford, England: Oxford University Press.
- Kuijpers, M. (2009): *Career dialogue, About learning to talk (and) about learning to choose*. In: *Career learning. Research and Practice in Education*. M. Kuijpers & F. Meijers (ed.). 's-Hertogenbosch: Euroguidance.
- Kuijpers, M.A.C.T. & Scheerens, J. (2006): *Career Competences for the Modern Career*, *Journal of Career Development* 2006, 32, 303.
- Meijers, F. (1998): *The development of career identity*, *International Journal for the Advancement of Counselling*, 20(3), 191–207.
- Meijers, F. (2009): *Not for life, but for school, do we learn. The need for gialogue in vocational education*. Published in K. te Riele (ed.), *Making Schools Different. Alternative Approaches to Educating Young People* (pp. 20–30), London: Sage.

