

**ООО «Юридический менеджмент. Альтернативный провайдер
юридических услуг»**

УТВЕРЖДЕНО

«21» апреля 2026 г.

Директор по развитию

А.Ю. Никифоров



**Дополнительная профессиональная программа повышения
квалификации**

«Психология управления юридической командой»

Москва, 2026 г.

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность программы обучения

Управление юридической командой предъявляет к её руководителю особые требования: высокий профессиональный стандарт профессии, культура безошибочности и повышенной ответственности формируют устойчивые психологические паттерны, которые в ряде случаев препятствуют эффективному управлению — делегированию, принятию кадровых решений, взаимодействию с бизнесом.

Руководители юридических функций, как правило, обладают значительным теоретическим багажом в области управления — MBA, программы повышения квалификации, отраслевые тренинги. Однако в стрессовых и нестандартных ситуациях поведенческие паттерны определяются не усвоенными инструментами, а глубинными когнитивными установками: страхом делегирования, страхом конфликта, страхом ошибки, сложностью самопрезентации перед бизнесом.

Настоящая программа закрывает этот разрыв, применяя научно обоснованные методы когнитивно-поведенческой терапии (КПТ) и рационально-эмоционально-поведенческой терапии (РЭПТ) в прикладном управленческом контексте.

Настоящая программа разработана на основании:

1. Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
3. Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих, утверждённого постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. № 37 (с изменениями и дополнениями). Раздел I. Междотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях. Должности руководителей. Директор. Менеджер;
4. Приказа Минтруда России от 18.11.2014 N 893н "Об утверждении профессионального стандарта \"Руководитель проектов в области информационных технологий\" (Зарегистрировано в Минюсте России 09.12.2014 N 35117).

Цель:

Формирование знаний и навыков в области психологии управления применительно к руководству юридической командой; развитие компетенций, позволяющих эффективно делегировать, принимать управленческие решения, выстраивать доверие в команде и коммуницировать с бизнесом на равных.

Категория слушателей:

Данная дополнительная профессиональная программа повышения квалификации предназначена для специалистов, имеющих высшее профессиональное образование (Бакалавриат, Специалитет, Магистратура) по направлениям подготовки «Юриспруденция», «Менеджмент», «Управление персоналом», «Психология» или в области, соответствующей преподаваемому предмету.

Возможные наименования должностей слушателей:

- Руководитель юридического департамента / функции
- Начальник юридического управления / отдела
- Руководитель проектов
- Менеджер

Срок обучения:

22 академических часа (1 академический час — 45 минут).

Форма обучения:

Заочная, с применением дистанционных образовательных технологий.

Характеристика профессиональной деятельности слушателей:

Область профессиональной деятельности слушателей программы охватывает сферу правового обеспечения деятельности организаций различных форм собственности и отраслевой принадлежности, а также управление персоналом и командное взаимодействие в условиях

юридической функции с применением методологий психологии управления.

Требования к результатам освоения дополнительной профессиональной образовательной программы:

Специалист должен обладать

Специалист должен обладать общими компетенциями, включающими в себя способность:

- **ОК-1.** Понимать сущность и социальную значимость своей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес,
- **ОК-2.** Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество,
- **ОК-3.** Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность,
- **ОК-4.** Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями,
- **ОК-5.** Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности,
- **ОК-6.** Развивать культуру межличностного общения, взаимодействия между людьми, устанавливать психологические контакты с учётом межкультурных и этнических различий.

Специалист должен обладать профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

- **ПК-1. Диагностика иррациональных управленческих установок**

Осознание автоматических реакций и когнитивных паттернов

- **ПК-2. Управление делегированием**

Участие в распределении задач с базовым контролем исполнения

- **ПК-3. Ведение трудных разговоров**

Участие в кадровых решениях и коммуникации в конфликтных ситуациях

- **ПК-4. Формирование доверия в команде**

Применение базовых инструментов управления психологическим климатом

- **ПК-5. Самопрезентация и коммуникация с руководством**

Формулирование позиции юрфункции на языке бизнеса

- **ПК-6. Управление социальным капиталом**

Выстраивание системы внутренних партнёрских отношений в компании

Перечень профессиональных компетенций, качественно изменяемых в результате обучения:

- **ПК-1. Диагностика иррациональных управленческих установок**

- Идентификация собственных когнитивных ловушек в управленческих ситуациях
- Применение метода ABC для разбора стрессовых эпизодов
- Ведение дневника руководителя как инструмента саморефлексии

- **ПК-2. Применение метода ABC в управленческой практике**

- Разбор управленческих ситуаций по схеме «Ситуация — Установка — Последствие»

- Формирование альтернативных рациональных убеждений
- **ПК-3. Управление делегированием**
 - Преодоление установки «лучше сделаю сам»
 - Техники постановки задач и контроля результата без микроменеджмента
 - Построение системы доверия как основы делегирования
- **ПК-4. Ведение трудных разговоров**
 - Структура разговора об увольнении, дисциплинарном взыскании, отказе
 - Формула обратной связи без оценки личности сотрудника
 - Работа с тревогой перед конфликтной коммуникацией
- **ПК-5. Формирование доверия в команде**
 - Диагностика уровня доверия в команде
 - Управление психологическим климатом: инструменты и ритуалы
- **ПК-6. Психологическое профилирование команды**
 - Составление психологического досье на каждого сотрудника
 - Дифференцированный управленческий подход по типам сотрудников
 - Управление ролевыми конфликтами в команде
- **ПК-7. Самопрезентация и коммуникация с руководством**
 - Перевод юридической позиции на язык бизнеса
 - Техники запроса ресурсов без ощущения «попрошайничества»
 - Формирование видимости вклада юрфункции для руководства компании
- **ПК-8. Управление социальным капиталом**
 - Картирование внутренних стейкхолдеров и управление отношениями

- Выстраивание партнёрства с бизнес-подразделениями

Специалист должен знать:

- Основы когнитивно-поведенческой терапии и рационально-эмоционально-поведенческой терапии (КПТ, РЭПТ);
- Метод АВС и технику оспаривания иррациональных убеждений;
- Природу управленческих страхов: делегирования, конфликта, ошибки, самопрезентации;
- Модели доверия и контроля в командной работе;
- Психологические роли в команде и механизмы групповой динамики;
- Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, основы конфликтологии;
- Инструменты формирования обратной связи и проведения трудных разговоров;
- Методы самопрезентации и управления репутацией внутри организации;
- Основы управления социальным капиталом;
- Специфику психологии управления в условиях юридической функции.

Специалист должен уметь:

- Распознавать момент, когда управленческое решение продиктовано страхом, а не задачей;
- Применять метод АВС для анализа и переработки иррациональных установок;
- Делегировать задачи без утраты контроля над результатом;

- Вести трудные разговоры — обратная связь, увольнение, отказ — по структурированным формулам;
- Составлять психологическое досье сотрудников и применять дифференцированный управленческий подход;
- Управлять конфликтами и ролевыми противоречиями в команде;
- Выстраивать систему внутренних партнёрских отношений.

Для реализации программы задействован следующий кадровый потенциал:

- **Преподаватели учебных дисциплин** — обеспечивается необходимый уровень компетенции преподавательского состава, включающий высшее образование в области соответствующей дисциплины программы или высшее образование в иной области и стаж преподавания по изучаемой тематике не менее трёх лет; использование при изучении дисциплин программы эффективных методик преподавания, предполагающих выполнение слушателями практических заданий.
- **Административный персонал** — обеспечивает условия для эффективной работы педагогического коллектива, осуществляет контроль и текущую организационную работу.
- **Информационно-технологический персонал** — обеспечивает функционирование информационной структуры (включая ремонт техники, оборудования, макетов и иного технического обеспечения образовательного процесса).
- **Содержание программы** повышения квалификации определяется учебным планом и календарным учебным графиком, программами дисциплин, требованиями к итоговой аттестации и требованиями к уровню подготовки лиц, успешно освоивших программу.

- **Итоговая аттестация** по Программе проводится в форме ответов на вопросы и должна выявить подготовку специалиста. Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения всех тем программы.
- Лица, освоившие Программу и успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают **удостоверение о повышении квалификации**.
- **Оценочными материалами** по Программе являются блоки контрольных вопросов по дисциплинам, формируемые образовательной организацией и используемые при промежуточном контроле знаний и итоговой аттестации.
- **Методическими материалами** к программе являются нормативные правовые акты, положения которых изучаются при освоении дисциплин программы. Перечень методических материалов приводится в образовательной программе.

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Общее количество академических часов	В том числе на изучение теоретического материала	Форма контроля
1	<ul style="list-style-type: none"> • Введение в психологию управления • Особенности психологии руководителя юридической функции • Природа управленческих страхов и иррациональных установок • Метод ABC: инструмент анализа и переработки автоматических реакций 	4	4	
2	<ul style="list-style-type: none"> • Модуль «Я»: Работа с собой • Страх делегирования: установки и психологическая реальность • Страх ошибки и перфекционизм 	4	4	

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Общее количество академических часов	В том числе на изучение теоретического материала	Форма контроля
	<p>юридической профессии</p> <ul style="list-style-type: none"> • Эмоциональный интеллект руководителя • Дневник руководителя как ежедневная практика 			
3	<ul style="list-style-type: none"> • Модуль «Мы»: Работа с командой • Доверие против контроля: что стоит за микроменеджментом • Психологические роли в команде. Управление конфликтами • Психологическое доверие команды: дифференцированный подход • Формула обратной связи. Трудные разговоры: увольнение, отказ, дисциплина 	6	6	
4	<ul style="list-style-type: none"> • Модуль «Они»: Внешний контур 	4	4	

№ п/п	Наименование дисциплин, тем	Общее количество академических часов	В том числе на изучение теоретического материала	Форма контроля
	<ul style="list-style-type: none"> • Социальный капитал внутри компании: картирование и управление • Самопрезентация перед СЕО без позиции «я просто юрист» • Запрос ресурсов и партнёрство с бизнесом 			
5	<ul style="list-style-type: none"> • Итоговая интеграция • Разбор реальных кейсов участников • Эссе «Письмо себе»: фиксация изменений • Нетворкинг. Индивидуальный план развития руководителя 	2	2	
6	Итоговая аттестация	2	-	2
	Всего:	22	20	2

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок освоения программы — 8 недель (16 мая — 11 июля 2026 г.).

Начало обучения — по мере набора группы. Режим занятий: 9 онлайн-

эфиров по 2 и 4 академических часа. Итоговая аттестация проводится согласно графику.

Дата	Тема	Содержание	Формат
16 мая	Введение	Вводная теория. Разбор первых кейсов. Инструментарий программы	Онлайн (4 ч)
23 мая	Модуль «Я»	Страхи и иррациональные установки	Онлайн (2 ч)
30 мая	Модуль «Я»	Эмоциональный интеллект и эмпатия	Онлайн (2 ч)
6 июня	Модуль «Мы»	Доверие, контроль и делегирование	Онлайн (2 ч)
13 июня	Модуль «Мы»	Роли в команде, конфликты	Онлайн (2 ч)
20 июня	Модуль «Мы»	Психологическое досье команды. Трудные разговоры	Онлайн (2 ч)
27 июня	Модуль «Они»	Социальный капитал и система отношений	Онлайн (2 ч)
4 июля	Модуль «Они»	Самопрезентация и партнёрство с бизнесом	Онлайн (2 ч)
11 июля	Итоговая интеграция + аттестация	Разбор кейсов. Эссе «Письмо в будущее». Нетворкинг. Итоговая аттестация	Онлайн (4 ч)

5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Формы аттестации:

Для проведения промежуточной и итоговой аттестации программы разработан фонд оценочных средств по программе, являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса.

Объектами оценивания выступают:

- Степень освоения теоретических знаний;
- Уровень овладения умениями и навыками по всем видам учебной работы, активность на занятиях.

Итоговая аттестация — процедура, проводимая с целью установления уровня знаний обучающихся с учётом прогнозируемых результатов обучения и требований к результатам освоения образовательной программы. Итоговая аттестация обучающихся осуществляется **в форме экзамена** в форме ответов на вопросы. Слушатель допускается к итоговой аттестации после изучения всех тем образовательной программы.

Лицам, освоившим образовательную программу повышения квалификации «Психология управления юридической командой» и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдаётся **удостоверение о повышении квалификации** установленного образца с указанием названия программы, календарного периода обучения, длительности обучения в академических часах.

Критерии оценки обучающихся

Слушатель должен продемонстрировать следующие знания и умения подготовки материала по всем областям экспертизы, охваченным программой курса.

Оценка качества освоения учебной программы проводится в процессе **итоговой аттестации (экзамен)** в форме ответов на вопросы:

Оценка (стандартная)	Требования к знаниям
Зачтено	Оценка «Зачтено» выставляется слушателю, если он твёрдо знает материал курса, грамотно и по существу использует его, не допуская существенных неточностей в ответе на тестовые вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приёмами их выполнения. Не менее 70% правильных ответов при решении тестов.
Не зачтено	Оценка «Не зачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические вопросы или не справляется с ними самостоятельно. Менее 70% правильных ответов при решении тестов.

7. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Требования к образованию и обучению лица, занимающего должность преподавателя:

- Высшее образование — специалитет или магистратура, направленность (профиль) которого соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).
- Дополнительное профессиональное образование на базе высшего образования (специалитета или магистратуры) — профессиональная

переподготовка, направленность (профиль) которой соответствует преподаваемому учебному курсу, дисциплине (модулю).

Рекомендуется обучение по дополнительным профессиональным программам по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года.

Требования к опыту практической работы: при несоответствии направленности (профиля) образования преподаваемому учебному курсу — опыт работы в области профессиональной деятельности, осваиваемой обучающимися или соответствующей преподаваемому учебному курсу,

Преподаватель: стаж работы в образовательной организации не менее одного года; при наличии учёной степени (звания) — без предъявления требований к стажу работы.

Особые условия допуска к работе:

- Отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации;
- Прохождение в установленном законодательством Российской Федерации порядке аттестации на соответствие занимаемой должности.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Программа реализуется с применением очных занятий в Москве и дистанционных образовательных технологий (видеоконференции в Zoom), обеспечивающих освоение обучающимися образовательной программы в полном объёме независимо от места нахождения обучающихся.

В процессе обучения обучающиеся должны освоить теоретический материал, пройти текущий контроль и итоговый контроль. Ответы отправляются на учебную платформу для проверки преподавателем в индивидуальном порядке.

Материально-техническое обеспечение:

5. Ноутбук (HP ProBook 650 G8 Notebook PC) со встроенной веб-камерой и гарнитурой — 1 шт.
6. Наушники с микрофоном A4Tech Bloody G535 — 1 шт.

Требования к информационным и учебно-методическим условиям

7. Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
8. Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»

Учебно-методическое обеспечение:

Никифоров А.Ю. Управление юридической функцией организации. Монография. — М., Издательство Статут, 2022. — 207 с.

Когнитивно-поведенческая терапия. От основ к направлениям. - Джудит С. Бек, СПб, Изд. Питер, 2022- 416 с.

Когнитивная терапия для сложных случаев. Что делать, когда простые решения не работают. - Джудит С. Бек, СПб, Изд. Диалектика, 2020- 432 с.

Прочь из замкнутого круга! Как оставить проблемы в прошлом и впустить в свою жизнь счастье. – Янг Джеффри, Клоско Джанет, М, Изд.Эксмо, 2020 – 384 с.

Лекарство от нервов. Как перестать волноваться и получить удовольствие от жизни. - Роберт Лихи, СПб, Изд. Питер, 2018 – 480 с.

Свобода от тревоги. Справься с тревогой, пока она не расправилась с тобой. - Роберт Лихи, СПб, Изд.Питер, 2018 – 433 с.

Абрамова, Г. С. Психологическое консультирование. Теория и практика: учебник для вузов и ссузов - Г. С. Абрамова. М, Изд. Прометей, 2018. - 362 с.

Теория и практика консультирования. - Нельсон- Джоунс Р., СПб., Изд. Питер, 2001.- 464 с.

Психотерапевтическая энциклопедия. - Б.Д. Карвасарского, СПб, Изд. Питер, 2006 г. - 943 с.

Поведенческая психотерапия. – В.Г. Ромек, М., Изд. Академия, 2002. -192 с.

Контроль поведения как субъектная регуляция. Е.А. Сергиенко, Г.А. Виленская, Ю.В. Ковалева, М., Изд. Институт психологии РАН, 2019 -253 с.

Путь стойка. Античная мудрость на каждый день. – Уильям Ирвин, М., Изд. Эксмо, 2024 – 224 с.

Рационально-эмоциональная поведенческая терапия. – А. Эллис, К. Макларен, РнД., Изд. Феникс, 2008 – 208 с.

Успокойся! Контролируй тревогу, прежде чем она начнет контролировать тебя. – А. Эллис, К. Дойл. СПб, Изд. Питер, 2021 – 320 с.

Гуманистическая психотерапия: Рационально-эмоциональный подход. – А. Эллис А. / под ред. В. А. Чулкова; пер. с англ. Р. Балыбердина, М. Даниленко, И. Фирсовой., СПб., Изд. Сова, 2002 - 272 с.

Психотренинг по методу Альберта Эллиса. – А. Эллис, СПб., Изд. Питер Ком, 1999 - 288 с.

9. СОСТАВИТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Директор по развитию — Никифоров Алексей Юрьевич

Спикер и соавтор — Сергеева Елена Юрьевна, Руководитель юридической функции IDS Vorjomi&Belarus, Психолог-консультант, НИУ ВШЭ