

Создать команду, которую будут знать коллеги по всему миру, работать только с лучшими и не бояться давать им полную свободу — это секретный ингредиент секретного супа Александра Ситникова, управляющего партнера «Вегас-Лекс». А вот токсичным людям дорога в его команду закрыта.

Александр Ситников прощает сотрудникам все, кроме токсичности

ТОКСИЧНЫЕ ЛЮДИ

Они могут ничего специально не делать, но вносить сомнение и демотивировать коллектив. Как бы ни был блестящ специалист, даже 25 звезд, работать с ним нельзя. При всем своем таланте он может разрушить команду.

Для поиска людей мы используем ска-
утскую сеть. Новые сотрудники — это
всегда сложная история. Мы хотим,
чтобы наш бэк-офис был натрениро-
ванный, оптимальный. Но нет како-
го-то одного места, где были бы самые
талантливые юристы. Поэтому у нас
есть целая стратегия подбора персона-
ла. Мы используем вузы, активно уча-
ствуем в днях карьеры, отмечаем ко-
го-то на мероприятиях, смотрим, кто
работает у клиентов, и делаем предло-
жения. Такой подход очень трудо- и ре-
сурсозатратен. Если вы хотите ста-
бильных результатов и прогнозируе-
мых затрат — пользуйтесь программой
стажировок. Другого ответа не будет.
Эта система позволит подготовить та-
ких сотрудников, которые вам нужны.
И это единственный источник, кото-
рый можно просчитать.

Не знаю ни одного юриста, который
не мечтал бы сменить место работы.

Это особенно распространено у кон-
сультантов. В отрасли большая конку-
ренция. Мы постоянно находимся
под стрессом. Графиком обычно
управляют клиенты, суды, органы ис-
полнительной власти, оппоненты
по делу. Получается, что мы не кон-
тролируем ни свое время, ни содержа-
ние загрузки. Многие устают, выгора-
ют. К счастью, те вызовы, которые
я получаю в «Вегас-Лекс», меня пока
полностью устраивают, мне по-преж-
нему интересно.

Есть секрет построения команды, ко-
торый как пятый элемент или как се-
кретный ингредиент приготовления
секретного супа в «Кунг-Фу панде».
Берите самых ярких, воодушевленных,
умных людей и работайте с ними каж-
дый день. Только тогда получится
успешная команда людей, которые мо-
тивированы просто тем, что работают
вместе. Но этого недостаточно, чтобы



СТАТЬ МАМУТОМ

Многие коллеги хотят сменить место или саму работу, вдохновляясь успешным опытом других юристов, которые стали успешными неюристами. Яркий пример — Александр Мамут, который начинал с юридической фирмы «АЛМ-Консалтинг», а сейчас является управляющим акционером группы компаний Rambler&Co. Его состояние оценивается в \$2,5 млрд, и он занимает 36-е место в списке 200 богатейших бизнесменов России (по версии журнала Forbes). Такие примеры многих вдохновляют. Но нельзя забывать, что это единичные случаи.

построить компанию, сопоставимую с лидерами в Англии и США. Если оценивать рынок юридических услуг не с точки зрения их стоимости, а с точки зрения игроков, то никто пока не достиг узнаваемости. Например, на рынке IT Касперский — узнаваемый бренд во всем мире. О юридической профессии такого сказать нельзя. Мы должны над этим работать.

Лидерство — это эволюция человека. Самая последняя стадия — алхимик. Это человек, который умеет создать ту непередаваемую атмосферу, воодушевление, драйв в команде, выводит ее на новые уровни. Чтобы создать такую среду, необходим баланс демократии и тоталитаризма. И конечно, грамотный выбор лидерской модели в зависимости от конкретной ситуации.

Человек никогда не сможет работать лучше, чем ему это дано от природы.

Денежная мотивация здесь не поможет. Из-за больших денег не вырастет еще две руки или две ноги, или еще одна голова. Поэтому мы платим четко по рынку. Самая главная мотивация — это доступ к амбициозным проектам, весомое участие в них.

На собеседовании нужно задавать вопросы, которые в данный момент беспокоят лично вас. Вам нужно решить, подходит ли человек в команду. Так спросите его о том, что волнует эту команду сейчас, над решением каких проблем она бьется! Не нужно раскрывать все детали проекта — важно понять общее видение соискателя.

Прощать нужно всех. Не можешь простить — забудь. С точки зрения ресурсов не любить кого-то в компании и носить в своем сердце обиду в современном обществе просто неэффективно. ■