

美国律师协会推荐律师必读书目 · “律师职业与生活”丛书

留住好律师

Keeping Good Lawyers

——律师创建满意职业制胜战略

[美] M·戴安·沃格特, 洛里安·瑞卡尔德 / 著

刘玉 / 译



法律出版社
LAW PRESS · CHINA



D916.5

8

留住好律师

Keeping Good Lawyers

——律师创建满意职业制胜战略

[美] M·戴安·沃格特, 洛里安·瑞卡尔德 / 著

刘玉 / 译



法律出版社
LAW PRESS · CHINA

图书在版编目(CIP)数据

留住好律师:律师创建满意职业制胜战略/[美]沃格特,
[美]瑞卡尔德著;刘玉译.-北京:法律出版社,2005.3
(2006.2重印)

(“律师职业与生活”译著精选丛书)

书名原文:Keeping Good Lawyers:Best Practices to Create Career Satisfaction

美国律师协会推荐律师必读书目

ISBN 7-5036-5441-4

I. 留… II. ①沃…②瑞…③刘 III. 律师-工作 IV.D916.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第018237号

Keeping Good Lawyers (2000), first published by the General
Practice, Solo & Small Firm Section, American Bar Association.

Copyright © 2000 American Bar Association.

Translated and distributed by Law Press China with permission.

Translation Copyright © 2003 American Bar Association.

《留住好律师》(2000年版),原版由美国律师协会出版。版权由美国
律师协会享有。许可法律出版社翻译并发行该书中文版。翻译权由美
国律师协会享有。

著作权合同登记号 01-2004-2695

©法律出版社·中国

责任编辑/杨扬

装帧设计/李瞻

出版/法律出版社

编辑统筹/法律应用出版分社

总发行/中国法律图书有限公司

经销/新华书店

印刷/北京中科印刷有限公司

责任印制/陶松

开本/889×1194毫米 1/32

印张/8.375 字数/169千

版本/2005年4月第1版

印次/2006年2月第2次印刷

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

电子邮件/info@lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792/9779

网址/www.lawpress.com.cn

咨询电话/010-63939796

法律应用出版分社/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

电子邮件/yangyang@lawpress.com.cn

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里7号(100073)

全国各地中法图分、子公司电话:

第一法律书店/010-63939781/9782 西安分公司/029-85388843 重庆公司/023-65382816/2908

上海公司/021-62071010/1636 北京分公司/010-62534456

深圳公司/0755-83072995 苏州公司/0512-65193110

书号:ISBN 7-5036-5441-4/D·5158 定价:24.80元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)



戴安和洛里安律师语录

在律师事务所及律师职业中，决定一个律师事务所和这个律师成功与否的因素，与这个律师是否会坚持将自己的才能与智慧贡献给这个律师事务所所有直接的关系。就像一个运动团队中的一名运动员一样，一个法律团队中的每一名成员都是这个团队的“智慧之源”，律师是这个团队最重要的“财富”。

我们在律师执业和提高他们工作满意度方面所做的工作已经告诉我们，大部分律师对工作都是不满意的，我们应对这一问题给予极大的关注。

律师也是普通人，他们也渴望过一种平凡快乐的生活。但事实是，他们的这种渴望与他们的现实生活是无法统一的，他们所渴望的生活是无法实现的。律师意识到他们对工作的不满意是源于律师工作的性质，并且他们无法改变这个现实。

确定律师职业发展的每一阶段是律师职业策划成功的第一步。每一个律师都应该拥有成功、有趣、有成就感和有挑战性的职业，当然这既不能违背职业道德，也不能背叛当前所在的律师事务所，这需要计划与勤奋。

美国律师协会推荐律师必读书目·“律师职业与生活”丛书

留住好律师

Keeping Good Lawyers

——律师创建满意职业制胜战略

- 法律职业就是谈判——律师谈判制胜战略
- 寻找证人——律师证人准备制胜战略
- 走向法庭——律师庭审制胜战略
- 留住好律师——律师创建满意职业制胜战略

关于作者

《人类财富》对律师事务所和个体律师的业务发展是获益无边的。《人类财富》是用来帮助律师和律师事务所进行组织、职业设计和职业构建的。《人类财富》提高律师工作的满意度、使律师工作能有持续性的发展并保持他们的工作热情以达到律师个体的需要,使他们在自己的执业环境中取得成功。我们的目标是用提高律师的工作满意度,进而让经验丰富的律师为大众提供更专业的服务来鼓励、方便和提升法律行业。我们是通过公共讨论、咨询律师和律师事务所、参观律师的办公室和出版各种出版物来达到这个目的的。在我们的研究过程中——设计各种方案、提供各种技术来提高律师的工作满意度、生活平衡和高质量的执业生活——是我们同事及同事的专业兴趣和他们的要达到工作满意的愿望满足了我们对这个主题的研究。改变现状的欲望是产生新事物的第一步。我们的工作包括专业现状、律师事务所的费用、律师的收费信息,还有一些改变这些信息的建议。我们的工作小组为提升律师的工作满意而尽职尽责。

《人类财富》的负责人是以优异成绩毕业于韦恩州立法学院的 M·戴安·沃格特和洛里安·瑞卡尔德。她们是底特律一家大的律师事务所的律师与合伙人,她们一起在那里执业数年。在那里她们与柯拉克·克莱恩和比尔曼特一起工

作,除了忙于法律事务与协会的活动外,她们还是导师、培训部成员和市场委员会成员。M·戴安·沃格特是密歇根客户发展协会与律师事务所市场委员会的活跃分子。

M·戴安·沃格特

M·戴安·沃格特于1992年搬到佛罗里达,并在那里建立了自己的律师事务所,执业律师从4位发展到9位,律师助理从2位发展到8位。1995年,她成立了第二家分所。她用创新方式发展事业,比如:与律师签订合同、灵活的上班时间、充分利用移动通信进行沟通与合作、技术程序安排、收入分享等。1990年和1994年,M·戴安·沃格特以被同行誉为佛罗里达州5位辩护律师之一推荐给客户。她相继在法律界执业20年,从1987到1991年期间,她作为教授助理在韦恩法学院执教6年,还在南佛罗里达大学任教。她还被《名人录》和《美国法律界名人录》提名。她现在在坦帕拥有一家国家级的律师事务所,同时作为国家和当地的法律咨询机构为知名的企业提供产品质量防范事务方面的服务。她作为大的律师事务所律师、合伙人,小律师事务所股东以及企业所有人的经验,使得她有资格成为《人类财富》的负责人,并为律师事务所所在发展客户与提高律师工作满意度方面提供服务。她是佛罗里达州律师生活质量和律师管理委员会的活跃成员,是《人类财富》的负责人,还是一位小说家。她与丈夫罗伯特和他们的狗莫利生活在佛罗里达州的坦帕,经常来往于密执安和各个大城市之间。

洛里安·瑞卡尔德

洛里安从事法律职业14年。1993年,当她就职于圣特约翰健康系统公司的时候,她从一个外部的法律顾问成为企业



法律部门的法律工作者,在这里,她的能力得到了发展与提高,这家公司的母公司是美国最大的凯瑟里克健康系统公司。她目前担任公司的高级专家,负责公司2万多名雇员与2500名医生的咨询工作。她的工作包括了经营一个大公司的各个方面,所有合同和不动产的处理工作。同时她就职于密歇根律师协会,负责专业生活质量的事务,也被《名人录》提名。她作为大的律师事务所律师、合伙人和企业的法律部门高级负责人的经验使得她有资格为《人类财富》的客户提供服务。她是该杂志的负责人,也是两个女儿的单亲母亲。她与两个儿女生活在密执安的哥洛斯·波漫特农场。

我们对你们的关于此书的建议、意见和观点非常感兴趣。我们现在没有计划再重新修改此书,但当我们得到授权并收集到了足够的信息后,我们也许会进行修改。如果你对《人类财富》的服务感兴趣或者只是简单的想与我们一起分享你的对于这些主题所持的观点,请与我们联系:

《人类财富》

佛罗里达州坦帕市,坦帕北大街100号200单元

电话:(813)2210091

传真:(813)2218116

网站:[www. peoplewealth. com](http://www.peoplewealth.com)

序

我们开始写这本书,是为了证明我们所说的“快乐律师”(Happy Lawyer)与其实际的执业生活是不矛盾的。此书的目的是帮助律师事务所在律师执业过程中通过关心律师们的需求来提高他们对工作的满意度,也是为了帮助每位律师追求并寻找到一个完美的职业。每一名律师都是一名独立的实践者,他们对是否从事律师职业及在哪儿从事律师职业有绝对的决定权。在律师事务所及律师职业中,决定一个律师事务所和这个律师成功与否的因素,与这个律师是否会坚持将自己的才能与智慧贡献给这个律师事务所有直接的关系。就像一个运动团队中的一名运动员一样,一个法律团队中的每一名成员都是这个团队的“智慧之源”,律师是这个团队最重要的“财富”;相反的,一名出色的运动员如果离开团队就变得无足轻重,因为他无法将个人的才能展示出来,个人潜力也无法得到全面的发挥。个人、团队与实践之间的关系是相互的。法律团队与运动团队不一样的地方是,法律团队不会像运动团队那样付给运动员巨额的工资,或者给运动员同时配一个或者多个教练员对其进行个别培训,在大的比赛之前给他们很多的集训机会,还有媒体的宣传和运动爱好者的追随与支持。在这个方面,有的律师事务所甚至不会给一个律师签雇佣合同。律师每天都在考虑他所任职的律师事务所是否会给

他最好的发展机会,很多律师事务所甚至没有意识到这个明显的问题。

我们在律师执业和提高他们工作满意度方面所做的工作已经告诉我们,大部分律师对工作都是不满意的,我们应对这一问题给予极大的关注。例如,密执安一个律师协会最近的一项调查显示,47%的律师对工作不满意,83%的律师表示他们在从业刚1个月时就感到工作的压力,并且感到力不从心。律师喜欢这个行业,但却不喜欢他们的工作。律师事务所在制定工作重心时也会将重点放在吸收一流的律师和大力发展客户上,而很少关注提高律师工作满意度,保证他们所雇佣律师工作的稳定性。

律师也是普通人,他们也渴望过一种平凡快乐的生活。但事实是,他们的这种渴望与他们的现实生活是无法统一的,他们所渴望的生活是无法实现的。律师意识到他们对工作的不满意源于律师工作的性质,并且他们无法改变这个现实。一个从业42年的资深律师在读到我们这本书的题目时意味深长地说:“如果你们能找出‘提高律师工作满意度’的方法,那么你们这本书的销售量会是一个天文数字。”律师们对提高自身工作满意度的这种无望的态度也正是困扰我们的问题。

在我们看来,律师对工作的满意度与他们能否保持工作稳定性之间的关系是很明显的。一般来讲,律师事务所、律师和律师管理者,他们在提高律师工作满意度或者为律师行业留住优秀律师方面的工作侧重点各不相同。对工作满意度缺乏重视的原因之一,是人们普遍认为从事律师职业本身具有一种特权优势。律师职业是每一个人都想从事的,但只有通过现实生活中的各种考验以及各种法规考试的人才能去做,而且,既然有这么多人想从事这一职业,那么这一职业本身肯定具有优势,律师对他们想从事而现在正在从事着的职业也

一定是满意的。所以,很少有人会去注意提高律师工作满意度的想法,更不要说在律师的现实生活与工作中去实施提高他们工作满意度的行动了。另外还有一种观点认为,已经有这么多律师了,如果一部分律师对工作不满意,继而转入其他行业,这对整个律师行业是好的,因此,不需要提高律师的工作满意度。受这种观点的影响,一些律师事务所对待律师就像对待商品一样,换一个律师就像换一件办公用品一样随便。一名律师事务所主任告诉他的合伙人:“同事就是可以随时更换的商品”。律师事务所有这样的主任是可悲的,更不要指望他能采取什么措施来提高本所律师的工作满意度了。事实上,在美国存在着一种反对律师的情绪,这在人们日常对律师的评论中表现得非常明显。基于上述这些原因,对于律师满意度的态度与观点现在可想而知了。

其实律师也做出了大量的牺牲。在律师行业里,律师在确实帮助了人们并做出成绩的同时,他们在金钱上得到酬劳和在业务上取得收获是理所应当的。可是金钱的获得与付出的劳动是成正比的,就像中国谚语所说:“有所得必有所失”,这句话用于律师职业也很恰当。在律师付出劳动得到报酬的同时,他们的生活也充满了单调、烦闷和压力。而且有一部分律师认为,他们的工作吃力不讨好。他们之所以去从事这个行业,是因为这个行业需要有人去做,不是人人都能通过自己来解决法律问题的。基于律师本身的工作性质,一些人将“律师执业应该有乐趣,律师需要全身心地享受生活与工作的观点”视为异端。但作者约翰·帕尔斯说:“律师工作悲哀地找到了我们,我们必须去寻找乐趣,而这就是我们的兴趣所在。”

律师也同样认为,他们是政府部门的分支机构,他们明显地感觉到他们所肩负的责任。他们是法庭的官员,他们也经常认真,虽然有时他们会以辩护的名义走在法律与道德的边

缘,有时也许会违背道德。律师不像医生,他们没有被教育过,也没有学过“礼让”和“公平”这类课程。律师的职责就是维护他们客户的最大利益,将客户的问题看做自己的问题。他们的惯性思维是:当他们在为客户进行辩护的时候,他们必须确认客户的观点就是惟一正确的观点。当然事情都有它的两面性。律师们还会贡献自己的时间与智慧,去帮助那些更加不幸的人们,他们这样做,部分原因是政府要求他们这样去做,但更多的因素是他们确实想回报社会。事实上,律师为了自己的法律工作,在时间、金钱与家庭方面做出了很大的牺牲。他们的处境、他们本身的工作性质以及公众对他们的误解要求他们的国家、州和地方律师协会为增加社会对他们的理解而多做工作。

在造成律师不满意度的众多原因中,主要一个是“金手铐现象”。一些律师告诉我们,他们之所以继续从事律师行业,是因为从事律师职业比从事其他职业的收入高,但是他们的高收入是与他们的高智慧以及他们的付出成正比的,在他们的收入与生活问题上,只有继续维持或者进一步提高他们现在的收入水平才能满足他们的生活需求。在律师职业中,对收入的期望值是很高的,与从事其他职业的美国人相比,成功的律师有可观的收入。例如:一个普通的四口之家的美国家庭,他们一年的生活费用是2.5万美元,而一个律师的月工资却是这个数字的两倍。美国劳动统计局的统计数字表明:1998年美国人的平均周工资是523美元,而法官的平均周工资是1290美元,比国家平均周工资的2倍还要多。法官的收入在律师的收入水平中只能算中等,一些个体律师的收入会更多。

在写这本书的时候,我们还采访了法学院的学生、一些有抱负的律师、法官、政府律师、律师事务所的合伙人、个体律师

和自己经营律师事务所的律师、家庭律师、为“BIG 5”会计师事务所工作的律师、顾问、还有那些曾经从事法律行业继而又从事与法律有关或者无关的工作的人，凡是与我们就有关问题交流过的人都很坦率。为了表示我们对他们的尊敬，同时又能充分利用这些信息，我们对一些典型事例进行了修改，我们想要更多地传达一些现实而不是单单为记录一些更确切的数字。尽管在这本书里提到的一些事例在一些律师事务所确实存在，并且有些问题在律师事务所是普遍现象，但我们没有试着去研究那些统计数字的结果，本书所举的例子只是为给大家提供一些提高律师工作满意度的借鉴而已。

尽管我们对提高律师工作满意度的事情做了很多的采访，不过这本书里所谈及的都是律师最平常的经验。我们自己也经历过，我们的朋友和同事也经历过，我们咨询过的专家、我们所读过的大量的书籍、我们所参加的一些会议也都提到了这些事情。事实上，我们所讨论的这些问题在法律生活中是非常普遍的。我们并没有说服那些对这些数据持怀疑想法的人去接受这些数据的意思，而是要同那些同样也对这些问题感兴趣的人、与那些想改变而不是选择放弃、离开目前职业的人以及整个法律界来共同分享这些信息。

与那些曾经涉及过律师行业各个方面的律师们进行经常性地交流，给了我们大量的能反映律师执业与工作满意度之间关系的信息。我们已经相信，那些真正快乐的律师是大多数律师事务所最希望留下的那一类型律师：这一类律师是那些“本身难以被替代、他的高效率、高价值的工作”的律师，即我们称为“优秀律师”的那一些人。充分利用律师事务所的资源来培训和发展律师的结果，不仅会增加律师们的满意度，而且还会使律师事务所经营得更加成功、使律师们更加安心踏实地工作、也使客户更加忠诚。尽管在很多律师事务所内

部对律师的培训是经常的,但这些培训通常只是大量的法律培训,很少有以下内容:专业化的培训、客户的需求倾向、行业礼貌、辩护、生活平衡、职业策划、职业挑战等,还有一些类似问题。很多律师事务所通过内部学习来帮助律师完成他们的法律再教育。但要说明的是,这些培训只是针对律师群体的,而不是针对律师个体。这样通过很多的律师组织,无论是律师事务所、法律部门还是法律代理机构,在培训和激发律师“智慧”方面,所做的实事微乎其微。我们所说的“最好的战略”就是探索这样的目标。

确定律师职业发展的每一阶段是律师职业策划成功的第一步。每一个律师都应该拥有成功、有趣、有成就感和有挑战性的职业,当然这既不能违背职业道德,也不能背叛当前所在的律师事务所,这需要计划与勤奋。

我们确信所有的律师事务所都把成为最好的律师事务所作为本所的目标,当然也包括培训最优秀的律师,这样的律师事务所给他们的律师提供了最好的条件,让他们成为最好的律师。当每一位律师都能够得到满足,并确信他当前所任职的律师事务所是最好的律师事务所之一的时候,留住好的律师就不再是问题。

我们为成功地发展我们的事业而努力奋斗着。在我们的奋斗过程中,有各种考验、有失误,也有成功和满意,通过这些,我们相信大部分律师对自己的工作及律师事务所已经形成了一定的看法,尽管有很多的不满意、烦恼和来自律师工作及律师事务所的反面事例,但这一切都是可以理解的。当很多律师告诉我们他们为了在律师事务所找到满意度而进行的奋斗后,我们便成立了一个咨询事务所,专门为律师事务所提供建议,告诉他们怎样才能使律师保持稳定的工作,并且这个事务得到了发展。这种为了找到工作满意度的奋斗会持

续很多年。现实就是现实,因为,当律师发现他们为了找到满意工作而做出的奋斗是无益的时候,如果来自这个行业与律师事务所的各种问题又同时出现的话,他们最后会选择辞职。

我们个人的成功及构建职业的工作已经告诉我们:“快乐律师”并不是矛盾的。我们希望这本书能帮助个体律师及律师事务所正确地理解这个问题,并着力提高律师的工作满意度。我们相信是应该认识并真正理解“满意”和“快乐律师”概念的时候了。我们真诚地希望这本书中所提及的建议和策略能有效地改变和提高律师对工作的满意度,并能让他们以最大的热情服务于社会。



致谢

每本书的出版都是大家共同劳动的结晶,当然《留住好律师》也不例外。在此,我们忠心地感谢那些帮助过我们、给我们建议、观点,与我们进行各种交流并给出指导的人们,我们还要感谢曾经给过我们支持的同事和朋友们。

我们的家人、亲属为了这本书,不惜牺牲大量的时间陪伴在我们左右,生活上给予我们精心的照顾,精神上给予我们极大的鼓舞。如果没有他们的支持,无论是我们的律师职业,还是这本书都不可能如此成功。

还有我们的同事 Linda Lee, Bill Smoka, Lisa Caruso, Mike Caruso 和 Karla Kongieser,在此对他们在此书的编写过程中所做出的巨大贡献表示深深的感谢。最后,当然还要感谢 Howard Hatoff, Beverly Loder, Angela Kelly 和 Tim Johnson,还有其他曾经给予过我们帮助的人。

国内第一部关于法律电子信息资源的获取与利用的权威著作

全书 70万字 300张网页图片 180个权威互联网法律资源地址(URL)索引

漫游虚拟法律图书馆

——在线法律资源研究指南(中英文双语)

Roaming the Virtual Law Library: A Guide to
Online Sources for Legal Researchers

主编: 刘丽君([美]纽约大学法学院)

于丽英([中]清华大学法学院)

法律出版社独家出版 欢迎订购
书号: 7-5036-4645-4 定价: 49.00元



目 录

上篇 中国法

绪论

第一部分 中国在线法律资源及其利用

第一章 主要电子文献资源

第一节 概述

第二节 主要电子资源

第二章 检索法律电子文献资源的策略和步骤

第一节 中国法律电子文献资源简评

.....

中篇 外国法

绪论

第二部分 美国在线法律资源及其利用

第一章 法律体系

第一节 概述

第二节 美国法律体系的特点

第三节 美国法律资源

第二章 检索策略

第一节 检索步骤

.....

第三章 检索范例

第四章 美国两大在线法律资源

第一节 West 出版物对美国法制的影响

第二节 Westlaw 数据库

.....

第三部分 英联邦法 I: 英国在线法律资源及其利用

第一章 英联邦法律体系

第一节 英联邦及其法律体系

第二节 法律资源

第二章 检索策略

第一节 法律检索步骤

第二节 在线检索策略

第四章 英国主要在线资源

第四部分 英联邦法 II: 澳大利亚在线法律资源及其利用

第一章 澳大利亚法律体系

第一节 背景和体制

第二节 原始法律资源

第二章 主要在线资源

第一节 门户网站

第二节 原始法律资源

第三节 二次法律资源

第三章 检索范例

第五部分 英联邦法 III: 加拿大在线法律资源及其利用

第一章 法律体系

第一节 背景和体制

第二节 原始法律资源

第二章 主要在线资源

第一节 门户网站

.....

第六部分 大陆法系国家在线法律资源及其利用

第一章 外国法网络资源评价

第二章 法律资源检索途径

第三章 主要在线资源——以德国为例

第四章 检索范例

结 论

下篇 国际法和国际组织

第七部分 主要术语(绪论)

第八部分 有关国际组织资源及其利用

第一章 关于联合国和人权的互联网资源

第一节 国际条约的基本要求

第二节 出发点: 研究指南

地址: 北京市莲花池西里法律出版社法律应用出版分社, 邮编: 100073, 联系人: 杨扬, 联系电话: 010-63939647, E-mail: yangyang@lawpress.com.cn, 传真: 010-63939650, 订购热线: 010-63939779

法律出版社 法律应用出版分社

www.lawpress.com.cn yingyong@lawpress.com.cn