№ 2 (38) 2015 ТЕМА НОМЕРА

Портрет успешной женщины-юриста в России

04.03.2016 ИНТЕРВЬЮ LEGAL SUCCESS

Профессия юриста давно перестала быть сугубо мужской. Как известно, 66% российских судей — женщины. Преимущественно женское лицо и у отечественных инхаус-юристов. Однако по данным исследования портала Superjob.ru, руководить юридическим отделом чаще доверяют мужчинам (57%), статистика конкурса «Лучшие юридические департаменты России» показывает, что среди руководителей юридических департаментов — победителей конкурса 73,5% — мужчины, 26,5% — женщины. Лицо российского юридического консалтинга и адвокатуры также преимущественно мужское. Число женщин — партнеров юридических фирм в России невелико, управляющих партнеров прекрасного пола — единицы. Женщины — партнеры юридических фирм, зарабатывают, как правило, больше своих коллег из инхауса, однако стать партнером юридической фирмы женщине гораздо сложнее, чем возглавить юридический департамент. Однако наши героини считают, что целеустремленная женщина карьеру можно сделать везде. Мы попросили успешных женщин-юристов рассказать о том, что определило их карьеру и где женщине легче достичь успеха — в консалтинге или юридическом подразделении компании.

Ольга Войтович,
руководитель юридического департамента ХК ИНТЕРРОС

Любая успешная карьера складывается из нескольких факторов. В моем случае могу выделить следующие.

Во-первых, я занимаюсь любимым делом — юриспруденцией, к которой до сих пор продолжаю испытывать интерес. Выбор профессии был понятен мне с детства. Еще в третьем классе я пообещала себе и маме, что когда вырасту, стану милиционером, и даже написала об этом расписку, которую мы храним. При этом отмечу, что в моей семье, включая предыдущие поколения, никогда не было юристов. На меня повлияли фильмы про уголовный розыск, про Шерлока Холмса, которые я часто с упоением смотрела по телевизору и в кино. Мы даже создали с одноклассниками свое «детективное агентство». Потом выяснилось, про наши «оперативные» действия знала вся округа, а нам казалось, что мы все делали незаметно.

Мечта работать в уголовном розыске переросла в желание получить юридическое образование в МГУ, а работа в суде и органах прокуратуры, которую я совмещала с обучением на юрфаке, закрепила интерес к профессии юриста и показала ее многогранность. Практические познания профессии изнутри, еще до того как мне вручили диплом, стали большим подспорьем в профессиональном выборе. Одновременно практический опыт работы на старте профессиональной карьеры дал мне определенное конкурентное преимущество.

Во-вторых, мне чрезвычайно повезло с первыми наставниками, которые были фанатами своей профессии, с удовольствием передавали свой опыт работы и помогали выстраивать правильные ориентиры. Я всегда с благодарностью вспоминаю их и глубоко уверена, что молодым специалистам крайне важно иметь хороших наставников и яркие примеры руководителей перед собой. В нашей компании институт наставничества традиционно позволяет начинающим специалистам адаптироваться к системе отношений в компании, проявлять имеющиеся знания и развивать профессиональные навыки.

Третьим фактором считаю профессионализм и нацеленность на результат. На сегодняшний день у меня за плечами более 25 лет стажа юридической работы в разных структурах, государственных и коммерческих, в крупных публичных компаниях и в мало

известных, в консалтинге и инхаус. Благодаря такому опыту работы я уверенно заявляю, что фундамент профессиональной успешности закладывают способность сохранять заинтересованность и увлеченность тем, чем вы занимаетесь; профессиональное поведение, когда вы руководствуетесь в первую очередь профессиональным, а не личным интересом; работа на результат и способность посмотреть на проблему и задачу более широко, нежели просто с позиции юриста.

Думаю, что целеустремленная и профессиональная женщина-юрист может успешно реализовать себя и в консалтинге, и в инхаус. Я знаю таких женщин, и, наверняка, подобные примеры есть у каждого. Однако если обратиться к статистике, то я не исключаю, что женщин-юристов, занимающих топ-позиции в консалтинговых компаниях, мало. Означает ли это, что там женщине тяжелее продвигаться по карьерной лестнице? Не думаю. Везде есть свои плюсы и минусы. По моему мнению, если женщина смогла сделать карьеру в корпоративной структуре, то при желании сделает ее и в консалтинге. И наоборот. И все же первичным является вопрос о том, легко ли вообще женщине делать карьеру. Не вдаваясь в подробности, скажу, что на современном этапе для женщины это в принципе легче, чем раньше.

Оксана Балаян,
управляющий партнер Московского офиса Hogan Lovells

«В чем секрет успеха? Все очень просто, — заверяет Оксана Балаян, управляющий партнер московского офиса Hogan Lovells, и цитирует Оскара Уайльда. — «Нельзя быть слишком хорошо образованным или слишком хорошо одетым». По ее словам, весь секрет заключается в «безукоризненных знаниях и безупречной подаче».

Оксана Балаян стала партнером в международном консалтинге еще в 1999 г., управляющим партнером — в 2005 г., членом Между-народного наблюдательного совета — в 2008 г.
Она — не только одна из первых женщин на посту главы офиса иностранной фирмы, но и один из первых российских партнеров, которым доверили руководство международным

бизнесом в России, назначив в глобальный орган управления. «В моей жизни, — признается Оксана, — все развивается столь стремительно, что коней на лету приходится не останавливать, а наоборот, пришпоривать».

Под ее руководством московский офис тогда еще фирмы Lovells вышел на качественно иной уровень и буквально взлетел на верхние позиции во всех профессиональных рейтингах, затем пережил несколько трансформаций и экономических кризисов, а также нашумевшее слияние с американской Hogan Hartson.

Российский юрист и адвокат, управляющий партнер и глава корпоративной практики, носитель степени Ph.D. Регенбургского университета и английский солиситор — список регалий Оксаны Балаян впечатляет. За каждым достижением отдельная история. К примеру, присвоению статуса английского солиситора и получению допуска к правовой практике Англии и Уэльса способствовал разговор на самом верху. «Оксана, — сказали мне в кабинете высокого начальства, — нам просто необходимо ваше членство в большом менеджменте, но нужно обязательно быть солиситором. Вы не хотите себя попробовать в новом качестве?» И она, конечно, ответила: «Хочу». В то время российских адвокатов, даже имевших опыт в делах английского права, еще не допускали к сдаче экзамена по переквалификации (transfer test). Балаян пришлось подавать заявку как выдающемуся специалисту, доказывать наличие высокого профессионального статуса, заслуг и публикаций. «Сам тест, — вспоминает она, — не представлял особых трудностей, но вот получение признания от английского Правового Сообщества в удивительно рекордный срок, безусловно, стало моей очередной победой».

«Я никогда не повторяю чего-либо, — говорит Балаян, — каждый год мы выходим в своей работе на новый виток. Чем бы ни занимались, мы всегда делаем это лучше, нежели в предыдущий раз. Спросите моих сотрудников — я никогда не выпущу одинакового второго документа по новой сделке. И знаете, в чем я черпаю вдохновение? Вспоминаю рассказ об императрице Елизавете Петровне, которая каждый раз являлась на очередной бал или маскарад в новом, еще более ослепительном платье».

«Я не допускаю оправданий обстоятельствами, — продолжает она, — мол, плохой рынок, кризис и т. д. Только тот останется в истории, кто сумеет найти выход и придумать уникальное решение наперекор всему». Ее сотрудники знают, что заявления наподобие «Я же не могу прыгнуть выше собственной головы» не пройдут. На это она всегда вполне спокойно возразит: «Конечно, можете».

В отношении того, где женщине-юристу проще реализовать себя — в профессии инхаус-юриста или консультанта, Балаян говорит, что вызовы, с которыми сталкивается прекрасная половина человечества в бизнесе и политике, универсальны. «Не стоит противопоставлять инхаус консалтингу в этом плане, — считает она, — трудности будут везде и они примерно одни и те же. Человечество мало меняется, несмотря на весь прогресс. Реализовать себя нужно там, где предоставляется возможность, главное — не пропустить ее».

«В своем бизнесе, — продолжает Балаян, говоря об инхаусе и консалтинге в целом, — мы уже давно объединились под флагом diversity». По ее словам, еще несколько лет назад к этому относились если не с недоумением, то с изрядной долей скепсиса. Теперь же профессиональные объединения, образованные по принципу diversity, имеют не только социальное значение, но и активно используются как площадки для ведения бизнеса. «Я окружена совершенно фантастическими женщинами, — говорит Балаян, — а поскольку, судя по достижениям, каждая из нас обладает такой силой, только представьте себе, на что мы способны, если объединяемся».

Светлана Гербель,

вице-президент, директор по правовым вопросам Siemens

Оборачиваясь назад и анализируя пройденный путь, полагаю, что на успех в моей карьере повлияли несколько принципов, которыми я руководствуюсь в жизни и которые исповедовали в нашей семье.

Если что-то делать, то делать хорошо. Так сложилось, что я окончила два высших учебных заведения: Уральскую государственную юридическую академию и Уральский педагогический университет, факультет иностранных языков.

Учиться было чрезвычайно тяжело, поскольку сессии совпадали по времени, но мне очень хотелось хорошо овладеть немецким языком, поэтому, стиснув зубы, я учила, учила и учила... Тогда я не задумывалась о том, что именно хорошее знание иностранного языка откроет мне дорогу в иную, очень интересную сферу юриспруденции — работу в иностранных юридических фирмах. Просто старалась и концентрировалась на том, что делала в тот конкретный период времени. Моя трудовая жизнь началась с адвокатской деятельности. Вскоре мне предложили работу в иностранной юридической фирме, которой нужен был специалист по российскому законодательству, владеющий немецким языком. В конечном итоге я стала партнером в одной из таких юрфирм, достигнув, по сути, пика карьеры в этой сфере в 36 лет.

Целеустремленность. Жизнь — это движение и развитие. Необходимо ставить перед собой амбициозные, в правильном понимании этого слова, цели и последовательно стремиться достичь их. При этом путь к достижению цели, по сути, — увлекательное путешествие, план которого намечаем и корректируем мы сами. Цели, конечно, периодически меняются: претерпевают трансформацию, как и мы сами, а также в зависимости от внешних обстоятельств. В начале своей карьеры я мечтала стать успешным адвокатом, ориентируясь на своих родителей, которые были для меня несомненным примером. Хотелось специализироваться в области гражданского права, но исходя из складывающейся ситуации, мне пришлось в основном заниматься уголовными делами. Тем не менее, постепенно

удалось переориентироваться на область гражданского права — мое тяготение к нему было достаточно явно выражено. Работа в иностранных юридических фирмах заключалась в последовательном отстаивании интересов клиентов в хозяйственных и иных спорах, стремлении находить грамотное решение в самых сложных и запутанных ситуациях.

Затем мне довелось формировать команду специалистов, и это была новая цель, которая заставила меня по-другому взглянуть на то, как мы общаемся в коллективе, что важно для руководителя, какими качествами должен обладать хороший юрист, и как мотивировать не только себя, но и команду. Изучение вопросов правильной организации деятельности и психологии коллектива существенно расширило сферу моих профессиональных задач. Когда я достигла потолка карьеры в инюрфирме и уже начала задумываться о том, что еще новое можно освоить и в каком направлении дальше двигаться, поступило предложение о переходе на работу в концерн «Сименс» в качестве руководителя юридической службы. И хотя решение было принять нелегко, поскольку с освоенного «кресла» мне предлагали пересесть в новое и заняться более широкой и частично неизведанной деятельностью, я решилась. Было трудно. Однако все преодолимо. Были поставлены новые цели, и постепенно вместе с коллегами мы их достигали. Сформированная команда считается одной из сильнейших как внутри концерна «Сименс», так и на рынке, подтверждением этому служат результаты опросов, проводимых в компании, и награды, полученные на конкурсах за ее пределами (Юридический департамент «Сименс», возглавляемый Светланой Гербель, — неоднократный победитель конкурса «Лучшие юридические департаменты России»).

Ничего не бояться. Стараюсь отгонять от себя мысли о том, смогу ли я в принципе достичь желаемой цели, и концентрироваться путях ее достижения. Это важный принцип, без которого рост и развитие не представляются возможными. Именно страх потерять достигнутое и не справиться с новым заставляет нас оставаться в комфортной зоне пребывания и ничего не менять. Чем старше мы становимся, тем сложнее менять что-либо в устоявшейся системе координат. Я тренирую свое желание к переменам, пытаясь ежедневно

сделать три необычные, пусть и небольшие, вещи (например, съесть новое блюдо; заговорить с человеком, с которым обычно не общаюсь; сходить на мероприятие, которого раньше избегала, и т. п.).

Быть честной с самой собой. Важно осознавать свои сильные и слабые стороны. Я прекрасно понимаю, что команда (сплоченный коллектив) намного сильнее одного человека. Индивидуум не может быть совершенным во всем. Каждый из нас уникален по-своему и от рождения имеет определенный набор качеств. В коллективе люди дополняют друг друга, и члены сформированной с моей помощью команды очень важны для меня.

Например, как мне кажется, мои сильные качества — это умение общаться с людьми и творчески подойти к решению сложных и запутанных ситуаций и споров. При этом кропотливый сбор данных для формирования полной картины ситуации — не самое любимое мое занятие. При необходимости я могу это делать, но то же самое могут сделать и другие члены команды, причем лучше и быстрее меня, а у меня останется время для разработки стратегии.

Ценить людей, которых встречаешь на своем пути. Я считаю, что самое ценное в жизни — это замечательные люди, которые встречаются на нашем пути, которые многое знают, умеют, понимают и поддерживают нас в жизни. Это родственники, друзья и коллеги. Если я встречаю на своем пути достойного человека, я всегда поддерживаю с ним контакт и стремлюсь никогда не терять его из вида. Единомышленники — это самое ценное, что есть в нашей жизни.

Где женщине-юристу легче себя реализовать: в инхаус или консалтинге? Мне кажется, что женщине легче в инхаус с точки зрения баланса семейной жизни и работы.

Консалтинг, тем более на уровне партнера, однозначно, требует больше затрат времени, поскольку в здесь вы, по сути своей, предприниматель, который занимается юридическим бизнесом. Время, которое вы проводите с семьей — это часы, которые можно было бы

потратить на клиента и тем самым заработать деньги.

Кроме того, окружающие подчас с укором относятся к женщине, которая избирает карьеру в консалтинге, поскольку существуют некие штампы, которые сложно преодолеть и которые довлеют над женщиной. И этот постоянный негативный фон значительно влияет на качество жизни и самосознание, даже если вы успешны не только на работе, но и в семейной жизни.

Я воспитываю двоих сыновей, несмотря на многолетний стаж в консалтинге. Оба знают три иностранных языка помимо русского, участвуют и побеждают в олимпиадах. Все возможно, если стараться. Главное — трудолюбие и желание совершенствоваться.

Алёна Кучер,
партнер Debevoise & Plimpton LLP, доцент кафедры гражданского права юридического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова

Мою юридическую карьеру определило, наверное, прежде всего сочетание теоретических знаний и практических навыков для решения поставленных задач. Мне повезло в том, что я могу соединять теорию с практикой, будучи одновременно партнером в одной из лучших юридических фирм и доцентом одного из лучших юридических факультетов. Позиция по тому или иному вопросу, основанная на толковании закона и судебной практике, намного более убедительна, когда подкреплена доктринальным анализом. Такой подход позволяет доказать клиенту правильность нашего решения. Помогает он и в преподавании: если студентам показать, как теоретические положения реализуются на практике, они всегда с большим интересом погружаются в правовую материю.

Безусловно, для достижения определенного результата необходимо много работать, любить то, что делаешь, и получать от этого удовольствие. В таком случае человек всегда будет иметь успех, чем бы он ни занимался.

Где женщине-юристу легче себя реализовать: в инхаус или консалтинге? На этот вопрос вряд

ли можно ответить однозначно. Выбор места работы по юридической специальности зависит не столько от пола, сколько от склада ума, характера и предпочтений конкретного юриста.

Консалтинг позволяет глубоко разобраться в той или иной проблеме, выработать несколько вариантов ее решения. В то же время сотрудники юридических фирм вынуждены работать в установленных клиентом рамках, что отчасти мешает изучению ситуации в целом и не всегда позволяет эффективно довести решение проблемы до конца. Инхаус-юристы, напротив, имеют дело с большим кругом вопросов во всех сферах юридической практики и могут своими силами комплексно решать задачу, вследствие чего часто не успевают полностью погружаться в отдельные проблемы.

Если говорить о нагрузке юристов, то она высока и в инхаус, и в консалтинге. В конечном итоге все зависит от отношения юриста к тому, что он делает, а не от того, где он трудится.

Если попытаться охарактеризовать текущую ситуацию на рынке юридических услуг, то очевидно, что с учетом современных экономических реалий клиенты чаще стремятся задействовать для решения общих юридических задач внутренние кадры, которые, кстати, успешно справляются с поставленными задачами, ведь зачастую это бывшие сотрудники юридических фирм. Кроме того, более чем за двадцать лет рыночной экономики клиенты научились сами структурировать и реализовывать сложные сделки, поэтому нагрузка на инхаус существенно возросла.

Если говорить о внешнем консалтинге, то клиенты все чаще хотят получать квалифицированные советы по сложным узким вопросам. Это заставляет сотрудников юридических фирм постоянно повышать свою квалификацию и выбирать более узкие сферы специализации, чтобы досконально разбираться в них. Соответственно, в консалтинге нагрузка также не уменьшается.

Юлия Литовцева,

Руководитель практики банкротства и антикризисной защиты бизнеса «Пепеляев Групп»

Свою профессиональную карьеру я могла бы назвать не только успешной, но и в какой-то мере уникальной. Мне довелось познать юриспруденцию в таких разных и, казалось бы, несовместимых в биографии одного человека проявлениях, как адвокат, судья, руководитель практики консалтинговой компании. И, что важно, каждая из этих профессий была и остается для меня значимой, любимой и близкой по духу.

Думаю, мой успех обусловлен тем, что я никогда не боялась перемен и всегда относилась к своему делу, в чем бы оно ни заключалось, профессионально, творчески и неравнодушно.

Длительная, более девяти лет, работа в адвокатуре научила меня тому, что и один в поле воин, как говорится в русской поговорке. За адвокатом не стоит государственный аппарат, как за сотрудником правоохранительных органов, или слаженная команда, как в консалтинге. В ответе перед клиентом только вы. Уверена, что именно адвокатский опыт, как никакой другой, позволяет юристу обрести такие определяющие качества защитника, как независимость, твердость и бесстрашие.

В адвокатуре мне довелось не только сопровождать текущую деятельность компаний и представлять их интересы в разнообразных судебных спорах, но и осуществлять уголовно-правовую защиту бизнесменов. Думаю, что именно многогранность опыта позволила добиться успеха в этой профессии и понять, что главная сфера моих интересов — это экономические споры. От романтического интереса к уголовному праву во время учебы на юридическом факультете МГУ им. Ломоносова я совершенно неожиданно пришла к выводу об увлекательности гражданского права.

Со временем, несмотря на успешную адвокатскую карьеру, стало понятно, что я не хочу быть «наблюдателем», мириться с периодически возникающими ситуациями, когда закон на

стороне клиента, но это, оказывается, не главное. Захотелось встать выше обстоятельств и реализовать на практике собственные представления о самой высокой, традиционно называемой вершиной юридической профессии — профессии судьи.

Девять лет работы судьей, да еще в составе по банкротству, стали бесценным опытом. Как в шутку недавно сказал мой коллега, бывший сотрудник ВАС РФ, это приравнивается к службе в спецназе. И если бы не поддержка семьи, которая всегда верила в меня, вряд ли мне удалось бы добиться успеха в судейской профессии и параллельно защитить диссертацию, кстати, тоже посвященную банкротству.

Глубина правовых познаний и умение правильно их применять — далеко не самые главные составляющие в работе судьи. В этой профессии важна возможность непосредственно влиять на формирование судебной практики, творчески применяя накопленный опыт и теоретические познания.

Говорить об успешной карьере в судебной системе достаточно сложно. Здесь нет понятий «старший» или «главный судья». Внутренний профессиональный рост в подавляющем большинстве случаев не сопровождается изменениями в должности. С учетом перегруженности судебной системы крайне сложно найти время для реализации творческих и научных интересов. Со временем, несмотря на успешное покорение юридического олимпа, стало очевидным то, что это позволяет реализовать мои возможности не в полной мере.

Так начался новый этап и новый профессиональный вызов самой себе — работа в крупнейшей консалтинговой компании «Пепеляев Групп». Хорошо помню сомнение новых коллег и вполне понятное скептическое отношение к «чиновнице, которая решила сменить сферу деятельности».

К моменту выхода этого номера журнала исполнится четыре года с тех пор, как я начала работать в компании. И надо сказать, что я ни разу не пожалела об этом. В сочетании с

предыдущим профессиональным опытом пришло более полное представление о бизнесе в целом и его специфике в отдельных отраслях. От должности ведущего юриста я выросла до должности руководителя вновь созданной практики банкротства и антикризисного управления. От реализации отдельных проектов мы перешли к оказанию полного комплекса услуг в сфере банкротства. Творческий подход позволил предложить нашим клиентам ряд новых продуктов, таких как due diligence и комплаенс применительно к законодательству о банкротстве. Приоритетной в нашей работе стала антикризисная защита бизнеса: реструктуризация, защита сделок, минимизация рисков деятельности компании и ответственности руководителей применительно к законодательству о банкротстве. И это только часть направлений деятельности нашей практики.

На мой взгляд, консалтинг крайне требователен к тем, кто хочет реализовать себя в нем. В то же время именно с ним я связываю наибольшие возможности профессионального роста юриста. Разноплановость задач, высокая степень свободы в принятии решений, реализация комплексных проектов, огромная клиентская база, участие в научных и практических конференциях, активная научная работа — вот только часть того, что предлагает и одновременно требует консалтинг. Умение находить правильные решения обусловлено не столько юриспруденцией в чистом виде, сколько комплексным пониманием бизнес-задач клиентов и возможностью их решения. В связи с этим, на мой взгляд, возможности успешного роста в инхаус существенно ниже.

И все же, еще раз оглянувшись назад, могу сказать, что для меня профессиональный успех заключается в словах моих детей: «Мама, мы тобою гордимся!»

Алена Кучер управляющий партнер, ККМП

Юлия Литовцева партнера «Пепеляев групп»

Светлана Гербель генеральный директор Siemens Healthineers в России и Центральной Азии

ИНТЕРВЬЮ LEGAL SUCCESS