

Ментор для юриста: зачем он нужен и где его

Многие юристы не просто имеют одного или нескольких менторов, но и сами практикуют в этом качестве. "Право.ru" разбирается, как происходит взаимодействие ментора и протеже, что получает каждый из них от этих встреч, когда пора искать ментора, где это лучше делать и кто им может стать. Мы также расскажем о разнице между ментором, наставником, коучем и тьютором.

Кто такой ментор?

Ментор – это советник или наставник, который готов делиться своими знаниями с подопечным (он называется "менти"), чтобы помочь последнему в ведении бизнеса и развитии карьеры. Ментор сам должен быть профессионалом с опытом и связями. Важно помнить: ментор только дает совет, он не помогает протеже деньгами или практической работой. Следовать советам ментора или нет, менти решает самостоятельно.

Во многих крупных компаниях, особенно иностранных, распространен внутренний менторинг, когда к молодым сотрудникам приставляют более опытных коллег. Это помогает передать знания о бизнесе, наладить коммуникацию и взаимодействие с другими подразделениями, решить внутренние конфликты, научиться правильно позиционировать себя. Иногда человек сам понимает, что ему нужен взгляд со стороны, и ищет наставника. А бывает, профессионал видит старания более молодого специалиста и вызывается помочь ему.

Встречи ментора и протеже могут происходить с разной периодичностью – от единоразовой консультации до регулярных длительных контактов. Часто менторы консультируют дистанционно, по телефону или скайпу. Все сказанное ими строго конфиденциально. "Со своим первым ментором мы работали на протяжении полугода. Каждый раз у нас был конкретный план обсуждения, который вначале мне задавал мой ментор, а впоследствии я сама начала фактически разрабатывать его", – рассказала **исполнительный директор юридического департамента AVON Юлия Филиппова**.

Как правило, менторство не оплачивается. Считается, что ментора интересует не столько материальная составляющая, сколько сама возможность быть полезным, поделиться накопленными знаниями. "Для ментора очень важно видеть, как человек, в которого он вкладывает самое ценное – свое время, – развивается и достигает высоких результатов. Тогда это стимулирует давать еще больше", – уверена **партнёр "Забейда и партнёры" Дарья Константинова**. "Самая главная для меня награда в таком взаимодействии – это когда я слышу, что мои советы помогают развернуть ситуацию и дают возможность открыть новые перспективы, что мы с большой пользой проводим время и это дает положительные результаты.

И что еще для меня ценно – я получаю от менторства огромное чувство удовлетворения, подъем. Мой подопечный дает мне заряд энергии", – подтверждает Филиппова, которая сейчас уже практикует в качестве ментора. Однако бывают и исключения, когда ментор получает определенный гонорар за свои услуги. По словам ментора и автора нестандартных бизнес решений **Александра Бирюкова**, услуги ментора могут стоить от 20 000 руб. до 100 000 руб. в месяц за 2–3 сессии (по 2–3 часа каждая) и ежедневную переписку.

Юристы и их менторы

Большинство опрошенных нами юристов подразумевают под менторами своих преподавателей, руководителей, коллег, которые делились с ними определенными знаниями и навыками. "Моим проводником в профессию стал основатель АК "Бородин и Партнеры" Сергей Бородин. Он является для меня образцом профессионала и человека, к которому всегда можно обратиться за советом в затруднительной ситуации", – рассказала **адвокат АК "Бородин и Партнеры" Елена Овчинникова**. "Я с удовольствием упомяну Попова Александра Федотовича, бывшего судью Арбитражного суда СССР. Его высочайшие моральные качества являются для меня эталоном", – заявила **управляющий партнер АК "Павлова и партнеры" Галина Павлова**. "На вопрос: "Кто твой ментор?" я укажу коллег из ЮК "Митра" Юрия Мирзоева, Заурбека Ахметова и Сослана Каирова", – сообщила **адвокат национальной ЮК "Митра" Алина Зеленская**. "В науке я многим обязан профессору СПбГУ Векленко Василию Владимировичу и профессору Омской академии МВД Нечепуренко Алексею Алексеевичу. Много ценного, возможно сами того не зная, мне передали доцент Омской академии МВД Бавсун Максим Викторович и профессор РГУП Арямов Алексей Анатольевич. В практической деятельности я отмечу партнеров АБ "Ковалев, Рязанцев и партнеры" Рязанцева Александра Анатольевича и Ковалева Евгения Борисовича", – рассказал **партнер, адвокат в АБ "Ковалёв, Рязанцев и партнёры" Михаил Кириенко**. "Когда я был молодым следователем, моим ментором была замначальника отдела Елена Чуева. В Российской академии правосудия меня наставлял профессор Николай Иванович Костенко. Мои первые шаги в адвокатуре сопровождал адвокат Василий Михайлович Дикусар", – отметил **адвокат, управляющий партнёр АБ "Забейда и партнеры" Александр Забейда**. "Очень признателен своим первым начальникам в ЗАО "Полюс" Ольге Шалюковой и Дмитрию Кузнецову, которые показали, как нужно вдумчиво работать над документами. Человеком же, который объяснил мне, как правильно занимать позицию в зале судебных заседаний, стал мой нынешний партнер Сергей Семенов", – сообщил **партнер Taxology Алексей Артюх**.

Ментор в строгом понимании этого слова есть не у всех. "Вот уже более пяти лет моим ментором является Норман Кларк – директор компании, занимающейся международным консалтингом по вопросам управления юрфирмами", – сообщил **управленческий консультант, партнер Legal Stratagency Александр Хвоцинский**. "У меня сейчас несколько менторов, которые помогают мне советам: как развивать юридическую практику, как совершенствоваться лично. Я, в свою очередь, тоже стараюсь не жмотничать и делиться полученными знаниями с менее опытными коллегами", – сообщил Забейда. "Для себя я определил, что очень желательно иметь двух менторов: представителя профессии и человека, который с ней не связан. Это нужно, чтобы иметь взгляд со стороны как профессионально, так и в разрезе бизнеса и экономической ситуации, обсуждать внутренние и внешние

проблемы, получать новые знания, поскольку ментор и сам продолжает развиваться", – отметил партнер **Lidings** **Степан Гузей**.

Как правило, юристы приходят к пониманию того, что им нужен ментор, на определенном этапе жизни. "Мой первый ментор появился после двух лет работы в западной фармацевтической компании. Это был главный юрист корпорации, который сам предложил поработать с ним в качестве подопечного. Впоследствии, уже на новом месте работы, мне назначили ментора из бизнеса – большого профессионала и очень опытного менеджера. Если в первый раз инициатива шла от самого ментора, то в этот раз я проявляла инициативу и просила в менторы конкретного бизнес-лидера", – рассказала Филиппова. "Понимание необходимости работы с ментором ко мне пришло после получения дополнительного бизнес-образования в "Сколково" и желая дополнить свой бэкграунд новыми компетенциями. Всегда полезно, когда у тебя есть идея, проект или что-то еще, что ты хочешь реализовать, и тебе для этого нужен волшебный пинок либо холодный душ. И желательно – от человека, который имеет реальный успешный управленческий и бизнес-опыт", – сообщил **управляющий партнер МКА "Легис Групп" Сергей Горбачев**.



Я думаю, что юристы, особенно достигшие определённого уровня в профессии, как для его дальнейшего развития, так и для поддержания должны иметь ментора. Безусловно, менторы очень помогают: "причёсывается" стиль общения, повышается уровень межличностного взаимодействия, начинаешь лучше разбираться в людях.

– **Степан Гузей, партнер Lidings**

Некоторые юристы относятся к помощи менторов скептически. Например, партнер ЮГ "**Яковлев и Партнеры**" **Кира Корума** одновременно видит и плюсы, и минусы в том, что у нее не было ментора: "Плюс – хорошие условия для развития высокого уровня самостоятельности, ответственности, смелости, свободы мышления. Минус – отсутствие ментора могло сузить фокус применения профессиональных навыков". Похожего мнения придерживается партнер "**ФБК-Право**" **Александр Ермоленко**: "У меня нет ментора, к сожалению или к счастью. Признаться, не уверен, что это работает. Было бы удобно, если бы кто-то научил сразу всему. Но такого нет, приходится учиться по чуть-чуть".

Менторство глазами ментора

Хвощинский отмечает, что только лучшие российские юрфирмы и их руководители уделяют внимание менторству: "Им повезло иметь классных учителей, и они сами становятся такими же внимательными менторами". И наши эксперты это подтверждают. "Иногда я практикую как ментор с молодыми сотрудниками. В эти моменты я всегда вспоминаю своего наставника Александра Федотовича Попова и мысленно сверяю себя с ним", – сообщила Павлова. "Сама я могу считать себя ментором, поскольку за 27 лет работы вывела на юридическую орбиту не одного человека-профессионала", – заявила Корума. "Со своей стороны я с огромным удовольствием делюсь опытом и знаниями с коллегами, студентами, стажерами. Ментор ли я? Наверное, лучше спросить у них", – ответил Кириенко. "Что касается самой работы ментора, то, наверное, каждый преподаватель в той или иной степени им является. Многие из моих уже бывших студентов обращаются с вопросами об их карьере, целеполагании и просто месте в жизни. Стараюсь помогать. И знаете, очень часто удаётся выбрать успешную стратегию развития, а главное, реализовать ее", – рассказал **доцент, администратор Школы мастеров юридического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова Александр Молотников**. "Поскольку в качестве партнера юрфирмы мне удалось собрать достаточно большую команду профессионалов, я являюсь, в каком-то смысле, ментором для них", – заявил Ермоленко. По мнению Хвощинского, молодые специалисты поколения игрек и зет – очень жадные до знаний и умений, склонные находить способы удовлетворять свои запросы какими-то удивительными, только им ведомыми способами: "Только от руководителей юридических фирм зависит, увидят ли юные таланты в их фирмах ту среду, в которой эта жажда будет удовлетворена, или поищут что-то другое".

При этом есть юристы, которые берут себе подопечных среди людей, не связанных с ними деловыми отношениями. "Приблизительно полгода назад у меня появился протеже из абсолютно другого подразделения – маркетинга. Мы договорились с ним, что общение будет абсолютно открытым. Мы обсуждаем очень многое: как выработать самодисциплину, чтобы на все хватало времени, как держать фокус на обсуждаемом вопросе, как преподнести себя и лучше отвечать на вопросы, особенно, если ответ знаешь не сразу, каким образом выстроить взаимоотношения внутри отдела и с другими сотрудниками. Мы встречаемся приблизительно 1–2 раза в месяц по 1–1,5 часа в зависимости от возможностей. Иногда в кафе, чаще в офисе", – рассказала Филиппова. "У меня был опыт менторства, который на сегодня закончился вполне удачно. Мне кажется, что в человеке удалось воспитать такие качества, как ответственное отношение к работе, уверенность, стремление к развитию и совершенствованию, заложить основу для ещё большего роста и самостоятельности. Сейчас подумываю над тем, чтобы снова взять себе менти", – поделился своими планами Гузей.

Где искать ментора?

Важно понимать, что к помощи менторов прибегают не только совсем "зеленые" сотрудники, но и уже состоявшиеся профессионалы. Даже таким людям важно получить объективное мнение со стороны, посмотреть на проблему под другим углом. Эксперты утверждают, что на каждом этапе карьерного пути нужен свой ментор. "Он может не только научить нас чему-то, чем сам хорошо владеет, но и познакомить с интересными людьми. Хороший ментор – это кладёшь полезных контактов. Он будет делиться своими связями намного охотнее, если увидит, что ваши достижения – результат его вложений. Но и ученик не должен быть

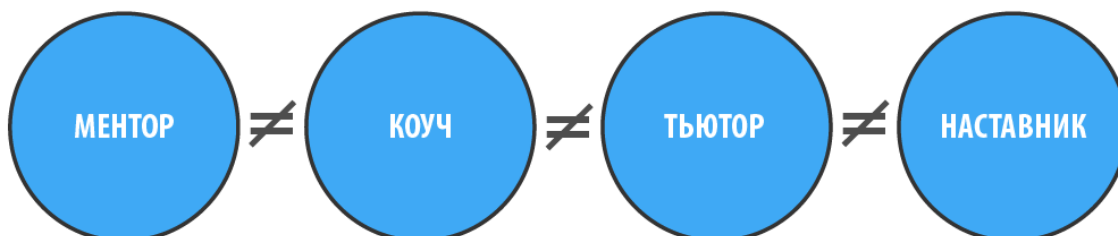
неблагодарным – ментору наверняка часто нужна какая-то помощь", – отметил Забейда. "Важной составляющей менторства является возможность поработать с разными наставниками. Передача опыта только от одного старшего товарища несет в себе большой риск воспроизводства ошибок. Поэтому менторство должно иметь в определенной степени коллективный характер", – уверен Артюх.

Для поиска менторов и протееже существуют специальные проекты. Например, в "Сколково" работает [Менторская программа](#), в которой принимают участие больше сотни экспертов и предпринимателей. Ментором "Сколково" **может быть** выпускник, студент, преподаватель или партнер этой бизнес-школы, готовый помогать проектам и консультировать стартапы. Горбачев рассказал, как он узнал об этой программе: "Я встретился с потенциальным клиентом и в ходе общения с ним понял – он помогает мне включиться в решение его собственной проблемы, рассматривая ее с разных сторон, – и владельца бизнеса, и наемного управленца, и доктора экономических наук, которым он, к слову, является, и операционного менеджера, и даже оппонента. От него я узнал, что в Школе "Сколково" существует ассоциация менторов, в которую я и обратился за согласованием кандидатуры ментора. Правда, к этому времени я уже решил, что им будет тот самый потенциальный клиент".

Есть отдельные программы [менторинга для женщин](#), призванные наладить профессиональные связи между женщинами-руководителями и теми женщинами, кто хочет добиться успеха. Для студентов и выпускников МГУ им. М.В. Ломоносова создана своя [Менторская программа](#). В ней принимают участие, в том числе профессионалы в области юриспруденции – партнеры юрфирм, работники исполнительной ветви власти, преподаватели и другие специалисты. Организаторы предупреждают – ментор не обещает трудоустройства и не гарантирует ничего, кроме своего времени и внимания. Также существуют программы, на которых происходит первое знакомство потенциального ментора и протееже, называемое chemistry-session. Обычно это 30–40-минутные встречи с экспресс-разбором бизнеса, во время которых становится ясно, произошла ли "химия" между ментором и подопечным, будет ли им комфортно вместе. Можно ограничиться одной сессией, а можно договориться о постоянном сотрудничестве.

Ментор, коуч, тьютор, наставник – в чем разница?

Разобраться в этих понятиях непросто, но мы попытаемся.



Ментор обладает большим авторитетом, активно делится опытом, дает советы и рекомендации. Он задает направление для своего менти, отвечает на конкретные вопросы, структурирован и при этом дистанцирован. Взаимодействие с ментором

происходит не особо регулярно и интенсивно. Чаще всего ментор работает в той же сфере, что и его подопечный.

Коуч – человек, который способен поддержать и раскрыть потенциал своего подопечного. Он не дает прямых советов, не делится опытом, а лишь помогает лучше понять себя и происходящие вокруг процессы. Коуч может быть профессионалом из любой сферы, даже самой далекой от деятельности его протеже. Коучинг – это партнерские отношения, при которых общение происходит на равных. Этот метод используется для поиска нестандартных, творческих, уникальных решений. Как правило, коучинг сфокусирован на достижении четко определенных целей.

Тьютор – как правило, профессиональный преподаватель, который обладает более содержательной и теоретической базой. Тьюторы часто рассказывают про стратегии трудоустройства, карьерные переходы, ценные навыки и способы их приобретения.

Наставник дает прямые указания по конкретным вопросам. Практически всегда он работает в той же компании, что и его ученик, но на более высокой должности. Наставничество распространено при обучении новых сотрудников. Часто наставник назначается без согласования с его протеже.

Считается, что, работая одновременно с ментором и коучем, можно добиться очень хороших результатов. "Мое взаимодействие с ментором длилось около года, в это же время я проходила ряд тренингов с коучами. Результат я почувствовала практически после первых же встреч – у меня появились уверенность в себе и понимание эффективных способов взаимодействия с другими людьми. Но самое главное – я научилась не растрчивать свою энергию в работе, не пропускать через себя сложные вопросы, оставаться с холодной головой при принятии решений. Это очень важно", – считает Филиппова.



Менторство и передача опыта в профессии – важнейшее условие для формирования лучших качеств юриста. Конечно, успеха можно добиться и без ментора, но тогда путь будет намного более тяжелым и тернистым.

– партнер **Taxology** Алексей Артюх