

**Частное Учреждение Дополнительного
Профессионального Образования
«Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия - Эксперт»**

УТВЕРЖДЕНА
Приказом Директора
ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт»
№ 27-2026-юротдел/чудпо
от 6 августа 2026 г.

**Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации
«Эффективная деловая коммуникация»**

Москва, 2026

Содержание:

1.	Пояснительная записка	3
2.	Учебный план	5
3.	Учебно–тематический план	6
4.	Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе	9
5.	Рабочая программа учебных разделов	11
6.	Формы аттестации и оценочные материалы	12
6.1	Примерные вопросы для промежуточной аттестации с правильными ответами	12
6.2	Примерные вопросы для итоговой аттестации с правильными ответами	14
7.	Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы.....	16
8.	Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы.....	17
9.	Календарный учебный график обучения по Программе.....	18

1. Пояснительная записка

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «**Эффективная деловая коммуникация**» (далее – Программа) представляет собой комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, которые представлены в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочей программы учебных разделов, иных компонентов, оценочных и методических материалов, разработанных с учётом актуальных требований действующего законодательства и потребностей экономики.

Программа предназначена для повышения профессионального уровня специалистов разных секторов бизнеса: менеджеров компаний, руководителей и участников проектной деятельности, специалистов по продажам, предпринимателей, желающих приобрести необходимые знания и компетенции и стать специалистами в области межличностного делового общения. Программа направлена на совершенствование знаний, навыков и компетенций, необходимых для профессиональной деятельности:

- способность применять основные принципы деловой коммуникации;
- способность применять методы повышения эффективности взаимодействия между сотрудниками, между подразделениями.

Цель Программы заключается в приобретении слушателями знаний, умений и углубленных практических навыков, необходимых для успешного взаимодействия в бизнес-среде (навыки межличностного общения, умение вести конструктивные переговоры, навыки адаптации коммуникации под разные ситуации и аудитории).

Слушатель, освоивший Программу, должен повысить профессиональный уровень в рамках имеющейся квалификации и усовершенствовать имеющиеся компетенции.

Трудоёмкость Программы составляет 16 академических часов, срок освоения Программы - от 2 до 4 дней.

Язык обучения: русский.

Категория слушателей: к освоению Программы допускаются лица, имеющие высшее, либо среднее профессиональное образование, либо получающие высшее образование (менеджеры, бухгалтеры, аудиторы, юристы, налоговые специалисты, менеджеры компаний), желающие приобрести необходимые знания и компетенции в области делового общения.

Формы обучения: очно с применением дистанционных технологий обучения. Реализация Программы осуществляется посредством лекционных занятий, практических работ в групповой и индивидуальной формах обучения с применением дистанционных технологий обучения.

Режим занятий: обучение по Программе может проводиться в режиме полного учебного дня по 8 академических часов или в режиме неполного учебного дня по 4 академических часа в день.

Возможны другие режимы занятий, продолжительностью не более 9 академических часов в день.

Формы аттестаций и оценочные материалы: для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля и оценочные материалы: промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

Промежуточная аттестация: для оценки освоения слушателем Программы проводится промежуточная аттестация. Промежуточная аттестация проводится после

реализации части Программы в объеме не менее 50% срока обучения по Программе. Промежуточная аттестация проводится в форме устного опроса.

Итоговая аттестация: для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические вопросы. Итоговая аттестация проводится в форме устного опроса.

Нормативные документы для разработки Программы

Нормативную правовую базу разработки Программы составляют: Конституция Российской Федерации; Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"; Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"; Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. N 109н; устав ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» и иные локальные нормативные акты ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

2. Учебный план

№	Наименование тем	Всего акад. час.	Распределение учебного времени		Формы аттестации и контроля знаний
			Теория	Практика	
1	Тема 1. Роль коммуникации в современной организации	3	1,5	1,5	
2	Тема 2. Сложности в коммуникации	2	1	1	
3	Тема 3. Этапы процесса коммуникации. Установление контакта	2	1	1	
4	Тема 4. Выяснение информации: правила и техники	2	1	1	
5	Промежуточная аттестация	0,5	-	0,5	Устный опрос
6	Тема 5. Навыки эффективной аргументации	2	1	1	
7	Тема 6. Сложные ситуации коммуникации	2	1	1	
8	Тема 7. Завершение коммуникации	2	1	1	
9	Итоговая аттестация	0,5	-	0,5	Устный опрос
	ИТОГО:	16			

3. Учебно–тематический план

№	Наименование тем/подтем	Всего, академ. часов	Распределение учебного времени		Формы аттестации и контроля знаний	Вид учебного занятия и формат
			Теория	Практика		
1	Тема 1. Роль коммуникации в современной организации	3	1,5	1,5		
	1.1. Определение делового общения	1	1	-		Лекция / очно
	1.2. Стратегии эффективной коммуникации. В чем цель деловой коммуникации?	1	1	-		Лекция, групповая дискуссия / очно
	1.3. Стратегия сотрудничества как наиболее эффективная при построении долгосрочных бизнес-отношений	1	-	1		Ролевая игра / очно
2	Тема 2. Сложности в коммуникации	2	1	1		
	2.1. Виды искажений информации	0,5	0,5	-		Лекция / очно
	2.2. Барьеры коммуникации	0,75	0,25	0,5		Лекция, групповая дискуссия / очно
	2.3. Способы преодоления барьеров	0,75	0,25	0,5		Лекция, групповая дискуссия / очно
3	Тема 3. Этапы процесса коммуникации. Установление контакта	2	1	1		
	3.1. Структура процесса коммуникации	0,5	0,5			Лекция / очно
	3.2. Составляющие умения располагать к себе и завоевывать доверие	0,5	0,3	0,2		Ролевая игра / очно
	3.3. Установление контакта	0,5	0,2	0,3		Ролевая игра / очно
	3.4. Построение	0,5	-	0,5		Ролевая

	атмосферы доверия					игра / очно
4	Тема 4. Выяснение информации: правила и техники	2	1	1		Практическое занятие очно / онлайн
	4.1. Вопросы для получения информации. Типы вопросов по форме	0,5	0,1	0,15		Лекция / очно
	4.2. Основные ошибки при задавании вопросов	0,5	0,1	0,15		Лекция / очно
	4.3. Индикаторы мотивов	0,5	0,1	0,15		Лекция / очно
	4.4. Умение слушать и слышать собеседника. Активное слушание	0,5	0,1	0,15		Ролевая игра / очно
5	Промежуточная аттестация	0,5	-	0,5	Устный опрос	Очно
6	Тема 5. Навыки эффективной аргументации	2	1	1		Практическое занятие очно
	5.1. Представление преимуществ своего предложения с опорой на потребности собеседника	0,5	0,3	0,2		Лекция / очно
	5.2. «Ведение» собеседника посредством круга аргументирования	1	0,2	0,8		Ролевая игра / очно
	5.3. Язык пользы и его правила	0,5	0,5	-		Лекция / очно
7	Тема 6. Сложные ситуации коммуникации	2	1	1		Практическое занятие очно
	6.1. Работа с агрессией и негативом: установки и принципы	0,5	0,3	0,2		Практическое занятие очно
	6.2. Реагирование на критику и задевающее поведение	0,5	0,2	0,3		Практическое занятие очно
	6.3. Просьба и отказ	0,5	0,4	0,1		Практическое занятие очно
	6.4. Алгоритм работы с возражениями	0,5	0,1	0,4		Практическое занятие очно

8	Тема 7. Завершение коммуникации	2	1	1		Практическое занятие очно
	7.1. Резюме	0,5	0,5	-		Лекция / очно
	7.2. Поддержание контакта	0,75	0,25	0,5		Практическое занятие очно
	7.3. Выстраивание перспектив	0,75	0,25	0,5		Практическое занятие очно
9	Итоговая аттестация	0,5	-	0,5	Устный опрос	Очно
	Итого	16				

4. Требования к уровню освоения и планируемые результаты обучения по Программе

Слушатель, освоивший Программу, должен повысить профессиональный уровень в рамках имеющейся квалификации и усовершенствовать имеющиеся компетенции.

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения, соответствует выполняемым трудовым действиям, определенным на основании Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. N 109н:

Виды деятельности	Трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются)				Знания	Умения
	Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Код	Трудовые действия		
5.38.0 4.03	Операционное управление персоналом и структурным подразделением организации Управление персоналом	ТФ1: Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации	G/02. 7	ТД1: Оперативное управление персоналом структурного подразделения организации.	Теории управления персоналом и его мотивации. Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала. Политика управления персоналом, корпоративная социальная политика, корпоративная культура. Порядок урегулирования трудовых споров. Формы социального партнерства и взаимодействия с представительными органами работников и иными организациями. Правила ведения деловой переписки. Нормы этики делового общения.	Определять зоны ответственности и эффективность работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения. Контролировать исполнение поручений и задач, своевременно корректировать планы и задачи. Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда. Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров. Вести деловую переписку. Соблюдать нормы этики делового общения.

Документ о квалификации

По результатам обучения по Программе при условии соблюдения требований к посещаемости и успешного прохождения промежуточной и итоговой аттестации слушатели получают удостоверение о повышении квалификации по форме, установленной ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также освоившим часть Программы и

(или) отчисленным из ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт», выдается справка об обучении или о периоде обучения по форме, установленной ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

5. Рабочая программа учебных разделов

№	Наименование тем	Содержание	Код формируемых компетенций
1	Тема 1. Роль коммуникации в современной организации	Определение делового общения. Стратегии эффективной коммуникации. В чем цель деловой коммуникации? Стратегия сотрудничества, как наиболее эффективная при построении долгосрочных бизнес-отношений.	ТФ1/ТД1
2	Тема 2. Сложности в коммуникации	Виды искажений информации. Барьеры коммуникации. Способы преодоления барьеров.	ТФ1/ТД1
3	Тема 3. Этапы процесса коммуникации. Установление контакта	Структура процесса коммуникации. Составляющие умения располагать к себе и завоевывать доверие. Установление контакта. Построение атмосферы доверия.	ТФ1/ТД1
4	Тема 4. Выяснение информации: правила и техники	Вопросы для получения информации. Типы вопросов по форме. Основные ошибки при задавании вопросов. Индикаторы мотивов. Умение слушать и слышать собеседника. Активное слушание.	ТФ1/ТД1
5	Тема 5. Навыки эффективной аргументации	Представление преимуществ своего предложения с опорой на потребности собеседника. «Ведение» собеседника посредством круга аргументирования. Язык пользы и его правила.	ТФ1/ТД1
6	Тема 6. Сложные ситуации коммуникации	Работа с агрессией и негативом: установки и принципы. Реагирование на критику и задевающее поведение. Просьба и отказ. Алгоритм работы с возражениями.	ТФ1/ТД1
7	Тема 7. Завершение коммуникации	Резюме. Поддержание контакта. Выстраивание перспектив.	ТФ1/ТД1

6. Формы аттестации и оценочные материалы

Для оценки успешности освоения слушателем Программы предусмотрены следующие виды и формы контроля и оценочные материалы: промежуточная аттестация и итоговая аттестация.

6.1 Примерные вопросы для промежуточной аттестации с правильными ответами

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится промежуточная аттестация, включающая теоретические и практические вопросы по разделам Программы.

Количество вопросов для промежуточной аттестации: 10 вопросов.

Продолжительность промежуточного тестирования: 0,5 академического часа.

Промежуточная аттестация считается пройденной успешно, если слушатель набрал не менее 60% правильных ответов.

Промежуточная аттестация проводится в форме устного опроса.

Примеры вопросов промежуточной аттестации:

Вопрос 1. Какие уровни коммуникации выделяются на этапе установления контакта?

- А) Контакт, Эмоции/Чувства, Убеждения/Отношения, Факты/Информация, Ритуалы/Клише
- Б) Ритуалы/Клише, Факты/Информация, Убеждения/Отношения, Эмоции/Чувства, Контакт**
- В) Приветствие, Диалог, Аргументация, Заключение, Обратная связь
- Г) Слушание, Понимание, Ответ, Действие, Рефлексия

Вопрос 2. Как описывается взаимосвязь между доверием, скоростью и затратами в материале?

- А) Когда доверие падает, скорость возрастает, а затраты снижаются
- Б) Доверие не влияет на скорость и затраты
- В) Когда доверие падает, скорость снижается, а затраты возрастают**
- Г) Когда доверие падает, скорость и затраты остаются неизменными

Вопрос 3. Какие бывают стратегии в коммуникациях?

- А) Приспособление, Сотрудничество, Уступка, Компромисс, Конкуренция, Избегание**
- Б) Сотрудничество и конкуренция
- В) Агрессия, Пассивность, Манипуляция, Убеждение
- Г) Слушание, Говорение, Чтение, Письмо

Вопрос 4. Что означает аббревиатура ТАП в контексте аргументации?

- А) Тема, Анализ, Практика
- Б) Тезис, Анализ, Позиция
- В) Тезис, Аргумент, Поддержка**
- Г) Точка, Аргумент, Подтверждение

Вопрос 5. Какой уровень слушания считается наиболее эффективным?

- А) Уровень 1 — вы не слышали ни одного слова
- Б) Уровень 2 - вы пытаетесь слушать, но вспоминаете о чём-то другом
- В) Уровень 3 — вы интерпретируете слова в рамках «вашего мира»
- Г) Уровень 5 — вы слушаете, не применяя фильтр собственного опыта, суждений, ценностей и потребностей**

6.2 Примерные вопросы для итоговой аттестации с правильными ответами

Для определения полноты формирования и развития компетенций слушателя по Программе проводится итоговая аттестация, включающая теоретические вопросы по разделам Программы.

Количество вопросов для итоговой аттестации: 10 вопросов.

Продолжительность итогового тестирования: 0,5 академического часа.

Итоговая аттестация считается пройденной успешно, если слушатель набрал не менее 60% правильных ответов.

Итоговая аттестация проводится в форме устного опроса.

Примеры вопросов итоговой аттестации:

Вопрос 1. В модели управления заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) описывается карта, где по осям откладываются «Интерес стейкхолдера» и «Сила влияния». Согласно материалу, к какой категории относятся стейкхолдеры, обладающие высоким интересом, но низкой силой влияния, и какая стратегия взаимодействия с ними рекомендуется?

А) «Наиболее важные стейкхолдеры» — стратегия «Удовлетворять полностью», так как они могут стать союзниками при росте влияния.

Б) «Самые сложные стейкхолдеры» — стратегия «Минимизировать взаимодействие», чтобы избежать конфликтов.

В) «Присмотреться к стейкхолдерам» (или «Наименее важные», если интерес низок, но здесь контекст высокого интереса и низкого влияния требует вовлечения) — стратегия «Держать в курсе» и «Вовлекать», чтобы превратить их в союзников.

Г) «Наименее важные стейкхолдеры» — стратегия «Игнорировать», так как они не могут повлиять на результат.

Вопрос 2. В процессе обучения изучаются несколько моделей обратной связи: «Бутерброд» (+ - +), SBI (Ситуация-Поведение-Влияние) и OMRA (Наблюдение-Мотив-Результат-Действие). В какой из этих моделей ключевым элементом является предположение о мотиве сотрудника с целью снижения защитной реакции?

А) Модель «Бутерброд» — она начинается с позитива, что создает безопасную атмосферу.

Б) Модель SBI — она фокусируется на описании поведения без оценок, что исключает предположения о мотивах.

В) Модель OMRA — она включает шаг «Motive» (Мотив), где мы предполагаем позитивный намерение («Наверняка у тебя была причина...»).

Г) Модель «3 шага» (Описание-Отношение-Предложение) — она требует выражения личного отношения, что заменяет анализ мотивов.

Вопрос 3. Согласно описанию стилей поведения в коммуникациях (ориентация на действия, процесс, людей, идею), какой стиль требует от коммуникатора предварения деловых отношений небольшой беседой, подчеркивания связи

предложений с нуждами людей и использования неформального стиля в переписке?

А) Ориентация на действия — требует краткости, фокуса на результатах и визуальных средств.

Б) Ориентация на процесс — требует точности, логической последовательности и детального анализа.

В) Ориентация на идею — требует обсуждения концепций, нововведений и уникальности.

Г) Ориентация на людей — требует установления эмоционального контакта, обсуждения человеческих мотивов и чувств перед переходом к делу.

Вопрос 4. В разделе о манипуляциях рассматривались 4 их характеристики, включая «тайный характер воздействия» и «опору на автоматизмы». Какая из перечисленных техник является ассертивным методом пресечения манипуляции, основанным на уточнении целей и намерений оппонента, и как она работает?

А) «Техника английского профессора» — мягкое объяснение, что запрос противоречит личности, чтобы избежать прямого конфликта.

Б) «Техника частичного согласия» — согласие с фактом, но не с выводом, чтобы снизить напряжение.

В) «Техника бесконечного уточнения» (или вопросы, пресекающие манипуляцию) — задавание вопросов: «Скажи, какую цель ты преследуешь?», «Что ты от меня хочешь?», «На основании чего ты делаешь такие выводы?», что вынуждает манипулятора раскрыть свои истинные намерения.

Г) «Вежливый отказ» — использование фраз «Мне жаль, но...», чтобы дистанцироваться от проблемы.

Вопрос 5. В алгоритме работы с претензией (жалобой) описано 8 шагов. Какой шаг является критически важным для перехода от эмоциональной реакции клиента к конструктивному решению, и почему он должен предшествовать шагу «Объяснение причин произошедшего»?

А) Шаг 1 «Выслушать собеседника» — так как без этого невозможно понять суть проблемы.

Б) Шаг 4 «Извинения» — так как это снимает эмоциональное напряжение и показывает эмпатию.

В) Шаг 3 «Эмпатия» — так как признание эмоций и чувств собеседника («Понимаю ваше беспокойство...») создает психологическую безопасность, необходимую для восприятия фактов на шаге 5 (Объяснение причин). Если пропустить эмпатию, объяснения будут восприняты как оправдания.

Г) Шаг 6 «Решение вопроса» — так как это конечная цель, и все остальные шаги вторичны.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы

- Печатные раздаточные материалы для слушателей: презентационные слайды, рабочие тетради с проформами для заполнения на лекционных занятиях;
- доступ в систему дистанционного обучения для прохождения электронных курсов и тестов;
- информационно-справочные материалы (электронные библиотеки, базы данных, печатная библиотека).

Рекомендуемая литература

1. Павел Безручко «Практики регулярного менеджмента. Управление исполнением, управление командой». Издательство «Альпина Паблишер». 2021 г. – 368 с.
2. Керри Паттерсон, Джозеф Гренни, Рон Макмиллан и Эл Свитцлер «Трудные диалоги». Издательство «МИФ». 2021 г. – 259 с.
3. Маршалл Розенберг «Ненасильственное общение». Издательство «София Медиа». 2015 г. – 205 с.

8. Организационно-педагогические и материально-технические условия реализации Программы

Организация образовательного процесса

Учебная программа включает лекционный курс и практические занятия.

Программа рассчитана на 16 академических часов, которые представляют собой очные аудиторные занятия и/или дистанционные занятия. Реализация Программы построена на использовании интерактивных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и слушателей.

Срок освоения Программы – от 2 до 4 дней. Обучение по Программе может проводиться в режиме полного учебного дня по 8 академических или в режиме неполного учебного дня по 4 академических часа в день. Возможны другие режимы занятий, продолжительностью не более 9 академических часов в день.

Подготовка по настоящей Программе реализуется в соответствии с учебным планом по очной форме обучения в специально оборудованных аудиториях или с применением современных дистанционных образовательных технологий.

ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт» располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов подготовки, предусмотренной учебным планом, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий (интернет-технологии, телекоммуникационные технологии).

Учебные помещения для проведения очного обучения представляют собой учебные аудитории, соответствующие действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Аудитории укомплектованы необходимой мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации обучающимся.

Реализация Программы построена на использовании активных методов обучения, совместной практической деятельности преподавателя и обучающихся.

Очное обучение предусматривает лекционные (аудиторные / вебинарные) и практические занятия, которые реализуются посредством проведения как групповых, так и индивидуальных форм работы. На лекциях раскрываются основные теоретические положения курса. Практические занятия нацелены на закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми материалами для эффективного прохождения обучения: тематической литературой, комплектом учебно-методических материалов и пособий, дополнительными информационными ресурсами в объеме изучаемого курса.

Преподаватели осуществляют реализацию обучения по Программе, консультируют по всем вопросам, осуществляют экспертную оценку практических заданий и проводят промежуточную и итоговую аттестацию.

Учебно-методическое и информационное обеспечение Программы

Виды учебно-методических материалов:

- лекционный материал;
- учебные пособия и сборники заданий;
- список учебной литературы.

9. Календарный учебный график обучения по Программе

Календарный месяц, в котором проводится обучение по Программе		Срок обучения по Программе
Июнь – декабрь / декабрь – июнь (по мере комплектования групп)		Срок освоения Программы: 16 академических часов, в очной форме обучения - от 2 до 4 дней
№	Наименование тем	Всего акад.час
1	День 1. Тема 1. Роль коммуникации в современной организации	3
2	День 2. Тема 2. Сложности в коммуникации	2
3	День 2. Тема 3. Этапы процесса коммуникации. Установление контакта	2
4	День 3. Тема 4. Выяснение информации: правила и техники. Промежуточная аттестация	2,5
5	День 3. Тема 5. Навыки эффективной аргументации	2
6	День 4. Тема 6. Сложные ситуации коммуникации	2
7	День 4. Тема 7. Завершение коммуникации. Итоговая аттестация	2,5
	ИТОГО:	16

Занятия проводятся в соответствии с расписанием, внутренними документам, утвержденными директором ЧУ ДПО «ЦКО «Технологии Доверия - Эксперт».

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Костина Екатерина Владимировна

Организация: Частное Учреждение Дополнительного Профессионального
Образования «Центр Корпоративного Обучения «Технологии Доверия -
Эксперт»

Должность: Менеджер по доверенности № РЕГ-ДПО-06590-0326-чудпо от
31.03.2026

Дата подписания: 12.08.2026 14:46

Уникальный программный ключ:

422-e2b65fdf0eeb2765ffcbe7bc7d0d0a6deabd8007288e28cd5d79d4a4ae6d5d34