

Консультирование клиента. Техники эффективной коммуникации.

Трудности и решения для начинающих юристов¹.

И.А. Шевченко

к.ю.н., доцент кафедры уголовного процесса

Юридического института СФУ.

Руководитель юридической клиники

Консультирование клиента как то, что делает в своей профессиональной деятельности чуть ли не каждый юрист, тем более работающий в области оказания юридических услуг, может быть направлено на достижение как минимум двух целей. Первую цель можно сформулировать как «Дать консультацию». Юристы, ставящие именно такую цель, склонны утверждать, что им необходимо подготовить и дать клиенту консультацию. Проблема понимания и ясности сказанного юристом – проблема клиента. И, если тому что-то не ясно, то пусть задаёт вопросы. Такой юрист похож на преподавателя, который идёт в аудиторию не передать знание, а прочитать лекцию. В чём же они схожи? В том, что они потеряли адресата².

Потому я склонен утверждать, что юрист на консультировании должен не просто воспроизвести текст консультации. Ему необходимо значение, которое лежит в тексте, передать клиенту. И сделать это таким образом, чтобы тот это значение «взял» и смог им действовать. Только в таком случае можно быть уверенным, что клиент получил качественную услугу, то есть вопрос, с которым он пришёл на консультацию, у него исчез, заместившись знанием. И именно из такой постановки цели я буду исходить далее. Потому что достижение именно этой цели необходимо считать квалифицированной клиентоориентированной юридической помощью или просто качественной работой.

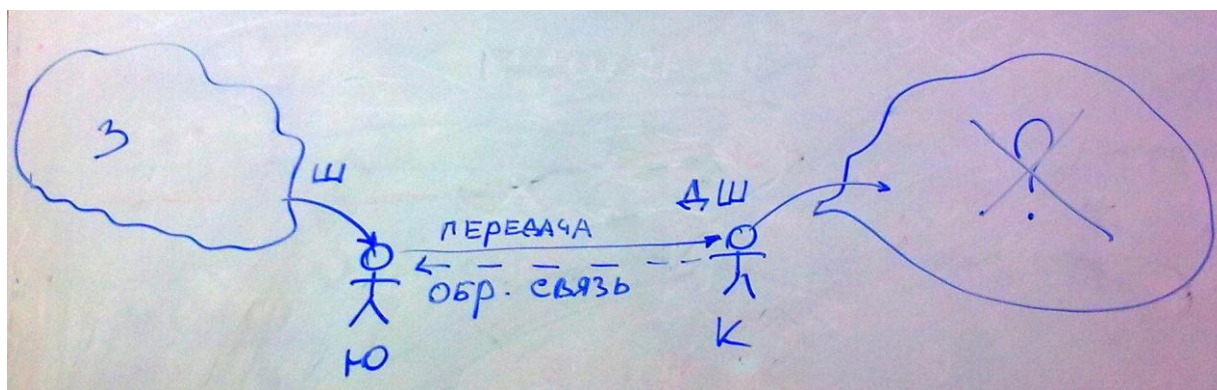
А далее, пытаясь понимать, как может и должна быть устроена деятельность юриста на этапе консультирования, можно достаточно быстро обнаружить, что в правовом консультировании, так же как и в интервьюировании, кроме юриста и юридического знания, собственно юридического больше ничего нет. И в этом смысле консультирование клиента есть процесс чистой коммуникации. А потому отработке именно коммуникативных техник были посвящены тренинги и практические занятия, в ходе которых вновь, подобно занятиям

¹ Выражаю благодарность моим студентам 2-го курса, чья работа и рефлексия позволили подготовить и этот материал тоже.

² Что парадоксально. Ведь адресат платит деньги, и в этом смысле он есть ключевая фигура.

по интервьюированию клиента, у начинающих юристов обнаружился ряд трудностей. Их описанию, а также предложению рекомендаций, которые могут помочь избежать этих трудностей, и посвящена эта заметка.

Итак. В отличие от интервьюирования, где юристу необходимо задавать вопросы, слушать, слышать и понимать клиента для того, чтобы получить для дальнейшей работы необходимую информацию, устройство коммуникации юриста и клиента на этапе консультирования выглядит иначе.





Знаками «Ю» и «К» обозначены соответственно юрист и клиент. Знаком «З» обозначено значение, представляющее собой содержание юридической консультации, которое юрист «принёс» с собой на консультирование. Цель юриста – передать значение клиенту таким образом, чтобы вопрос, с которым клиент обратился за консультацией, исчез. Как это сделать?

Подозревая, что всё устроено гораздо сложнее и может быть совсем по другому, я понимаю, что сейчас рискую всё излишне и некультурно упростить. Однако сегодня я исхожу из того, что коммуникация юриста и клиента на этапе консультирования может быть описана с использованием предложенного выше рисунка следующим образом.

Имея значение, являющееся ответом на заданный клиентом вопрос, юрист сталкивается с необходимостью решить три задачи, а именно, 1) зашифровать это значение в систему понятных клиенту и в этом смысле способных быть расшифрованными клиентом знаков; 2) обеспечить передачу «шифра» по каналу коммуникации; 3) помочь клиенту осуществить расшифровку и в конечном счёте обеспечить понимание сказанного. Одновременно с этим юристу следует постоянно по каналу обратной связи³ получать от клиента знаки, благодаря которым юрист будет осуществлять диагностику понимания клиентом сказанного юристом. И в этом смысле всё это внешне и технически очень похоже на то, как мы отправляем файлы по электронной почте адресату.

³ Обозначен пунктиром.

Допустим, что эти три файла  являются значением, которое требуется передать. Допустим, что сервис электронной почты позволяет пересылать одновременно только один файл. Поэтому мы осуществляем шифрование значения, используя программу-архиватор, и получаем знак . Он есть по сути своей зашифрованное значение. Его мы и отправляем по электронной почте. Далее исходим из того, что передача удалась, и адресат получил шифр. Значит ему требуется осуществить посредством программы расшифровку и в результате получить то значение, которое было зашифровано. И это возможно в случае, если без ошибок произошло шифрование, а также если у адресата есть адекватное задаче средство расшифровки. Если же на компьютере адресата нет архиватора, либо же его версия гораздо более ранняя, нежели у отправителя значения, то получится ситуация, с которой каждый из нас знаком. И она называется «у меня не получилось открыть файл»⁴.

И это похоже на то, что происходит в ходе коммуникации, когда один передаёт значение одному или нескольким. И разного рода сбои, которые случаются у начинающих юристов, могут приводить к разрывам в коммуникации. А это вряд ли нужно клиенту, пришедшему получить ответы, и юристу, которому необходимо эти ответы дать. Попробуем обозначить то, что в области трудностей и решений нам удалось обнаружить к сегодняшнему дню.

Об ответственности

Следует помнить, что клиент может допустить ошибку только в выборе юриста. В остальном всю ответственность за качество консультации несёт юрист.

Опять же приходится обратить внимание на то, что нередко в трудностях выстраивания коммуникации юрист винит клиента. «Он никак не понимает», - может выкрикнуть начинающий юрист, потеряв терпение. Конечно, я не отрицаю, что есть люди, выстраивание коммуникации с которыми – задача невыполнимая. Но это исключительные случаи. Во всех остальных случаях ответственность за понимание клиента, а вместе с тем за качество оказанной услуги, несёт юрист.

О задачах подготовки к консультированию

Следует помнить, что на этапе подготовки к консультации стоящая перед юристом задача не сводится только к разработке содержания консультации.

⁴ В профессии это называется «клиент ничего не понял».

Когда нам нужно подготовиться к консультации, то мы ищем то содержание, которое позволит клиенту удовлетворить свою потребность в получении ответов. И, подготовив ответ, всегда думаем, что готовы к решению стоящих перед нами задач⁵. Начинающие юристы, в рамках ролевой игры получив задание подготовиться к консультации, как правило считают так же. Они готовят ответы на заданные клиентом в ходе интервьюирования вопросы⁶. И в ходе самой ролевой игры попадают впросак. И причиной тому является не дефицит знания права, и не низкий уровень подготовки содержания консультации. Причина в другом. Если мы сфокусированы на цели, о которой говорили выше, то ещё до начала консультации мы должны для себя чётко определить не только то, ЧТО именно я буду рассказывать клиенту, но и то, КАК именно я буду это делать. Второй задаче, как правило, не уделяется внимания вообще. Потому часто соответствующий вопрос и в голову не приходит. И это одна из причин недостаточной готовности. А потому подготовка к консультации должна включать в себя не только разработку содержания ответа на вопрос, но и **структуру этого содержания**, а также **способа его передачи клиенту**.

Структурирование содержания, как показывает рефлексия консультирования, задача важная. Хотя бы уже потому, что можно предположить минимум три структуры одного и того же содержания: 1. В соответствии с логикой изложения в источниках права и иных источниках; 2. В соответствии с логикой понимания юристом; 3. В соответствии с логикой понимания клиентом⁷. И разные структуры позволяют решать одну и ту же задачу с разной степенью успешности. И чаще всего мы выбираем ту структуру, которая удобна нам, в соответствии с которой нам удобно держать содержание в себе. Однако клиент на консультировании ставит вопросы не такие и не так, как это делает экзаменатор или студент⁸. Он задаёт другие вопросы. И необходимость ответа на них требует специального структурирования материала. А потому, готовясь ко встрече с клиентом, юрист, задавая структуру содержанию, должен, ответить на вопрос «А с чего мне следует начать, чем

⁵ Подобно этому и преподаватель, подготовив содержания лекции, часто думает, что готов к предстоящей работе.

⁶ Как правило, это варианты решения проблемы клиента, характеристики каждого варианта, в том числе, последствия.

⁷ Причём разные клиенты могут задавать разные логики. Относительно этого на одном из тренингов в 2009 году произошёл занятный случай. Студентка, играющая роль юриста, сконцентрировалась на коммуникации с одним из клиентов, тогда как задача стояла проконсультировать одновременно 12 человек. Когда я, задав паузу, спросил, что и зачем она делает, то услышал от неё примерно следующее. Она уверенно сказала, что перед ней совершенно разные люди. И ей в ходе работы стало понятно, что им содержание нужно передавать по разному. Поэтому она сейчас передаст содержание этому клиенту, а затем сообразно специфике второго клиента передаст это же содержание и ему. И это было одно из тех эффективных занятий, где по крайней мере этой студентке удалось в коммуникации обнаружить: 1. Клиента; 2. Специфику разных клиентов.

⁸ Например, клиент скорей всего не будет спрашивать, как ему отвечать на тот или иной правовой вопрос, клиент скорей всего не будет задавать вопрос относительно соотношения разных видов договоров, специфики ответственности стороны по договору, особенности квалификации преступлений. Скорей всего клиент спросит, что и как ему делать в той или иной ситуации.

продолжить и чем закончить, чтобы быть понятным, а в итоге понятным?». И это вторая задача, которую юристу следует решить на этапе подготовки к консультированию.

Далее. Даже когда у юриста есть структурированное содержание консультации, ему ещё рано консультировать клиента. Ему нужно понимать, как организовать взаимодействие с клиентом для того, чтобы консультирование было эффективным. А поэтому следует тщательно продумать всё, начиная со встречи клиента, заканчивая выходом клиента из офиса. И это есть третья задача, которую нужно решить. Только при решении трёх этих задач можно считать себя готовым проводить консультирование.

На этапе подготовки к консультации следует прогнозировать те вопросы, которые клиент может задать дополнительно.

Как показывает практика, и как то было обнаружено на практических занятиях, клиент никогда не ограничивается тем вопросом, который задал на интервьюировании. И в ходе консультирования по ходу или по завершению изложения ответа юристом он всегда начинает задавать дополнительные вопросы на понимание. Например, если клиент задал вопрос «Что я могу?» или «На что я имею право?», то в ходе консультации он скорее всего дополнительно спросит вас: «А как мне это сделать?» И скорее всего внутри этого общего вопроса будут лежать другие более частные. Начинающие юристы часто попадают в такие ситуации. И часто оказываются не готовы к такому развитию событий.

Поэтому на этапе подготовки консультации юристу необходимо отметить узловые части и спрогнозировать те вопросы, которые клиент задаст или может задать⁹. Осуществив такой прогноз, юристу следует подготовить ответы на эти вопросы и, если то необходимо, сразу заложить их в содержание консультации. Или оставить на случай, если будет задан соответствующий вопрос.

Если вы оказались не готовы отвечать на дополнительный вопрос, нужно оставаться честным с клиентом.

Прогноз возможных вопросов может не оправдаться. А потому начинающий юрист должен быть готов к тому, что клиент задаст дополнительный вопрос, а юрист не будет готов ответить сразу. Как правило, юрист в такой ситуации пытается всеми правдами отвечать на такие вопросы. Пытается вспомнить опыт родных и знакомых, то, что слышал в передаче «Час суда» и т.д. И ничего хорошего из этого не получается. Не получается никогда. Он

⁹ Для этого можно попробовать поставить себя на место клиента и посмотреть, что было бы интересно узнать дополнительно самому.

тонет ещё больше, качество консультации всё больше ухудшается, клиент получает некачественную информацию и рискует на её основе в будущем принять ошибочные решения. И в ходе соответствующих ролевых игр, проводимых в рамках тренинга навыка консультирования, я как правило сталкиваюсь именно с таким вариантом развития событий. Специально студента сталкиваю. А он попадает в ловушку.

Почему так получается? Возможно потому, что начинающий юрист боится честно сказать клиенту, что не готов ответить на поставленный вопрос. Может быть это связано и с тем, что ещё со школы всем известно, что не отвечать на вопросы нельзя, что на все вопросы, должны быть ответы. Потому юрист и ведёт себя подобно тому, как вёл себя на экзамене, когда получал неудобный билет.

Однако же коммуникация с клиентом – это не есть экзамен, который принимает преподаватель. Здесь перед юристом стоит другая задача¹⁰. К тому же, только глупец будет утверждать, что можно знать всё. Поэтому юристу следует быть готовым к тому, чтобы честно сказать, что он не может ответить на поставленный вопрос. А затем обсудить с клиентом варианты переноса этой части консультации.

Нюансы и детали.

Следует помнить, что консультация состоит из деталей и нюансов, в том числе обусловленных спецификой дела клиента. Поэтому не может быть консультации «в общем». Как правило, она не даёт клиенту ответ на заданный им вопрос. И в такой ситуации он либо начинает задавать вопросы, либо остаётся без ответа. И тогда он оказывается либо вообще не способным что-либо сделать, либо начинает действовать на основе информации, но не той, которую предоставил юрист, а той, которую создал для себя сам. И в этом смысле утверждать адекватное понимание клиентом юриста нельзя¹¹. А раз так, то и нельзя консультирование как услугу считать проведённым качественно. А потому ещё на этапе подготовки юрист должен уделять внимание деталям и нюансам. Это же поможет спрогнозировать дополнительные вопросы, о которых мы говорили чуть выше.

¹⁰ Как оказывается, юристы в профессии вообще решают другие задачи и по другому, что имеет свою культурную обусловленность. И это часто мало похоже на те задачи, которые предлагаются студентам в задачниках и практикумах. К актуализации вопроса о том, тому ли мы учим.

¹¹ В ходе тренинга коммуникативных навыков перед юристом стояла задача сделать так, чтобы его коллеги по группе поняли, какие у него на листе бумаги нарисованы фигуры. Среди всех остальных фигур там был треугольник. Юрист подал соответствующую команду «Нарисуйте треугольник» и при этом упустил все нюансы, связанные с треугольником. В результате, когда мы анализировали проделанную работу, то оказалось, что разные люди нарисовали треугольник по разному. Это доказывает то, что упущение деталей и нюансов скорей всего негативно скажется на адекватности понимания юриста клиентом.

О средствах и условиях трансляции значений

Следует не забывать проверять актуальность подготовленной консультации.

Между интервьюированием и консультированием клиента может быть промежуток времени. И в этом промежутке могут произойти события, из-за которых подготовленная консультация может потерять свою актуальность для клиента. *Например, клиент спрашивал, как ему взыскать долг по договору, а в период между интервьюированием и консультированием должник долг вернул.* Поэтому ещё в самом начале консультирования не будет лишним уточнить у клиента, не изменилось ли чего с момента последней встречи. И если клиент подтверждает неизменность ситуации, то можно переходить к даче консультации.

Другая ситуация имеет место, когда изменения произошли. И тут начинающие юристы не всегда находят оптимальный вариант поведения. На мой взгляд, выход тут должен основываться на степени готовности юриста качественно консультировать клиента. Если ситуация изменилась несущественно, например, возникли новые обстоятельства, как то, должник пытался договориться, но переговоры не удались. Тут можно начинать консультацию. Если же ситуация изменилась кардинально, вплоть до изменения у клиента интереса, когда подготовленная консультация уже не отвечает потребности клиента, то нужно брать время на подготовку новой консультации. Вплоть до переноса дня встречи. Это конечно может быть неудобно. Но иного выхода нет. Остаётся только лишь сделать так, чтобы клиент понял, что это делается исключительно в его интересах.

Следует устанавливать и удерживать зрительный контакт с клиентом.

Мы достаточно подробно обсуждали значимость зрительного контакта, когда говорили об интервьюировании клиента. Консультирование как коммуникация не является исключением, а потому всё сказанное о функции зрительного контакта в равной степени распространяется и на консультирование. По глазам клиента часто видно многое. В том числе, удаётся ли ему понимать вас или нет.

Однако начинающие юристы нередко уходят в себя с головой подобно докладчику, читающему доклад по бумажке. Это может быть вызвано потерей задачи, когда юристу не значение передать нужно, а текст озвучить. Разные задачи – разная организация деятельности.

Следует помнить, что понимание у клиента может происходить медленнее, чем юрист говорит.

Как правило так и происходит. И очень важно это помнить. Когда мы сами знаем, то нам всё очевидно. И мы склонны искренне удивляться, одновременно с этим восклицая «Как же этого можно не понимать!». И давно мы уже забыли, что знания, которые транслируем, получали сами и не год и не два. А потому и считаем, что слушающий должен понимать нас ровно с той скоростью, с которой мы говорим. Конечно это ошибка, способная разорвать коммуникацию. И если такой разрыв произошёл, например, на лекции, то выпавший из коммуникации студент начинает просить помощи у соседей по парте, чтобы они дали списать пропущенное. У клиента такого соседа не будет. И он просто не получит полный ответ. Поэтому следует всегда помнить, что клиент в своём понимании всегда на шаг позади, а потому нужно выдерживать оптимальный темп¹², выдерживать паузы¹³, чтобы дать клиенту догнать юриста, в том числе путём задавания дополнительных вопросов на понимание. И постоянно держать клиента в зрительном контакте, проводя постоянную диагностику понимания сказанного. Пока же часто можно сталкиваться с ситуациями, когда клиент ещё начало не понял, а ему юрист уже основную часть консультации предъявляет.

Необходимо быть в одном языке с клиентом.

О языке мы тоже уже говорили много. Добавим, что коммуникация будет тем эффективней, чем больше одинаково понятных юристу и клиенту слов будет использовать юрист. И в этом смысле не важно, на каком языке говорит юрист с клиентом. Хоть бы и на языке пингвинов. Главное чтобы клиент понял, может ли его проблема быть решена, и если да, то как. И в этом смысле нужно не забывать, что слово шифрует значение. И у разных людей в разных пространствах одно и то же слово может обозначать совершенно разное. Как пример опять вспоминается ситуация со смайликом, когда на тренинге по консультированию студент, играющий роль юриста, «клиентам» дал задание нарисовать смайлик. Конечно же в ходе «разбора полётов» мы обнаружили, что разные люди смайлик нарисовали по разному.


Следует избегать несогласованной с клиентом замены ключевых слов.

На это тоже указывалось, когда разговор шёл о коммуникации в рамках интервьюирования. И там я приводил пример, когда юрист в рамках одной и той же встречи с клиентом один и тот же объект называл квартирой, объектом недвижимости, жилым помещением и т.д. Конечно не стоит допускать такую замену и на консультировании.

¹² Есть смысл сконцентрироваться на том, чтобы говорить несколько медленней чем обычно.

¹³ Есть смысл делать паузы после завершения каждого информационного блока.

В случае необходимости следует задавать значение используемых вами слов.

Уже наперёд юристу необходимо знать, какое слово может толковаться разными людьми по разному, а потому способно вызвать разрывающие коммуникацию рассогласования. Необходимо потому, что ненужно, чтобы клиент задавал себе вопрос: «Что мой юрист имел в виду? Может быть это?». В худшем случае клиент даже вопрос себе не задаст, поняв так, как ему «понялось». Так, например, на одном из тренингов юрист, которому необходимо было передать значение, объясняющее клиентам как выглядит треугольник, использовал конструкцию «угол смотрит». Он подразумевал, что «угол смотрит вправо» предполагает вот такое расположение угла . Однако в аудитории были люди, которые нарисовали угол с точностью до наоборот. И вот почему. Они искренне полагали, что «угол смотрит» означает не то, куда направлен сам угол, а то куда направлены лучи угла, равноудалаясь друг от друга относительно биссектрисы.

А потому в ходе тренинга было выработано правило, согласно которому, если возможны разные понимания, если вводится слово, которое может пониматься неодинаково, то следует пояснить, что вы имеете в виду. И если бы юрист заранее пояснил, что он имеет в виду под «угол смотрит», и предложил в дальнейшем отталкиваться именно от такого понимания, то наверняка избежал бы дефектов в той консультации, которую в итоге получил клиент.

Целесообразно использовать простые предложения, избегать «перегрузки» предложений причастными и деепричастными оборотами.

Вопреки распространённому мнению далеко не всё можно сказать простыми словами и доступно для каждого. Однако не стоит забывать, что настоящее искусство для юриста – это суметь сложное содержание превратить в понятные для клиента слова.

Излишнее усложнение конструкций значений может происходить по разным причинам. Иногда начинающий юрист, овладев языком права, специально усложняет свой и без того сложный юридический язык для того, чтобы демонстрировать принадлежность к профессии и собственную успешность. В ходе наших практических занятий обнаруживалось также другое. Оказывается, что возникают трудности с тем, чтобы сказать просто даже простое. Предложения не конструируются, а слова застревают в горле. Это можно исправить только тренировками. Но на занятии точно было зафиксировано всеми, кто играл роль клиента, что сложно устроенные предложения мешают понимать консультацию.

Консультация должна быть чёткой и конкретной. Не следует «лить» лишних слов.

Очевидно, что всё лишнее является лишним, поэтому лишние слова могут затруднять коммуникацию. Это было обнаружено в ходе тренинга и была зафиксирована соответствующая рекомендация.

Если содержание консультации сложно и объёмно, то следует разбивать её на части.

Иногда, действительно, необходимо предъявлять клиенту информацию по частям. При этом следует не забывать обозначать клиенту, о каком именно сегменте вы ведёте речь, и в каком месте содержания консультации он лежит.

Следует учитывать, что клиент может самостоятельно маркировать какие-то части консультации как неважные при всей их важности и наоборот.

Содержание консультации не может быть однородным. Всегда в нём есть части, которые требуют отдельного пристального внимания со стороны клиента. И юрист должен заранее для себя сделать соответствующие отметки, а в ходе консультирования сделать для клиента соответствующие акценты. Это важно потому, что у клиента может быть своё виденье важности тех или иных частей содержания консультации. И оно далеко не всегда обусловлено устройством правовой реальности и фактической стороной его дела. Например, клиенту может быть интересно всё, что связано с размером вреда, который ему может быть возмещён в судебном порядке. Но при этом ему может быть совсем неинтересно всё то, что связано с основаниями уменьшения размера вреда, а также особенностями составления и подачи в суд юридического документа. А потому эту часть консультации он может просто не услышать.

Поэтому, если юрист отмечает некоторые части консультации как то, что клиент должен точно услышать и понять, то в ходе консультации он должен обратить внимание клиента на это.

Следует учитывать, что уверенное поведение юриста может влиять на восприятие и понимание.

Откровенно говоря, для меня это было открытием. И если я подозревал, что уверенность консультирующего юриста может влиять на восприятие и последующее отношение клиента к сказанному, то в отношении понимания у меня таких подозрений не было. Однако в ходе одного из занятий мы со студентами обнаружили одну занятную штуку.

Работая в области подбора способа шифрования, адекватного аудитории адресатов¹⁴, вдруг было обнаружено, что два разных человека сказали аудитории слово в слово один и тот же текст. Только один сказал это гораздо увереннее другого. И слушатели отметили, что текст, сказанный уверенно, был гораздо понятнее. Чем это было вызвано, для меня пока загадка. Но учесть это следует. Тем более, что юрист всегда в силу специфики профессии должен быть образцом уверенности.

В случае обнаружения признаков непонимания, объяснять по другому.

Часто начинающие юристы, обнаружив, что они не совсем понятны, пробуют объяснить ещё раз. При этом ближе подсаживаются, пристальней смотрят, говорят медленнее и делают более жёсткие акценты. Это может сработать, если будет средством, адекватным задаче преодоления трудности понимания. Однако следует не забывать, что нередко нужно не объяснять ещё раз, а рассказать по другому. Может быть даже задав содержанию другой шифр и другую структуру.

Если клиент совсем запутался, то следует начинать сначала.

По своей сложности консультации бывают разные. И возможно такое, что консультация зайдёт в тупик. Конечно есть смысл начать с начала. И желательно по другому.

Процессом консультирования следует управлять.

Также как и интервьюирование консультирование является процессом, которым юрист должен управлять. Потеря управления может мешать решению задачи, которая стоит перед юристом. Всё сказанное выше может способствовать тому, чтобы консультирование было управляемым. И к этому можно добавить ещё одно средство, которое было обнаружено студентами на одном из практических занятий.

Так перед студентом стояла задача сделать так, чтобы его коллеги по группе получили заданное значение. Для этого он мог пользоваться только языком и словом. И оказалось, что студент, который стремился делать процесс передачи эффективным, быстро приходил к выводу о том, что процесс передачи должен быть управляемым. И он придумывал следующее средство. Он направлял адресатам команду типа «сначала послушайте, потом фиксируйте». И следил за выполнением этой команды. Похоже, что такое изобретение обуславливается тягой большинства людей делать выводы и принимать решения, не получив достаточных данных, в том числе, не дослушав. Не исключено, что на консультации могут

¹⁴ Или, если говорить проще, искали ответ на вопрос, как так сказать им, чтобы они поняли.

попадутся клиенты именно с такой особенностью. А потому в ряде случаев может быть будет необходимо использовать направленную команду, сказав клиенту, например: «Иван Иванович, давайте я закончу то, что начал Вам говорить, после этого я отвечу на Ваши вопросы, а затем мы вместе решим, как лучше в Вашей ситуации поступить».

Следует ли принимать решения за клиента?

Нередко в ходе консультирования юристу необходимо представить клиенту варианты решения его проблемы, помочь выбрать, а затем и реализовать наиболее приемлемый вариант¹⁵. В связи с этим иногда возникает вопрос, следует ли юристу принимать решение за клиента.

Следует отметить, что этот вопрос в профессии возникает не так часто, как хотелось бы. По крайней мере мне. И связано это с тем, что в профессионально-юридической культуре России этот вопрос, похоже, решён однозначно большим количеством представителей профессии. По крайней мере чаще всего от юристов разного статуса, опыта и возраста приходится слышать, что юрист знает лучше, чем клиент. Я адвокат, и я лучше знаю, что и как ему лучше, - приходится слышать не так уж и редко. Похоже, что именно такой подход, который в профессии получил название «опора на собственный профессионализм¹⁶», укоренился и часто даже не проблематизируется. А ведь он достаточно удобен. Мы знаем, что всегда проще сделать самому, чем научить действовать другого. И нередко, исходя из этого, юрист позволяет себе решать за клиента, убеждать или переубеждать клиента в правильности выбора, умалчивать заведомо неинтересные, по мнению юриста, варианты решения проблемы и т.д. Но так ли здесь всё просто, как кажется на первый взгляд?

Адвокат – независимый профессиональный советник по правовым вопросам¹⁷. И из содержания закона прямо не следует возможность адвоката принимать решения за клиента. Не найти этого и в кодексе профессиональной этики адвоката¹⁸. Не думаю, что для юристов, работающих на рынке юридических услуг без статуса адвоката, может или должно существовать другое правило. Хотя почему бы и нет? А если так, то давайте попробуем посмотреть немного глубже формул закона.

¹⁵ См. подробнее Адвокат: навыки профессионального мастерства / Под ред. Л.А. Воскобитовой, И.Н. Лукьяновой, Л.П. Михайловой. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – с. 56 – 59. Полный текст должен быть в правовой базе Консультант Плюс.

¹⁶ См. там же с. 53.

¹⁷ См. ст. 2 Федерального закона от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ "Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации" <http://base.garant.ru/12126961/1/#2>

¹⁸ Кодекс профессиональной этики адвоката <http://www.advokatus.ru/doc/92>. Исключением, пожалуй, может быть только норма, закрепляющая основание, при наличии которого адвокат вправе действовать вопреки воле доверителя. Речь идёт о самооговоре.

При решении вопроса о том, следует ли адвокату вместо клиента принимать решения по ключевым для клиента вопросам, необходимо учесть два важных сюжета.

Сюжет первый. Я знаю, как для него лучше.

Когда мы утверждаем, что знаем, как для него лучше, то, как правило, заблуждаемся. Ибо допускаем одну ошибку. Утверждая, что знаем как лучше другому, мы знаем не то, как лучше для него, а то, как было бы лучше нам, если бы мы были на его месте. И это очень важно. В этом смысле мама, запрещая дочери дружить с одноклассником, делает это не потому, что тот не подходит дочке, а потому, что не подошёл бы маме, если бы она была на месте дочери. И вообще, ей будет спокойней, если дочь будет сидеть дома. Где вот только в этом сама дочь? А тогда получается, что подобного рода рассуждения исключают другого (в нашем смысле клиента) из этого рассуждения, происходит замещение, в ходе которого мы незаметно для себя становимся на его место. Но ведь он – не мы. И мы не на его месте. И тогда возникает следующий закономерный вопрос. А можно ли тогда, оставаясь на своём месте, за клиента точно и полно определить, что для него лучше? Можем ли мы, грубо говоря, прочувствовать за него всю его жизнь и проблему в ней, чтобы безошибочно решить, как лучше ему следует поступать? В ходе практических занятий студенты часто продолжают утверждать, что да. И тогда я использую следующий ход:

«Так как мы находимся в университете, - говорю я своим студентам, - значит вы пришли сюда учиться, а я пришёл сюда вас учить. Так?». «Так, - отвечают студенты.»
«Значит, основываясь на этом, я рассуждаю для вас следующим образом. Раз вы пришли сюда учиться, то в ваших интересах, чтобы на зачёте, который состоится завтра, я тщательно проверил, на сколько вам удалось научиться, а потому в ваших же интересах, чтобы я особо тщательно проверял ваши знания, задавая вам дополнительные задания для проверки уровня вашей компетентности. Так?» И после этого вопроса я начинаю видеть, что студенты не то, чтобы загрустили, но точно стали чуть более напряжёнными.

Что же происходит? Происходит рассогласование между тем, как я думаю, что лучше для моих студентов, и тем, что они сами для себя определяют как лучше. Определённо, что для большого количества студентов, даже если они честно стремятся к знаниям и компетентности, всё же лучше получить оценку автоматом или, в лучшем случае, не получать на зачёте и экзамене дополнительных вопросов. И если такой грубый пример демонстрирует такое рассогласование, то почему мы, будучи уже юристами, склонны утверждать, что всякому обвиняемому обязательно интересно изменить меру пресечения с

заклучения под стражу на подписку о невыезде¹⁹, или же обязательно интересно получить оправдательный приговор? Склонны потому, что иногда заблуждаясь, считаем себя знатоками права и в силу этого вершителями человеческих судеб. Либо же просто ленимся вступать с клиентом в продуктивную коммуникацию, направленную на выяснение его интереса и целей. Это же на самом деле трудней.

Вторая причина, делающая невозможным то, что я назвал «знаю как для него лучше», на мой взгляд, лежит, как бы это может быть смешно не звучало, в устройстве современного мира. Дело в том, что каждый человек, имея свою историю, воспитание, образование, культуру и т.д., а в целом мировоззрение, живёт в самостоятельно созданном им виртуальном мире. И это обуславливает предельную разность людей, а вместе с тем разность интересов и их обусловленностей. И в такой ситуации юрист, решая «как для него лучше», оказывается в ситуации, когда ему нужно решить уравнение с большим количеством неизвестных. И, не владея достаточными данными, юрист не имеет достаточного основания для того, чтобы сделать соответствующий достоверный вывод. А потому нет и быть не может в современном мире достаточной возможности почувствовать себя «в шкуре другого человека». А всякий вывод о том, что для клиента лучше, есть логическая ошибка. И делая выбор за клиента, юрист рискует. И не всегда он «удачно попадает» в интерес. Дисциплинарная практика адвокатов в связи с этим знает случаи, которые квалифицируются как «адвокат действовал вопреки интересам и воле доверителя».

Сюжет второй. Ответственность.

Следует помнить, что принимающий решение несёт ответственность за это решение. Более того, чтобы клиенту сделать выбор и взять на себя всю ответственность, необходимо услышать и понять консультацию юриста, проведя серьёзную мыслительную работу, получив правовое знание. А для этого уже нужно серьёзно думать. Думать же и думать правильно нужно уметь. И это достаточно трудно. Ровно потому, что человек не рождается умеющим думать. И не всегда попадает в условия, где можно научиться это делать²⁰. Но человек ещё и в силу естественных причин рождается безответственным. А многие и с

¹⁹ Так, например, в моём опыте есть случаи, когда обвиняемые наоборот стремились остаться под стражей. И мотивация тут была самая разная. В одном случае молодой подсудимый стремился попасть и остаться в СИЗО ровно потому, что, цитирую «на тюрьме лучше». В другом случае обвиняемый понимал, что судебное разбирательство окончится вынесением обвинительного приговором, а потому в его интересах было в соответствии со ст. 72 УК РФ зачесть в размер наказания срок содержания под стражей.

²⁰ В этом смысле тут по ходу размышления вспомнился Г.П. Щедровицкий, который говорил: «Если мы имеем нормально организованное общество, где люди получают образование, то тогда там абсолютный дух проходит все ступеньки, которые описывал Гегель, и доходит до человека. До отдельного человека, если его образовали и достаточно пороли, чтобы он усвоил начатки знаний. Если не пороли, он же ничего не усвоит». См. подробнее Г.П. Щедровицкий. На досках. Цикл публичных лекций. 1989 г. //

<http://lizard.jinr.ru/~tina/turist/biblioteka/bibl008.html>

возрастом не достигают той взрослости, которая бы характеризовала бы человека как ответственного. И в ситуации, когда клиент нередко склонен не напрягаться интеллектуально и не брать на себя ответственность²¹, он попросит своего юриста решить всё самостоятельно. А наиболее требовательные клиенты могут и настоять на этом. И при описанных выше условиях это нормально²². А потому юрист, принимающий решение за клиента, берёт всю ответственность на себя. Ответственность за правильность выбора как минимум. Однако стоит ли это делать в ситуации, которую я описал чуть выше, когда говорил о «я знаю, как для него лучше»? Похоже что нет. И похоже ещё и потому, что клиент вряд ли простит юристу его ошибку в выборе. Скорей напротив у клиента будет благодатная почва для того, чтобы предъявить юристу обоснованные претензии²³.

К этой части текста я уже рискую сформировать у читателя неправильное отношение к тому, что называют ответственностью юриста. И невнимательный читатель может возразить, обвинив меня в том, что я рисую образ юриста-дельца, всеми путями стремящегося уйти от ответственности. Нет, возражу на это я. Я вовсе не имел это в виду. Юрист безусловно должен быть ответственным и отвечать за качество той услуги, которую обязался оказать клиенту. Я имел в виду то, что не нужно брать на себя ответственность там, где нет для этого достаточных оснований, и где это не обусловлено соответствующей функцией. А в ситуации принятия ключевых решений в рамках проблемы клиента, как я постарался показать выше, у юриста нет достаточных оснований для того, чтобы брать на себя ответственность за выбор. А потому он не вправе решать за клиента, а также не вправе решать ещё до начала консультации, что для клиента лучше, самостоятельно заранее исключать «заведомо неинтересные клиенту варианты» и т.д.

Закончить эту часть хотелось бы описанием обсуждения этого вопроса с опытным американским адвокатом. На заданный коллегами вопрос о том, как проблема выбора решается в культуре американских адвокатов, он с некоторым недоумением посмотрел на нас и ответил примерно следующее: «Для нас этот вопрос является решённым. Я провёл дело, оформил досье, положил всё в папку, а папку положил на полку. Положил и забыл об этом всё. А клиенту с этим всем жить всю жизнь. Так раз это его жизнь и его дело, то какое тогда право я имею принимать ключевые решения по его делу?».

²¹ Конечно мы не возводим в абсолют такое понимание. В силу специфики некоторых клиентов и их заказов юристам, существует и специфика в тех отношениях и договорённостях по поводу принятия решений и ответственности. См. подробнее материалы семинара «Клиентоориентированная юридическая практика: критерии эффективности, отношения с клиентами и работодателями, профессиональный подход к управлению», организованного юридической фирмой «ЮСБ-Консалтинг» проведённого организацией LegalStudies.RU (Москва) в г. Красноярске 11 февраля 2008 года.

²² Не в смысле хорошо, а в смысле соответствует норме.

²³ «Ты же сам сказал, что поступить нужно именно так», - может сказать вам ваш клиент. И будет прав.

И на этом вроде пока всё, уважаемые коллеги. В этой заметке я описал почти всё, что знаю в этой области на сегодняшний день. Надеюсь был полезен. Желаю удачи ;)

Окончено 10 февраля 2012 года