

СОГЛАСОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2023 г. № 6)

АКТУАЛИЗИРОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕНА

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «29» декабря 2023 г. № 56

УТВЕРЖДЕНА

актуализированная версия
приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

Рабочая программа дисциплины «Лидерство»

направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)
Управление проектами

уровень образования
высшее образование - бакалавриат

форма обучения
очная

год набора
2024

Санкт-Петербург
2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ.....	3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*	4
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
5.1 Рекомендуемая литература.....	8
5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства	9
5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)	9
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	9
8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	10

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель:	Формирование способности использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
--------------	---

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДЭ.10.02 Лидерство относится к блоку элективных дисциплин.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1 Способен формировать и обосновывать управленческие решения с учетом воздействия внешних и внутренних факторов среды, оказывающих влияние на деятельность организации	ПК 1.2 Осуществляет анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации	Знать: сущность и функции планирования в управлении; сущность финансово-экономических планов организации; основы управления бизнес-процессами; Уметь: определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; классифицировать финансово-экономические планы организации; составлять оперативные и тактические планы развития организации; управлять бизнес-процессами предприятия; Владеть: классификацией финансово-экономических планов организации; методикой составления оперативных и тактических планов развития организации; навыками управления бизнес-процессами предприятия
	ПК 1.3 Производит оценку ресурсов, необходимых для реализации решений	Знать: приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления. Уметь: применять приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления; Владеть: навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*

Номер и наименование тем/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
ТЕМА 1. ЛИДЕР, ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЯ, ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ, МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ	1. Понятие и сущность лидерства. Многообразие определений понятия «лидерство». Историческая ретроспектива развития лидерства как понятия. Теории лидерства Р. Лайкерта и Ф. Фидлера. Функции лидера в процессе управленческой деятельности. Эффективное лидерство. Различие в понятиях «лидерство» и «управление», «лидер» и «менеджер». Типы лидеров. Лидерство и власть. Современные концепции лидерства. Личностные ресурсы в реализации лидерской позиции. Модели лидерства Дж. Адайра, Д. Мак Грегора, Пола Херси и Кеннета Бланшарда, транзакционная и трансформационная, харизматическая и экспертная модели. Креативное лидерство. Модели компетенций современного лидера. Роль эмоционального интеллекта в деятельности лидера. Самоактуализация и повышение эффективности лидера как основные тенденции развития.	2			8
ТЕМА 2.	Различия в понятиях «группа», «коллектив», «команда».	2	4		6

Номер и наименование тем/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
ПОНЯТИЕ И МОДЕЛИ КОМАНДЫ, ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ КОМАНД	Основные характеристики команды: состав, размер, внутренняя структура, коммуникации, роли, групповые нормы, границы команды. Основа командных отношений: определение цели и задач, конвергенция целей в команде, распределение ролей и функций, определение процесса принятия решений. Модели эффективных команд: модель GRPI И. Рубина, Р. Пловника и М. Фрая, модель Джона Катценбаха и Дугласа Смита, модель Майкла Ломбардо и Роберта Эйчингера, модель Фрэнка Ла Фасто и Карла Ларсона, модель Патрика Ленциони, модель Такмана, современные модели. Признаки эффективной команды. Причины неэффективности командной работы. Сущность процесса формирования команды проекта. Ключевые факторы, определяющие принципы формирования команды проекта. Методы формирования команды проекта. Мифы о проектных командах. Общие правила управления групповым поведением.				
ТЕМА 3. СТРУКТУРА КОМАНДЫ И ДИНАМИКА ЕЕ РАЗВИТИЯ. ПРОБЛЕМЫ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ	3. Командные роли и состав команды по Реймонду Мередиту Белбину. Диагностика командных ролей по Сьюзен Деллингер. Модель взаимодополняющей команды по И. Адизесу (PAEI) модель командных ролей М. Геллерта и К. Новака, модель управленческих ролей Т. Ю. Базарова, модель «Создание команды» А. Дрекслера и Д. Сиббета, модель командного развития Б. Такмана, модель «5F» М. Долгова, модель командной работы по Дж. Хакману. Определение и развитие командных ролей. Установление требований к командной роли. Ролевая структура команды. Взаимоотношение ролей в команде. Блокирующие модели поведения в команде. Жизненный цикл команды по Ицхаку Адизесу. Проблемы управления командой на каждом этапе жизненного цикла. Методы и инструментарий командообразования. Ошибки командообразующих мероприятий. Принципы эффективного тренинга по командообразованию. Влияние норм и командной (корпоративной) культуры на деятельность членов команды.	2	4		6
ТЕМА 4. РОЛЬ ЛИДЕРА ВНЕФОРМАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДОЙ. ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭФФЕКТИВНОГО КОМАНДНОГО ЛИДЕРА. ПРИНЦИПЫ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛИДЕРА КОМАНДЫ: ФОРМИРОВАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОСНОВАННОГО НА ДИСЦИПЛИНЕ ИСПОЛНЕНИЯ, ФОРМИРОВАНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ВЫСОКИХ ТРЕБОВАНИЙ К ИСПОЛНИТЕЛЬНОСТИ, ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КОМАНДЫ. ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ: СТРАТЕГИЯ РУКОВОДСТВА КОМАНДОЙ В СООТВЕТСТВИИ С ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ПРОЕКТА И ЭТАПАМИ РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ. ИСКУССТВО БЫТЬ ЛИДЕРОМ: ЭФФЕКТИВНОЕ И РЕЗУЛЬТАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ. ИМИДЖ ЛИДЕРА, НЕСОВПАДЕНИЕ ОЖИДАНИЙ КОМАНДЫ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЛИДЕРА. ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЕЮ. ПРОЦЕССЫ ГРУППОВОЙ ДИНАМИКИ: РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО; ПРИНЯТИЕ ГРУППОВЫХ РЕШЕНИЙ; НОРМООБРАЗОВАНИЕ (ВЫРАБОТКА ГРУППОВЫХ МНЕНИЙ, ПРАВИЛ И ЦЕННОСТЕЙ); ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНО-РОЛЕВОЙ СТРУКТУРЫ ГРУППЫ; СПЛОЧЕНИЕ; КОНФЛИКТЫ; ГРУППОВОЕ ДАВЛЕНИЕ И ДРУГИЕ СПОСОБЫ РЕГУЛЯЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ. ГРУППОВЫЕ ЭФФЕКТЫ В УПРАВЛЕНИИ КОМАНДОЙ.	2	4		6	
ТЕМА 5. КОММУНИКАТИВНАЯ ПОЛИТИКА ЛИДЕРА КОМАНДЫ, ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ ГРУППОВЫХ РЕШЕНИЙ	5. Понятие коммуникационного процесса. Модели деловой коммуникации в команде. Характеристики коммуникации: активный обмен информацией, психологическое воздействие, наличие единого понятийного аппарата, умение преодолевать коммуникативные барьеры. Понятие техники деловой коммуникации, происходящие в процессе коммуникации: самопрезентации, техника ориентации на личность партнера, восприятия, убеждения и внушения, активного слушания, обмена информацией, управления вниманием, преодоления барьеров коммуникации. Коммуникации внутри команды проекта: сущность и особенность командного взаимодействия и делового общения на разных стадиях развития команды проекта. Планирование системы	2	4		6

Номер и наименование тем/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
	коммуникации: содержание и разработка плана коммуникаций. Использование информационных технологий для управления коммуникациями проекта. Методы принятия групповых решений: метод Дельфи, Шести шляп Де Боно, метод Уолта Диснея, метод 653, метод мозгового штурма, открытого и анонимного голосования, метод сценариев, дерева целей, прогнозного графа, методики фасилитации и модерации. Достоинства и недостатки каждого метода.				
ТЕМА 6. ДЕЛОВЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ И ПРОВЕДЕНИЕ СОВЕЩАНИЙ: БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ ЛИДЕРА КОМАНДЫ	Сущность и условия деловых переговоров. Цели и стратегии переговоров. Стратегии в зависимости от методов ведения деловых переговоров: позиционный торг, жесткий подход, мягкий подход, гибкий подход, принципиальные переговоры. Характеристика каждого метода ведения переговоров: позиции участников, цель, специфика взаимодействия участников, достоинства и недостатки. Этапы деловых переговоров: подготовка; процесс их ведения; заключение договоренностей и выход из переговоров. Содержание, цели, результаты и технологии каждого этапа переговоров. Тактические приемы, используемые в переговорах. Манипулятивные техники используемые в переговорах и способы противостояния им. Принципы и правила заключения соглашения и выхода из переговоров. Общая характеристика собраний и совещаний команды проекта. Основное назначение совещаний. Виды совещаний, в зависимости от цели: информативное, совещание с целью принятия решения, творческое. Определение цели и задач совещания. Подготовка плана и регламента совещания. Этап проведения совещания и его этапы: вступление, передача информации, аргументация и контраргументация, принятие решений. Этап вступления, способы создания позитивной рабочей атмосферы совещания. Правила и принципы организации процесса передачи информации и процесса обмена мнениями. Значение завершающей стадии совещания, принципы принятия решений. Составление протокола собрания или совещания. Принципы эффективного совещания.	2	4		6
ТЕМА 7. ЛИДЕР В УПРАВЛЕНИИ КОНФЛИКТАМИ КОМАНДЕ	Сущность и структура конфликта. График полезности конфликта. Понятие конфликтной ситуации, конфликта, конфликтогена, инцидента. Типы конфликтов. Деструктивный и конструктивный конфликт. Динамика развития конфликта и характеристика его этапов. Причины конфликтов в деловой среде. Позитивные функции конфликтов в организации. Типы конфликтных личностей и тактики взаимодействия с ними. Стратегии разрешения конфликтов: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, сотрудничество. Принципы коммуникации и поведения в конфликте. Основные причины конфликтов в команде проекта. Типы и специфика конфликтов команды проекта на различных стадиях развития команды. Специфика командного взаимодействия в конфликтных ситуациях. Роль и задача лидера при решении конфликта в зависимости от типа конфликта. Деятельность лидера команды проекта по урегулированию конфликтов в команде проекта. Модели разрешения и предупреждения конфликтов в команде. Медиация конфликтных ситуаций. Получение и закрепление полученного опыта командного взаимодействия.	2	4		6
ТЕМА 8. КОМАНДООБРАЗУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ И ПОДХОДЫ В МНОГОНАЦИОНАЛЬНЫХ КОМАНДАХ	Этнопсихологические особенности многонациональных команд. Проблемы управления многонациональной командой. Особенности управления многоконфессиональной командой. Национальные различия по отношению к работе и взаимодействию в команде. Особенности национального менталитета и деловых традиций, необходимость учитывать их при управлении многонациональной командой. Возможные разногласия в команде и инструменты их разрешения. Принципы сплочения многонациональной команды. Проблемы мотивации и адаптации членов многонациональной команды. Принципы межкультурного управления. Толерантность, ригидность, интолерантность в управлении командой. Подходы к организации и	2	4		6

Номер и наименование тем/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
	проведению командообразующих мероприятий в многонациональных командах. Правила проведения «ледоколов», командообразующих тренингов, рефлексии. Примеры ошибок командообразования в многонациональной среде. Инфографика и цифровизация как единый командный «язык».				
ТЕМА 9. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ УДАЛЕННЫМИ КОМАНДАМИ	Понятие удаленной команды. Особенности управления удаленными сотрудниками. Проблемы управления удаленными командами: коммуникационные барьеры и недостаток обратной связи; недоверие между коллегами и оторванность от коллектива; отсутствие понимания планов и недостаток прозрачности работы и мотивационных процедур; трудности взаимодействия между членами команды; сложности контроля эффективности сотрудников и команд; вопросы несоблюдения графиков и сроков; чувство социального одиночества у членов удаленной команды; трудность соблюдения баланса между работой и частной жизнью. Правила эффективного управления удаленными командами: четкость и прозрачность коммуникативных процессов; значимость цели и определенность ролевых нагрузок; поощрение автономии и доверие; регулярная качественная обратная связь; гибкий график работы; поддержка руководителя; стратегически верный выбор программного обеспечения командной работы		4		8
Форма аттестации (экзамен):					36
Всего по дисциплине:		16	32		58

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —	URL: https://urait.ru/bcode/560203
Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —	URL: https://urait.ru/bcode/536169
Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —	URL: https://urait.ru/bcode/544419

5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- LibreOffice
- Офисное приложение - Р7-Офис;
- Антивирус - Kaspersky Endpoint Security;

5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
---	------------------------

1.	Электронная библиотека Юрайт - https://urait.ru/
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – www.elibrary.ru
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
6.	Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ - https://www.garant.ru/

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института.

Аудитория для проведения занятий лекционного типа Специализированная мебель, учебно-наглядные пособия и технические средства обучения: динамики, проектор, экран, ноутбук/ПК

Аудитория для проведения занятий семинарского типа

Специализированная мебель для деловых игр, наборы демонстрационного оборудования, макеты, наглядные учебные пособия. Технические средства обучения: системный блок, монитор, клавиатура, мышь, телевизор.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям, обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения, обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;

— индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций, дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;

— метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институт обеспечивает:

— для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

— для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.