

Документ подписан простой электронной подписью

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Информация о владельце:

ФИО: Кислова Наталья Николаевна

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**

Должность: Проректор по УМР и качеству образования

**высшего образования**

Дата подписания: 28.04.2021 15:00:03

**«Самарский государственный социально-педагогический университет»**

Уникальный программный ключ:

52802513f5b14a975b3e9b13008093d5726b159bf6064f865ae65b96a966c035

**Кафедра общей и социальной психологии**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по УМР и КО,  
председатель УМС СГСПУ

 Н.Н. Кислова

## Психология руководства

### рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Общей и социальной психологии**

Учебный план ФПСО-620ПСв(4гбм)АБ\_  
Психология

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очно-заочная**

Общая трудоемкость **2 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 72  
в том числе:  
аудиторные занятия 30  
самостоятельная работа 42

Виды контроля в семестрах:  
зачеты 2

#### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр(Курс.Номер семестра на курсе)	2(1.2)		Итого	
	УП	РПД	УП	РПД
Вид занятий				
Лекции	12	0	12	0
Практические	18		18	0
В том числе инт.	6	0	6	0
Итого ауд.	30	0	30	0
Контактная работа	30	0	30	0
Сам. работа	42	0	42	0
Часы на контроль	0	0	0	0
Итого	72	0	72	0

Программу составил(и):

*А.И. Белкин*

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, которым необходим особый порядок освоения дисциплины (модуля), по их желанию разрабатывается адаптированная к ограничениям их здоровья рабочая программа дисциплины (модуля).

Рабочая программа дисциплины

**Психология руководства**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 37.03.01 ПСИХОЛОГИЯ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 07.08.2014г. №946)

составлена на основании учебного плана:

Психология

утвержденного учёным советом вуза от 30.08.2019 протокол № 1.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Общей и социальной психологии**

Протокол от 24.09.2019 г. № 2

Зав. кафедрой Акопов Г.В.

Начальник УОП



\_\_\_\_\_ Н.А. Доманина

### 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов знаний, умений и навыков в области психологии руководства и их практической реализации в будущей профессиональной деятельности в качестве психолога.

Задачи изучения дисциплины в научно-исследовательской и организационно-практической деятельности:

- овладеть навыками формирования сплоченного и эффективного трудового коллектива;
- овладеть навыками разработки практических рекомендаций по повышению эффективности руководства;
- уметь осуществлять психологическое сопровождение процессов эффективного руководства организацией.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, включает решение профессиональных задач в сфере образования, здравоохранения, культуры, спорта, обороноспособности страны, юриспруденции, управления, социальной помощи населению.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются: психические процессы, свойства и состояния человека, их проявления в различных областях человеческой деятельности, в межличностных и социальных взаимодействиях на уровне индивида, группы, сообщества, а также способы и формы их организации, изменения, воздействия.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП: Б1.В.ДВ.04

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Содержание дисциплины базируется на материале:

Введение в профессию

#### 2.2 Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Основы консультативной психологии

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК-14: способность к реализации психологических технологий, ориентированных на личностный рост сотрудников организации и охрану здоровья индивидов и групп**

**Знать:** методы и средства руководства, применяемые к сотрудникам организации

**Уметь:** определять профессионально важные качества сотрудников для их профессионального продвижения; разрабатывать рекомендации, способствующие личностному росту работников

**Владеть:** современными психологическими технологиями, применяемыми при руководстве сотрудниками организации

**ПК-6: способность к постановке профессиональных задач в области научно-исследовательской и практической деятельности**

**Знать:** основные функции руководителя организации, его права и обязанности

**Уметь:** выявлять проблемы, связанные с недостатками в руководящей деятельности

**Владеть:** навыками разработки практических рекомендаций по повышению эффективности руководства

**ПК-13: способность к проведению работ с персоналом организации с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса**

**Знать:** теоретические основы вопросов психологического отбора персонала и психологического климата в организации психологического отбора персонала и формирования психологического климата в коллективе

**Уметь:** применять технологии психологического отбора персонала и формирования психологического климата в организации

**Владеть:** навыками формирования сплоченного и эффективного трудового коллектива

**В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен**

**Знать:** функции руководителя, его биологические, социально-экономические и психологические характеристики, применяемые стили, техники и средства руководства, основные проблемы в руководстве коллективом

**Уметь:**

своевременно и точно определять возникающие в работе с персоналом проблемы, связанные с упущениями в реализации руководящей деятельности в организации с целью их устранения

**Владеть:**

навыками психологического сопровождения деятельности руководителей в форме научных разработок и практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности руководства персоналом

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Интеракт.
<b>Раздел 1. Факторы успешной деятельности руководителя</b>				
1.1	Роль и функции руководителя /Лек/	2	2	0
1.2	Роль и функции руководителя /Пр/	2	4	4
1.3	Роль и функции руководителя /Ср/	2	4	0
1.4	Биологические характеристики руководителя /Лек/	2	2	0
1.5	Биологические характеристики руководителя /Пр/	2	4	2
1.6	Биологические характеристики руководителя /Ср/	2	4	0
1.7	Социально-экономические характеристики руководителя /Лек/	2	2	0
1.8	Социально-экономические характеристики руководителя /Пр/	2	2	0
1.9	Социально-экономические характеристики руководителя /Ср/	2	4	0
1.10	Личностные качества руководителя /Лек/	2	2	0
1.11	Личностные качества руководителя /Пр/	2	2	0
1.12	Личностные качества руководителя /Ср/	2	4	0
<b>Раздел 2. Стили, техника и средства руководства</b>				
2.1	Классические и многомерные стили руководства /Лек/	2	1	0
2.2	Классические и многомерные стили руководства /Пр/	2	2	0
2.3	Классические и многомерные стили руководства /Ср/	2	4	0
2.4	Техника руководства и ее виды /Лек/	2	1	0
2.5	Техника руководства и ее виды /Пр/	2	2	0
2.6	Техника руководства и ее виды /Ср/	2	6	0
2.7	Средства руководства /Лек/	2	1	0
2.8	Средства руководства /Пр/	2	1	0
2.9	Средства руководства /Ср/	2	8	0
2.10	Руководство группой /Лек/	2	1	0
2.11	Руководство группой /Пр/	2	1	0
2.12	Руководство группой /Ср/	2	8	0

#### 5. Оценочные и методические материалы по дисциплине (модулю)

##### 5.1. Содержание аудиторной работы по дисциплине (модулю)

Семинар 1. Роль и функции руководителя в современном обществе.

1. Определение системы «ключевых» слов данной темы в целом и каждого вопроса в отдельности.
2. Мысленно-схематическое моделирование взаимосвязи «ключевых слов».
3. Внимательно проработать конспект лекции по теме.
4. Представить материал семинара в виде опорного конспекта, тезисов или другой формы письменного изложения.
5. Прочитать дополнительную литературу по теме семинара.
6. Выявить неясные вопросы и уточнить дополнительную литературу по теме
7. Внести необходимые дополнения в тексты подготовки к семинару.

Семинар 2. Биологические характеристики руководителя

1. Половые различия в руководстве.
2. Влияние возраста на эффективность руководства.
3. Влияние здоровья на качество руководства.

Семинар 3. Социально-экономические характеристики руководителя.

1. Качество полученного профессионального образования.
2. Культурно-образовательный и экономический уровень семьи.
3. Профессиональная среда.

- Семинар 4. Личностные характеристики руководителя
1. Интеллект руководителя.
  2. Организаторские качества руководителя.
  3. Эмоциональная сфера личности руководителя.
  4. Волевая сфера личности руководителя.
  5. Ценностно-мотивационная сфера личности руководителя.
- Семинар 5. Классические и многомерные стили руководства
1. Авторитарный стиль руководства, особенности его проявления.
  2. Демократический стиль руководства, особенности его проявления.
  3. Попустительский стиль руководства, особенности его проявления.
  4. Многомерные стили руководства.
- Семинар 6. Техника руководства и ее виды
1. Рамочное управление.
  2. Управление посредством делегирования.
  3. Управление по целям.
  4. Управление по результатам.
  5. Системное управление.
- Семинар 7. Средства руководства
1. Информирование, индивидуальная беседа и обсуждение.
  2. Конференция и переговоры.
  3. Признание и похвала. Критика и порицание. Соучастие подчиненных в управлении.
- Семинар 8. Руководство группой
1. Формальные и неформальные группы в организации. Влияние руководства на неформальные группы.
  2. Возможности группового влияния. Фактор риска в групповых решениях. Симптомы группового давления.
  3. Групповая сплоченность как показатель дееспособности команды.
  4. Условия и стадии формирования команды. Факторы групповой сплоченности.

### 5.2. Содержание самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

#### Содержание обязательной самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Темы дисциплины	Содержание самостоятельной работы студентов	Продукты деятельности
1.	Роль и функции руководителя в современном обществе.	Проработка темы: Подходы к явлению руководства и лидерства в психологии (сходства и различия). Роль и функции руководителя	Доклад
2.	Биологические характеристики руководителя	Проработка темы: Половозрастные особенности руководства. Влияние здоровья на эффективность руководства.	Доклад
3.	Социально-экономические характеристики руководителя	Проработка темы: Возможности получения качественного образования, поддержка семьи и ближайшего окружения как важные факторы профессионального продвижения руководителя	Сообщение
4.	Личностные характеристики руководителя	Составление психологического портрета эффективного руководителя	Самодиагностика профессионально важных качеств руководителя
5.	Классические и многомерные стили руководства	Проработка темы: Определение положительных и отрицательных аспектов каждого стиля руководства. Их применимость в различных условиях.	Написание эссе
6.	Техника и средства руководства	Проработка темы: Сравнительный анализ эффективности используемых техник и средств руководства	Сообщение
7.	Руководство группой	Проработка темы: Условия формирования команд. Влияние руководителя на внутригрупповые процессы	Решение задач, анализ конкретных случаев

#### Содержание самостоятельной работы по дисциплине на выбор студента:

№ п/п	Темы дисциплины	Содержание самостоятельной работы студентов	Продукты деятельности
1.	Функция руководителя в современном обществе	Реферирование по теме «Теории руководства»: характеристики, преимущества, недостатки, современное состояние	Реферат
2.	Механизмы выдвижения руководителя	Этапы становления руководителя	Реферат

### 5.3.Образовательные технологии

При организации изучения дисциплины будут использованы следующие образовательные технологии: информационно-коммуникационные технологии, технология организации самостоятельной работы, технология рефлексивного обучения, технология модульного обучения, технология игрового обучения, технологии групповой дискуссии, интерактивные технологии, технология проблемного обучения, технология организации учебно-исследовательской деятельности, технология проектного обучения, технология развития критического мышления.

### 5.4. Текущий контроль, промежуточный контроль и промежуточная аттестация

Балльно-рейтинговая карта дисциплины оформлена как приложение к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Овсянникова Е. А., Серебрякова А. А.	Психология управления: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=279817&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=279817&amp;sr=1</a>	Москва: Издательство «Флинта», 2015,
Л1.2	Зубанова Л.Б.	Социология лидерства: методические основы исследования личностного влияния: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=492759">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=492759</a>	Челябинск: ЧГАКИ, 2011,

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Хасанова Г.Б.	Психология управления трудовым коллективом: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=258843">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=258843</a>	Казань: Издательство КНИТУ, 2012,
Л2.2	Захарова Л.Н.	Психология управления: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=84987">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=84987</a>	Москва: Логос, 2012,
Л2.3	Конталев В. А.	Организационное поведение: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=429770&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=429770&amp;sr=1</a>	Москва: Альтаир-МГАВТ, 2011,
Л2.4	Абдрахманова З. Р.	Психология менеджмента и бизнеса: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=439109&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=439109&amp;sr=1</a>	Йошкар-Ола: ПГТУ, 2014,

### 6.2 Перечень программного обеспечения

- Acrobat Reader DC
- Dr.Web Desktop Security Suite, Dr.Web Server Security Suite
- GIMP
- Microsoft Office 2016 Professional Plus (Пакет программ Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher)
- Microsoft Office 365 Pro Plus - subscription license (12 month) (Пакет программ Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, OneNote, Publisher, Skype for Business, OneDrive, SharePoint Online)
- Microsoft Windows 10 Education
- Microsoft Windows 7/8.1 Professional
- XnView
- Архиватор 7-Zip
- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ»

### 6.3 Перечень информационных справочных систем

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
- Информационно-образовательная программа «Росметод»
- СПС «ГАРАНТ-Аналитик»
- СПС «Консультант-Плюс»

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Наименование специального помещения: учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации. Оснащенность: Комплект учебной мебели, меловая доска, ноутбук, переносное проекционное оборудование (мультимедийный проектор и экран на треноге), портативное звукоусиливающее оборудование. Наименование специального помещения: помещение для самостоятельной работы, читальный зал. Оснащенность: комплект мебели, ПК-4 шт.
-----	--

## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические рекомендации для студентов по организации изучения дисциплины

Самостоятельная работа студентов - это основа полноценного образования: мотивация к приобретению знаний и саморазвитию определяют гарантии профессионализма молодых специалистов. Поэтому организация и стимулирование самостоятельной, индивидуальной работы студентов, как учебной, так и научной, является одним из основных направлений в совершенствовании системы высшего образования.

Цель самостоятельной работы студентов заключается в глубоком, полном усвоении учебного материала и в развитии навыков самообразования.

Самостоятельная работа студентов включает совокупность нескольких составляющих:

- работа с текстами: монографиями, учебниками, архивными материалами, материалами различных съездов, форумов и конференций, то есть дополнительной литературой, в том числе материалами глобальной сети, а также проработка конспектов лекций;
- написание докладов, рефератов, эссе, аналитических заключений
- подготовка к промежуточной аттестации, зачетам и экзаменам непосредственно перед ними.

Таким образом, самостоятельная работа студентов является необходимым компонентом получения полноценного высшего образования.

Методические рекомендации для преподавателей по организации изучения дисциплины

При чтении *лекций* необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

- В лекциях необходимо сочетать теоретические материалы и практические примеры, представляющие практику работы психолога.
- В лекциях необходимо достаточно широко освещать опыт зарубежных психологов и отечественных психологов.
- Для закрепления лекционного материала, подготовки к семинарам и выполнения самостоятельных работ рекомендуется литература.

**Практические занятия** следует организовывать так, чтобы закрепление лекционного материала проводилось в активных формах, предполагающих значительную работу студентов с конкретными ситуациями.

- Самостоятельные домашние задания, в ходе которых студенты проводят анализ литературных источников проверяются на практических занятиях, делаются небольшие аналитические разработки, проводится изучение методик, нормативных документов. На семинаре преподаватель делает анализ выполненных работ.

В программе курса предусмотрены практические (семинарские) занятия, однако они могут быть скорректированы в соответствии с актуальностью той или иной проблемы, интересами и возможностями студентов.

Балльно-рейтинговая карта дисциплины «Психология лидерства»

Курс 1 Семестр 2

Вид контроля	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
1	-	6
2	14	50
3	12	14
Контрольное мероприятие по дисциплине	30	30
Промежуточная аттестация	56	100

Таблица 2.

Курс 1 Семестр 2

Вид контроля	Примеры заданий <sup>1</sup> , критерии оценки и количество баллов	Темы для изучения и образовательные результаты
Текущий контроль по модулю		
1. Аудиторная работа	<p><b>Выступление с сообщением на семинарском занятии, участие в дискуссии (учитывается работа на нескольких занятиях):</b></p> <p>2 балла – сообщение соответствует вопросу обсуждения, может быть представлено репликой либо развернутым суждением, содержащим ответ (даже неверный) на вопрос, участие содержательное, но неактивное.</p> <p>3 балла – сообщение соответствует вопросу обсуждения, продемонстрировано свободное владение материалом, ход рассуждений очевиден, т.к. аргументирован, участие содержательное и активное.</p> <p><b>План-конспект лекции по теме (3 темы, баллы начисляются за каждую тему):</b></p> <p>1 балл – текст объемом в 1 тетрадную страницу, изложены основные моменты темы;</p> <p>2 балла – текст объемом 2 тетрадные страницы, выделены ключевые моменты, очевидна логика материала.</p> <p><b>Выполнение практического задания «Личностные характеристики руководителя»:</b></p> <p>4 балла – выявлены и даны некоторые личностные характеристики руководителя;</p> <p>6 баллов – выявлены и подробно обозначены основные личностные характеристики руководителя.</p>	<p><b>Тема 1. Роль и функции руководителя (ПК-6)</b></p> <p><u>Образовательные результаты:</u></p> <p>Знает: основные функции руководителя организации, его права и обязанности</p> <p>Умеет: выявлять проблемы, связанные с недостатками в руководящей деятельности</p> <p>Владеет: навыками разработки практических рекомендаций по повышению эффективности руководства</p>
2. Самостоятельная работа (обяз.)	<p><b>Словарь основных понятий по теме «Классические и многомерные стили руководства»:</b></p> <p>3 балла – приводится до 10 терминов с пояснениями;</p> <p>5 баллов – словарь содержит 15 терминов с пояснениями и указаниями на источник;</p> <p>7 баллов – словарь содержит 20 терминов с пояснениями и указаниями на источник.</p> <p><b>Составить список литературы по теоретическим темам с аннотациями (три темы):</b></p> <p>2 балла (за каждую тему) – представлен список из 5 наименований по каждой теме новых материалов по теме;</p> <p>3 балла (за каждую тему) – анализ литературы соответствует теме и отражает ее основные положения, представлено свое видение проблемы.</p> <p><b>Разработать ментальную карту по теме «Средства руководства»</b></p> <p>3 балла – изучаемый материал представлен частично, не везде связно, использование знаково-символических средств ограничено;</p> <p>5 баллов – изучаемый материал представлен полно, но не показаны взаимосвязи понятий, студент не всегда может объяснить ход своей мысли, т.е. воспроизвести весь представленный материал.</p> <p>7 баллов – изучаемый материал представлен полно, образно и логично, показаны взаимосвязи понятий, студент может объяснить ход своей мысли, т.е. воспроизвести весь представленный материал.</p> <p><b>Реферат на тему «Факторы эффективного руководства»:</b></p>	<p><b>Тема 2. Руководство группой (ПК-13)</b></p> <p><u>Образовательные результаты:</u></p> <p>Знает: теоретические основы вопросов психологического отбора персонала и психологического климата в организации</p> <p>Умеет: применять технологии психологического отбора персонала и формирования психологического климата в организации</p> <p>Владеет: навыками формирования сплоченного и эффективного трудового коллектива</p> <p><b>Тема 3. Техника руководства и ее</b></p>



	<p>4 балла – реферат объемом до 10 страниц, грамотно оформлен, представлен обзор литературы по проблеме.</p> <p>8 баллов - реферат объемом до 10 страниц, грамотно оформлен, представлен анализ идей по проблеме, каждая цитата объяснена и прокомментирована</p>	
3. Самостоятельная работа (на выбор)	<p><b><i>Электронная презентация в рамках темы «Роль руководителя в современном обществе»:</i></b></p> <p>4 балла - презентация раскрывает основное содержание проблемы, иллюстрирована, имеет достаточный объем, но работа выполнялась не группой, а «по частям» либо отдельными представителями группы, концептуально не целостна;</p> <p>6 баллов – презентация раскрывает основное содержание проблемы, иллюстрирована, имеет достаточный объем, студенты вовлечены в тему и в презентации очевидна групповая работа.</p> <p><b><i>Реферат:</i></b></p> <p>4 балла – реферат объемом до 10 страниц, грамотно оформлен, представлен обзор литературы по проблеме.</p> <p>8 баллов - реферат объемом до 10 страниц, грамотно оформлен, представлен анализ идей по проблеме, каждая цитата объяснена и прокомментирована.</p> <p><b><i>Психодиагностическое исследование влияния руководителя на социально-психологический климат в трудовом коллективе:</i></b></p> <p>4 балла – точно определена цель исследования, выбранный диагностический инструмент ей соответствует; исследование проведено с участием нескольких испытуемых, результаты представлены.</p> <p>8 баллов - точно определена цель исследования, выбранный диагностический инструмент ей соответствует; исследование проведено с участием не менее 10 человек, результаты глубоко проанализированы и разработаны рекомендации.</p>	<p><b>виды (ПК-14)</b></p> <p><u>Образовательные результаты:</u></p> <p>Знает: методы и средства руководства, применяемые к сотрудникам организации</p> <p>Умеет: определять профессионально важные качества сотрудников для их профессионального продвижения</p> <p>Владеет: современными психологическими технологиями,</p>
Контрольное мероприятие	Тест	
Промежуточная аттестация	56 /100 баллов	