



Regularnie przeprowadzają państwo przegląd samochodu, regularnie robią państwo badania okresowe, a czy kiedykolwiek badali państwo swoją kancelarię bądź dział prawny, w którym pracujecie?

■ Dorota Hołubiec

Zanim zaczniesz cokolwiek zmieniać

Proszę się nie dziwić, działy prawne i kancelarie są jak żywe organizmy – aby prawidłowo funkcjonować i się rozwijać, muszą być przede wszystkim „zdrowymi organizmami”. Warto jest mieć możliwość spojrzenia w głąb ich struktur, sprawdzenia, co się tam tak naprawdę dzieje, co działa prawidłowo, a gdzie rodzą się problemy.

Czy państwa struktura jest zdrowa? Aby się o tym przekonać, niezbędne jest wykonanie badania, czyli AUDYTU. Tak jak nie robią państwo sami przeglądów silnika samochodu ani testów krwi i USG, tak samo audyt należy powierzyć specjalistom. Spojrzą oni zewnętrznym i profesjonalnym okiem na ten organizm.

Obecna sytuacja gospodarcza nie pozwala na skupienie się wyłącznie na codziennych zadaniach. W niepewnych czasach,

w których zastanawiamy się nad tym, co będzie jutro, warto spojrzeć na wszystko w kategoriach długookresowych. Solidnie wykonana praca merytoryczna to dziś za mało, by osiągnąć sukces. Rynek usług prawnych rządzi się takimi samymi prawami, jak rynek usług komercyjnych, dlatego także dotknął go kryzys. Firmy, w tym także kancelarie, zamroziły wszelkie działania poza pracami typowo klienckimi. Jednak stagnacja nie jest dobrym rozwiązaniem na dłuższą metę, a sukces nie jest pojęciem stałym. Należy wciąż o niego walczyć, tj. być lepszym od konkurencji, lepiej znać potrzeby klientów i szybciej na nie odpowiadać, być profesjonalnym na każdym kroku. Żeby przejść bezpiecznie przez okres spowolnienia gospodarczego i utrzymać pozycję, należy być dobrze przygotowanym do tych wyzwań.

Audyt jest niezależną oceną kancelarii/ działu prawnego: działalności, struktury, pracowników, wydaną na podstawie przeprowadzonych testów, badań i wywiadów. Co daje takie dogłębne prześwietlenie? Przede wszystkim diagnozę zastanej sytuacji. Audyt pomaga nakreślić cele, wprowadzić niezbędne do rozwoju zmiany i – co najważniejsze – opracować skuteczną rynkową strategię rozwoju kancelarii/działu prawnego – od koncepcji po realizację. Audytor podzielił się wieloma propozycjami dotyczącymi kolejnych działań z zakresu zarządzania, PR, marketingu i podnoszenia kwalifikacji.

Ważne, by audyt objął cały zespół – od partnerów i dyrektorów po pracowników administracyjnych, bowiem tylko wtedy uzyskamy pełen obraz. Kolejną istotną rzeczą jest, by nie poprzestać na samej ana-

lizie. Audyt ma być punktem wyjścia do wprowadzania zmian.

Jakie sfery działalności kancelarii/działu prawnego może zbadać audyt?

■ Cele i strategia

Działalność prawna nie może ograniczać się tylko do załatwiania bieżących spraw. Ważne jest, by w swojej pracy myśleć bardziej ogólnie i długofalowo. Czy wiedzą państwo dlaczego, w ogóle założyli kancelarię albo po co w firmie utworzono wasz dział prawny? Jakie cele sobie państwo wyznaczyli, co chcą osiągnąć, do czego i w jakim czasie dojść? Gdy już znalezione zostaną odpowiedzi na te pytania, należy zastanowić się, jak zrealizować swoje plany, jak dobrać odpowiednią strategię i jak konsekwentnie wcielać ją w życie. Strategia pozwala wyróżnić się na tle konkurencji oraz zdobyć nad nią przewagę.

■ Komunikacja między współpracownikami

Wspólne zarządzanie kancelarią to ciężka praca wymagająca pełnej kooperacji między partnerami. Ważna jest jednolita polityka i zbieżne cele. Audyt ustali, czy współpracownicy potrafią się porozumiewać między sobą, czy tworzą zgrany zespół i czy mają tę samą wizję działalności kancelarii.

■ Komunikacja między pracownikami a współpracownikami/dyrektorem działu prawnego

Czy komunikacja góra-dół funkcjonuje prawidłowo? W pracy zespołowej bardzo istotny jest przepływ informacji. Audyt pomoże ustalić, czy pracodawca jasno wyraża swoje polecenia, daje realny czas na ich wykonanie i czy otrzymuje informację zwrotną. Ustali także, czy pracownicy czują się wystarczająco poinformowani, tj. czy wszystkie istotne decyzje są komunikowane zespołowi.

■ Komunikacja prawnik-klient

Równie istotna jak praca merytoryczna jest właściwa obsługa i odpowiednia komunikacja z klientem. Czy prawnicy czują się pewnie w tej dziedzinie działalności? Audyt pomoże znaleźć luki i problemy w komunikacji, ustalić, w jakich sytuacjach prawnicy czują się swobodnie, a nad czym trzeba pracować.

■ Satysfakcja i motywacja pracowników

Na zadowolenie z pracy składa się wiele czynników materialnych i niematerialnych.

O sukcesie firmy decyduje zaangażowanie jej pracowników, a sukces osiągają ludzie, którzy wykonują swoją pracę z pasją i zadowoleniem. Warto sprawdzić, czy państwa pracownicy czują się sprawiedliwie wynagradzani za swoją pracę, czy identyfikują się z kancelarią/działem prawnym i czy firma daje im możliwości rozwoju.

■ Poziom satysfakcji klientów

Czy zdarzało się państwu stracić klienta? Na pewno zastanawiali się wtedy państwo, jaka była tego przyczyna. Pozyskanie klienta to nie koniec, a początek starań. Aby klient pozostał na dłużej, oprócz fachowej obsługi prawnej potrzebne mu są stałe zainteresowanie oraz poczucie bezpieczeństwa i komfortu we współpracy. Warto zbadać, czy klienci dobrze się czują pod naszą opieką. Badanie pokaże, jak oceniane są państwa kompetencje, zaangażowanie, obsługa, kontakt z klientem. Wyniki ankiety dadzą możliwość wcześniejszej reakcji i wprowadzenia zmian tam, gdzie odnotowano słabsze wyniki. Pamiętajmy, że pozyskanie nowego klienta jest ośmiokrotnie droższe niż utrzymanie tego, dla którego już pracujemy.

■ Atmosfera w miejscu pracy

Czy wiedzą państwo, że pracownik pracujący w stresie traci 30% czasu na abskurację? Czy nie byłoby lepiej, gdyby przeznaczył te 30% godzin więcej na pracę merytoryczną? Zarobki nie są czynnikiem przesądzającym o pracy w danej firmie. Pracownicy bardziej od wysokości pensji cenią sobie dobrą atmosferę. Nie trzeba płacić najlepiej na rynku, by utrzymać w biurze najlepszych specjalistów. Audyt pokaże, jak nastrój w państwa kancelarii i dziale prawnym oceniają pracownicy: czy czują się docenieni, czy uważają, że mają komfort pracy, czy pozytywnie oceniają relacje panujące w firmie.

■ Zarządzanie wiedzą

Dzielenie się doświadczeniem z resztą zespołu ułatwia oraz usprawnia pracę, pomaga pracownikom się rozwijać i poszerza ich kompetencje. Czy przepływ wiedzy w państwa firmie funkcjonuje prawidłowo? Audyt odpowie na pytanie, czy pracownicy wiedzą skąd i od kogo czerpać wiedzę, czy mają możliwości dokształcania się i czy dają im państwo dostęp do niezbędnych w tym celu narzędzi.

Po co przeprowadzać audyt?

Audyt pomaga kancelarii wyznaczyć i skutecznie zrealizować wyznaczone cele.

Oprócz diagnozy zastanej sytuacji wskazuje także, jakie zmiany powinny być przeprowadzone. Ale przede wszystkim audyt pomaga wypracować długofalową strategię działań. Strategię, która będzie planem, dalszą perspektywą, wizją kierunku. Dobrze dobrana usprawni pracę, ułatwi zarządzanie personelem, poprawi komunikację wewnętrzną i doprowadzi do zwiększenia zysków.

Na czym polega audyt?

Audyt przeprowadzany jest przez autonomiczny i kompetentny zespół specjalistów, którzy weryfikują funkcjonowanie kancelarii/działu prawnego i osiąganie wyznaczonych zadań.

Informacje zebrane w badaniu poddawane są dogłębnej analizie, następnie przedstawiane w postaci jasnych wykresów i szczegółowej prezentacji najpierw współpracownikom i szefom departamentu prawnego, a następnie wszystkim pracownikom kancelarii.

Zalety audytu

Dzięki audytowi zyskują państwo obiektywne spojrzenie na swoją firmę. Dowiedzą się państwo, które sfery działają poprawnie, a gdzie są słabe punkty. Od audytora otrzymają państwo propozycje przyszłych krótko- i długofalowych działań.

Co po audycie?

W zależności od wyników przeprowadzonego audytu należy podjąć stosowne działania, które są proponowane indywidualnie każdej kancelarii lub działowi prawnemu. Zanim przystąpi się do tworzenia strategii, warto przeprowadzić analizę SWOT, czyli określić słabe i mocne strony oraz korzyści i zagrożenia. Pomoże to zaplanować strategię poprzez uporządkowanie informacji, zdefiniowanie celów i określenie tożsamości firmy.

Zbliża się koniec roku, a my lubimy wszelkie podsumowania. Ale czy prawnicy skłonni są do dogłębnej analizy swoich kancelarii i działów prawnych, żywych organizmów, składających się z wielu elementów, które tak naprawdę dopiero razem tworzą jej wizerunek i kompetencje? Niestety nie, a szkoda, bo naprawdę warto. Mówiąc językiem bardziej motoryzacyjnym: najwyższy czas, by potraktować swoją kancelarię/dział prawni jak samochód i zrobić jej coroczny przegląd! ■

Autorka jest partnerem w Smart Communication Group.

