

«Мы за здоровую конкуренцию»: интервью с Дмитрием Прокофьевым

Беседовал | Виталий Крец

Недавно на рынке юридического рекрутмента появилось новое кадровое агентство Norton Caine. Возглавил его Дмитрий Прокофьев, один из ведущих специалистов по подбору юристов международного уровня. Мы поговорили с ним о развитии и текущей ситуации на кадровом рынке, стандартах работы лучших рекрутеров, отличиях юристов-консультантов от корпоративных юристов и многом другом



ДМИТРИЙ ПРОКОФЬЕВ

/ Расскажите немного о себе. Как долго Вы занимаетесь рекрутинговым бизнесом?

Меня часто спрашивают, юрист ли я по образованию. Я отвечаю честно, что нет. На самом деле я – психолог, кроме того, у меня есть еще и техническое образование.

В рекрутменте я с 2000 года, начинал карьеру в качестве внутреннего рекрутера в компании «ИСТ ЛАЙН», специализирующейся на авиаперевозках. Затем в 2003 году перешел в кадровое агентство Staffwell, причем на позицию со специализацией на юридическом секторе. Тогда это было небольшое направление, но очень перспективное. Международные юридические фирмы на тот момент хотя и присутствовали на рынке, но набирали мало, неохотно, долго и мучительно. Зато был весьма развит кадровый рынок внутренних юристов. Вообще 2003 год – это совершенно другая эпоха по сравнению с текущим днем, рынок был иным.

/ Почему Вы сосредоточили свое внимание именно на юристах?

Это интересный вопрос. Еще работая в «ИСТ ЛАЙН», я занимался несколькими направлениями: искал юристов, финансистов, маркетологов, IT-специалистов и др. Но как-то всегда лучше всего у меня складывались отношения с юридическими департаментами и, соответственно, с юристами. Ничего не могу сказать плохого про других специалистов, все интересно по-своему, но юристы сильно отличаются от других профессиональных сообществ. Это деятельные, социально активные и интересные люди. Что значит

интересные? Они публичные, много и напряженно работают, у них интересная работа. Кроме этого, они насыщено проводят время и отдыхают. В общем, это люди с активной жизненной позицией, у которых помимо работы есть много и других интересов.

Поэтому если у меня был выбор искать программиста или юриста, я всегда с большим интересом искал юриста. Когда позднее я переходил в Staffwell и там возникла идея, чтобы человек работал на этом направлении, я с удовольствием согласился.

/ Вы упомянули, что 2003 год был совершенно другим. Как изменился рынок с того времени?

Как я уже отметил, основные заказы тогда были среди корпоративных юристов. Спрос со стороны юридических фирм был невысокий.

За пять лет этот рынок существенно вырос. Прежде всего за счет роста количества и международных юридических фирм, представленных в Москве, а также существенного увеличения их операций. Объем заказов увеличился более чем в десять раз. При этом спрос стал более разнообразным, так как развитие пошло не только по пути увеличения количества офисов, но и усиления специализации внутри фирм. Еще недавно было трудно найти юридическую фирму, которая не искала бы юристов.

Также увеличилось количество российских партнеров в международных фирмах. Если в начале 2000 года их можно было по пальцам пересчитать, то сейчас российских юристов на партнерских позициях много, в том числе и в так называемых юридических фирмах высшего эшелона, партнерство в которых всегда было прерогативой юристов-экспатов.

/ Повлиял ли кризис на текущую ситуацию на рынке труда юридических специалистов?

Ситуация стремительно меняется, поэтому буду говорить о состоянии на 14 октября [Дата проведения

интервью – прим. «ЮБ»]. Последняя неделя (ее многие называют «черной») была очень бурной в плане снижения рынков. Как это повлияло на кадровый рынок юристов?

Юридические фирмы сильно зависят от бизнеса. Они очень четко реагируют на рост бизнеса в какой-то сфере путем увеличения количества практик и набора новых специалистов и наоборот.

Не могу сказать, что юридические фирмы сейчас как-то изменили свою стратегию. Скорее, они заняли выжидательную позицию, т.к. из-за возникшей неопределенности трудно прогнозировать дальнейшее развитие событий. Именно поэтому многие фирмы временно приостановили набор новых юристов. Особенно сильно это сказалось на привлечении молодых специалистов. Говорят, что такое положение вещей сохранится до конца этого – начала следующего года.

В меньшей степени кризис сказался на поисках юристов среднего и старшего уровня. Таких заказов меньше не стало, даже наоборот – для юридических фирм сейчас, возможно, наступил наилучший момент для привлечения высококачественных специалистов, инвестиций в будущее. Именно сейчас можно нанять хороших специалистов, например, из инвестиционных и коммерческих банков, а также девелоперских компаний, обладающих нужной квалификацией. Еще летом поиски таких специалистов занимали длительное время.

/ До кризиса весьма актуальным было утверждение «квалифицированных юридических кадров рынку катастрофически не хватает». В свя-

зи с происходящими событиями не снимется ли эта проблема сама собой?

По моему мнению, не снимется. На рынке сейчас появилось большее число кандидатов, но это, в основном, специалисты младшего и среднего уровня. А это не те специалисты, которых не хватало до кризиса. Был дефицит опытных специалистов среднего и старшего звена, которые уже прошли школу работы в международных юридических фирмах. Этой «прослойки» так и не хватает. Спрос на нее существенно не снизился.

Для молодых специалистов сейчас не самое лучшее время для смены работы. Поэтому я хотел бы обратиться к молодым специалистам, которые чувствуют некоторую напряженность, обеспокоенность текущей ситуацией. Не нужно торопиться и

Сокращения могут отрицательно повлиять на репутацию фирмы и затруднить дальнейшее привлечение в нее кандидатов

паниковать. Спокойно продолжайте работать. Рынок восстановится, и появятся новые возможности. Сейчас же хорошее время, чтобы инвестировать в себя, в свое образование, наработать, по возможности, дополнительные проекты и улучшить английский язык. Со сменой работы надо подождать, если, конечно, вы не попали под сокращение. Работа есть, вакансии появляются. Но сейчас они могут быть не столь привлекательны, как это было еще месяц назад. Скорее всего, ситуация изменится через несколько месяцев.

/ Можно ли ожидать сокращений в юридических фирмах?

Я оцениваю такой сценарий развития событий как очень маловероятный. Все помнят, как сложно было привлечь и сделать команду в той или иной практике. И растерять ее сейчас – значит существенно затруднить ее восстановление в будущем, когда рынок вновь оживится и, по многим прогнозам, увеличит обороты. Кроме того, сокращения могут отрицательно повлиять на репутацию фирмы и затруднить дальнейшее привлечение в нее кандидатов в будущем. Возможно, будут отдельные случаи увольнения, к сожалению, они всегда были и будут, но массовые сокращения вряд ли произойдут.

/ Одна из тем, которую мы недавно обсуждали на страницах нашего журнала, была связана с неготовностью выпускников юридических вузов к практической работе. Существует ли в действительности, на Ваш взгляд, подобная проблема?

Как это было

Д. Прокофьев: «Помню, в 2003 году мы как-то дали объявление в Moscow Times, и к нам пришло какое-то невероятное количество резюме и откликов, которое меня потрясло. Я еще тогда подумал: «Действительно реклама работает!». В дальнейшем ситуация поменялась – на подобные публикации приходило все меньше и меньше резюме. А в последнее время они вообще перестали работать».

↓ | Инвестируйте заранее

Д. Прокофьев: «Сейчас уже в меньшей степени важен рейтинг вуза, более критичными являются непосредственно юридические знания. Также принципиальный момент – иностранный язык. Если он недостаточного уровня, его следует улучшить. Если молодой специалист думает о карьере в международной юридической фирме, то нужно еще в процессе учебы акцентировать на этом внимание. Важно, например, не допускать ни одной «тройки» в дипломе. Самое простое правило – это заранее планировать и инвестировать в свое будущее».

Вы знаете, недавно я был на одной конференции, где партнеры международных юридических фирм оживленно обсуждали эту проблему. Говорили о так называемом поколении «Зет» (generation Z), представители которого не хотят много работать, не ориентированы на карьеру. Действительно, могу с этим согласиться. По моему мнению, важно, чтобы у студентов был яркий и привлекательный пример – преподаватель, который мог бы их вдохновить. Оптимальный вариант – это юрист, который занимает высокую позицию в уважаемой международной юридической фирме, а также преподает. Как, например, Андрей Донцов, партнер из Clifford Chance, или Алена Кучер из Debevoise & Plimpton. Хотелось бы, чтобы таких преподавателей становилось больше.

Ну и конечно же, образование должно иметь не только академический характер, но и давать практические направления для развития карьеры и становления юристов в профессии. Такая проблема есть, так же, как и проблема недостаточной информированности. Нередки ситуации, когда встречается кандидат – недавний выпускник хорошего вуза, с отличным английским, желающий работать в международной фирме. Я его спрашиваю, почему он сразу же после окончания вуза или на последних курсах не попробовал устроиться в юридическую фирму. Многие говорят, что не знали о такой возможности. Нужна информация, публикации на тему того, как студентам и молодым специалистам сделать правильный выбор и куда двигаться в карьерном плане.

/ Каковы особенности российского рынка юридического рекрутмента?

Пять лет назад этого рынка практически не было. Работало, может быть, два агентства, которые подбирали в том числе и юристов. Не было никаких международных агентств, которые специализировались бы только на подборе юристов. Рост рынка юридических услуг, соответствующее увеличение спроса на юристов и рост зарплат юристов привлек новых игроков на рынок юридического рекрутмента. Сейчас на нем есть несколько устоявшихся игроков, которые специализируются только на поиске и подборе юристов для юридических фирм и компаний. Среди них есть как международные бренды, так и местные агентства, которые либо создают выделенную практику по поиску юристов, либо стремятся выйти на этот крайне привлекательный рынок.

При этом, к сожалению, возникают и отрицательные моменты. На мой взгляд, недостаточно одного лишь желания работать на этом рынке. Кадровый юридический рынок – высокопрофессиональный и специфичный. К тому же юридическое сообщество является достаточно обособленным. Все это нужно

хорошо знать и придерживаться высоких стандартов, в т.ч. этических.

/ Приведите, пожалуйста, примеры непрофессиональной работы кадровых агентств.

Например, в последнее время я часто слышу, что агентство направляет резюме кандидата в ту или иную компанию без его согласия. Затем ему уже постфактум сообщается, что интерес есть. Ну хорошо, кандидат заинтересовал потенциального работодателя. А если агентство направило резюме в компанию и интереса не возникло, но кандидат об этом ничего не знает?

Далее, рекрутер, который не понимает специфику юридических фирм и особенности профессии в целом, может давать информацию о вакансии в искаженном виде, как по оплате, так и по содержанию работы. Это приводит к тому, что кандидат получает неверную информацию о вакансии. Кроме того, такой рекрутер не может быть эффективным переговорщиком и посредником между работодателем и кандидатом.

Поэтому я рекомендую обращать внимание на то, с кем работает кандидат. Нужно обязательно выяснять, занималось ли уже это агентство юридическими вакансиями, есть ли у рекрутера опыт подобных проектов, и знает ли он специфику бизнеса. Важно точно понимать, какие действия будет предпринимать рекрутер по данному проекту, сможет ли он представить ваше резюме и вести переговоры на уровне, достойном вашей квалификации.

Ведь, к сожалению, бывают совсем смешные случаи. Недавно ко мне обратился знакомый юрист и расска-

Перегретость ожиданий

Дефицит юристов, свойственный рынку до кризиса, зачастую приводил к завышенным ожиданиям среди специалистов.

Д. Прокофьев:

«Высказывания о том, что «я бы перешел в фирму при условии двукратного повышения оплаты», работают, если человек обладает уникальным опытом, который был недооценен на рынке. Но если такого нет, то стоит говорить о перегретости ожиданий».

↓ | Юридические традиции

Д. Прокофьев: «Во всех ведущих международных юридических фирмах при найме нового сотрудника есть процедура «conflict-check», при которой проверяется, есть ли конфликт интересов между теми проектами, по которым юрист работал, и той деятельностью, которую ведет фирма. Если такой конфликт возникает, то фирма либо отзывает свое предложение, либо в дальнейшем ограничивает кандидата в каких-то проектах. То есть не может юрист, работая и представляя интересы одной стороны, перейти в другую фирму и попасть на другую сторону».

зал о том, что ему позвонил рекрутер из какого-то агентства и сразу же перешел в атаку, сообщив о том, что с ним хотел бы встретиться руководитель юридической службы одной международной инвестиционной компании. Все это очень удивило юриста, поэтому он хотел узнать, насколько такое возможно, и попросил у меня совета.

Вообще, такое обращение заказчика к рекрутеру с просьбой выйти на конкретного юриста и сразу же сообщить, что заказ идет именно от этой компании, крайне маловероятно. Поэтому я порекомендовал этому юристу, прежде чем устраивать встречу, организовать вначале телефонное интервью с так называемым заказчиком. После этого рекрутер пропал.

На самом деле, я знаю о случаях, когда люди действительно приходят на интервью и попадают в очень неловкую ситуацию, т.к. рекрутер сказал работодателю, что, мол, вот этот человек хочет работать у вас, а кандидату сообщил о том, что эта фирма хотела бы принять его на работу. Иногда это действительно срывается. Но такой подход говорит о крайнем непрофессионализме рекрутера.

Но повторюсь, что самое негативное – это отправка резюме без согласования с кандидатом. Этим, к сожалению, грешат многие агентства. При этом такие случаи крайне негативно влияют на распространение информации о кандидате и могут искусственно разогреть рынок. Поэтому мы – за здоровую конкуренцию.

/ Вы создали свою фирму. Чем практика Norton Caine отличается от конкурентов?

Norton Caine – новый бренд, но уже давно сложившаяся команда профессионалов по поиску юристов. Специализация в одной области позволяет глубоко понимать этот рынок и предоставлять клиентам кандидатов, которые точно соответствуют их потребностям. Тем самым мы сокращаем для заказчиков время как на поиск нужного кандидата, так и на сам процесс закрытия вакансии.

Для кандидатов же важно то, что мы всегда стараемся предоставлять именно точную и объективную информацию о вакансии с тем, чтобы у человека была возможность для принятия решения. Мы не предлагаем те позиции или тех кандидатов, которые не подходят. Такая стратегия проигрышная. Зачем тратить свое и чужое время? Надо искать оптимальные возможности – совпадения потребности заказчика и интересов кандидата. Если это сходится, то все довольны. Если нет, надо продолжать поиск или что-то корректировать в требованиях и пожеланиях с обеих сторон.

В своей деятельности мы придерживаемся международных стандартов по работе как с клиентами, так и с кандидатами, включая политику off-limits. Как кли-

енту, так и кандидату мы всегда предоставляем точную информацию, необходимую для принятия обоснованных решений.

/ Каковы были цели проекта «Обзор оплат юристов юридических фирм»?

Целью подготовки обзора была попытка сегментировать этот рынок и разделить юридические фирмы на некие уровни. К примеру, раньше, если готовили обзоры зарплат, то включали туда абсолютно все международные юридические фирмы. Возможно, четыре года назад, когда их было немного, это и имело смысл. Но с развитием рынка произошло четкое раз-

Надо искать оптимальные возможности – совпадения потребности заказчика и интересов кандидата

деление юридических фирм на группы, в том числе по уровню оплаты. В нашем обзоре мы отметили различия между фирмами и показали, что рынок неоднороден. Как мне кажется, он достиг своей цели и вызвал живой интерес среди юристов. Надеюсь, что он также был полезен. Мы планируем и дальше продолжать работу по подготовке подобных обзоров.

/ Есть ли качественная разница в спросе на юристов со стороны юридических фирм и компаний?

Отличия, конечно же, есть. Прежде всего, в юридических фирмах очень важны как желание много и напряженно работать, так и ориентация на бизнес. Юрист должен быть не только хорошим специалистом, но и владеть навыками консультанта – уметь работать с клиентами, иметь желание развивать бизнес, не ждать работу, а стремиться ее находить.

У корпоративных юристов – другие акценты. Там важна основательность. Если юристу-консультанту приходится давать консультации и советы в режиме реального времени, ведь клиент зачастую просто звонит и спрашивает, что ему делать в такой-то ситуации, то у юриста, работающего в компании, есть больше времени на обдумывание ответа и принятие решения.

Для юриста в юридической фирме основным критерием является его «багаж», количество проектов в том или ином направлении. Именно в этом заключается его ценность. А для корпоративного юриста важен совокупный и разносторонний опыт, в т.ч. управленческий.

/ Вы очень много работаете с международными юридическими фирмами. Есть ли у них отличия в подходе к найму сотрудников, по сравнению с отечественными фирмами?

Оптимистичный взгляд

Д. Прокофьев:

«Сейчас можно говорить о некой коррекции рынка юридических специалистов – его замедлении и уменьшении спроса на кандидатов. Но все ожидают восстановления темпов развития с начала 2009 г. Есть, конечно, и пессимистические прогнозы. Но будем оптимистами в этом плане».

Все фирмы уникальны. Во многом индивидуальность фирмы определяется личностью партнеров, которые формируют тип корпоративной культуры. В целом, фирмы имеют совершенно разный подход к оценке и найму новых людей, а также проведению собеседований.

Некоторые фирмы проводят углубленные интервью, буквально «сканируют мозг». Где-то обсуждаются теоретические вопросы права, и только после этого человек может пройти дальнейшие собеседования. Другие практикуют собеседования

Безусловно, когда юрист переходит в другую юридическую фирму, напряжение возникает

абсолютно со всеми юристами фирмы, и каждый, кто общается с кандидатом, может наложить свое право вето. Кто-то просит прислать диплом с оценками, дает тестовые задания, а какие-то фирмы очень щепетильны в выборе вузов. Некоторые просят прислать юридические документы, чтобы получить возможность оценить, как кандидат пишет. Для кого-то важен прежде всего список реализованных проектов (track list). Также очень важна «химия» – соответствие личностных и мотивационных особенностей кандидата корпоративной культуре фирмы.

Если же сравнивать с российскими фирмами, то международные компании более требовательны, в особенности к знаниям иностранного языка. А вообще – похожих фирм не существует.

/ Возникает ли на рынке напряжение между компаниями при переходе специалистов?

Безусловно, когда юрист переходит в другую юридическую фирму, напряжение возникает. Некоторые относятся к этому спокойно, другие – более эмоционально. Иногда может оказываться даже некоторое моральное воздействие. Как правило, это не приводит к каким-то шагам, если нет четкого контроффера. Особенно остро воспринимаются командные переходы: когда уходит не один юрист, а несколько.

Более спокойно воспринимается уход юриста из юридической фирмы в корпоративные юристы или переход в бизнес. Здесь наиболее часты случаи, когда отношения сохраняются очень хорошие, и более того, человеку искренне желают удачи и говорят, что будут рады видеть снова.

/ Вы упомянули контрофферы. Расскажите о них подробнее.

Когда человек объявляет о переходе в другое место, юридические фирмы борются, как правило, до конца.

И здесь самый действенный инструмент – так называемый контроффер: ситуация, когда человеку, который заявил о своем желании уйти, делают встречное предложение по зарплате, бонусам и т.д. Часто это срабатывает, и человек остается. Особенно если его мотивация была недостаточно сильной для ухода. Сейчас такая практика очень распространена – практически каждый юрист, который переходит из одной юридической фирмы в другую, получает контроффер. Помимо непосредственно оплаты, может предлагаться более свободный график, возможность поработать в одном из международных офисов фирмы или их клиента (secondment) или участие в определенных проектах. Но самым сильным для старшего юриста является предложение партнерства, либо описание четких перспектив его получения. Как правило, этот контроффер работает.

Причем интересно, что зарплаты среди ведущих международных юридических фирм сейчас примерно равны, в отличие от ситуации, существовавшей ранее. Поэтому пропал мотив перехода из-за получения существенно больших денег в другой фирме. Перевести юриста из одной юридической фирмы в другую сейчас крайне сложно.

/ Какой совет по работе с юристами и их удержанию Вы могли бы дать компаниям?

По моим наблюдениям, прежде всего работает материальная составляющая. Оплата не должна быть ниже рыночной. Причем отличия могут быть в пределах 10-20%, иногда даже 30%, и у сотрудника не будет возникать ощущения, что, работая, он что-то теряет. И наоборот, никто не меняет работу ради 20% увеличения. Это слабый мотив.

Второй существенный момент – это уровень признания юриста и комфортность работы в компании. Очень важна именно корпоративная культура и то, что все ее разделяют. Понятно, что все работают много и напряженно, но при этом важно, чтобы у человека было чувство удовлетворения от работы. И многие партнеры очень ответственно подходят к этому аспекту и уделяют ему время.

/ Есть ли набор простых правил, которые обеспечат успех юристу, ищущему работу по профессии?

Да, такой набор есть. Для работы в юридических фирмах есть несколько составляющих успеха. Важно хорошее базовое образование, владение английским или несколькими иностранными языками на хорошем уровне, наличие реализованных проектов и опыта работы в востребованной практике, причем независимо от того, где этот опыт был получен. И, конечно же, мотивация и желание много и напряженно работать. Если это присутствует, то успех придет. ■