第一图书网, tushu007.com

<<商务律所管理指引>>

图书基本信息

书名：<<商务律所管理指引>>

13位ISBN编号：9787229015251

10位ISBN编号：7229015251

出版时间：2010-4

出版时间：重庆

作者：李燕

页数：277

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

犹记上次为作序之时，是一年多前的仲夏，火辣的阳光下，跳跃的雀鸟扰着斑驳的老树斜影，给予笔尖无数的创作灵感。
而今写序却转眼到了二月的寒冬，冬季的山城披着浅灰色的朦胧，阴冷的日子让人有些心生倦怠。
但是我也从心底里喜欢重庆的天气，它大起大落的变化时时让我有一种紧迫感，懂得在阳光明媚之时要未雨绸缪，明白在成功喜悦之时要总结创新。
如果说前一本书凝聚了中豪律师多年的从业经验，那么这本书无疑浓缩了中豪人多年管理律所的诸多心血与理念。
书中的每个制度我都清楚地记得它是如何而来，为何而来，经过多少思考，历过多少讨论。
由于主要制度的出台都需要我签发，对于追求完美的我来说更是不敢疏忽懈怠，因为它们需要被所内律师认同，更注定要被他人评鉴，故许多条文我都字斟句酌，探究其逻辑性、合理性和可操作性。
在决定出此书前，我把它们一一打印出来，放在案头上厚厚的一大叠，闲时反复研读和揣摩，常一不留神一个晚上就过去了。
从业已十八年，我还是像以前初做律师时的我，依旧敬业和投入，尽管身边朋友都说我已步入不惑之年，健康和享受生活应是第一位的，但我出身贫寒且偏居西部，勤能补拙的念头早已内化为我的本能，我固执而认真地坚守着那份应有的责任与付出。
时间总是不经意在举手投足间悄悄地溜走，我做律师五年后缔造的“中豪”团队眨眼间已伴随我十二年，中豪不断的茁壮成长，我也欣慰地看到它渐渐成为一个律师业的品牌，我甚至乐观地期望它能跟随中国律师业的发展成为民主法治建设的中坚力量。
多年来，我痴迷罗中立大师的油画，他用浓重的色彩,歌颂巴蜀农民勤劳淳朴的美。
记得有一次,我陶醉在其名作里的人物色彩勾勒和景致渲染的美景时，一位圈中挚友看到我如此入神，情不自禁地说：“很多人说您很严肃，但我突然感受到您内心拥有丰富的色彩，似乎还有着原始的爆发力”。
话不经意语惊人！
这么多年，我日复一日地重复着执业律师的繁琐工作，为客户的切身利益终日奔波忙碌，除偶有闲暇品鉴和收藏我酷爱的绘画艺术外，我内心从来都没有停止过一个念想，那就是把中豪做大做强，打造成为一流的百年老店，所有为奠基这个理想的步骤和细节我都会脚踏实地不折不扣地去实施。
每念至此，浑身都充满了使不完的劲，尽管这可能成为旁人眼里的执拗，而我则从不轻言放弃，或许这就是我心中很浓重的那一笔色彩！
回顾中国律师近三十年的发展历程，它作为一个新兴职业，更像一个新生命，诞生于我们这个鲜有抗辩传统和律师文化根基的国度。
当欧美的律师同行可以悠闲地在前人栽种的法治大树底下乘凉的时候，中国律师却不得不承担起为后人种树的使命和责任。
作为中豪的创始人，如何带领它在风雨中稳步前行，并不断的壮大和强大是萦绕我终日的命题。
“吾尝终日不食，终夜不寝，以思，无益，不如学也”，故创所之初，我便把眼光投向了英美国家的律所,通过不懈的借鉴和学习，我敏锐地察觉到政治体制和法律传统之外，律师个人执业能力和素养的高低固然是差距之一，但核心差距却是律所规则意识。
纵观在业界享有盛誉的海内外律所，无一不是出色管理的典范。
管理是事业能够成功的基石，良好的规则意识能够把律所的资源最大程度地整合起来，充分发挥人、财、物的效用，以尽可能少的成本创造尽可能多的效益。
优秀的管理制度不仅能够为律师创造良好的执业环境和发展空间，而且可以增强律师的忠诚度和责任心，传承和发扬律师职业使命感。
不同的环境，可以使“顽石”变为“璞玉”，达成“橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳”之效。
我深知，律所要成为品牌和百年老店离不开制度保障。
为了弥补中豪先天的不足,我在多次外出考察国内外品牌律所的管理经验，向众多优秀管理者虚心求教的基础上,牵头制定了纲领性制度、行政人力资源管理制度、业务管理制度和财务制度等几大类主要规

则，每一大类包含了诸多操作性较强的条款，不仅使律所的运转有章可循,而且可以公平有效的处理可能发生的各种冲突。
每一位新加入的员工,经过短期培训后都能迅速认可和遵循这些规范性制度，清晰认知自己行为的后果，并自觉地以规则约束自己。
我试图达到一种无为境界，在贯彻人性化管理的同时,强化团队成员的规范意识，让每一位合伙人在拥有平等权利的同时自觉接受刚性制度的约束，既非泛民主，更不是某个人说了算，而是创造公平和阳光的环境去吸引人才和留住人才。
　　谈到人才问题，我不得不说这是我决心出版此书非常重要的一个原因。
我自己毕业于法学院，十多年来中豪也聘用了众多法学科班生，但我强烈感受到法学院校并没有很好的承担起培养律师应用人才的重任。
教授们更注重于把法律作为一门科学在研究，却鲜有将它作为一门技能去传授。
在应试教育背景下走出校门的学生，大多缺乏执业律师应当具备的基本技能和素养。
很多学生并不完全明白成长是一个不断学习的过程，且学习的场所也未必在课堂上，尤其是学习如何为人处世和思考问题。
事实上，生活中偶然的契机，意外的遭遇，来自他人的善意或恶意，或是智慧者的只言片语，都会是人生中生动的一课，甚至可能改变我们人生的方向和轨迹。
　　对于律所而言，留住人才固然重要，但更重要是培养人才，因为我始终看好年轻人的学习能力，更相信他们的创造力和发展空间。
中豪多年来致力于将执业经验浓缩成一系列的执业规范，将真实可用的执业技能条文化，形成正式的书面文件，就是为了给年轻律师创造一个学习的契机，让他们能够接受智慧的洗礼，在职业发展道路上走得更快、更远。
近期我正在筹建中豪律师培训学院，一则为律师人才的出炉尽锻造之力，二则为中豪律师品牌的成就尽助推之力，所以说本书的出版可算作是源起的浅尝之步。
我想或许我心中还隐藏着另外一片色彩，那就是希望中豪不仅是一个律师服务的品牌，也是一个律师培训的品牌。
　　我常告诫同仁，事情不仅只是做完了事，更要做好！
认真做事只能把事情了结，用心做事才能把事情做好。
中豪的一系列管理制度，从纲领性制度到业务管理制度，再到行政人力资源管理制度，无不体现了追求良好企业文化的深厚底蕴。
事实上，西部律所大环境的局限很早就催发了我的进取之心，我比较早地推动中豪向公司化、规模化、专业化、国际化商务律所转型和接轨，用心学习他们把律师服务做细做精的态度和品质，按专业分配案件、填报工作日志、每月书面向监管合伙人报告案件进展、法律文书标准化并只能由合伙人签发……。
现在看来，这些多年前被少数律师认为有些苛刻的要求逐渐被同事们完全认同并换来了客户的好评，铸就了中豪优秀的企业文化和服务品质,赢得了同行的尊重和肯定。
我们无论何时何地，面对何人何事，都用心去筹划、用心去服务。
中豪人秉承这一理念，坚持用法律人的智慧关怀他人，用专业的技巧帮助他人，在一言一行中以点点滴滴的实际行动充分发挥律师的作用，在一案一讼间以兢兢业业的不懈追求,完美呈现律师的社会形象。
　　在当今市场经济大环境下，公司之间的竞争愈演愈烈，为了自己的生存和发展，有时彼此之间竖起一道不可逾越的高墙，试图阻隔外界的侵扰，殊不知这也同时阻断了获取新资讯的渠道。
律所也同样面临这种困境，制度作为竞争制胜的法宝，理应作为商业秘密给予特殊保护，但经过几番慎重的考量，我们最终还是决定选辑部分规则将其公开出版。
因为与同行分享自己认知中最精彩的部分，不但能够收获快乐，更能够挖掘精华。
律师作为一种职业，其属性在中国难以概而言之，但有一点可以肯定，即需要经典的“哈姆莱特之问”——“我是谁？
我从哪里来？

我向哪里去？
”只有清楚自身定位，才能清醒思考、正确抉择。
正是基于对律师职业社会性的思考，成就了中豪人选择公开出版此书的动力源泉。
还记得电影《2012》中，当火山地震、海啸洪水无情地吞噬地球时，世界各国自发地团结在一起，仅仅因为延续生命，无论国界，无论敌友，甚至无论人类和动物，都受到了同等的重视，其目的只有一个，就是拯救生命。
或许可以借此比喻，在律师业这个大家庭中，无论是律师，还是律所，都应当考虑整个行业的发展和责任，争做社会公平正义的保障者，社会和谐的促进者，少一分小我，多一分大我，换来的也许是律师业之幸、民主法制之幸。
　　当然出版此书也是心有忐忑，在我眼里它并不成熟,但让我下定决心的重要因素，还是为了能籍此与同行交流。
希望借出版之机接受社会的评价和检验，与诸多期待转型的传统律所管理者互相切磋，意欲通过此书达抛砖引玉之效。
　　“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。
”人生还有很长的路要走，我将继续追寻梦想之路。
当追求完美成为一种惯性，我不确定选择这样的坚守最终是否值得，因为它让我没有太多的时间陪伴我美丽乖巧的小女儿,也没有太多时间享受家的温馨和天伦之乐!但我想，我应该怀着感恩之心去拥抱生命中众多无私的人赐予我的机遇,至少在每一条走过的路上应该留有心灵的印迹，女儿雅雯终会理解我肩负着开创事业和回报社会的责任。

第一图书网, tushu007.com

内容概要

律师事务所要规模不断扩大，业务持续增长，建立科学的管理制度，提供有效保障必不可少。没有合理、高屋建瓴的管理定位，以及为此制订的相关管理制度，再先进的发展理念、律所文化也只能是纸上谈兵、空中楼阁。
正是基于此，中豪自成立以来便确立“以制度为基础，注重人性化管理”的治所原则，不断制订和完善事务所的内部管理制度，包括《章程》、《事务所治理准则》、《合伙人大会议事规则》等纲领制度，《业务合同签订管理办法》、《法律文书风险控制管理办法》、《有效工作小时计算与审核规则》、《执业利益冲突管理办法》等业务制度，《总所管理权限实施细则》、《绩效考核办法》、《行政秩序管理办法》等行政制度，《律师酬金分配办法》、《员工工资管理办法》财务制度，以及诸多业务操作指引等，从事务所建设与发展的理念、业务开展的指导与考核、管理权限的设置以及酬金分配的考评与激励等各个方面设计出诸多的具体细则，构建起一个制度管理与人文关怀并重的管理体系，充分体现了中豪人的共同价值观和发展战略，构成了事务所文化的灵魂与核心。
本书正是中豪历年制度管理的精华所在。

作者简介

李燕，合伙人，西南政法大学商法博士、华东政法大学经济法博士后、美国纽约大学公司法硕士、英国南安普敦大学国际商法访问学者。
出版个人专著《独立担保法律制度：见索即付银行保函的理论与实践》等，并主编和参编《商法学》等多本学术著作　　李东方，合伙人，北京大学法学院经济法博士后、美国哥伦比亚大学高级研究学者、中国法学会经济法学研究会理事。
出版个人专著《证券监管法律制度研究》等，并主编和参编《证券法学》等多本学术著作。

<<商务律所管理指引>>

书籍目录

目　录：一、序二、中豪：东拓西展的十年三、浅论律师事务所文化建设四、总纲类制度1、天下至诚 经纶天下之大经——总纲制度点评　作者：李燕2、章程3、事务所治理准则4、合伙人大会议事规则5、监事会议事规则6、管理委员会议事规则五、业务管理制度1、志于道 据于德——业务制度点评　作者：李燕2、业务合同签订管理办法3、执业利益冲突管理办法4、律师团队管理办法5、法律事务分工管理办法6、有效工作小时计算与审核规则7、工作小时审核实施细则8、助理工作小时管理办法9、案件研讨及质量控制管理办法10、法律文书风险控制管理办法11、案件移交管理办法12、合同类法律文书审查指引13、合同类法律文书制作指引六、行政人力资源管理制度1、行不逾矩，道不远人——行政人力资源制度点评　作者：李燕2、总所管理权限细则3、分所管理权限细则4、内部稽核实施细则5、人力资源管理制度6、绩效考核管理办法7、行政秩序管理办法8、会议考勤管理制度9、文书格式及处理流程管理办法七、财务管理制度1、致广大而尽精微　极高明而道中庸——财务管理制度点评　作者：李燕2、财务管理制度3、律师酬金管理办法4、员工工资管理办法5、律师收费管理办法

章节摘录

自入世以来，我国政府逐步放宽法律服务市场的准入限制，允许国外及港台律师机构进入国内设立分支机构，国内律师事务所参与国际竞争已是大势所趋。
在当今国际法律服务市场竞争的新环境下，律所单靠地域优势进行较量的时代已经成为历史，市场的竞争格局很大程度上取决于机制与规则的建立。
先进的合伙机制、服务理念和有效的管理体系将有助于律师事务所的发展实现质的飞跃。
首先，有效的规则和管理能够提升律师事务所的核心竞争力。
不可否认，服务质量、获利能力、市场份额等因素对于律师事务所的发展起着重要的推动作用，但这些因素能否发挥其应有的效用，归根到底取决于律师事务所的机制、制度与管理。
律师事务所短期的繁荣或许可以通过多种方式获得，但要保证长期持续、稳定的发展还得依赖于制度的支撑。
无论是在降低律所运行成本方面，还是提高律所工作效率方面，体现复杂事情简单化精髓的规则制度均占据首要地位。
通过有效的管理，能够实现各方利益的平衡，促进各部门的协调运作，是律师事务所在竞争中取胜的立足点。
其次，有效的规则和管理能够增强律师事务所的凝聚力。
在经济全球化的背景下，律师服务行业面临着更为严峻的挑战，“单打独斗”的模式已经不能适应新形势下律师行业的发展。
律师事务所能否达到规模化、专业化、国际化的水平关键在于是否存在一股将自由职业者凝聚起来的合力。
国外的先进经验告诉我们，这股合力就是律师事务所拥有的先进的制度和科学的管理，它能够使律师事务所的成员在和谐的环境中沟通交流，使每位律师对律所的发展享有基本的话语权，让他们感受到一种团队合作的精神。
面对日趋激烈的市场竞争以及日益增长的法律服务需求，正是这样一种归属感将相对独立的律师打造成一个具有向心力的稳定群体。
再次，有效的规则和管理能够塑造律师事务所的品牌。
对于任何一个行业来讲，品牌作为一种无形资产具有相当重要的作用，它是形象和实力的象征。
律师行业的性质决定了律师事务所应当以高品质、高效率的形象出现在公众面前，塑造属于自身的专业服务品牌。
有效的制度和管理构架在此发挥了指挥棒的作用，它有利于提高律师事务所的美誉度。
一方面，促使律师事务所整体上实现组织化运作，统一全体成员的认识和行动。
另一方面，帮助律师事务所避免提出创品牌口号却无法实现的尴尬，保障律师事务所走专业品牌的发展之路。
从现实情况看，由于我国律师业受旧体制的影响，律师事务所经常分家，普遍存在规模小、体制落后、管理失序的现象。
同时，律师事务所往往单纯地追求经济利益的最大化，而忽略提高律师在服务业中的地位，更很少去争取律师业的话语权，以期达到推动社会进步的影响力。
律师事务所应有的市场定位似乎容易被功利主义所主导，究其原因，主要在于部分律所对其自身管理的重视程度不够，普遍缺乏培养管理者和职业经理人及打造律师平台的有效机制。
律师队伍从来源上讲并不纯正，既有来自于高校的毕业生，也有来自于其他行业的转型人员，部分律师以生存为目的，缺乏远见及为律师职业奋斗终身的事业心。
如果遇到律师事务所缺乏系统培训和有效晋升空间的管理机制，那么事务所的功能对他们而言仅是提供从业执照、代理合同和发票，在固定薪水较少或者没有的情况下，他们往往以个体服务为主，自生自灭、难有成就，自然导致对事务所的忠诚度不高，离心力强，转所频繁。
毫无疑问的是，越来越多的律师包括客户都逐渐意识到了个体律师服务的局限性，在专业知识、执业技能、从业精力和抵抗执业风险等诸多方面，律师团队服务的优越性显而易见，这就对律师事务所的

品牌质量、跨地域服务能力、后勤支撑体系、优秀律师队伍等提出了要求。
因此一个优秀的律师事务所，必然在其合伙机制、整体营销、专业团队服务、规则意识、经营理念等方面有其科学而统一和谐的有效机制。
这样的机制，中国律师业在发展道路上不断摸索，并借鉴欧美律师行业几百年的发展经验，不断总结和探索符合中国特色的行业管理规律，这也是本书出版借此以相互交流和学习之动因。
其实犹如“学而优则仕”的路径一样，部分优秀律师在行业中的发展轨迹也必然可能遵循律师→合伙人→管理合伙人的路径。
　　著名法学家江平教授曾说过，一想起律师，人们自然会想到“为弱者呐喊，向强权抗衡”的高大形象，自然会想到“无拘无束多自由，谈笑之间黄金来”的潇洒形象，自然会想到“凭三寸不烂之舌而挽狂澜于既倒”的智慧形象，自然会想到“挑战权利，抗衡权力”的民主形象。
这些联想是律师固有形象和发展规律的准确反应。
基于律师职业的特殊性，律师个体对于自身的要求非常高，为了获取更多的业务以及社会的认可，律师努力塑造出独特的鲜明个性。
但是，这却阻碍了作为一个团队的律师事务所的发展，“手工作坊式”、“个体户联合办公式”的律师事务所仍比比皆是。
律师由于没有系统地接受培训学习和管理熏陶，往往强调个人发展而忽略整体发展、看重眼前利益而无视远大目标、崇尚个人英雄主义而抛弃团队合作，更有为自身利益而互相诋毁、互相拆台的情况。
为了个人的生存和发展，部分律师容易忘记公心和奉献，忽略团队合作带来的利益。
作为法治社会的中坚力量，律师如果没有一种中长期的发展规划，按部就班走感性之路，将有悖于法律人的信仰及其自身的长足发展。
更为严重的是，律师独立执业的特性导致普遍缺乏团队意识。
片面理解职业自由，不利于律师事务所的长足、品牌化发展。
事实表明，一个律师事务所如果缺乏有效的规则和管理，没有一种凝聚力，即使有再多的“大牌”律师支撑门面，那也是“一盘散沙”。
正因如此，与国外具有制度优势、人才优势、资金优势、管理优势和经验优势的跨国律所相比，我国的律所无疑将遭遇发展“瓶颈”。
规则和管理的欠缺使我国律所发展后劲不足，成为阻碍中国律师业更上一层楼的绊脚石。
由此可见，中国律师业的发展还有赖于制度的建设及不断完善。
　　正是基于对有效的规则和管理的上述理性认识，中豪自设立之初就制定了一系列规范的纲领性制度，力争在实现经济效益的同时，引导事务所长足发展。
中豪的核心纲领性制度涉及章程、治理准则、议事规则，每一项制度的设计都体现了公司化发展的内在要求，从而形成良好的治理结构，充分调动和发挥每一位合伙人和律师的能力，形成律所的核心凝聚力，堪称律师行业做大做强的典范之一。
　　从宏观的角度来讲，中豪的《章程》是纲领制度的核心和基础，是关于律师事务所组织和行为的基本规范。
在某种意义上，《章程》相当于宪法，其功能在于约定事务所的定位、组织机构的设置及职权、合伙人的权利义务，通过它建立科学的合伙机制、管理机制并明确发展方向。
充分发挥合伙人的主人翁意识，让他们归宿感、执业的荣誉感，有管理的话语权，有上升的阶梯。
例如：《章程》第20至25条规定合伙人分为创始合伙人、资深合伙人、高级合伙人、中级合伙人、初级合伙人，并明确了不同层级合伙人的条件，这就为律师和合伙人在事务所内部的发展与成长提供了空间。
又如：第79条规定管理委员会主任主持管理委员会日常工作，任期为2年，连任不超过两届。
正是基于该条的规定，中豪的创始人在两届任期满后主动让出了管委会主任的位置，给其他合伙人创造更多的参与管理决策的机会。
这种不被创始合伙人垄断话语权的治理格局，有利于新旧管理梯队的形成，有利于保持律所持久发展的生命力。
　　为了规范事务所的发展和运营，中豪在《章程》确定的基础框架下制定了《事务所治理准则》，

将治所的基本理念提炼成准则性条款，以期完善事务所治理结构。
虽然治理准则仅短短20个条文，但其中蕴含着先进的管理理念和文化精神，为事务所的进一步壮大提供了有力的制度支撑。
治理准则开宗明义，在第1条即树立了平等的观念，之后就合伙人大会、管理委员会和监事会议事规则的制定、决策程序、绩效评价以及高管人员的资格进行了精要概述，诚信勤勉、公正透明、交流沟通的基本要求贯穿始终。
最后，还提出了事务所在保持正常经营发展、实现合伙人利益最大化的同时，应关注所在社区的环境、公益事业等问题，重视事务所的社会责任。
由此可见，中豪律师集团不仅具有高效的制度，还具有明晰的社会定位，追求1+1＞2的社会效益，这是社会主义法治建设不可或缺的品格。
　　律师事务所与一般的企业不同，资本相对于律师业来讲，不是第一要素，只有合伙人之间建立了稳定的“智本”合作关系，才是成功的关键。
国内部分律师事务所在合伙机制上的分级、分配机制并不科学，入伙条件随意自制，退伙渠道不畅通；或虽为公司化运作，但一股独大，主任终身制，其他合伙人缺乏话语权，律师缺乏晋升和成长的渠道等。
中豪在制度确立之初就充分注意了律师行业管理存在的诸多缺陷，力图在管理制度上充分实现合伙人的选聘及晋升机制，明确合伙人的层级职责、提高合伙人大会议事效率、保障合伙人平等权益等。
中豪制定的《合伙人大会议事规则》将合伙人大会定性为事务所最高权力机构，在《章程》的基础上就合伙人大会的主要职权、召集程序、议题和议案、议事与表决、决议和记录等内容进行了具体规定，体现了合伙人共同参与重大决策的原则，而非家长制的管理体制。
例如，第6条第3项规定了合伙人大会的特别决议事项，即要求由出席的全体合伙人所持表决权3/4以上通过，包括破格吸收、破格晋升、除名合伙人；分所的设立与撤销；章程与合伙人协议的修改；合并、分立、变更事务所形式、解散和清算；管委会主任、事务所主任任期修改等对事务所产生重大影响的事项。
这样一来，合伙人之间能够在融洽的氛围中实现利益的平衡，增强事务所的凝聚力，提高配置的整体效应。
　　管理阶层的有效运作能够促使律师事务所的人力、物力资源实现最佳配置，中豪在发展的过程中为管理阶层提供了足够的空间。
管理委员会作为常设的执行机构，其职责主要在于对律所进行管理，避免松散化经营。
为了更好地发挥管理委员会的作用，建立完善的治理结构，以确保管委会的工作效率和科学决策，中豪制定了《管理委员会议事规则》，在《章程》的基础上就管理委员会的组成、会议的召集、基本职权、专门委员会的设立、议案的提出和表决、会议记录以及管委会决议的贯彻落实等事项进行了详细规定。
这一系列规定赋予了管理委员会较大的自由决策权，保证其议程和决议的高效、合法。
例如，管委会可根据情况设立人力资源、理财、战略发展等专门委员会，视情况需要不定期召开，研究讨论事务所一些重大问题，提出有关咨询意见和报告，供管委会决策参考。
这种公司化的管理模式有利于提高中豪的决策效率，保证决策的科学合理性，进而实现效益最大化目标。
　　与公司治理一样，律师事务所良好的治理结构离不开有效的内部监督机制。
监事会作为完善公司内部治理结构的产物，在约束管理层合规行使权力方面具有不可替代的作用。
为了维护合伙人利益，完善内部制约机制，中豪制定了《监事会议事规则》。
在《章程》的基础上主要规定监事会的组成、基本职权、监事的义务、定期会议和临时会议的召集、监事的行为规则、会议的表决和记录等。
监事会作为常设监察机构，在行使监督权时不代替管委会履行职责，也不代表事务所从事任何经营活动，主要就履行职责的行为是否适当和合规进行评价，这既是监事会独立、客观履行职责的基本要求，也是监督事务所有序运行的必要措施。
　　“天下至诚，经纶天下之大经。

第一图书网, tushu007.com

”正是前述的《章程》、《治理准则》和三项《议事规则》，构建起中豪以合伙人大会为最高权力机构、以管理委员会为日常经营管理机构，以监事会为监督机构的公司化律所管理模式，为更多优秀律师的发展提供了更好的空间和平台，为中豪品牌化、规模化、专业化、国际化奠定了坚实的基础。

编辑推荐

任何一个律所要成为品牌和百年老店都离不开制度保障。
中豪的管理者通过多次外出考察国内外品牌律所的管理经验，向众多优秀管理者虚心求教的基础上,系统地制定了纲领性制度、行政人力资源管理制度、业务管理制度和财务制度等几大类主要规则，每一大类制度都包含了诸多操作性较强的条款，不仅使律所的运转有章可循,而且可以公平有效的处理可能发生的各种冲突。
每一位新加入的员工,经过短期培训后都能迅速认可和遵循这些规范性制度，清晰认知自己行为的后果，并自觉地以规则约束自己。
在贯彻人性化管理的同时,强化团队成员的规范意识，让每一位合伙人在拥有平等权利的同时自觉接受刚性制度的约束，既非泛民主，更不是某个人说了算，而是创造公平和阳光的环境去吸引人才和留住人才。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com