

Тайм-менеджмент для юриста: как успеть все

Международные исследования свидетельствуют о том, что юристы очень загружены работой, из-за чего подолгу задерживаются в офисе, а некоторые задания вынуждены доделывать в выходные. Частично решить эту проблему может грамотное расписание, которое сам же сотрудник и составит себе. Как сдавать все проекты вовремя, делать работу качественно, правильно делегировать часть задач и находить время на дообразование – читайте в нашем материале.



фото с сайта serpeika.com

Осенью прошлого года британский интернет-портал [Legal Cheek](#) провел исследование о занятости начинающих иностранных юристов, которые работают в крупных компаниях (см. ["Перегрузка как норма: сколько работают начинающие юристы"](#)). Участники опроса тогда жаловались на то, что необходимость задержаться на работе может возникнуть внезапно, а продолжительность рабочего дня в принципе сложно спрогнозировать. В хороший день можно отправиться домой в 7 вечера, в плохой – в 4 утра, говорят стажеры лондонских юрфирм. Порой приходится и поработать на выходных – это обычная практика в периоды, когда объёмы работы растут. Хотя часто причина переработок – не столько в объёмах, сколько в плохой организации труда, признают юристы. К таким же выводам пришли и авторы [доклада "Legal Trend 2017"](#). Исследователи установили, что продуктивность работы юриста часто не так высока, как хотелось бы. Основная проблема в том, что сотрудникам юрфирм приходится много отвлекаться. 25% опрошенных юристов заметили, что их отрывают от основной работы на сторонние задания более 10 раз в день, еще 30% – надо переключаться на разные задачи 6–10 раз. Более чем две трети респондентов согласились, что им просто не хватает времени, а 28% признали: с тайм-менеджментом и соблюдением дедлайнов у них серьезные проблемы.

Но умение управлять своим временем – очень важный навык, особенно для судебного юриста, в работе которого большинство дедлайнов зависит от суда, поясняет **Максим Степанчук, партнер КА "Делькредере"**. Юрист должен успеть подготовить позицию, согласовать ее с клиентом, своевременно направить

процессуальный документ в суд и сторонам, говорит он. Неправильное же распределение рабочего времени приводит к существенным переработкам, в том числе и в выходные дни, отмечает **Алексей Костоваров, советник АБ "Линия права"**. По его словам, такой график типичен для консультантов и при надлежащем тайм-менеджменте. Эксперт рассказывает, что часто план на день или на неделю многократно корректируется. Тем не менее навыки правильной организации работы позволяют гибко реагировать на любые изменения, уверен он. Вот только проблема в том, что тайм-менеджмент относится к тем навыкам, которые обычно не объясняются и не культивируются в ходе обучения на юрфаке, замечает **Кирилл Саськов, партнер АБ "Качкин и партнеры"**. Многим специалистам приходится осваивать это качество самим уже на работе. «Право.ru» узнало у консультантов, инхауса и представителя госслужбы секреты правильного тайм-менеджмента для юристов.



Старший партнер КА "Юков и партнёры" Марк Каретин

объясняет, что особенности тайм-менеджмента в их специальности зависят от сферы деятельности. Если юрист занимается судебными спорами, то его планирование работы базируется на процессуальных сроках того или иного спора. А тому же консультанту надо фиксировать в специальной ведомости («таймшит») работу по времени и выставлять счета клиентам (так называемый "биллинг"). На выполнение этих задач следует оставлять отдельное время, поскольку для консалтинговых компаний – это основной документ, который определяет стоимость оказанных услуг в целом, а для конкретного юриста – его премию. Проблемным аспектом является точное определение категорий "срочности" и "важности", утверждает Каретин. Он приводит типичный пример: юристу надо подготовить отзыв на иск к судебному заседанию – задание важное, но до слушания еще достаточно времени, и с выполнением этой задачи не спешат. Однако при подготовке такого документа в дальнейшем, когда времени осталось мало, может выясниться, что для качественного написания отзыва требуется собрать очень много сведений. В итоге, документ выйдет некачественным и приведет к дополнительным правовым рискам для доверителя, замечает эксперт.



Мария Попова, начальник управления юридического сопровождения Touch Bank, считает особенностью тайм-менеджмента юристов то, что они должны всегда посвящать определенное время отслеживанию изменений законодательства, судебной практики и обучению. У нее самой в приоритете задачи, по которым есть установленный законом срок исполнения и ответственность за него – запросы, судебная работа и регуляторные проверки. Следующим критерием по важности дела Попова выделяет его бизнес-необходимость. По ее словам, в приоритете будут те проекты, выполнение которых помогает достичь KPIs для компании. Начальник управления юридического сопровождения Touch Bank считает, если какое-то подразделение постоянно присылает «очень срочные задачи», то это говорит лишь о неверном подходе работников к оценке сроков предыдущих этапов. В таком случае Попова просит руководителя этого отдела внимательно посмотреть на распределение рабочего времени. Она раскрывает главный секрет своего тайм-менеджмента: «После того, как определил свое расписание – придерживайся его. То есть не срывай сроки, не давай другим отвлекь тебя от того дела, которое ты наметил на это время». И в заключение юрист советует своим коллегам спать вовремя (ночью) и достаточное количество часов.



У **Михаила Кюрджева, партнера АБ "А2.Адвокаты"**, всегда много времени в рабочем графике занимает мониторинг новелл законодательства. Серьезные особенности накладывает именно специфика работы консультанта, отмечает эксперт, который немало времени уделяет клиентской работе: «Сюда входят не только встречи с людьми, но и поиск информации о них». Для этой задачи партнер АБ «А2» обычно выделяет специальное нерабочее время. Для удобного поиска таких сведений он использует новостные агрегаторы, которые можно настроить по хэштегам, названиям компаний или фамилиям. Около полутора часов в неделю Кюрджев тратит на совещания с коллегами, в которых могут

поучаствовать все юристы и сотрудники бюро. Кроме того, сейчас эксперт ведет один кейс pro bono: «Я тестирую на своем личном графике возможность и для других желающих сотрудников вести подобные проекты параллельно с основной работой». Кюрджев признается, что у него всегда возникали проблемы с делегированием задач: «Бывает простенькое дело, которое можно отдать юристам и спокойно ждать результата, но любопытство побеждает, и я сам начинаю искать решение по нему параллельно с коллегами». Он советует выделять время и на дальнейшее самообразование: «Обучение не заканчивается ни после магистратуры, ни после аспирантуры». И напоследок юрист предлагает в утренние часы выполнять небольшие задачи, потому что так легче втянуться в работу: «Приходите в офис за 15 минут до начала рабочего дня и начинайте день спокойно, например, с чашки кофе и утренних новостей».

Расписание партнера Адвокатского бюро на день*



- 1) Бюро начинает работать в 10 утра. Наверное, это стандартно для консультантов (опытным путем выяснили, что наши клиенты раньше и не звонят и на встречи не приезжают, если нет форс-мажора).
- 2) Партнер приходит на работу к 8-30 утра. До 10 утра он занимается проверкой текущего состояния проектов и проверкой дедлайнов. В это же время он просматривает новости по клиентам.
- 3) Ближе к 10 утра он переходит к текущим персональным задачам, которые запланированы на сегодняшний день.
- 4) На вторую половину дня он старается назначать встречи с клиентами и партнерами.
- 5) В рабочем дне от 2-х до 4-х часов у него всегда посвящаются клиентской работе.
- 6) Как правило раньше 20-30 партнер не уходит из офиса. Исключением в этом смысле обычно бывают вечерние встречи, с которых в офис он уже не возвращается.

*на примере партнера АБ А2, Михаила Кюрджева



Андрей Корельский, управляющий партнёр [КИАП](#), сразу

отмечает, что график юристов в консалтинге более непредсказуем, чем у коллег в инхаусе. У консультантов очень много проектной работы, и весь тайм-менеджмент юристов подстраивается именно под такой формат планирования, девиз которого "следуй за своим клиентом", поясняет эксперт. По его словам, юристы, кому не чуждо слово "биллинг", стараются очень чётко распределять своё время как рабочее, так и личное: «Ведь для большинства консультантов фраза "время – деньги" имеет прямое значение». Корельский считает, что самая большая задача для юриста научиться организовать самого себя: «Дисциплина работы со временем – очень важный навык, тем более в современном, постоянно ускоряющемся мире». В приоритете должно быть то, что невозможно отложить, подчеркивает эксперт: «Нельзя перенести истечение последних суток процессуального срока на подачу апелляционной жалобы или последний день действия опциона». Так что именно безвозвратностью времени и важностью самой задачи определяются приоритеты, говорит юрист. Он советует молодым коллегам заранее планировать свои проекты и задачи, а также не лениться и вести ежедневники-планинги: «Поток информации огромен, а время столь скоротечно, особенно когда истекает последний день исковой давности, и вы про это забыли».



Екатерина Болдиноva, партнер юрфирмы ["Тиллинг](#)

[Петерс](#)", стала осваивать тайм-менеджмент еще в студенческие годы. Тогда она обучалась в двух университетах и работала в двух местах одновременно. Ей пришлось научиться распределять своё время, хотя ночным сном приходилось периодически жертвовать, признается юрист. В тот период она завела себе тетрадь, где записывала, сколько часов и на что ей приходится тратить: «Это очень быстро выявило, как много времени уходит на ерунду, которую надо убрать». Отделять важное от неважного ей удалось, в том числе благодаря чтению некоторых книг: «Но применять советы Стивена Кови или Глеба Архангельского надо с поправкой на

реальность юриста, в которой есть место многочасовому ожиданию своего заседания в суде». Чтобы не сбиваться с рабочего ритма, Болдинова сделала у себя в кабинете доску с расписанием самых горящих задач и датами ближайших судебных заседаний. Она добавляет, что очень важно уметь делегировать задачи и качественно отдыхать: «Я не одобряю практику работы в выходные и стараюсь заранее спланировать их так, чтобы провести максимум времени с семьёй».



Источник: Анна Сорокина, старший юрист Noerr, психолог.

ПРАВО RU
www.pravo.ru



Адвокат, партнер КА ["Барщевский и партнеры"](#) Павел

Хлюстов считает, что в работе юриста нет универсального эликсира, как правильно распределять свое время. Единственной аксиомой является необходимость решать поставленные задачи в зависимости от их важности, а не порядка поступления, говорит эксперт. У Хлюстова с каждым годом вопрос правильного распределения времени становится всё сложнее. На первых порах ему казалось, что полноценно совмещать работу и учебу сложно, а после окончания вуза будет проще. В студенческие годы юрист старался использовать каждую свободную минуту, чтобы получить новые знания: «До сих пор помню, как я на эскалаторе в метро читал книги, чтобы не терять даже несколько минут времени». Однако сразу после получения высшего образования на него свалился двойной объем работы и написание кандидатской диссертации, от чего психологическая напряжённость только росла. После получения научной степени легче не стало, признается Хлюстов. На сегодняшний день весь его тайм-менеджмент сводится лишь к трем обязательным направлениям: 1) работа с клиентами; 2) работа с его сотрудниками; 3) работа над повышением своей квалификации. Юрист может что-то планировать и задумывать, но динамика жизни чаще всего выворачивает его планы наизнанку. Уже несколько лет Хлюстов работает 7 дней в неделю и считает это разумной платой за сохранение качества своей работы и выполнением обязательств перед клиентами.



Даже среди юристов одной компании тайм-менеджмент может выстраиваться по разным моделям, уверяет **Анна Сорокина, старший юрист [Noerr](#), психолог**. По ее словам, на это влияет множество факторов: позиция юриста, специфика проектов, пол и даже семейное положение. Юрист считает, что проблемы с распределением времени у работников возникают тогда, когда перед ними отсутствует цель или она нечеткая. Кроме того, мешает эффективной работе отсутствие приоритетов, добавляет Сорокина: «Иногда можно встретить партнёра, который «утопает» в проверке документов, подготовленных младшими юристами, и

не занимается бизнес девелопментом из-за отсутствия физических сил и времени на это». У молодых сотрудников другая проблема с приоритетами. Они «ночуют» и «живут» на работе, так как берутся за все задания одновременно или отвлекаются на разговоры с коллегами и общение в соцсетях, говорит эксперт. Начинающим юристам могут мешать эффективно работать и внутренние страхи, объясняет Сорокина: «Они боятся не успеть, ошибиться, выглядеть хуже других, стать не нужным, исключённым из интересного проекта, потерять доверие руководства». Самому эксперту в расстановке приоритетов помогает такой инструмент, как «Матрица Эйзенхауэра». Согласно этому механизму ко всем делам можно применить 2 критерия: «срочность» и «важность». Всё, что срочно, Сорокина делает в первую очередь. Во вторую – что не срочно, но всё равно важно. То, что срочно, но не важно, она старается кому-то делегировать. Несрочные и неважные дела старается не выполнять вообще.

| Матрица Эйзенхауэра | | |
|--|---|---|
| | СРОЧНЫЕ ДЕЛА | НЕСРОЧНЫЕ ДЕЛА |
| В А Ж Н О | I Разрешение кризисов. Неотложные задачи. Проекты, у которых подходят сроки сдачи | II Планирование новых проектов. Оценка полученных результатов. Превентивные мероприятия. Налаживание отношений. Определение новых перспектив, альтернативных проектов. |
| Н Е В А Ж Н О | III Прерывания, перерывы. Некоторые телефонные звонки. Некоторые совещания. Общественная деятельность. | IV Рутинная работа. Некоторые письма. Некоторые телефонные звонки. “Пожиратели” времени. Развлечения. |



Наталья Колерова, руководитель проектов АБ [«S&K](#)

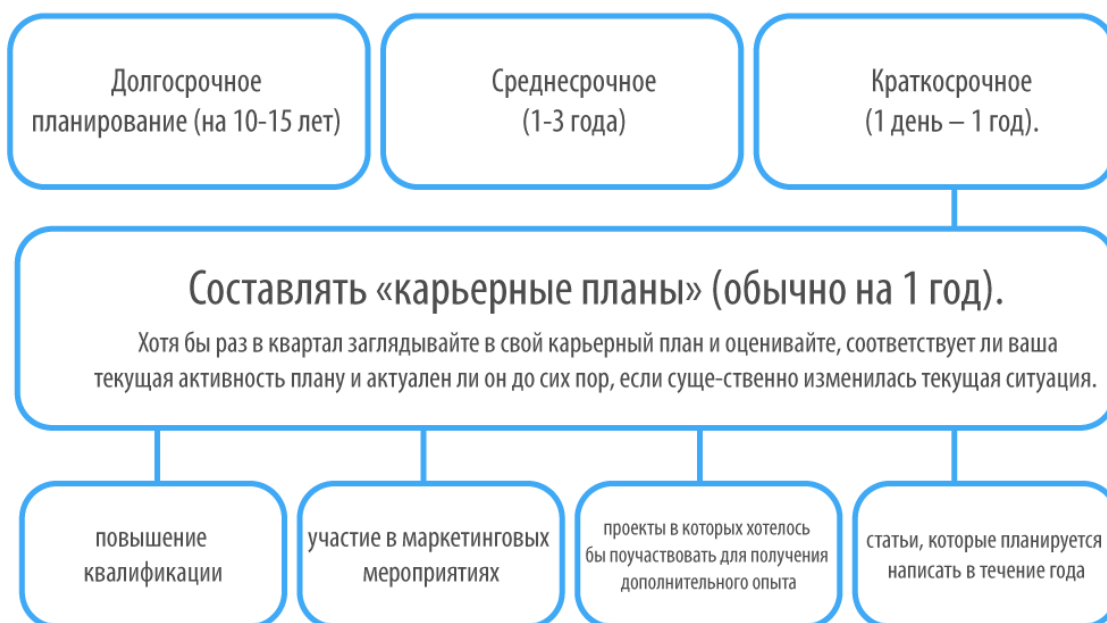
Вертикаль», отмечает, что для любого юриста не редкостью является ситуация, когда на вопрос о срочности задачи он получает ответ: «Должно быть готово еще вчера». Эксперт акцентирует внимание на том, что к судебному заседанию надо готовиться заранее, решая технические вопросы. Она уверяет, если что-то неприятное может случиться, то оно обязательно произойдет: «Этот закон в первую очередь работает тогда, когда все изначально идет не идеально гладко». По ее словам, чтобы ничего не забыть стоит использовать самые разные способы фиксации планов, начиная от большой магнитной доски, заканчивая тысячей разноцветных стикеров или специальным программным обеспечением. Чтобы держать много информации в голове, Колерова советует запоминать ключевые проблемы, теги и маркеры, которыми будут обозначаться проекты, вопросы, задачи, судебные процессы и даже фамилии доверителей с оппонентами: «Не нужно запоминать все, только главное».



А вот на госслужбе слово тайм-менеджмент не знают, уверяет

Петр Яковлев, заместитель руководителя управления ФАС по Санкт-Петербургу. Как правило, есть какие-то стабильные по времени мероприятия, планерки у руководителя раз в неделю или заседание коллегии ведомства раз в квартал, говорит он. По его словам, проблемы в их сфере не сильно отличаются от любой другой деятельности: тоже бывают авралы, особые задачи и сезонность. Он подчеркивает, что в приоритете их работы всегда «сегодняшняя линия партии». То есть, если сейчас идет политика импортозамещения, то поддержка малого бизнеса отходит на второй план. Яковлев поясняет, если не успеваешь все сделать в стандартный рабочий день, задерживаешься на работе и тебе приходится трудиться в выходные, то так жить нельзя: «Либо с такой работой что-то не то, либо с тобой».

Как правильно строить планы



Источник: Анна Сорокина, старший юрист Noerr, психолог.

ПРАВО RU
www.pravo.ru



Анастасия Бойцова, заместитель руководителя практики экологии и технического регулирования ЕПАМ, привыкла записывать все свои планы от руки. По ее словам, то, что прописала, наверняка отложится в памяти. Она добавляет, что любая встреча или совещание должны проходить с ручкой и блокнотом. После проведенной беседы нужно прочитать заново и записать для себя и коллег, если вы проектная команда, сроки и задачи проекта, говорит юрист. Эксперт утверждает, чтобы успевать все или даже работать на опережение, не выгорая при этом, надо делать что-то по проекту каждый день: «Хотя бы 1 минуту, за которую юрист успеет понять его статус». Бойцова признается, что лично сталкивалась с пропущенными дедлайнами по нескольким проектам, что приводило к невыполненной работе. Она поясняет, что это все выступило следствием неправильного планирования и отсутствия постоянного контроля за решением задач.