

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»

Направление подготовки/специальность: 27.03.04 Управление в технических системах

Наименование образовательной программы: Системы и технические средства автоматизации и управления

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины
ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Блок:	Блок 1 «Дисциплины (модули)»
Часть образовательной программы:	Обязательная
№ дисциплины по учебному плану:	Б1.О.04
Трудоемкость в зачетных единицах:	3 семестр - 2;
Часов (всего) по учебному плану:	72 часа
Лекции	не предусмотрено учебным планом
Практические занятия	3 семестр - 32 часа;
Лабораторные работы	не предусмотрено учебным планом
Консультации	проводится в рамках часов аудиторных занятий
Самостоятельная работа	3 семестр - 39,7 часа;
в том числе на КП/КР	не предусмотрено учебным планом
Иная контактная работа	проводится в рамках часов аудиторных занятий
включая: Контрольная работа Тестирование Доклад	
Промежуточная аттестация:	
Зачет	3 семестр - 0,3 часа;

Москва 2023

ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Веселов А.А.
	Идентификатор	R29a5051c-VeselovAIA-96f1d661

А.А. Веселов

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель
образовательной программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Шилин Д.В.
	Идентификатор	R495daf18-ShilinDV-59db3f0e

Д.В. Шилин

Заведующий выпускающей
кафедрой

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Бобряков А.В.
	Идентификатор	R2c90f415-BobriakovAV-70dec1fa

А.В. Бобряков

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: формирование комплексного представления о правилах обмена деловой информацией в устной и письменной формах с учетом потенциально конфликтного взаимодействия с участниками коммуникационного процесса.

Задачи дисциплины

- формирование научно обоснованных представлений о деловой коммуникации как разновидности коммуникативной деятельности в процессе человеческого общения;
- изучение специфики организации и осуществления делового общения, его форм и разновидностей;
- освоение навыков коммуникативной практики при овладении различными формами деловой коммуникации на основе стимулирования творческого мышления в профессиональной сфере;
- формирование профессиональных коммуникативных навыков.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 _{УК-3} Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели	знать: - содержание, элементы и этапы процесса коммуникации. уметь: - устанавливать деловые отношения.
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-2 _{УК-3} Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	знать: - основные стратегии сотрудничества в процессе деловой коммуникации;. уметь: - логически верно, аргументировано и ясно, строить устную и письменную речь, применяя технологии регулирования конфликтов..
УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	ИД-1 _{УК-4} Демонстрирует умение вести обмен деловой информацией в устной и письменной формах на государственном языке	знать: - этические принципы и нормы делового общения. уметь: - анализировать коммуникативные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности.
УК-11 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	ИД-1 _{УК-11} Демонстрирует понимание базовых знаний дефектологии	знать: - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и лидерства. уметь:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
		- поддерживать и развивать деловые отношения.
УК-11 Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	ИД-2УК-11 Использует базовые дефектологические знания для адаптивного построения социальных и профессиональных коммуникаций	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - понятие деловой информации, ее составляющие и их роль в деловой сфере общественных отношений. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать стратегии делового сотрудничества.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Системы и технические средства автоматизации и управления (далее – ОПОП), направления подготовки 27.03.04 Управление в технических системах, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Базируется на уровне среднего общего образования.

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа.

№ п/п	Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации	Всего часов на раздел	Семестр	Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы										Содержание самостоятельной работы/ методические указания	
				Контактная работа							СР				
				Лек	Лаб	Пр	Консультация		ИКР		ПА	Работа в семестре	Подготовка к аттестации /контроль		
КПР	ГК	ИККП	ТК												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	Основы деловой коммуникации	33	3	-	-	16	-	-	-	-	-	17	-	<p><u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Основы деловой коммуникации"</p> <p><u>Подготовка домашнего задания:</u> Подготовка домашнего задания направлена на отработку умений решения профессиональных задач. Домашнее задание выдается студентам по изученному в разделе "Основы деловой коммуникации" материалу. Дополнительно студенту необходимо изучить литературу и разобрать примеры выполнения подобных заданий. Проверка домашнего задания проводится по представленным письменным работам.</p> <p><u>Подготовка доклада, выступления:</u> Задание связано с углубленным изучением разделов дисциплины и самостоятельным поиском материалов для раскрытия темы доклада. Материалы выполненной работы представляются в электронном виде или в форме распечатанных презентационных слайдов.</p> <p><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Основы деловой коммуникации"</p> <p><u>Подготовка к контрольной работе:</u> Изучение материалов по разделу Основы</p>	
1.1	Деловое общение и его основные принципы	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.2	Речевая самопрезентация в деловом общении. Имидж и его технологии	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.3	Невербальное общение	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.4	Этика и психология делового общения	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.5	Межкультурный аспект деловой коммуникации	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.6	Служебные документы. Виды документации	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.7	Официальные письма	4		-	-	2	-	-	-	-	-	-	2		-
1.8	Электронная деловая коммуникация	5		-	-	2	-	-	-	-	-	-	3		-

													деловой коммуникации и подготовка к контрольной работе <u>Подготовка к практическим занятиям:</u> Изучение материала по разделу "Основы деловой коммуникации" подготовка к выполнению заданий на практических занятиях <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 15-98
2	Основы конфликтологии	38.7	-	-	16	-	-	-	-	-	22.7	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Основы конфликтологии"
2.1	Современные концепции, модели и функции конфликта	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	<u>Подготовка домашнего задания:</u> Подготовка домашнего задания направлена на отработку умений решения профессиональных задач. Домашнее задание выдается студентам по изученному в разделе "Основы конфликтологии" материалу. Дополнительно студенту необходимо изучить литературу и разобрать примеры выполнения подобных заданий. Проверка домашнего задания проводится по представленным письменным работам.
2.2	Причины, источники конфликтов и формы их проявления	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	
2.3	Модели поведения в конфликте и способы урегулирования межличностных конфликтов	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	
2.4	Социально-трудовые конфликты	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	<u>Подготовка к контрольной работе:</u> Изучение материалов по разделу Основы конфликтологии и подготовка к контрольной работе
2.5	Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	<u>Подготовка доклада, выступления:</u> Задание связано с углубленным изучением разделов дисциплины и самостоятельным поиском материалов для раскрытия темы доклада. Материалы выполненной работы представляются в электронном виде или в форме распечатанных презентационных слайдов.
2.6	Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	
2.7	Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Технологии	5	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	<u>Подготовка к практическим занятиям:</u> Изучение материала по разделу "Основы конфликтологии" подготовка к выполнению

	переговорного процесса												заданий на практических занятиях <u>Самостоятельное изучение</u> <u>теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Основы конфликтологии" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], 20-87 [3], 17-22, 50-64 [4], 90-103
2.8	Эффективное поведение в конфликтах и их разрешения	3.7	-	-	2	-	-	-	-	-	1.7	-	
	Зачет	0.3	-	-	-	-	-	-	-	0.3	-	-	
	Всего за семестр	72.0	-	-	32	-	-	-	-	0.3	39.7	-	
	Итого за семестр	72.0	-	-	32	-	-	-	-	0.3	39.7	-	

Примечание: Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПП – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

3.2 Краткое содержание разделов

1. Основы деловой коммуникации

1.1. Деловое общение и его основные принципы

Деловое общение. Принципы делового общения.

1.2. Речевая самопрезентация в деловом общении. Имидж и его технологии

Речевая самопрезентация. Имидж.

1.3. Невербальное общение

Невербальное общение.

1.4. Этика и психология делового общения

Этика и психология делового общения.

1.5. Межкультурный аспект деловой коммуникации

Межкультурный аспект деловой коммуникации.

1.6. Служебные документы. Виды документации

Служебные документы. Виды документации.

1.7. Официальные письма

Официальные письма.

1.8. Электронная деловая коммуникация

Электронная деловая коммуникация.

2. Основы конфликтологии

2.1. Современные концепции, модели и функции конфликта

Современные концепции, модели и функции конфликта.

2.2. Причины, источники конфликтов и формы их проявления

Причины, источники конфликтов и формы их проявления.

2.3. Модели поведения в конфликте и способы урегулирования межличностных

конфликтов

Модели поведения в конфликте и способы урегулирования межличностных конфликтов.

2.4. Социально-трудовые конфликты

Социально-трудовые конфликты.

2.5. Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации

Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации.

2.6. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов

Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов.

2.7. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Технологии переговорного процесса

Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Технологии переговорного процесса.

2.8. Эффективное поведение в конфликтах и их разрешения
Эффективное поведение в конфликтах и их разрешения.

3.3. Темы практических занятий

1. Социально-трудовые конфликты;
2. Деловое общение и его основные принципы;
3. Эффективное поведение в конфликтах и их разрешения;
4. Электронная деловая коммуникация;
5. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Технологии переговорного процесса;
6. Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации;
7. Официальные письма;
8. Модели поведения в конфликте и способы урегулирования межличностных конфликтов;
9. Этика и психология делового общения;
10. Межкультурный аспект деловой коммуникации;
11. Современные концепции, модели и функции конфликта;
12. Невербальное общение;
13. Речевая самопрезентация в деловом общении. Имидж и его технологии;
14. Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов;
15. Служебные документы. Виды документации;
16. Причины, источники конфликтов и формы их проявления.

3.4. Темы лабораторных работ не предусмотрено

3.5 Консультации

Текущий контроль (ТК)

1. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Основы деловой коммуникации"
2. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Основы конфликтологии"

3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ Курсовой проект/ работа не предусмотрены

3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

Запланированные результаты обучения по дисциплине (в соответствии с разделом 1)	Коды индикаторов	Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1)		Оценочное средство (тип и наименование)
		1	2	
Знать:				
содержание, элементы и этапы процесса коммуникации	ИД-1 _{УК-3}	+		Контрольная работа/Контрольная работа «Модели коммуникации»
основные стратегии сотрудничества в процессе деловой коммуникации;	ИД-2 _{УК-3}	+		Контрольная работа/Контрольная работа «Модели коммуникации»
этические принципы и нормы делового общения	ИД-1 _{УК-4}	+		Тестирование/Тест «Эффективные и неэффективные коммуникативные процессы»
основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и лидерства	ИД-1 _{УК-11}	+		Тестирование/Тест «Эффективные и неэффективные коммуникативные процессы»
понятие деловой информации, ее составляющие и их роль в деловой сфере общественных отношений	ИД-2 _{УК-11}	+		Тестирование/Тест «Эффективные и неэффективные коммуникативные процессы»
Уметь:				
устанавливать деловые отношения	ИД-1 _{УК-3}		+	Контрольная работа/Контрольная работа «Способы разрешения конфликтов в организации»
логически верно, аргументировано и ясно, строить устную и письменную речь, применяя технологии регулирования конфликтов.	ИД-2 _{УК-3}		+	Контрольная работа/Контрольная работа «Способы разрешения конфликтов в организации»
анализировать коммуникативные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности	ИД-1 _{УК-4}		+	Доклад/Защита творческой работы
поддерживать и развивать деловые отношения	ИД-1 _{УК-11}		+	Доклад/Защита творческой работы
использовать стратегии делового сотрудничества	ИД-2 _{УК-11}		+	Доклад/Защита творческой работы

4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)

4.1. Текущий контроль успеваемости

3 семестр

Форма реализации: Защита задания

1. Защита творческой работы (Доклад)

Форма реализации: Компьютерное задание

1. Тест «Эффективные и неэффективные коммуникативные процессы» (Тестирование)

Форма реализации: Письменная работа

1. Контрольная работа «Модели коммуникации» (Контрольная работа)
2. Контрольная работа «Способы разрешения конфликтов в организации» (Контрольная работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине

Зачет (Семестр №3)

Оценка определяется по совокупности результатов текущего контроля успеваемости в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ»

В диплом выставляется оценка за 3 семестр.

Примечание: Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Печатные и электронные издания:

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов . – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2007 . – 496 с. – (Учебник для вузов) . - ISBN 5-469-01552-1 .;
2. Былкова, С. В. Основы деловой коммуникации : учебное пособие / С. В. Былкова, И. Г. Сагирян, Донской гос. техн. ун-т . – Ростов-на-Дону : Изд-во ДГТУ, 2017 . – 112 с. - ISBN 978-5-7890-1277-2 .;
3. Г. К. Овруцкая- "Общая конфликтология", Издательство: "Южный федеральный университет", Ростов-на-Дону, Таганрог, 2018 - (96 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499930>;
4. Е. А. Ветрова, Е. Е. Кабанова- "Трудовая конфликтология", Издательство: "Директ-Медиа", Москва, Берлин, 2019 - (188 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500389>.

5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1. СДО "Прометей";
2. Office / Российский пакет офисных программ;
3. Windows / Операционная система семейства Linux.

5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>
4. База данных ВИНИТИ online - <http://www.viniti.ru/>
5. База данных журналов издательства Elsevier - <https://www.sciencedirect.com/>
6. Электронные ресурсы издательства Springer - <https://link.springer.com/>
7. База данных Web of Science - <http://webofscience.com/>
8. База данных Scopus - <http://www.scopus.com>
9. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>
10. ЭБС "Консультант студента" - <http://www.studentlibrary.ru/>
11. Электронная библиотека МЭИ (ЭБ МЭИ) - <http://elib.mpei.ru/login.php>
12. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru>
13. База открытых данных Министерства труда и социальной защиты РФ - <https://rosmintrud.ru/opendata>
14. База открытых данных профессиональных стандартов Министерства труда и социальной защиты РФ - <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/>
15. База открытых данных Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru>
16. База открытых данных Росфинмониторинга - <http://www.fedsfm.ru/opendata>
17. Информационно-справочная система «Кодекс/Техэксперт» - <Http://proinfosoft.ru;>
<http://docs.cntd.ru/>
18. Национальный портал онлайн обучения «Открытое образование» - <https://openedu.ru>
19. Открытая университетская информационная система «РОССИЯ» - <https://uisrussia.msu.ru>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	М-200, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска маркерная, компьютер персональный
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	С-209, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, доска меловая
	С-205, Учебная аудитория	парта, стол преподавателя, стул, доска меловая
	Ж-120, Машинный зал ИВЦ	сервер, кондиционер
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	М-904, Учебная аудитория	стол преподавателя, стол учебный, стул, доска интерактивная, компьютерная сеть с выходом в Интернет, доска магнитная, компьютер персональный
	Ж-120, Машинный зал ИВЦ	сервер, кондиционер
Помещения для	НТБ-201,	стол компьютерный, стул, стол письменный,

самостоятельной работы	Компьютерный читальный зал	вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер
Помещения для консультирования	М-909, Помещение кафедры «РСиЛ»	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стол для работы с документами, стул, шкаф, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, стенд информационный
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	М-901а, Архивное помещение ГПИ	кресло рабочее, стеллаж для хранения книг, стул, инвентарь учебный, книги, учебники, пособия, архивные документы

БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Деловая коммуникация

(название дисциплины)

3 семестр

Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:

- КМ-1 Контрольная работа «Модели коммуникации» (Контрольная работа)
 КМ-2 Тест «Эффективные и неэффективные коммуникативные процессы» (Тестирование)
 КМ-3 Контрольная работа «Способы разрешения конфликтов в организации» (Контрольная работа)
 КМ-4 Защита творческой работы (Доклад)

Вид промежуточной аттестации – Зачет.

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4
		Неделя КМ:	4	8	12	16
1	Основы деловой коммуникации					
1.1	Деловое общение и его основные принципы		+			
1.2	Речевая самопрезентация в деловом общении. Имидж и его технологии		+			
1.3	Невербальное общение		+			
1.4	Этика и психология делового общения		+			
1.5	Межкультурный аспект деловой коммуникации			+		
1.6	Служебные документы. Виды документации			+		
1.7	Официальные письма			+		
1.8	Электронная деловая коммуникация			+		
2	Основы конфликтологии					
2.1	Современные концепции, модели и функции конфликта				+	
2.2	Причины, источники конфликтов и формы их проявления				+	
2.3	Модели поведения в конфликте и способы урегулирования межличностных конфликтов				+	
2.4	Социально-трудовые конфликты				+	

2.5	Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации				+
2.6	Условия и факторы конструктивного разрешения конфликтов				+
2.7	Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов. Технологии переговорного процесса				+
2.8	Эффективное поведение в конфликтах и их разрешения				+
Вес КМ, %:		25	25	25	25