

优秀论文:浅论律师事务所的文化建设 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/484/2021_2022__E4_BC_98_E7_A7_80_E8_AE_BA_E6_c122_484535.htm 内容摘要：律师事务所文化建设，对于律师事务所的持续、规范发展具有本源性的重要意义，已经得到业界的普遍肯定。律师事务所的文化，虽然根源于企业文化，但这种文化形态却是一种带有鲜明行业特点的企业文化，这种文化的实际生成、发展和功能的发挥，渗透着同时代法律文化的精髓，实质上是一种法律文化现象，因此，律师事务所文化应界定为“企业法律文化”。笔者在分析律师事务所文化内涵、特点的基础上，对律师事务所文化建设的重要性和价值目标、具体内容进行了粗浅论述。律师事务所文化建设要适应社会的进步和现实要求，使其成为引领时代主流价值观的重要推进力量。这就要求广大律师要以开放的心态，与时俱进，及时捕捉社会发展进步的信息，使文化建设始终服务于司法公正、社会公正价值目标的实现，为促进依法治国和建设新型和谐社会提供坚实、长久的理念支持。关键词：律师事务所文化 企业法律文化 核心竞争力 目前，律师界对律师事务所文化的探讨方兴未艾。但对什么是律师事务所文化，律师事务所需要怎样的文化，律师事务所为何需要文化支持这些基本问题，有关论者大多语焉不详，没有作出明确的、令人信服的回答。这一现象似乎说明，我们依然缺乏对律师事务所文化的内涵、实质，以及重要性的深刻认识，这对于我国律师事务所文化理论研究的继续深入，以及正在起步的律师事务所文化建设实践来说，无疑是极大的制约。本文将针对上述问题进行浅陋论述

，试图对我国律师事务所文化建设的理论和实践有所推动。

一、律师事务所文化的内涵、特点如何界定“律师事务所文化”，首先要从认识“文化”入手。“文化”一词的含义，学者们从不同的角度，放在不同的语言环境，有不同的认识和表述。但这些表述虽各有侧重，概括来说，总是与“习俗”、“规范”及“准则”有关，涵盖了人类所创造的一切物质文明和精神文明，它起着规范、导向人们的行为模式、思想观念和推动社会发展的作用。本文所论述的“律师事务所文化”，根据这一文化形式独特的生成、发展环境和功能作用，笔者认为将其界定为“企业法律文化”较为恰当。律师事务所文化，首先其根源于“企业文化”。“企业文化”出现于20世纪80年代初，由美国、日本管理科学学者将文化概念引入企业管理。企业文化是以企业管理哲学和企业精神为核心，凝聚企业员工归属感、积极性和创造性的人本管理理论。在学者的视野中，企业文化有广义、狭义之分。广义的企业文化是指企业物质文化、行为文化、制度文化、精神文化的总和，狭义的企业文化是指以企业价值观为核心的企业意识形态，即精神文化。人们通过长期的研究和实践逐渐认识到，企业文化可以给企业注入生命活力，带来有形的和无形的、经济的和社会的双重效益，是促进企业经营业绩和经济增长的有效手段和精神动力。企业通过长期地有意识、有目标的文化导入，培植员工所共同认可和遵从的价值观念和行为规范，并着眼于企业的现状和未来，制定企业长期的和近期的奋斗目标和发展规划。共同的价值观念、行为规范和奋斗目标，将使企业成为富有创新力、凝聚力的市场经营主体，经营业绩大幅增长，企业形象显著提升，同时，企业还

将因此获得诚信、公正的品格，为未来发展积蓄动力。律师事务所是从事法律服务的市场主体，在功能和价值追求上，与一般意义上的企业并无区别，律师事务所的经营和发展同样需要文化的支持。律师事务所的文化，虽然根源于企业文化，也全面体现着企业文化的特点，但这种文化形态却是一种带有鲜明行业特点的企业文化，这种文化的实际生成、发展和功能的发挥，贯穿着同时代法律文化的精髓。法理学界通说认为，法律文化是人类法律实践中创造的文化，包括法律规范、原则、法律意识、法律组织和实施、法律运作过程和方式、法学教学和研究等。在现代法治社会，律师事务所是一个根据现行法律规范，依据一定的法律意识为社会提供法律服务的主体，其执业行为是理解、运用法律的过程，由此产生的法律实践和理论，对国家的立法、执法活动产生十分巨大的影响。律师事务所在执业过程中，全体成员共同认可的价值观念和行为规范，并在此基础上逐步深入地发展和培育的律师事务所的物质文化、行为文化、制度文化和精神文化，必然是在现时代法律文化的浸染、渗透下生成和发展，是法律文化的又一存在载体，对律师事务所竞争力和凝聚力的增强、社会功能的提升、长期目标的实现，特别是对于实现和维护法律的最高价值——社会的公平、正义，具有非比寻常的意义。正是从这个意义上，笔者认为，把这种为律师事务所全体成员所共同认可的、秉承现时代法律文化精髓的价值观念和行为规范，以及在此基础上发展起来的律师事务所物质文化、行为文化、制度文化、精神文化的总和的律师事务所文化，概括为“企业法律文化”是十分恰当的。律师事务所文化，作为一种特殊的企业文化，只有具备了应有的

法治精髓，才能发挥其特有的社会功能，也才能正确反映律师事务所文化的特质。所以，律师事务所文化，也是一种法律文化现象。

二、现阶段加强律师事务所文化建设的重要意义和必要性

（一）律师事务所文化建设是增强团队精神，发挥律师事务所整体功能的需要

长期以来，律师行业更多地强调律师业与其它行业，律师机构与企业的差异，而忽略二者在队伍建设、品牌塑造、企业文化乃至市场拓展等诸多方面的共性，不善于借鉴和学习其它行业的先进理念和管理方法，由此形成了律师业的一个普遍现象：强调个体，忽略机构；重眼前利益，轻长远打算；讲个人英雄主义，不讲团队合作。“手工作坊式”、“个体户联合办公式”的律师事务所比比皆是。究其原因，除了旧体制的原因及律师事务所的分配制度外，笔者认为，管理观念的落后和思想的封闭是一个主要的原因。国外和国内许多成功的律师所的发展实践证明，将以企业文化为核心的管理理念引入律师业，大力倡导建设律师事务所文化，对律师事务所建设具有重要的指导意义。律师事务所文化建设将有利于团队意识、协作精神的培养，有利于增强事务所凝聚力，有利于律师事务所机构品牌的塑造。在企业文化涵义中，团队合作是其题中应有之义，客户认同的应是企业（品牌）而非个体经办人员。然而，这些在其他行业和企业广为认同的文化和理念正是律师业所欠缺的。社会经济的迅猛发展，对律师服务业提出了更高的要求。建立现代化的品牌律师事务所单靠部分律师的个人奋斗是远远不够的，必须是律师事务所整体的、有组织的、自觉的行动。而这样的行动必须靠作为事务所发展的精神支柱??事务所文化将事务所每一个成员凝聚成一个整体，以塑造自己

的品牌。（二）加强律师事务所文化建设，是培育并提升律师事务所核心竞争力的需要。一个企业的核心竞争力，从根本上讲，并不在于其服务质量，不在于其制度的先进与否，也不在于其获利能力和所占市场份额，而在于企业内在的文化品质、理念和伦理，律师事务所的核心竞争力也是如此。技术、制度可以互相学习、借鉴，但企业全体员工内在追求这样一种企业伦理层面的东西很难移植，是很难一朝一夕学过来的。最不易模仿的能力才是企业的核心竞争力。从这个意义上说，律师事务所文化、理念、伦理是最深层次的核心竞争力，是律师事务所的生命之源。作为律师事务所文化、理念和伦理的核心内容，律师事务所共有价值观的建立对律师事务所核心竞争力的形成和增强具有决定性意义。律师事务所的共有价值观规定了律师事务所该干什么、朝什么方向发展、怎样产生更高的效益、什么是律师事务所及其成员干得好与坏的评价标准，总之，它是律师事务所生存与发展的行动指南。同时，一个有着共同价值取向的事务所，必能够对其员工和客户倾注最深切关怀，其员工在充分获得自身发展、实现自身价值的同时，必将更加忠实于律师事务所的集体事业和未来发展；其客户在获得律师事务所最优质服务的同时也必将进一步强化对律师事务所的认同感和忠诚度，律师事务所由此获得更优良的信誉和公众形象，而这一切正是律师事务所最强大、最核心的竞争力所在。（三）律师事务所文化建设，是提升服务质量和经营能力，塑造“精品”事务所的需要。知识经济时代，信息的传递和影响无处不在。品牌作为无形资产，它向社会传递的是企业的形象和实力，能为企业带来巨大的经济效益。卓越的服务质量和强大的经营

能力，是律师事务所品牌得以创立、保持、发展的直接推动力。仅靠广告宣传等营销手段所造成的一时的轰动效应，而无内在优秀的服务品质，这种所谓的“名牌”终将昙花一现；虽有卓越的内在品质，但缺乏相应的经营能力，在服务多样化、竞争激烈化、需求品牌化的今天，也难以在竞争中获胜。只有二者同时具备，律师事务所品牌的创立、保持和发展才成为可能。不断创新的律师事务所文化，是律师事务所不断提高服务质量、保持强大经营能力的原动力，而律师事务所品牌的背后必然是积极、创新的文化支持。律师事务所的服务质量取决于其整体的成员素质和专业技能，而素质和技能的高低则取决于律师事务所制度尤其是人才培养机制的优劣，而实质上，律师事务所的各项制度无非是规范化、条文化了的律师事务所文化理念而已。不断创新、积极进取的律师事务所文化的导入，必将为律师事务所服务品质的提升奠定坚实的基础。律师事务所的经营能力，包括把握市场导向、开拓市场、创造市场的能力，更是依赖于以律师事务所文化为依托的正确的经营理念，以及由律师事务所先进文化培育的整体的创新能力。（四）律师事务所文化建设是实施人本管理，推行人才战略的需要 律师事务所存在和发展的目的在于满足社会对法律服务不断增长的需求，同时也是律师创业，实现和发展自身价值的平台。律师事务所的经营和管理，也必须依靠集体的参与，才能产生源源不断的经营智慧和管理思想。从这些基本观念出发，律师事务所须实行人本管理，将尊重人、激发人的热情作为其管理思想的核心。首先，律师事务所必须从“以人为本”的理念出发，树立和实践人本价值观，大力推行情感管理、民主管理、自主管理、

文化管理的人本管理模式，才能使员工们的心与律师事务所融为一体，集中每个人的智慧和力量，实现律师事务所管理的高水平、高效率。其次，根据企业文化对脑力劳动者、体力劳动者调节有差异的理论，律师事务所更需要重视文化建设。实践证明，体力劳动者更适合制度管理，脑力劳动者更需要文化管理。律师事务所文化的基本内涵，是以人为中心，在律师事务所内部形成共同的价值观念、事业理念、道德规范、思想情操等精神财富。律师事业的基本要素是律师，与其他行业相比，律师的劳动表现出较强的创造性和个体性，一个所的律师与律师之间的具体业务上经常处于分散的状态，这就决定了律师事务所的管理有其特殊内涵。要把律师的个体化、分散化行动组合成协调有机的群体行动，单靠规章制度是乏力的，而统一的理念、追求和精神??即律师事务所文化，已成为事业成功的核心问题。

三、律师事务所文化建设的价值目标和内容

如上所述，律师事务所作为依靠其所拥有的特殊人才和知识，为社会公众提供法律服务的市场主体，同其他类型的以营利为终极目的的企业相比，具有较纯粹的人文性质，“人”的因素在其经营和管理中居于更加突出的地位。律师由于教育背景、执业环境、方式和目标追求的特殊性，作为其从业氛围的律师事务所文化，更应当体现以人为本的理念，具体而言，现阶段律师事务所的文化建设应充分体现以下价值目标：（1）适应变革，永远保持最强的竞争力；（2）敢于决策，甘冒风险；（3）齐心协力，通力合作；（4）视野宽阔，注意吸收新信息、新知识；（5）诚实守信，信用为本；（6）敢于承担责任；（7）科学合理的激励机制。由于与一般意义的企业相比，律师行业有其特殊

性，担负着更加崇高的社会使命，具有着独特的行业品格。所以，律师事务所文化的内容必须充分体现职业特色，符合行业的特点和精神，先进、科学的法治理念应是其合理内核，必须始终不移地把“维护当事人合法权益，促进司法公正，保证法律正确实施”的根本宗旨和目的作为安身立命之本，尤其需要树立在国家法律和道德观念允许的范围内和前提下，维护委托人利益的执业观念，而不应简单强调当事人满意，为取悦客户而不惜牺牲法律职业者应有的品格和原则。在律师事务所的文化建设中，应该始终贯彻上述主线。具体而言，律师事务所文化建设应抓好以下主要环节：（一）律师事务所文化建设应该以“人本主义”为核心，以培育团队精神为总取向，创造和谐的内部关系“人本主义”，应该是律师事务所文化建设的内核。因此，律师事务所的文化建设在内部要处理好五个方面的关系，即：合伙人之间的关系；合伙人与管理者的关系；合伙人律师与聘用律师之间的关系；合伙律师、律师与律师助理之间的关系；律师与内勤人员的不关系等。律师事务所与一般的经营实体不同，物质资本相对于律师个体的知识、能力和品格来讲，不是第一要素，只有建立了各类成员之间稳定的合作关系，志同道合，才是一家律师事务所成功的关键。没有哪一个律师事务所在成立之初，其成员不是怀着共同的理想走到一起的，但是他们之间因合作不好而影响事务所发展的例子却比比皆是。因此，要充分考虑成员配置的整体效应，能否相处融洽、平衡利益摩擦，增强凝聚力。其中，要特别注意的是，不能把合伙人与聘用律师的关系，简单地看作是“老板和伙计”的关系，合伙人应该把聘用律师视为事业上的伙伴。其次，合伙人应当

在聘用律师获得收益的满足、人格的尊重、发展的机遇的基础上与聘用律师建立平等、和谐的人际关系，这对于以人的智慧为资本的律师事务所而言，具有特别重要的意义。（二）

律师事务所文化建设应该以发展专业品牌为关键点和提升整体功能的“纲”律师事务所的专业品牌是指事务所的某一项或几项法律服务水平已居行业领先地位，并占有一定的市场份额，且已为社会公众及同业广泛的认同。确立事务所的专业定位，发展事务所的专业品牌，必须要树立勇于开拓、不断创新和干大事业、求大发展的思想；要不计较一时一事的得失，以退为进，具有长远的战略眼光；要有团队精神、协作意识；要有严谨的学风，学者的气质；要有高尚的职业操守和良好的执业风尚；要根据律师个人的特长与事务所的发展方向，来确定专业定位，开拓市场需求。总之，一个律师事务所要形成其专业品牌，也即是形成其独具一格与众不同的风格，而这与其自身独特的文化内涵是分不开的。律师事务所内在的文化品质决定了其各不相同的生存状态和发展方式，换句话说，律师事务所专业品牌和发展方向等种种外在直观的差距，其深层根源就在于文化品质的差异。律师业的竞争归根到底是文化的竞争。具体到律师事务所，就是组织文化的竞争，不同文化品质的竞争。律师所要形成其特有的事务所文化，要形成富有特色的建所理念和价值追求，这将体现着该所的经营哲学和定位档次，决定着该所的运行机制和发展前途。因为事务所文化包含许多深刻的内涵，如本所的社会定位、专业特色、品牌追求、最终理想等内容，它主要解决的是律师的精神状态问题。因而它必须是根据本所的发展战略及现状经过深思熟虑和高度抽象后的结晶。（三

）律师事务所的文化建设在突出重点的基础上，注意多层次、多角度、全方位推进 事务所文化建设的渠道和载体要丰富、有效。事务所文化内容目标确立下来后就应在所内部加强培植、灌输。企业领导人的一项重要工作就是要做企业文化的“传教士”，事务所也是如此。创立所训，创办所刊和网站，对外对内进行事务所文化宣传；树立先进典型，以榜样的力量感召本所成员；坚持开展理论、业务探讨，形成互相沟通、互相交流、互相合作、互相促进的气氛；开展丰富多彩的活动，活跃所内气氛，形成团体意识等等，从各个方面营造文化建设的氛围和平台。（四）律师事务所的文化建设，必须加强营销战略的研究 一个企业营销战略及其实施，往往集中反映着该企业文化建设的水平和档次。从企业营销战略的内容来看，应包括战略目标、市场细分战略、营销组合战略、企业文化战略、品牌战略等。律师服务的社会性特点，决定了集中营销组合战略是许多营销要素运营战略的综合，它强调各要素之间的配合，包含了律师事务所营销战略的方方面面。因此，营销组合战略是律师事务所营销战略的核心。营销组合战略强调律师事务所各营销要素的作用，并强调这些要素的相互配合。律师事务所的文化建设，必须在合理建立并分别实施这些战略的基础上，注重各战略之间的协调，保障整个营销组合战略的成功。通过营销战略的制定与实施，检验文化建设的效果，并及时调整目标，修正定位，确保文化建设符合事务所社会功能的实现。以上对律师事务所文化建设的含义、必要性和内容进行了粗浅论述。一个事务所文化的形成是一个长期的过程，既有根本性的相对固定的内容，更要与时俱进，不断创新发展。律师事务所文化建

设不是一劳永逸的，律师事业要适应社会的进步和现实要求，作为根本支持的律师事务所文化就必须紧跟时代步伐而不断进步、丰富、更新和升华，从而成为引领时代主流价值观的文化力量。这就要求律师事务所和广大律师要以开放的心态，积极接受新生事物，及时捕捉社会发展进步的信息，使得文化建设始终服务于总价值目标的实现，为发挥律师的社会作用，促进依法治国和建设新型和谐社会提供坚实、长久的原动力。

参考文献 1 . 华锐. 新世纪中国企业文化. 企业管理出版社,2000年6月版第111页. 2.刘光明.企业文化（第三版）. 经济管理出版社,2002年3月版. 3.周永坤.法理学?全球视野.法律出版社,2000年5月版. 4. 岳鸿.律师事务所自律管理中存在的问题. 中国律师2003年第2期33页. 5.内维尔•.史密斯.战略策划.中央编译出版社1999年版. 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com