

відповідальність, свобода і необхідність; прослідкувати динаміку співвідношення вже сучасного розуміння права і закону, врешті позиції правового позитивізму та природно-правового мислення.

Нажаль, в наслідок як об'єктивних обставин, до яких можна віднести повсюдне скорочення загальних нормативних дисциплін, світоглядних наук, акцентування уваги на коротких спеціалізованих курсах, тренінгах, окремих напрямках дослідження, так і суб'єктивних – орієнтація молоді на більш практичні речі, утилітарні цінності, опанування якомога швидше практичними навичками без засвоєння теоретичної бази, нівелювання та нехтування духовними цінностями та ідеалами призводить до ситуації фрагментарного, кластерного мислення, поверхневого сприйняття базових морально-правових норм та принципів, квазірозуміння права та місця людини в світі.

В Законі України «Про Національну поліцію» основним критерієм ефективної діяльності поліції визначено довіру населення. Зокрема, наголос зроблено на комунікації поліції з громадянами. Звісно, комунікація передбачає як діалог, так і партнерські стосунки. З нашої точки зору поліція має бути взірцем та ініціатором цих відносин, носієм високomorальних цінностей та ідеалів, по крайній мірі бути в них обізнаною.

#### *Список використаних джерел*

1. Костицький М.В. Філософія права як наука і навчальна дисципліна // Проблеми філософії права. – 2003. Т.1. – С. 18.
2. Новиков А.М., Новикова Д.А. Методология: Словарь системы основных понятий. – М.: Книжный дом «Либроком», 2013. – 208 с.
3. Уткин Л.П. О создании системы непрерывного образования // Проблемы современной науки и образования. 2013. № 3 (17). С. 164.

**Оборотов Ігор Гариславович,**  
співкеруючий партнер ТОВ «Юридична  
компанія «АРМАДА», кандидат юридичних  
наук, доцент

### **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В ЮРИДИЧНІЙ КОМПАНІЇ ЯК ЩЕПЛЕННЯ ВІД ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ**

Одним з аспектів правового життя України останніх двох десятиліть є активне формування ринку юридичних послуг, знаковою тенденцією якого є динамічний розвиток (із своїми зльотами та падіннями) великих юридичних компаній («Бігло»), що в усіх сферах суттєво посунули юристів-одинаків.

Багато які з цих *Бігло* беруть за основу найкращі західні взірці, пристосовуючи їх до вітчизняних реалій. Втім, аккультурація західних цінностей і стандартів у вітчизняних умовах не завжди проходить так, як можна було б розраховувати, особливо коли запозичення відбуваються стихійно, безсистемно та безцільно.

Першорядним у процесі становлення юридичної компанії, яка має за мету стати повноцінним гравцем ринку юридичних послуг – є формування не лише фінансового плану, але й місії та візії компанії (без яких вона буде залишатися лише «клубом по інтересах»), вибудовування внутрішньої екосистеми корпорації, душею якої є корпоративна культура.

Жорстке структурування і стандартизацію бізнес-процесів, ієрархічність внутрішньої структури, використання у діяльності інноваційних технологій в будь-якій сучасній компанії з одного боку ведуть до підвищення ефективності діяльності цієї компанії (кожен виконує завдання за певним стандартом/зразком у визначений постановником строк і вчасно видає якісний кінцевий продукт), а з іншого призводять до втрати у працівників індивідуальності і творчості та «розмивання» відповідальності за результат.

Для юридичної компанії це особливо актуально. Наприклад: є типова задача, яка виконувалася не один раз, а отже і в конкретному випадку буде виконана так само. Але цього разу у справі є «нові ввідні», які змушують юриста піти одним з двох шляхів: 1) зробити «як завжди», оскільки цього вимагає стандарт і поставлені строки; 2) витратити більше часу, порушити строки і визначений керівником алгоритм виконання завдання. В тому випадку, коли для виконавця найбільшу цінність становить саме результат виконання завдання, він піде другим шляхом. Але, на жаль, так буває не завжди.

Другий приклад: юрист живе за принципом «клієнт завжди правий». Зауважимо, що з одного боку юрист повинен вірити в успіх справи, коли є хоча б найменший шанс допомогти захистити права та інтереси свого клієнта. З іншого боку, юрист зобов'язаний не погоджуватися із клієнтам в усьому, але також і роз'яснювати йому в яких випадках він помиляється і чому.

Можна навести ще кілька десятків прикладів, але в теоретичному аспекті вони будуть зводитися до декількох основних видів деформації професійної правосвідомості: правової демагогії, правового ідеалізму й правового нігілізму.

Чи може тут допомогти корпоративна культура? На нашу думку тільки вона в цьому випадку і є тією вакциною, регулярне щеплення якої запобігає деформаціям правосвідомості.

З численної кількості визначень корпоративної культури, які можна знайти у науковій та навчальній літературі складно обрати таке, яке б цілком і повністю охоплювало цей феномен. Це цілком зрозуміло, оскільки корпоративна культура у різних компаніях може суттєво відрізнятися, навіть якщо ці компанії функціонують в одній ніші ринку. Але ж *корпоративна культура завжди ґрунтується на системі цінностей компанії і спрямована на збільшення ефективності роботи та формування певної моделі поведінки членів корпорації і стандартів якості.*

Професор Мічиганського університету Джефрі К. Лайкер у своєму дослідженні «Філософії Toyota» зазначає, що зобов'язанням керівництва є створити культуру з нуля. Досліджуючи організацію роботи злагодженої команди він неодноразово вживає термін «ДНК організації». Зокрема, він зазначає, що найпершим і найважчим викликом для компаній, які хочуть навчитися від «Тойоти», є створення згуртованої організації людей, у якій кожен має ДНК організації, і разом вони постійно навчаються, щоб створювати цінність для споживача.

Проблем і аспектів формування корпоративної культури багато, але зосередимось лише на основних.

**По-перше**, носієм корпоративної культури є колектив корпорації, який повинен бути не механізмом, а саме організмом (це впливає вже з латинського кореню слова «корпорація»: *corpus* – тіло)

Розуміння юридичними компаніями того, що головним їх ресурсом і цінністю є саме її люди, привело до того, що для більшості з них *тімбілдинг* перестав сприйматися як щось екзотично-західне і став досить звичайним явищем, а читання не лише професійної правничої, але й мотивуючої та бізнесової літератури, книжок із тайм-менеджменту перетворилося на необхідність (багато хто навіть формує перелік літератури «*must read*»).

Такі гуртуючі заходи, а також і організація дозвілля співробітників є дуже важливими з огляду на те, що просте перебування в одному приміщенні декількох юристів аж ніяк не є запорукою того, що вони будуть ефективно взаємодіяти та результативно працювати.

**По-друге**, корпоративна культура неможлива без місії та системи цінностей компанії. Лише колективна мета (місія) та цінності, які органічно сприймаються всіма членами колективу, спроможні надовго і надійно згуртувати колектив.

**По-третє**, лідерство у колективі не повинно підніматися звичайним адмініструванням. Відмінність лідерства у цьому випадку полягає в тому, що лідер, перефразуючи М. Жванецького, «знає як, вміє сам і може навчити іншого», а головне – може бути взірцем для своїх колег.

**По-четверте**, формування внутрішніх алгоритмів роботи компанії. Для сучасної компанії неможлива робота без алгоритмізації, шаблонізації та автоматизації рутинних процесів. Якщо типова задача буде кожного разу виконуватися з самого початку, то це буде нагадувати щогодинне «винайдення велосипеда». Запобігти цьому можна шляхом розробки інструкцій для найбільш типових юридичних ситуацій, створення «баз знань» для молодшої ланки та формування банку даних з шаблонами типових договорів, скарг, позовів тощо.

**По-п'яте**, формування «корпоративного стилю», який включає естетичні стандарти оформлення документів, використання професійної лексики, моделей спілкування із клієнтами, їх контрагентами, судом, контролюючими органами та іншими. Для цього проводяться внутрішній обмін досвідом, професійне навчання, тренінги.

**По-шосте**, кожен співробітник компанії, виконуючи поставлену йому задачу повинен не лише чітко розуміти її суть і строки виконання, але й усвідомлювати результат, на досягнення якого вона спрямована. Основна теза, яку треба усвідомлювати, працюючи над клієнтською задачею – «головне не процес, а досягнений результат». Інакше кажучи, бурхлива діяльність та багатослівність не повинні підміняти собою ефективність у вирішенні клієнтських задач.

**По-сьоме**, кожен член колективу повинен розуміти сферу своєї професійної відповідальності перед компанією і клієнтами.

Цей перелік можна продовжувати досить довго, але обсягу цих тез для цього буде замало, а отже підведемо деякі підсумки.

*Корпоративна культура в сучасній юридичній компанії – це система базових цінностей, установок, стандартів та алгоритмів, що формується у відповідальному колективі, здатному до самоорганізації та розвитку.*

Кожен новий член колективу обов'язково повинен пройти адаптаційний період (в перші тижні і місяці роботи) та органічно прийняти корпоративну культуру. Неспроможність до цього, відторгнення цієї культури є показником того, що такому фахівцю не місце в цьому колективі (наприклад, небажання відмовитися від традиції «решать вопросы» купюрами різного номіналу та зв'язками у кримінальному середовищі – показник того, що такий фахівець непридатний до роботи у команді, важливою цінністю для якої є верховенство права).

Корпоративна культура має ще й таку перевагу, яка недоступна для тих, хто веде індивідуальну практику: незважаючи на природні відмінності членів корпорації, певний «корпоративний дух» змушує всіх дотримуватися до певного мінімального рівня, але не заважає і підніматися вище. Наприклад, плекання віри в право і пропаганда його цінності всередині колективу не дає розвиватися правовому нігілізму; стандарти чесності у відносинах з клієнтами нівелюють можливість правової демагогії; а колективний обмін думками та усвідомлення наявних проблем правового життя запобігають виникненню правового ідеалізму.

**Олійник Уляна Миколаївна,**  
доцент кафедри теорії та історії держави  
і права Хмельницького університету  
управління та права імені Леоніда Юзькова,  
кандидат юридичних наук

## **ФІЛОСОФСЬКО-ПРАВОВА ПРИРОДА ПРОГРЕСУ ТА РЕГРЕСУ В ПРАВІ**

Питання прогресу та регресу в праві є складним явищем, що тісно пов'язане з питанням світогляду людини, питанням про правове життя і правову систему суспільства, правове буття та правові зміни