

Шарнин Иван Александрович, Магистрант,
Государственного университета управления
Российская Федерация, город Москва

Илларионова Виктория Игоревна, Магистрант,
Государственного университета управления
Российская Федерация, город Москва

Калягина Дарья Александровна, Магистрант,
Государственного университета управления
Российская Федерация, город Москва

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ МЕТОДЫ В ЮРИСПРУДЕНЦИИ

Аннотация. Изложены основания, позволяющие рассматривать юридическую деятельность с точки зрения проектного управления. Рассмотрена возможность применения различных методологий к юридической деятельности. Приведён краткий анализ преимуществ и недостатков методологий Waterfall и Agile. Сделаны выводы о возможности и необходимости применения управленческих технологий в юриспруденции.

Ключевые слова: юридическое дело как проект, управленческие методы в юриспруденции, различия в методиках, преимущества и недостатки, agile, waterfall.

Согласно сложившемуся мнению научного и предпринимательского сообщества, в настоящее время мы живём в эпоху Четвёртой промышленной революции [1, с. 7], характеристиками которой являются экспоненциальные темпы развития, беспрецедентная широта и глубина, системное воздействие на все сферы жизни [1, с. 9].

В настоящей статье будет рассмотрено развитие управленческих технологий в области юридической деятельности, оценена возможность и необходимость применения управленческих технологий в юриспруденции.

Для дальнейших изысканий воспользуемся определением понятия «юридическая деятельность» В.Н. Карташова: «опосредованная правом трудовая, управленческая, государственно-властная деятельность компетентных органов, направленная на выполнение общественных функций и задач (создание законов, осуществление правосудия, конкретизация права и т. п.) и удовлетворение общесоциальных, групповых, а также индивидуальных потребностей и интересов» [2]. Из приведённого выше определения видно, что юридическая деятельность включает в себя управленческий аспект.

Юридическую деятельность осуществляют юристы. В рамках настоящей статьи единицей юридической деятельности предлагается использовать юридическое дело.

Безусловно, юридические дела различаются по содержанию и объёму. Тем не менее это не может помешать рассмотрению каждого отдельного юридического дела как проекта, что не противоречит определению проекта, из ГОСТ Р 54869—2011: «проект: Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [3, с. 2].

Рассматривая юридическое дело как проект, необходимо сказать, что руководителем проекта, по мнению автора статьи, является юрист, ответственный за то или иное юридическое дело.

Следует упомянуть, что применение управленческих методик в юридических проектах становится особенно актуальным в случаях, когда мероприятия, направленные на достижение заданного результата начинают выходить за рамки юриспруденции и требуют привлечения сторонних специалистов, например кадастровых инженеров, архитекторов, оценщиков, аудиторов, кризисных управляющих, различных экспертов и так далее.

По причине применения инструментов управления в новой области автор считает оправданным использование любых управленческих методик, вне зависимости от изначальной сферы их применения.



Рассмотрим возможности применения двух наиболее популярных методологий управления проектами применительно к юридической деятельности.

1. Методология Waterfall (каскадная модель или методология водопада).

Отличительной особенностью данной методологии является определение всех шагов заранее, шаги следуют последовательно один за другим.

В качестве примера предлагается рассмотреть дело о восстановлении имущественных прав владельца транспортного средства, повреждённого в ДТП.

Последовательность действий от начала проекта и его окончания, в таком случае, будет следующая:

- Сбор информации;
- Оценка повреждений;
- Претензия;
- Исковое заявление;
- Судебное разбирательство;
- Взыскание.

Недостатком рассматриваемой методологии является определение основных этапов деятельности, а также времени, необходимого для исполнения каждого из этапов, до начала фактической деятельности.

Наиболее удобным инструментом для реализации методологии Waterfall являются диаграммы Ганта — графическое изображение плана действий, понятное всем вовлечённым сторонам [5, с. 15].

Предположение о возможности применения методологии Waterfall в юриспруденции согласуются с выводами У. Кларка: «Принцип диаграмм (диаграмм Ганта — примечание автора) может быть применён к любой работе» [5, с. 25].

Отметим потенциально положительные эффекты при применении методологии Waterfall:

- заранее известные срок исполнения и бюджет проекта;
- замена исполнителей незначительно сказывается на проекте;
- каждый из этапов легко документируется;
- в любой момент легко отчитаться об исполнении проекта;
- методология проста и интуитивно понятна.

Потенциально отрицательными эффектами при применении методологии Waterfall могут быть:

- любые изменения в реальной ситуации приводят к полному пересмотру всего проекта;
- нарушение сроков делает всё планирование бессмысленным (в практической деятельности особенно актуально, применимо к судебным разбирательствам);
- невозможно, не нарушая принцип последовательности, планировать деятельность в более сложных проектах, в которых существует большое количество параллельных процессов;
- успех или неудача проекта может быть оценена лишь по его окончании, невозможно учесть промежуточные итоги.

Исходя из анализа преимуществ и недостатков обсуждаемой методологии, вывод автора сводится к следующему: применение методологии Waterfall в юриспруденции возможно в определённых юридических делах, а именно в случаях, когда:

- все необходимые действия для достижения заявленной цели с большой долей уверенности известны заранее;
- в проекте предусмотрены жесткие требования бенефициара, касающиеся отчётности, бюджета, расхода ресурсов и так далее;
- в проекте возможны ситуации, когда исполнители отдельных этапов могут меняться, или, к примеру, для одного этапа возможно большое количество различных исполнителей.



В иных ситуациях применение методологии Waterfall нельзя считать целесообразным.

2. Методология Agile.

Данная методология использует «гибкие» методы управления проектами.

М. Слайгер даёт следующее определение: гибкие методы — это набор последовательных действий, направленных на разработку продукта, ориентированных на использование итеративного взаимодействия, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате постоянной работы внутри самоорганизующихся рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля [7, с. 31-36].

Если обсуждать непосредственно Agile, её можно свести к четырём принципам, изложенным на соответствующей странице в интернете:

- Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
- Работающий продукт важнее исчерпывающей документации.
- Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта.
- Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану [6].

Методология Agile включает в себя несколько методик, например Scrum [8], Scrumban [9], Kanban [10] и другие.

Использование методологии Agile сводится к исполнению небольших циклов, каждый из которых приносит определённый результат, который ложится в основание следующего цикла, последовательно улучшающего и дорабатывающего его.

В качестве примера предлагается рассмотреть ситуацию с разделом совместного имущества супругов в несколько этапов (полагаем, что объем имущества достаточно большой, структура имущества неоднородна).

Первой итерацией такого проекта, с большой долей вероятности, станут следующие последовательные события:

- оценка совместного имущества;
- определение долей;
- переговоры со стороной оппонента;
- судебное разбирательство;
- исполнение решения суда;
- переход к следующей похожей итерации.

Недостатком рассматриваемой методологии является принципиальная невозможность заранее точно определить конечный результат проекта, стоимость проекта, а также необходимое для исполнения проекта время.

Тем не менее, стоит упомянуть, что по мнению авторов данная методология намного более применима в юриспруденции, особенно в судебных разбирательствах, ввиду наличия замечательной прямой аналогии 1 судебное заседание = 1 итерация.

Отметим потенциально положительные эффекты при применении методологии Agile:

- возможность достижения такого результата, степень благоприятности которого невозможно было предположить в момент старта проекта;
- возможность идеально реагировать на любые изменения ситуации;
- значительное снижение риска неблагоприятных правовых последствий, связанных с игнорированием происходящих изменений;
- отсутствие рисков, связанных с истечением проектных сроков (кроме процессуальных);
- повышенная лояльность бенефициаров проекта за счёт большей вовлечённости в проект.

Потенциально отрицательными эффектами при применении методологии Agile могут быть:

- отсутствие на начальных этапах образа конечного результата;
- для успешной реализации проекта требуется большая вовлечённость бенефициаров проекта;



- каждое изменение в команде проекта неизбежно будет сопровождаться сложными процедурами, связанными с введением новых участников в курс дела и постановкой задач;
- существуют риски перерасхода бюджета;
- требуется наличие определённых знаний о методологии Agile у руководителя проекта - юриста.

Исходя из анализа преимуществ и недостатков обсуждаемой методологии, вывод автора сводится к следующему: применение методологии Agile в юриспруденции возможно в большом количестве юридических дел, а именно в случаях, когда:

- существует лишь общее представление о результатах того или иного дела;
- юридическое дело достаточно сложное и должно осуществляться в несколько этапов;
- в юридическое дело вовлечено большое количество стейкхолдеров, от действий которых зависит конечный результат.

В отличие от методологии Waterfall методологию Agile возможно применять и в других юридических делах, не охваченных вниманием авторов. Однако следует иметь в виду, что позитивные эффекты, скорее всего, будут выражены не столь ярко.

Рассмотрев в первом приближении применение двух методологий управления, автор приходит к выводу, что применение современных технологий управления в юриспруденции не только возможно, но и необходимо.

Как было отмечено выше, изменения, происходящие в современном мире, системно воздействуют на все сферы жизни. Зачастую инновации рождаются путём применения тех или иных научных знаний и подходов в смежных, а иногда, и в совершенно далёких областях. Хорошим примером невероятных достижений является сочетание физики с медициной, представить которое в недавнем прошлом было невозможно.

Внедрение управленческих технологий в юриспруденцию, с большой долей вероятности, должно привести к значительным улучшениям в области юриспруденции, в свете повышения производительности труда юристов и специалистов в смежных областях.

Кроме того, следует ожидать дальнейшего развития технологий управления, в том числе появления новых методов и методик, за счёт приобщения к профильной управленческой деятельности квалифицированных специалистов, имеющих большую практику абстрактного мышления и решения различных вопросов.

Список литературы:

1. Шваб К., Четвертая промышленная революция. Эксмо, 2016, с. 7, 9.
2. Карташов В. Н., Юридическая деятельность в социалистическом обществе: учеб. пособие для вузов. Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова.
3. ГОСТ Р 54869—2011, Стандартиформ 2011, с. 2
4. Royce, Winston (1970), *Managing the Development of Large Software Systems*.
5. Кларк У. Графики Ганта. Учёт и планирование работы. 5-е издание. — Москва: Техника управления, 1931, с. 15
6. Agile-манифест разработки программного обеспечения // [agilemanifesto.org](https://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html) URL: <https://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (дата обращения: 25.01.2024)
7. Слайгер М. Переход менеджера проекта на гибкую разработку. Addison-Wesley Professional. 2018. № 10, с. 31–36.
8. The Scrum Guide. The definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game by Ken Schwaber, Jeff Sutherland. Дата обращения 25.01.2024. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-US.pdf> (дата обращения: 25.01.2024)
9. Scrumban // [en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org/wiki/Scrumban) URL:<https://en.wikipedia.org/wiki/Scrumban> (дата обращения: 25.01.2024)
10. Kanban // [en.wikipedia.org](https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_(development)) URL:[https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_\(development\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Kanban_(development))#:~:text=Kanban%20(Japanese%3A%20%E7%9C%8B%E6%9D%BF%2C%20meaning,A%20Kanban%20board, (дата обращения: 25.01.2024)

