

Возможен ли тотальный контроль качества в юридической фирме?

28.12.2019

НОВОСТИ КОМПАНИЙ

СТАТЬИ



Все знают классические инструменты контроля качества: регламенты работы, чек-листы, базы знаний, формы документов, проектное управление с использованием специального программного обеспечения, институт наставничества, программы обучения и повышения квалификации... Но какую бы идеальную систему мы ни построили, как бы ни захеджировали

свои риски, люди устают, болеют, разводятся или женятся, а значит, не укладываются в дедлайны или просто забывают. Возникает вопрос: возможно ли в юридической фирме создать эффективную и безотказную систему контроля качества? Об этом рассуждает Анастасия Махнева, партнер, директор по развитию юридической фирмы INTELLECT.

Принцип здравого смысла

Когда я была на стажировке в Калифорнии, декан школы права рассказал нам, в чем отличие глобальных юридических фирм от компаний среднего размера (для Калифорнии, например, это 50–70 адвокатов). Он привел такой пример. Для защиты своего клиента адвокатам надо найти улику — пистолет, который был выброшен на дно озера. Что сделает глобальная юридическая фирма? Найдёт подробную карту озера, разобьёт её на квадраты, наймет бригады водолазов по количеству квадратов, которые метр за метром исследуют дно и найдут пистолет. Адвокаты выиграют суд, их клиента оправдают.

Что сделает небольшая юридическая фирма? У неё нет ресурсов, чтобы нанять армию водолазов. Адвокаты тоже найдут карту озера, посмотрят на неё и скажут: «Ну, давайте теперь подумаем, куда он мог выбросить этот чертов пистолет?» Потом они наймут одного водолаза, который достанет этот пистолет. А может быть, они придумают, как можно доказать невиновность клиента, не доставая пистолет со дна озера. И они тоже выиграют этот суд. Такого рода фирмы декан назвал «юридическими фирмами здравого смысла». Они знают, что есть идеальные инструменты для решения задач, которые приведут к нужному результату, но в силу дефицита ресурсов они ищут и находят оптимальные инструменты. То же самое происходит с системой контроля качества. Чтобы клиент получил меморандум в идеальном состоянии, его должен проверить партнер /руководитель проекта. Это снижает риск ошибок. Но что делать, когда начинают ошибаться партнеры? Известно: чем выше по должности сотрудник, тем страшнее последствия от его ошибок. Можно, конечно, построить систему двойного, тройного и т.д. контроля, когда за партнером проверит кто-то еще. Однако на практике это существенно увеличит себестоимость услуг. А этого в современном мире не могут позволить себе ни обычные, ни глобальные юридические фирмы.

Презумпция добросовестности (presumption of good faith)

В гражданском праве есть замечательное правило — презумпция добросовестности

участников гражданского оборота: добросовестность людей, их решений и поступков предполагается. Систему корпоративных отношений и проектного управления мы строим на основе этого принципа.

Мы живем в ситуации постоянного дефицита времени, поэтому партнеры юридических фирм не в состоянии контролировать все и всех. Приняв это как данность, мы постарались найти сбалансированное решение. Начиная с позиции ведущего юриста наши сотрудники могут руководить проектами. Они самостоятельно принимают клиентские поручения, участвуют в переговорах о цене и результате, курируют ход выполнения услуг, отвечают за их качество перед клиентом.

Как обеспечить соблюдение протоколов системы контроля качества всеми сотрудниками при одновременной реализации сотен проектов?

- Продвигать принцип добросовестного отношения к выполнению обязанностей: любая работа должна быть сделана качественно вне зависимости от сложности, уровня публичности и степени контроля со стороны третьих лиц.
- Исходить из презумпции добросовестности каждого члена команды. Надо просто доверять коллегам, которых мы выбрали как членов команды и в обучение которых мы вкладываем каждый день.
- Система внутреннего давления (давления социума) сделает свое дело. Постоянно совершать ошибки стыдно перед коллегами.

Это влияет на репутацию внутри коллектива. Задача партнеров — создать в команде атмосферу ответственного отношения к работе, в первую очередь показывая это своим примером. Мы говорим молодым юристам: партнеры и старшие юристы — ваш внутренний заказчик. Они привлекают вас в свои проекты, они дают вам возможность зарабатывать. Задача младших юристов — «продать свои услуги» внутреннему заказчику. А для этого нужна хорошая репутация внутри коллектива, умение качественно и в срок делать поручаемую работу.

- Но мы верим не только в высокие материи. Мы знаем, что юристы бескорыстно любят деньги. Поэтому совершать ошибки «болезненно» для собственного кармана. У нас юристы получают проценты от оплат клиентов за их работу. Не только

на внешнем рынке, но и внутри коллектива работает старое доброе правило маркетинга: если один довольный клиент приводит троих потенциальных клиентов, то один недовольный клиент даст плохие рекомендации десятерым, а значит, чем больше ты совершишь ошибок, тем меньше проектов и денег получишь.

Безусловно, все классические инструменты системы контроля качества необходимо использовать. Но риски человеческого фактора в юридическом бизнесе можно минимизировать на уровне профессиональной этики и управления репутацией.

[НОВОСТИ КОМПАНИЙ](#)

[СТАТЬИ](#)