

УДК 316.354

## Уровни управления в российской адвокатуре



**Пелых А.Ю.**

Ассистент кафедры социологии Новосибирского государственного университета экономики и управления «НИНХ»

*Целью статьи выступает анализ уровней управления в российской адвокатуре как особой профессиональной группе и типов управленческих решений, принимаемых на разных уровнях. Основу исследования составляют системный анализ, междисциплинарный подход. Обосновывается, что в российской адвокатуре многоуровневое управление. Приводятся результаты эмпирического исследования. Полученные в исследовании результаты позволяют дополнить социологию управления в аспекте уровней управления в адвокатуре.*

*Ключевые слова: уровни управления, адвокатура, адвокатские образования, «самообучающаяся организация»*

Адвокатура всегда была одним из важнейших индикаторов развития общества в силу своей роли и независимости. При этом она выступает не только юридическим, но и социальным, политическим, культурным институтом. Что касается функциональной направленности, то в самом общем виде можно говорить о том, что адвокатура выполняет свои публично-правовые функции, содействуя соблюдению правосудия и законности, формированию уважения к правам, чести и достоинству людей.

Актуальность исследования уровней управления в адвокатуре связана, во-первых, с недостаточной изученностью этой проблематики в социологии, во-вторых, с возможностью адвокатуры стать субъектом перемен в юридическом сообществе. Теоретических и эмпирических исследований, посвященных различным аспектам менеджмента организации, достаточно, но исследования управления в адвокатуре отсутствуют.

Нормативно-закрепленные [1] уровни управления в российской адвокатуре можно представить с позиции вертикали власти следующим образом: Всероссийский съезд адвокатов, Федеральная палата адвокатов, Общее собрание (конференция) адвокатов, Совет адвокатской палаты, Общее собрание адвокатского образования (коллегия адвокатов или адвокатского бюро). Органы, принимающие управленческие решения на различных уровнях, различаются по своему статусу.

Всероссийский съезд адвокатов принимает управленческие решения по вопросам деятельности Федеральной палаты адвокатов, а также по установлению единых норм и стандартов для всех адвокатов. К таким решениям относятся прием устава Федеральной палаты, формирование состава ее совета, утверждение размера отчислений, сметы и отчеты палаты. Решения о нормативном регулировании принимаются на федеральном уровне – в области этики, стандартов оказания квалифицированной юридической помощи и в других сферах. В силу своей направленности управленческие решения Съезда обладают самым широким распространением, поскольку каждое решение так или иначе влияет на деятельность каждого адвоката. Принимаемые решения можно отнести к двум основным типам: оперативным решениям и стратегическим. В отличие от традиционных оперативных решений они не принимаются в короткие сроки, однако принимаются к исполнению сразу после принятия и регулируют повседневную деятельность Федеральной палаты адвокатов. Решения в области нормотворчества относятся к стратегическим решениям, они нацелены на перспективу в будущем, обеспечивают развитие в долгосрочном периоде. Решения носят взвешенный характер и основаны на анализе результатов ранее принятых решений [2].

Особенностью управленческих решений Съезда адвокатов выступает то, что непосредственно на

съезде происходит голосование за утверждение тех или иных решений. Все остальные стадии принятия решений (выявление и анализ ситуации, разработка вариантов решения проблемы, оценка альтернатив, выбор наилучшего решения) осуществляются силами значительно более узкого круга адвокатов до Съезда.

*Российская федеральная палата* адвокатов создана сравнительно недавно, а именно в 2002 г. К числу ее задач относятся: 1) защита интересов адвокатов перед органами власти, 2) координация деятельности региональных палат, 3) обеспечение высокого уровня оказания юридической помощи населению.

Сферы принятия решений палатой чрезвычайно разнообразны. Палата выполняет представительские, нормотворческие, защитные, информационные функции посредством принятия решений в каждой из таких сфер. Так, Федеральная палата принимает решения по координации деятельности региональных палат, по взаимодействию со всеми органами власти, по обучению адвокатов, их помощников и стажеров, по критериям работы квалификационных комиссий, по регулированию дисциплинарной практики, по нормотворчеству, научной деятельности, по развитию связей с зарубежными организациями адвокатов и по другим вопросам. Принимаемые решения относятся к оперативным, тактическим и стратегическим. Такие решения направлены как на действие внутри адвокатского сообщества, так и за его пределами. В отличие от решений Всероссийского съезда адвокатов, характер управленческих решений Федеральной палаты не однороден, в связи с чем далеко не все решения оказывают влияние на всех адвокатов.

*Собрание (конференция) адвокатов* выступает высшим региональным органом управления. Решения собрания носят оперативный и тактический характер. Сферы принятия решений в основном сконцентрированы на обеспечении функционирования палаты адвокатов субъекта Российской Федерации. Конференция адвокатов принимает управленческие решения по формированию органов и избранию членов комиссий адвокатской палаты субъекта, финансированию и распределению средств палаты, поощрению адвокатов и по другим вопросам.

Как и в случае с Всероссийским съездом адвокатов, на Собрании (конференции) адвокатов решения не проходят через все стадии принятия решений. Непосредственно на съезде решения проходят только стадию принятия управленческого решения, которая состоит из двух этапов: коллективная экспертная оценка вариантов решений, выбор оптимального решения.

*Совет адвокатской палаты* выступает коллегиальным исполнительным органом региональной адвокатской палаты. Управленческие решения Совета направлены на обеспечение доступности ква-

лифицированной юридической помощи на всей территории субъекта, представление интересов палаты в органах власти, утверждение различных документов палаты, организацию и контроль повышения квалификации адвокатов, контроль дисциплинарных производств, защиту социальных и профессиональных прав адвокатов, на методическую деятельность, ведение реестров адвокатов и другие сферы. Типы принимаемых решений – оперативные и тактические. Принимая решения, Совет проходит все стадии принятия управленческих решений. Для большого числа адвокатов, а именно тех, кто осуществляет деятельность в форме адвокатского кабинета, Совет – орган адвокатского самоуправления первого уровня, принимающий решения, затрагивающие права и обязанности таких адвокатов.

*Общее собрание адвокатского образования* является органом управления партнерского объединения. Общее собрание собирается не реже одного раза в год [3]. Все адвокаты адвокатского образования имеют право принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений.

К компетенции общего собрания относятся: изменение устава, прием и исключение адвокатов и сотрудников, общее руководство деятельностью, определение приоритетных направлений деятельности и использования имущества, образование и упразднение коллегиальных исполнительных органов, утверждение годовой отчетности, реорганизация и ликвидация адвокатского образования и другие вопросы.

Руководство текущей деятельностью адвокатского образования, как правило, осуществляют Председатели коллегий адвокатов, Управляющие партнеры адвокатских бюро и Заведующие адвокатских консультаций. Они представляют адвокатские образования во взаимоотношениях с государственными и правоохранительными органами, распоряжаются средствами в соответствии со сметой; осуществляют контроль за трудоустройством штатных сотрудников, применяют меры поощрения и налагают дисциплинарные взыскания; руководят работой аппарата; координируют деятельность и образование членов адвокатского образования; осуществляют контроль за исполнением решений общих собраний; разрабатывают и внедряют правила, методы работы стандарты и программы, повышающие производительность и качество юридической помощи; осуществляют распределение поручений доверителей и иные полномочия.

Итак, описанные уровни управления в адвокатуре представляют собой вертикаль. Принимаемые управленческие решения должны соответствовать не только нормам федерального закона, но решениям, принятым на предшествующем, более высоком уровне.

На всех уровнях управления используются единые инструменты: порядок управления и различные вопросы управления закрепляются документально в уставах, учредительных и партнерских договорах; непосредственно волеизъявления принимаются коллегиально и оформляются в виде решений.

Управление с точки зрения полисубъектности дополняется принятием управленческих решений непосредственно адвокатами в процессе работы с доверителями. С этой точки зрения система управления в адвокатуре принципиально отличается от систем управления в промышленности, медицине, образовании и других сферах, поскольку адвокаты принимают управленческие решения самостоятельно. Адвокат, как правило, является высокообразованным профессионалом. В условиях работы с уникальными делами и необходимости применения нестандартных подходов в интеллектуальной деятельности роль адвоката в принятии самостоятельных управленческих решений значима. На основании анализа совокупности факторов адвокат принимает решение, которое опирается на правовые нормы и на его интуитивное видение, то есть в управленческом решении сочетается рациональность и интуитивность одновременно.

Анализируя причины, по которым перечисленные уровни достаточно успешно со-функционируют, следует отметить использование в адвокатуре принципа «самообучающейся организации» П. Сенге [4], поскольку корпоративная культура адвокатуры направлена на создание, сохранение, приумножение и передачу профессиональных знаний и навыков. Условия функционирования адвокатуры позволяют развиваться разным типам управления, создавая социальные партнерства разных типов. Управление в таких организациях, по П. Сенге, основано на: 1) вовлеченности каждого адвоката в процесс обучения вне зависимости от статуса; 2) соблюдении стандартов профессионального обучения от авторитетных представителей профессии и повышения профессионального уровня; 3) одобрении модели личностного развития каждого адвоката.

В 2021-2022 гг. автор провел исследование, в котором приняли участие 354 адвоката Новосибирской области. Проводилось сплошное социологическое исследование методом анкетирования. Вопросы были направлены на получение информации о различных аспектах принятия управленческих решений адвокатами, в том числе на каких уровнях адвокаты принимают решения.

Адвокатам было предложено указать уровни, где они участвуют в принятии управленческих решений. В 81,0 % случаев респонденты принимают решения по вопросам деятельности их адвокатских образований, в 45,7 % – на собраниях (конференциях) адвокатов, 16,2 % – в рамках деятельности органов адвокатской палаты, 23,8 % – в иных обстоя-

тельствах при ведении адвокатской деятельности. Результаты опроса подтверждают высказанное авторами статьи предположение о том, что адвокатское образование имеет несколько уровней управления.

Структура управления в адвокатуре чрезвычайно отличается от других организаций. Управленческие решения принимаются на пяти уровнях, что обусловлено полисубъектностью органов адвокатского управления, принимающих решения. Уровни обладают иерархическим порядком. В то же время принятие управленческих решений осуществляется и на уровне отдельного адвоката. Эффективность управленческой культуры обусловлена внедрением принципов «самообучающейся организации».

Эмпирическое исследование представителей адвокатуры показывает, что сегодня менеджмент в адвокатуре предполагает наличие вертикали власти и связан с корпоративностью адвокатуры, с общностью профессиональных интересов членов адвокатского сообщества, являющихся самостоятельными, независимыми, самостоятельно принимающими управленческие решения.

#### *Литература:*

1. Федеральный закон от 31.05.2002 г. № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс. Морозова И.А., Глазова М.В. Основные виды управленческих решений и особенности процесса их принятия // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. – № 6 (96). – С. 88-92.
2. Барсукова Л.И. Устав коллегии адвокатов как один из учредительных документов некоммерческой корпоративной организации // Евразийская адвокатура. – 2017 – № 3(29). – С. 28-32.
3. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 496 с.

## Management Levels in the Russian Advocacy

*Pelykh A.Y.*

*Novosibirsk State University of Economics and Management "NINH"*

*The purpose of the article is to analyze the levels of management in the Russian legal profession as a special professional group. The research is based on a system analysis and an interdisciplinary approach. The theoretical research is based on the conceptual works of Russian and foreign authors devoted to the study of advocacy and management. Proved that the Russian bar has multilevel management. The results of an empirical study are presented. The results obtained in the study allow us to supplement the sociology of management in the aspect of management levels in the legal profession.*

*Key words: management levels, advocacy, legal education, "self-learning organization"*

