

שוקי שטאובר

# עו"ד ועוד



שוקי שטאובר

# עו"ד ועוד

יהושע שטאובר - ספרי ניהול ועסקים



# שוקי שטאובר עו"ד ועוד

עריכה: משה גורלי

הפקה: קווים הוצאה לאור בע"מ  
עריכה לשונית: ליאורה כרמלי  
עיצוב העטיפה ואיורים: צבי פדלמן

© כל הזכויות שמורות  
ליהושע שטאובר - ספרי ניהול ועסקים  
ת.ד. 10623, רמת-גן 52005  
פקס: 03-6704013  
דוא"ל: [stauberj@zahav.net.il](mailto:stauberj@zahav.net.il)

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר מידע, לשדר או לקלוט בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי, מכני או אחר, כל חלק שהוא מן החומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט אלא ברשות מפורשת בכתב מהמו"ל.

נדפס בישראל, מרץ 2005

**'האיש אשר אמרת - משפטו שקול, ואין להכריעו לא הנה ולא הנה,  
כי כאשר האמת תנקה את האיש הזה, כן השקר ירשיעהו...  
אחרי אשר זכות האיש וחובתו שוות, על כן ישלחוהו נא בשלום  
וילך לדרכו, כי לעולם נבחרת מידת הרחמים ממידת הדין'**

מיגל דה סרוונטס, דון קישוט איש למאנש  
(בתרגום ח.נ. ביאליק)



# תוכן עניינים

9	..... דבר העורך
13	..... מבוא

## שפיטה ואקדמיה

19	..... השופטת דליה דורנר
77	..... פרופסור גבריאלה שלו
117	..... פרופסור מרדכי קרמניצר

## ניסיון, קשרים ופעילות ציבורית

157	..... עורך-דין ד"ר יעקב נאמן
199	..... עורך-דין אלי זהר
233	..... עורך-דין משה שחל

## עסקים והיי-טק

271	..... עורכת-דין טלי איתן
311	..... עורך-דין אבי פישר
359	..... עורך-דין שמואל זיסמן
395	..... אינדקס עורכי-דין ומשפטנים





## דבר העורך

המשפט כמוסד הוא אולי ההבדל המהותי ביותר בין חברה אלימה ופרימיטיבית לחברה שכדאי וראוי לחיות בה. מהו המשפט בסופו של דבר? מערכת כללים נורמטיבית, ואפילו מוסכמת, ליישוב סכסוכים בין אדם לחברו ובין האדם לשלטון. סכסוכים ניתן לפתור גם באלימות, ואז היתרון והניצחון יהיו תמיד לצד החזקים. המשפט מציע שוויון פרוצדורלי ומהותי ביישוב הסכסוך. במקום שגם הבריון השכונתי, גם תאגידי הענק וגם הממשלה כפופים לאותה מערכת חוקים וכללים, יש סיכוי כלשהו לשוויון, כשהחלש בא לתבוע מהם את זכותו או את חלקו.

אלא שסתירה עמוקה עומדת ביסוד תיאור אופטימי זה. אם תכלית המשפט היא להשליט שוויון, הרי שהנגישות למשפט איננה שוויונית כל עיקר. רבים, ובעיקר החלשים, אינם מודעים כלל לזכויותיהם, ואם כן - יכולתם לממשן מוגבלת ביותר. חוזים והסכמים בתחומי המסחר והצרכנות מנוסחים לטובת החזקים, והמערכת המשפטית נתפסת כחלק מהממסד, כרשות של המדינה שמעדיפה כמעט תמיד את היציבות, את הסדר ואת עמדת השלטונות. ובלשון חתרנית יותר: המשפט הוא אך מצג של שוויון הודמנויות, אבל למעשה, הוא נועד לשמור על הסדר הקיים שמשרת את החזקים.

המפתח לטלטול כלשהו של המציאות הזו נתון בידי המשפטנים. רק מי ששולט בכללי המשחק מסוגל להשפיע על תוצאת המשחק, ושליטה בכללי המשחק אינה מצטמצמת ליכולת משפטית, אלא מתרחבת להבנת הזירה, המציאות שבה מתנהל המשחק. מציאות זו היא הסביבה הפוליטית, החברתית, ובעיקר הכלכלית שבה ניתן למקסם הישגים. לטובתך, לטובת הלקוח, לטובת החברה, תלוי את מי בוחרים לשרת.

תשעה אנשי המשפט שמרואיינים בספר זה ניחנים ביכולת לשנות את סביבתם. זהו המכנה המשותף הבולט ביותר ביניהם למרות הקטגוריות השונות שהם מייצגים: שיפוט, אקדמיה, פוליטיקה, שוק פרטי. מכנה משותף זה, שניתן גם לכנותו 'הצלחה', מחבר בין הקריירות השונות. מחברות ביניהן גם האמביציה והיכולת להשתנות ולשנות את עצמם, את זולתם, את סביבתם: ממשרד קטן לבינוני ולגדול; מערכאה נמוכה לבית-משפט עליון; מחוקר זוטר לפסגת האקדמיה. כל תהליך כזה מייצר מפץ סביבתי, שמשפיע על גורלם ועל גורל הסובבים אותם: משפחה, חברים, לקוחות ואפילו החברה.

כל קריירה כזו היא מודל שראוי לחיקוי, והחיקוי הוא לא חינוך למחויבות ולהצלחה, אלא ההבנה שההצלחה אינה רק מטרה אלא אמצעי. אמצעי במובן האישי - להמשיך ולהתפתח; אמצעי במובן החברתי - למנף את ההצלחה לטובת הכלל. נדמה שגם קו זה מחבר את הקריירות שמתוארות בספר זה: ההצלחה אינה התכלית היחידה וודאי שאינה חזות הכול. הסיפוק האמיתי טמון בדרך שבה משתמשים בהצלחה כדי לשפר ולהשביח את החברה שבה אנו חיים. במובן זה יש ל'מצליחנים' יתרון עצום על זולתם: יש להם משאבים פנויים, חומריים ואינטלקטואליים, כדי לתרום ולשנות.

המייחד את הסיפורים שמובאים כאן הוא התיאור המפורט של אופן הבנייה של קריירה. כיצד נבנים השלבים השונים באותו סולם פלאי שבעזרתו מטפסים לצמרת; כיצד מתקבלות ההכרעות באותם צמתים מכריעים של התלבטות לאן, איך ועם מי ללכת. המטרה אינה לעמת את גיבורי הספר עם מעשה או החלטה כאלה או אחרים בקריירה המגוונת שלהם, אלא להציג את התפתחותם, את אותו תהליך מופלא שממנו צומחים נער או נערה למעמד ולעוצמה מקצועיים וחברתיים, לצד ההכרה שבסופו של דבר כולם בשר ודם, בני אנוש שמונעים על ידי אמביציות, שמרוכזים וממוקדים תחילה בעצמם ובהצלחתם, ובהדרגה נפקחים והופכים קשובים לסביבתם.

לספר זה יעד נוסף: אנחנו חיים בעידן של דרדור והפחתה במעמדם של משפטנים, בכלל, ושל עורכי-דין, בפרט. לתהליך זה סיבות רבות ומגוונות, שכרוכות בוולגריזציה הברוטלית שמשלת על המקצוע, ברמה האנושית

והמוסרית הפוחתת של העוסקים בו בעקבות מספרם ההולך וגדל, שכתוצאה ממנו היצע המשפטנים עולה לאין ערוך על הביקוש. בישראל מספר עורכי הדין לנפש הוא הגדול בעולם. הסיבה המרכזית היא ההזדמנויות שמציעות המכללות להגשמת החלום של כל אם יהודייה - לראות את בנה רופא או עורך-דין. עריכת-דין היא מקצוע ששילב באופן מסורתי שני מקסמים אידאליים: פלפול אינטלקטואלי ועשיית כסף. רוח וחומר בכפיפה אחת. ואילו היום שולטות בו תגרנות ביורוקרטית, משכורות רעב ועבדות אין קץ. הרעב למקצוע מלמד כי ברוב המקרים אין קשר בין המציאות הקשה ובין הדימוי הזוהר. השינוי יתחולל רק אם תאומץ אצלנו המגמה שהולכת ומתפשטת בעולם, ולפיה רק מיעוט לומדי המשפטים הופכים לעורכי-דין, ואילו היתר פונים לעסקים, לפוליטיקה, לתקשורת; עיסוקים שבהם ההשכלה המשפטית מקנה כלים ויתרונות לא מעטים.

המשפטנים שמרואיינים בספר זה צמחו בסביבה נוחה בהרבה ותחרותית פחות. המרחבים היו פנויים יותר וההזדמנויות רבות יותר. כמובן, ככל שמדובר בצעירים יותר מבין התשעה, התנאים הפכו קשים יותר. בכל מקרה, הם ראויים להערכה עמוקה מאוד על הצלחתם.

הערכה נוספת שלהם הם ראויים נעוצה בנכונותם לשתף את המראיין ואת הקוראים בכמה מההסברים, שלא לומר הסודות, שהובילו אותם במסלול הגשמת ההצלחה. אם 'גילוי נאות' זה יועיל לסטודנט למשפטים או למשפטן הצעיר שנזרק היום למים הקרים של אחד המקצועות הקשים והתובעניים ביותר שיש, אולי נתברך בעתיד בעוד כמה אנשי מקצוע כדוגמת המרואיינים להלן, שלא רק עשו חיל במישור האישי והחברתי, אלא גם רוממו את הדימוי ההולך ומתכרסם של המקצוע ושל העוסקים בו.

**משה גורלי**



## מבוא

הגלובליזציה, הטכנולוגיה והעלייה המשמעותית ברמת ההשכלה שינו את פני עולם העבודה ואת דפוסי ניהול הקריירה של בני אדם בעולם המודרני - מקידוש מוסד הקביעות בעבודה והקידום בתוך ארגון אחד, לניידות ולקידום בין ארגונים; מעובדים עבור מעסיק אחר למועסקים על ידי עצמם - 'עצמאים'; מהתפיסה כי הארגון אחראי לקריירה של הפרט, להבנה כי האדם הוא האחראי לניהול ולהתפתחות של הקריירה שלו.

התחבטותם של המוני אנשים לגבי דרכם בעולם התעסוקה - סוגיה חשובה המשפיעה על מרכיבי חיים מרכזיים, כמו רמת הכנסה ודימוי עצמי - הייתה הסיבה המרכזית לכתיבת ספר זה, הסוקר את התפתחות הקריירה של תשעה משפטנים מצליחים - שישה מהם עורכי-דין פעילים המנהלים משרדים גדולים בישראל.

מבחינתם, הבחירה בעולם המשפט הייתה טבעית. עורכי הדין הם אולי קבוצת המקצוע החזקה והמשפיעה ביותר בארצות מודרניות. כמי שאמונים על מנגנון סדרי החיים במדינה - החוק והמשפט - הם מצויים בכל מוקדי הכוח: הפוליטיים והכלכליים.

בישראל רב מספרם של המשפטנים יחסית לגודל האוכלוסייה. מאז ומתמיד האם העבריה, כמו גם ילדיה, ראו בכניסה לעולם המשפט מפתח חשוב להצלחה בחיים ולפרנסה טובה.

גם כיום - כאשר יש ירידת מה בכדאיות העיסוק בתחום בישראל, בעיקר עקב ריבוי המכללות המכשירות משפטנים/עורכי-דין - עדיין גודשים כל שנה

אלפים את ספסלי הלימוד בפקולטות למשפטים. אמנם, לא כל מי שיסיים את הלימודים יעסוק בתחום באופן פעיל, אך ההשכלה המשפטית תסייע גם בתפקידים לא משפטיים - כמו תפקידי ניהול לסוגיהם.

הספר מיועד לאוכלוסיית מתעניינים רחבה: מי שעושים את ראשית דרכם בעולם המשפט; מי שמתחבטים בשאלה אם ללמוד מקצוע זה; מי שכבר לומדים ותוהים מה צפוי להם בהמשך הדרך. הספר יעניין גם עורכי-דין בשנות פעילותם הראשונות הבוחנים את המשך דרכם, וגם עורכי-דין ותיקים המבקשים לדעת את סוד ההצלחה של חלק מעמיתיהם ידועי השם.

אנו מעריכים כי ימצאו בו עניין גם אחרים: לא רק מנהלים ובעלי מקצועות חופשיים המבקשים ללמוד על דפוסי קריירה של מי שהצליחו וכיצד עשו זאת, אלא גם את הוריהם של צעירים המבקשים ללמוד משפטים או כבר עוסקים בתחום זה.

הבחירה במרואיינים לא הייתה קלה. בישראל עשרות רבות, ואולי אף מאות, משפטנים ועורכי-דין שניתן להגדירם ללא היסוס כ'מצליחים ורבי השפעה'. בחרנו כמרואיינים את מי שהתאימו למודל המבקש לתאר דפוסי שונים של קריירה:

כבוד השופטת דליה דורנר מייצגת את עולם השפיטה והמערכת הציבורית. הפרופסורים גבריאלה שלו ומרדכי קרמניצר מייצגים את עולם האקדמיה, אך בעת ובעונה אחת השכילו לפעול גם מחוצה לו.

מרבית עורכי הדין המופיעים בספר אמנם מנהלים משרדים מהגדולים בישראל, אך גם עוסקים בפעילות ציבורית ענפה. חלקם הובילו את הקריירות שלהם גם לתחומים אחרים, שאינם קשורים באופן ישיר לעולם המשפט. לדוגמה, ד"ר יעקב נאמן ומשה שחל היו שרים בממשלות ישראל; אלי זהר כיהן עד לאחרונה כיושב-ראש מועצת הקולנוע; שמואל זיסמן הוא יושב-ראש אגודת הידידים של תנועת מכבי העולמי.

אבי פישר הוא מראשי 'אי.די.בי' ומנכ"ל משותף ב'כלל תעשיות', וטלי איתן חזרה מארצות הברית לארץ בשנת 1992 והקימה משרד שהפך במהירות לאחד הגדולים בישראל.

איך הם עשו את זה? למה רק כאחוז אחד או שניים מאוכלוסיית המשפטנים ועורכי הדין בישראל עונים על הקריטריונים הנדרשים כדי להיכלל בספרנו? מה יכולים האחרים לעשות כדי לנסות ולהיות שם?

בשיחות מעמיקות עמם ניסיתי לעמוד על דרכם האישית והמקצועית ועל לקחייהם מהדרך לפסגה.

קריאה מהנה ומועילה

שוקי שטאובר

מרץ 2005