

Адвокатская палата Красноярского края
Институт повышения квалификации адвокатов

И.А. ШЕВЧЕНКО

ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЕ И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КЛИЕНТА. ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Пособие для начинающих юристов

Красноярск
Центр информации
2013

УДК 67.06я73
ББК 347.965(07)
Ш379

Шевченко, И.А.

Ш379 **Интервьюирование и консультирование клиента. Техники эффективной коммуникации** : пособие для начинающих юристов / И.А. Шевченко. – Красноярск : ООО «Центр информации», 2013. – 92 с.
ISBN 978-5-905284-43-4

Вниманию читателя предлагается одна из немногих в России книг, которая описывает техники выстраивания эффективной коммуникации юриста с клиентом для обеспечения их эффективного взаимодействия. Конечно, книга не разрешит всех возникающих у юриста проблем, но будет полезна при переосмыслении собственного опыта, так как приводит алгоритмы эффективного интервьюирования и консультирования клиентов, анализ ошибок, с которыми сталкиваются юристы, возможные пути их исправления.

Предназначена в первую очередь тем юристам, для кого самосовершенствование и развитие профессиональных навыков является обычным делом.

УДК 67.06я73
ББК 347.965(07)

ISBN 978-5-905284-43-4

© Шевченко И.А., 2013
© Оригинал-макет.
ООО «Центр информации», 2013

От автора

Уважаемые читатели!

Интервьюирование и консультирование – навыки, которые находят своё место в структуре компетентности каждого юриста, вынужденного в силу специфики профессии постоянно вступать в коммуникацию с разными людьми. Однако утверждать, что все начинающие юристы владеют этими навыками, мы не возьмёмся. Потому что организовывать эффективную коммуникацию не учат в школе. Не учат этому и в университетах, несмотря на то, что коммуникативные навыки часто указываются в ряду универсальных компетентностей, которые должны быть у любого образованного человека. Поэтому не удивительно, что у юристов разных уровней подготовки и возрастов есть проблемы с выстраиванием эффективной коммуникации, проблемы с тем, как сделать интервьюирование и консультирование эффективными. Решить эти проблемы непросто. Особенно если сам юрист не прикладывает к этому необходимых усилий.

Предлагаемое вашему вниманию пособие ни в коем случае не является прямым руководством к действию. Не выступает оно и образцом для подражания. Являясь результатом обобщения опыта соответствующей деятельности, рефлексии преподавания и тренерской работы, пособие представляет собой средство для организации собственной рефлексии и подлежит прочтению начинающими юристами в момент размышлений о том, удалось ли сегодня выстроить коммуникацию с клиентом эффективно и можно ли было это сделать лучше.

ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЕ КЛИЕНТА КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ НАВЫК ЮРИСТА. ЭТАПЫ И ЗАДАЧИ¹

В одном из своих рассказов разных лет под названием «Похвала старости»² М. Зощенко описывает следующую ситуацию. Пациент пришёл на приём к доктору, которому было 87 лет и который, несмотря на возраст, в своём медицинском мире считается светилом. Вот что происходило далее.

«Кабинет у него оказался большой – от двери до стола 12 шагов. Под сердитым взглядом профессора я дошёл до стола и сел, куда было указано. ... Беседуя с профессором, я незаметно развязал мой галстук и принялся расстёгивать пуговицы на рубашке. Увидев, что я шарю рукой под своим пиджаком, профессор сказал: “Нет, костюм не снимайте. Я Вас не стану выстукивать. Скажу и без того, что у Вас, и как надлежит Вам бороться с Вашей болезнью”. И тут, к моему удивлению, он с точностью описал картину моей болезни, какая была установлена в поликлинике с помощью всех анализов и просвечиваний. От великого изумления я промолчал, а он, тихонько засмеявшись, сказал: “Поживёте с моё, куманёк, и тогда не

¹ Материал, в первую очередь, ориентирован на начинающих юристов, оказывающих правовую помощь. Однако при этом он актуален и для начинающих юристов иных юридических профессий в связи с тем, что в силу своей деятельности они вынуждены уметь получать информацию от людей посредством беседы с ними.

² URL: http://librebook.ru/tom_7__pered_voshodom_solnca/vol6/1 (дата обращения 20 октября 2013 г.).

только через пиджак, но и через стенку будете видеть. Более полувека я практикой занимаюсь и приобрёл некоторый опыт". Не без робости я спросил старика, как он применяет свой опыт? Ведь он видит меня всего 5 минут. И вдруг разобрался в моём теле, почти не глядя. На это профессор ответил, посмеиваясь: "Вижу человека по цвету лица, по глазам, по походке, по всем малейшим черточкам, какие налагает болезнь. В сомнительных случаях, конечно, выслушиваю, но иной раз и без этого обхожусь. Успеваю разобраться в моём пациенте за то время, пока он идёт от двери до стола"».

Смог бы осуществить подобное начинающий врач? Скорее всего нет. Так же как и любой юрист не смог бы диагностировать проблему клиента и выработать юридический рецепт за тот короткий промежуток времени, пока клиент идёт от двери до его стола.

Чтобы юрист смог предложить варианты решения проблемы, помочь в реализации наиболее оптимального варианта и в итоге способствовать разрешению проблемы клиента, ему необходимо провести исследование дела, а это невозможно без проведения интервьюирования клиента, направленного на получение необходимой информации. Что это за информация?

Во-первых, это информация о случившемся. В силу специфики деятельности юриста всякое его итоговое решение и действие, в том числе выражающееся в форме консультации, своим основанием имеет норму права. Но норма права должна быть относима к какой-то ситуации, поэтому для правовой квалификации и итоговой консультации юрист и должен узнать обстоятельства ситуации клиента.

Но юристу мало знать то, что произошло/происходит. Правовая помощь будет невозможна, если ему не удастся выяснить интерес клиента. Почему это важно?

Клиент обращается за помощью к юристу потому, что не имеет собственных достаточных ресурсов для решения своей проблемы. В этом смысле юрист, взявшийся за дело, выступает средством решения проблемы для своего клиента. И бы-

ло бы странным, если бы в такой ситуации юрист достигал результата, который бы не соответствовал интересу и целям клиента³. Поэтому перед юристом и встаёт задача обеспечения правовыми средствами достижения клиентом своих целей, удовлетворяющего его интерес. Деятельность юриста, не учитывающая интерес клиента, либо неправильно определённый интерес способны привести к последствиям, наступления которых клиент не желал.

■ *К юристу на приём пришла женщина средних лет. В ходе интервьюирования она рассказала юристу, что у неё есть племянник, которому 22 года. Он нигде не учится и не работает и, по словам клиентки, является бесперспективным человеком. Полгода назад племянник занял у неё 50 тысяч рублей и обещал вернуть через три месяца. Несмотря на большие сомнения, клиентка заняла ему эту сумму. Через два дня племянник «пропал». До сих пор деньги им не возвращены. Со слов друзей племянника он скрывается от клиентки, деньги возвращать не собирался и не собирается. Клиентка попросила юриста помочь ей получить свои деньги назад, а также наказать племянника, чтобы «наука была». Убедившись, что обстоятельства произошедшего и интерес клиента ясны, юрист предложил написать заявление о возбуждении уголовного дела. Он пояснил, что есть достаточные основания полагать, что имело место мошенничество, поэтому племянник клиентки будет привлечён к уголовной ответственности. В связи с тем, что он будет отбывать наказание, будет больше возможностей по взысканию с него суммы долга. Предложение юриста шокировало клиентку. Она была категорически против того, чтобы племянник оказался в тюрьме.*

Итак, данный пример наглядно демонстрирует то, как ошибки в определении интереса клиента могут повлечь наступление нежелательного для него результата, что недопустимо при оказании правовой помощи.

³ Конечно, опытные юристы знают, что у такого утверждения есть свои границы. Например, нормы профессиональной этики юриста говорят о защите только правового интереса.

Какие ещё «подводные камни» должен учитывать юрист, выясняя в ходе интервьюирования интерес клиента?

Выяснение интереса клиента может привести к выводу о том, что проблема клиента не носит правового характера и он обратился за помощью не к тому специалисту.

■ *К юристу на приём обратился мужчина. Он попросил помочь ему разделить финансово-лицевой счёт для того, чтобы проживающие с ним сын и его жена также участвовали в расходах по оплате коммунальных платежей. Получив информацию и необходимые документы, проведя их анализ, юрист пришёл к выводу, что требования клиента вполне правомерны и действующее законодательство предусматривает ряд вариантов поведения в данной ситуации. Но что заставило клиента пойти на такой шаг? На следующей встрече после дополнительной беседы по поводу обстоятельств дела юрист выяснил, что интерес клиента, оказывается, не сводится только лишь к разделу финансово-лицевого счёта. На самом деле на протяжении уже 5 лет имеют место конфликтные отношения между клиентом и его сыном. Причиной конфликта явилась свадьба сына, против которой клиент категорически возражал. После свадьбы клиент всячески обостряет конфликт, добиваясь возникновения конфликтных отношений между сыном и невесткой. Раздел финансово-лицевого счёта – одно из средств обострения конфликта.*

Итак, понятно, что конфликт носит не правовой, а межличностный характер, поэтому раздел финансово-лицевого счёта, скорее всего, не решит проблему, а только усугубит взаимоотношения клиента с сыном и невесткой. Браться ли за это дело – вопрос профессиональной этики, и каждый юрист решает его для себя сам. Но о том, что реализация воли клиента приведет к разным последствиям, юрист должен сообщить клиенту.

Следующий пример ставит проблему интереса клиента ещё более остро, вновь поднимая вопросы нравственно-этической стороны деятельности юриста.

- *На приём к юристу обратилась женщина, которая просила оказать ей содействие в лишении её бывшего мужа родительских прав в отношении их общего пятилетнего ребёнка. В ходе интервьюирования юрист пришёл к выводу, что оснований для лишения родительских прав недостаточно, часть полученной от клиентки информации выдумана, а главной целью клиентки является не защита прав ребёнка и своих как матери, а месть отцу ребёнка, желание сделать его жизнь невыносимой, в том числе посредством лишения возможности общаться с ребёнком, участвовать в его воспитании.*

Если в данном деле не задумываться над истинным интересом клиента, то задача юриста сводится к анализу дела и определению перспектив этого дела. Истинный же интерес снова ставит нравственно-этический вопрос о роли и назначении юриста, о том, должен ли он вообще браться за это дело, может ли он, отстаивая интересы клиентки, способствовать нарушению прав и интересов других лиц – ребёнка и его отца.

Предыдущие два примера помимо прочего продемонстрировали, что нередко клиенты, формулируя заказ юристу, выражают не истинный интерес или цель, а средство реализации интереса или достижения цели. Юрист в мыслях клиента выступает помощником использования средства. Нередко среди начинающих юристов считается, что это вполне приемлемо. Если клиент сформулировал заказ именно таким образом, то именно так его юристу и необходимо исполнить. Однако следующий пример демонстрирует риск, связанный с таким подходом.

- *К юристу обратился мужчина с просьбой составить ему исковое заявление о взыскании ущерба, причинённого дорожно-транспортным происшествием. Анализ полученной информации, представленных материалов позволял сделать вывод о возможности обращения в суд с таким иском и предполагать положительный исход по делу. На первый взгляд, интерес клиента был ясен и юристу предстояло только удовлетворить просьбу клиента. Однако в исковом ли заявлении коренился интерес клиента? Оказалось, что нет. Так же, как и в предыдущих двух примерах, клиент выразил просьбу помочь ему разработать и использовать средство решения проблемы или, если говорить о представительстве интере-*

сов клиента в суде, – одного из вариантов решения проблемы. Проблема же клиента заключалась не в отсутствии искового заявления или неумении его составлять, а в том, что организация – владелец транспортного средства, водитель которой был признан виновным в дорожно-транспортном происшествии, отказалась возмещать причинённый вред. Соответственно интерес клиента заключался в том, чтобы получить возмещение вреда. А за помощью в составлении именно искового заявления он обратился потому, что не знал иных вариантов решения своей проблемы. Юристу удалось выяснить истинный интерес клиента, прийти к выводу, что судебный порядок решения проблемы является не единственным. Как следствие, на консультировании он наряду с этим вариантом предложил иные, дав характеристику каждому. Показательно то, что клиент выбрал внесудебный порядок и попросил юриста реализовать его. Направление должнику мотивированной претензии принесло ожидаемый клиентом результат. Организация согласилась возместить ущерб, но попросила рассрочку, с чем клиент был согласен. Проблема клиента была решена без чрезмерных затрат и трудностей, которые связаны с реализацией судебного порядка. Таким образом, выяснение истинного интереса клиента позволило не только определить все варианты решения проблемы клиента, но и выбрать из них наиболее оптимальный.

При выяснении интереса клиента у начинающих юристов нередко срабатывает несколько заблуждений, отрицательно сказывающихся на качестве и эффективности всего интервьюирования.

Первое заблуждение касается неадекватности оценки стремлений клиента. Желание обратиться в Европейский суд по правам человека или использовать нетипичные средства защиты своего права, стремление защитить своё субъективное право, которое не часто попадает в сферу деятельности юристов и правоприменительных органов (нетипичные дела), к сожалению, нередко навешивают на клиента ярлык ненормального. Но, не проведя тщательного анализа дела, нельзя сделать вывод об отсутствии перспектив в Европейском суде по правам человека или Конституционном суде РФ. Ес-

ли же юрист делает такой вывод, то это свидетельствует о его непрофессионализме. Ведь на самом деле такое желание клиента может свидетельствовать о его высоком уровне правосознания и устойчивой гражданской позиции. Однако приклеенный данному клиенту ярлык на уровне подсознания заставляет юриста по-особому относиться к нему, что не будет способствовать формированию доверительных отношений. Возможно, что юрист, даже не закончив интервьюирование, откажется от ведения данного дела, при всём том, что нарушение субъективного права или права человека имеет место в действительности.

Второе заблуждение, с которым доводится сталкиваться, связано с постановкой клиентом максимально открытых вопросов, например: «Что я могу в этой ситуации?», «На что я могу претендовать?» Сама по себе постановка таких вопросов в ряде случаев свидетельствует о тактической грамотности клиента, когда он желает знать все предоставленные правом возможности, чтобы потом выбрать из них наиболее оптимальные для себя. Однако начинающие юристы квалифицируют такую постановку вопросов, как «Клиент сам не знает, чего хочет». Почему так случается? Скорее всего у юристов срабатывает заблуждение, в соответствии с которым клиент всегда формулирует свой заказ юристу следующим образом: «Мне нужна жалоба», «Помогите мне составить заявление в суд», «Мне нужно, чтобы Вы представляли мои интересы в суде» и т.д., то есть когда заказ выглядит максимально конкретно. Пока не ясны причины возникновения такого заблуждения, однако можно с уверенностью сказать, что оно является вредным. Срабатывание данного заблуждения приводит к тому, что юристы, не удовлетворившись ответом, продолжают настаивать на том, чтобы клиент сказал более конкретно, чего же он всё-таки хочет, а иногда и сами склоняют его к тому или иному ясному им ответу. При всём том, что клиент уже полно выразил своё желание, такие вопросы могут вызвать раздражение и утомление клиента, а также привести к ошибкам в определении интереса и формулировании цели.

На самом деле формулирование клиентом своего заказа и рассказ о случившемся уже позволяют юристу в совокупности сделать вывод о том, что на данном этапе проблема клиента заключается в незнании своих правовых возможностей в данной конкретной ситуации. Его цель – устранить эту проблему. Именно за этим он и обратился к юристу, которому на этапе консультирования предстоит дать ответы на поставленные вопросы.

Заблуждение «Клиент не знает сам, чего хочет» также нередко срabатывает в тех ситуациях, когда клиент является трудным и юристу не удаётся получить у него всю информацию. Бытует мнение, что трудный клиент – это проблема уж точно не юриста. Как-то раз мы были свидетелями ситуации, когда адвокат выпроводил клиента со словами: «Когда решите, что Вам от меня нужно, и сможете мне всё рассказать, тогда придёте. А сейчас не занимайте моё время!» Возможно, в этом случае как раз и сработало указанное заблуждение. Прав ли юрист в такой ситуации? Скорее нет, чем да. Начинаящим юристам нужно иметь в виду, что если они не могут получить информацию от клиента, то это, в первую очередь, последствие их неумения проводить качественное интервьюирование.

Итак, интервьюирование – это то, с чем юрист сталкивается на самом начальном этапе работы с клиентом. В ходе интервьюирования он должен получить от клиента информацию об обстоятельствах произошедшего и происходящего, а также выяснить интерес клиента. Иными словами, он должен узнать, что у клиента произошло и что тот хочет от юриста. Только при достижении этих двух целей можно говорить о создании прочного фундамента для дальнейшей работы с делом клиента. Ошибки, допущенные в ходе интервьюирования, например, получение неверной или неполной информации, недочёты в определении интереса клиента, в лучшем случае приведут юриста к необходимости продолжить интервьюирование на следующей встрече, в худшем – к оказанию некачественной юридической помощи, что, с точки зрения обывателя, вряд ли будет помощью.

Как же организовать и провести интервьюирование клиента, чтобы указанные выше цели были достигнуты? Казалось бы, интервьюирование клиента по своей сути сводится к задаванию юристом клиенту вопросов и получению ответов, то есть к тому, чем каждый из нас ежедневно занимается в обыденной жизни. Каждый день мы узнаём у разных людей, как прошёл день, что и как происходило в определённый период времени. Студенты спрашивают, какое домашнее задание задал преподаватель, когда и где будет проходить зачёт и т.д. Однако, когда процесс задавания вопросов начинает требовать профессиональной целеобусловленности, у начинающих юристов возникают проблемы, которые можно охарактеризовать следующим образом: «не умеют спрашивать», «не умеют слушать», «не умеют слышать», «не умеют анализировать услышанное». Отдельная проблема связана с неумением выстраивать доверительные отношения, необходимые для установления психологического контакта с клиентом. Это говорит о том, что в вузах при подготовке юристов навыку интервьюирования необходимо уделять особое внимание, по возможности не пренебрегая имитацией данного вида профессиональной деятельности.

Ниже выделим этапы интервьюирования и попытаемся определить задачи каждого этапа, правила его проведения и выделить ошибки и риски, которых должен избегать юрист.

ПОДГОТОВКА К ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЮ

К первой встрече с клиентом, на которой, как правило, и происходит интервьюирование по существу, необходимо подготовиться, уделив тщательное внимание своему внешнему виду и рабочему месту. Нельзя забывать, что мнение клиента о юристе и об организации начинает формироваться уже с того момента, как клиент переступил порог офиса. Часто это мнение – основание для формирования необходимого в дальнейшем психологического контакта и доверительных отношений.

Помимо этого необходимо исключить шумы и иные отвлекающие факторы, которые будут мешать беседе, подготовить бумагу и ручку, освободить стол от лишних предметов, и, если не ожидается срочный телефонный звонок, поставить телефон на виброрежим или вовсе отключить его.

Внешний вид юриста и рабочее место, безусловно, являются объектами подготовки, но объектами не единственными. Юристу важно подготовиться к встрече с клиентом ещё и психологически, особенно когда ему предстоит работать с ним впервые. М. Рахман в этой связи выделяет следующие внутренние помехи, которые следует устранить ещё до того, как юрист начнёт свой приём:

1. Скука.
2. Озабоченность другими проблемами или психологическая рассредоточенность.
3. Нетерпеливость⁴.

Эти факторы следует устранить, чтобы быть способным максимально сосредоточиться на беседе с клиентом.

Если есть возможность предварительного общения с потенциальным клиентом, целесообразно использовать ее. Это позволит заранее в общих чертах узнать, с какой проблемой придёт человек, подготовиться к его приёму, а именно проанализировать законодательство, судебную практику, подготовить перечень вопросов, которые необходимо будет задать, и т.д. Кроме того, можно предложить клиенту принести с собой имеющиеся у него документы, что сэкономит время приема.

ВСТРЕЧА, ПРЕДСТАВЛЕНИЕ, УСТАНОВЛЕНИЕ ПРАВИЛ ПРОВЕДЕНИЯ ПРИЕМА

Данный этап нередко недооценивается начинающими юристами. Однако кажущиеся ненужными внешние формальные процедуры на самом деле помимо формирования психологического контакта также преследуют цель разъяснить клиенту

⁴ Мизанур Рахман. Умение читать и слушать. URL: <http://lawclinic.ru/download/0034.zip>

то, как будет проходить встреча, кто какие функции будет выполнять, какие правила следует соблюдать.

Итак, клиент переступил порог офиса. И именно с этого момента он должен почувствовать, что пришёл именно туда, где его ждут и где ему обязательно помогут. Юристу не стоит в это время сидеть уткнувшись взглядом в кодекс. Необходимо встать, встретить клиента у двери и проводить его до места, где в дальнейшем будет проходить работа с ним, подвинуть стул и предложить присесть⁵. После того, как юрист занял своё рабочее место, ему необходимо представиться и предложить представиться клиенту. Нельзя забывать, что уважительное обращение к клиенту по имени и отчеству всегда располагает.

Иногда клиенты сами, что называется «с порога», начинают свой рассказ. Зачастую юристы сразу же после знакомства приступают к интервьюированию клиента. Это является ошибкой, потому что ещё «на берегу» важно согласовать с клиентом правила работы, их специфику, если таковая имеется, во избежание в дальнейшем возможных недоразумений⁶.

Говоря о регламентации правил взаимодействия юриста и клиента, мы склонны утверждать, что российские юристы недооценивают такой этап. Хотя, например, занимающиеся консультированием психологи уделяют этому пристальное внимание. Так, например, Римас Кочюнас пишет: «Первое требование к консультанту предъявляется уже в начале процесса консультирования. Решение клиента заключить «консультативный контракт» должно быть вполне осознанным, поэтому

⁵ В отношении фразы, предлагающей клиенту занять место, нужно быть очень внимательным, несмотря на кажущееся, на первый взгляд, отсутствие в этом проблемы. Однажды на устном приёме юрист сказал пришедшему на приём осуждённому: «Садитесь». На это осуждённый ответил: «Спасибо, я и так уже сижу».

⁶ Однажды один начинающий юрист пренебрёг необходимостью сообщить клиенту правила своей работы. После долгой и кропотливой работы в ходе интервью он сообщил клиенту, что во всём разобрался, и предложил встретиться для консультации на следующий день. Возмущению клиента не было предела, ведь он ожидал, что получит консультацию немедленно, а о подобных вариантах развития событий он не знал. Также клиента может смутить стоимость услуг, порядок их оказания. А иногда для него может стать открытием и то, что юрист не занимается вопросами, которые его волнуют.

консультант обязан во время первой встречи предоставить клиенту максимум информации о процессе консультирования: об основных целях консультирования; о своей квалификации; об оплате за консультирование; о приблизительной продолжительности консультирования; о целесообразности консультирования; о риске временного ухудшения состояния в процессе консультирования; о границах конфиденциальности»⁷. «Очень важно заранее согласовать с клиентом возможность аудио- и видеозаписи консультативных бесед...»⁸ «Консультирование невозможно, если клиент не будет доверять консультанту. Вопрос конфиденциальности следует обсудить во время первой встречи с клиентом»⁹. «Консультант, обеспечивая секретность, должен ознакомить клиента с обстоятельствами, при которых профессиональная тайна не соблюдается»¹⁰.

Конечно, деятельность юриста отличается от деятельности консультирующего психолога. Однако и юристам не стоит пренебрегать разъяснением клиенту правил и порядка проведения предстоящей беседы, выяснением того, как клиенту удобнее работать с юристом. Следует уделить внимание и согласованию времени, которым располагают юрист и клиент. Это особенно важно, когда у юриста уже назначена встреча или ему через 30 минут предстоит участвовать в судебном заседании. Очень важно, чтобы клиент понял правила и согласился с ними. И тогда получившийся регламент взаимодействия в будущем может стать в руках юриста эффективным средством обеспечения эффективности его деятельности¹¹.

⁷ Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования. М. : Академический проект, 1999. URL: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата доступа 14 октября 2013 г.)

⁸ Там же.

⁹ Там же.

¹⁰ Там же.

¹¹ Речь идёт вот о чём. Опытные адвокаты нередко отмечают, что клиент часто является их недругом, как бы грубо это ни звучало. Потому что случаи, когда клиент начинает злоупотреблять правами и выходить за рамки правил взаимодействия, пытаясь умышленно или неосторожно навредить юристу и делу, нередки. Ссылка на регламент, с которым клиент согласился во время согласования правил совместной деятельности, будет весомым аргументом и эффективным средством противодействия, а также основанием для разрыва отношений, если это необходимо.

Если же принципы работы не устраивают клиента, то у юриста появляется хороший повод задуматься о том, стоит ли начинать сотрудничество.

В вопросах регламентации интервьюирования иногда встаёт вопрос ограничения по времени данного этапа работы. Очевидно, что такое ограничение в тех случаях, когда этого требуют обстоятельства, при согласовании с клиентом допустимо. Но можно ли устанавливать общее временное правило для всех клиентов? Авторы учебного пособия «Навыки юриста», ссылаясь на правила юридической клиники, указывают следующее: «Тут же стоит сообщить о времени, отведённом на беседу (30 минут)»¹². На наш взгляд, это совершенно недопустимо как для юридических клиник, так и для юридических фирм. Данное правило смешивает роли, цели, приоритеты и функции юриста и клиента на этапе интервьюирования, превращая клиента в лицо, обязанное уложиться в 30 минут, а юриста в вахтёра, следящего за часами и напоминающего: «У Вас осталось 3 минуты». Такой подход вряд ли согласуется с клиентоориентированностью. Более того, что делать, если дело клиента сложное как с фактической, так и с правовой стороны? В нашем опыте был случай, когда только на серию интервьюирований клиента в совокупности ушло более 30 часов. Хорошо, если из данного правила есть исключения, которые, кстати, ставят под сомнение всё правило. А если нет? Оказывать помощь на основе полученной информации? Это невозможно. Отказывать клиенту в помощи? По меньшей мере странное решение. На наш взгляд, не стоит отрицать наличие у клиента, согласившегося с правилами, обязанности представить информацию. Но на первый план здесь выдвигается подкреплённая соответствующими навыками обязанность юриста эту информацию получить. Не нужно забывать, что цель юриста – получение всей необходимой информации. И если это не удаётся сделать в течение 30 минут, то нужно

¹² Навыки юриста : учеб. пособие / под ред. Е.Н. Доброхотовой. СПб. : Издательский дом С.-Петербур. гос. ун-та, Издательство юридического факультета С.-Петербур. гос. ун-та, 2006. С. 148.

продолжать работать и час, и два. И это не должно становиться проблемой клиента. В противном случае у юриста неизбежно сформируется установка, в соответствии с которой клиент – нарушитель регламента. Вряд ли это будет способствовать контакту и доверительным отношениям, если отношения вообще продолжатся.

На данном этапе также следует обратить внимание клиента на то, что в случае сложности его дела юрист не сможет дать консультацию или взять на себя поручение сразу. Потребуется время для анализа материалов дела. Об этом клиент должен знать заранее. В случае возражения клиента следует апеллировать к его интересам. Для этого можно использовать следующую стандартную фразу: «Иван Иванович, я думаю, что в Ваших интересах получить качественную юридическую помощь, чтобы избежать в будущем ошибок и отрицательных последствий. А для этого необходимо время, чтобы тщательно проанализировать все документы по делу, действующее законодательство. Тем более, как вижу, никаких юридических сроков мы с Вами при этом не пропустим». Если дело клиента не носит срочный характер, как правило, это срабатывает.

Рассматривая ситуацию, в которой интервьюирование клиента разделено с консультированием промежутком времени, в ходе которого юрист готовит консультацию, следует обратить внимание на ещё одно заблуждение, которое часто встречается у начинающих юристов. Они нередко считают, что неготовность юриста дать консультацию сразу после интервьюирования свидетельствует о некомпетентности и непрофессионализме юриста. Это опасное заблуждение толкает юристов к даче консультации на основе остаточных правовых знаний или даже «правовых воспоминаний», домыслов, существующего ещё небольшого опыта и т.д., что в конечном счете влечёт некачественную юридическую помощь. И этого нужно избегать хотя бы потому, что знания являются неполными, опыт минимален, навык юридического анализа ещё не сформирован полностью, законодательство и судебная практика могли измениться, а каждая ситуация, с кото-

рой сталкивается юрист, является индивидуальной и не может подпадать под «шаблонную» консультацию. Если юрист позиционирует себя как специалист, несущий ответственность за качество помощи, он должен учитывать это, а каждое слово, исходящее из его уст, должно быть точным и выверенным. Клиенту же, который настаивает на срочности в том случае, когда юрист не готов консультировать сразу, следует отказать.

Здесь справедливости ради отметим следующее. Во-первых, дела, с которыми сталкивается юрист, далеко не всегда носят срочный характер. Нередко клиенты заблуждаются относительно срочности. Во-вторых, редкий клиент соглашается признавать свою проблему мелкой и несущественной. Зачастую происходит как раз наоборот. Поэтому переживание клиентом проблемы, которая в иерархии других проблем занимает зачастую главное место, отношение к своему делу как к сложному почти всегда заставляют клиента идти на условия юриста. В противном случае клиент начинает противоречить самому себе: «дело сложное, но не сложное». Отсутствие же указанных переживаний тем более создаёт благоприятную почву для успешных переговоров по поводу правил интервьюирования и консультирования.

Однако из этих правил может быть исключение. От консультации следует отличать так называемую юридическую справку, которая заключается в предоставлении клиенту информации, получение которой юристом не связано с дополнительной для этого подготовкой и анализом. Например, клиент на приёме спрашивает, какой статьёй предусмотрена уголовная ответственность за кражу. Разумеется, что каждый юрист, изучавший курс российского уголовного права и открывавший уголовный кодекс, немедленно даст ответ на этот вопрос, что и будет являться ответом клиенту. Но в этих случаях юрист должен всегда чётко определять, достаточно ли для ответа на вопрос клиента дать юридическую справку. Не говорит ли кажущаяся простота вопроса о некачественно проведённом интервьюировании?

У начинающих юристов нередко возникает вопрос, как урегулировать ситуацию, когда ожидается неотложный телефонный звонок, а интервьюирование уже началось. Эта ситуация не так проблематична, как кажется, и выступает дополнительным аргументом, обосновывающим важность согласования с клиентом правил работы. Конечно, желательно исключить всякие обстоятельства, которые способны прервать рассказ клиента. Во-первых, рассказ клиента всегда связан с его сложной мыслительной деятельностью, в ходе которой он вспоминает обстоятельства прошлого, детали произошедшего. Зачастую это требует сосредоточения. Поэтому телефонный звонок, так же как и любое иное внешнее обстоятельство, способен прервать этот процесс. После этого может оказаться невозможным вернуть ход мыслей клиента, часть информации из первоисточника может быть утеряна. Во-вторых, клиент вряд ли хочет, чтобы его рассказ о проблеме, которая его волнует сейчас, возможно, более всех иных проблем, прерывался. Ему вряд ли понравится то чувство, которое возникает у большинства из нас, когда мы находимся на приёме у доктора в поликлинике, а он, слушая нас уткнувшись в бумаги, одновременно с этим обсуждает что-то постороннее с сидящим напротив врачом, при этом отвечает на телефонные звонки, отвлекается на разговоры с каждым из входящих в кабинет коллег. Это всё, конечно, недопустимо. Клиент не должен почувствовать себя чужим. Однако, если избежать телефонного звонка не удастся, клиент должен быть уведомлён об этом. И здесь возможно заранее предупредить его следующей фразой: «Иван Иванович, в ходе беседы с Вами мне, возможно, позвонят. Вы не будете против, если в этом случае мы прервёмся на пару минут?» Согласие клиента способно сгладить негативные последствия принудительного прерывания процесса интервьюирования.

При обсуждении правил работы также целесообразно разъяснить клиенту, что всё сказанное им составляет тайну, которую вы как юрист обязуетесь хранить. В условиях ещё только формирующихся доверительных отношений это будет

иметь важное значение для клиента. К тому же это фундаментальное этическое правило.

Внимание всем вышеуказанным аспектам уделено не случайно. Специфика проблем, с которыми обращаются клиенты к юристу, специфика оказываемых юристом услуг выводит на первый план доверительность взаимоотношений юриста и клиента, её ключевой характер. Следует учитывать, что доверитель в большинстве случаев фактически лишён возможности удостовериться в компетентности юриста. Переживаемая проблема зачастую делает клиента крайне чувствительным к собственной конфиденциальной информации¹³, что влечёт нежелание клиента с первых минут встречи рассказывать всё необходимое. И это усложняет процесс интервьюирования клиента. Поэтому уже с первых минут встречи с клиентом юристу предстоит направить усилия на формирование доверительных отношений, которые впоследствии позволят установить необходимый психологический контакт. В связи с этим юристу необходимо помимо прочего сделать всё необходимое, чтобы клиенту было удобно вести беседу с ним, в том числе уделить внимание сервису¹⁴.

После обсуждения и согласия клиента с правилами работы должно последовать предложение рассказать причины его обращения к юристу. Но как это сделать? Как оказывается, здесь у начинающих юристов также возникают проблемы. Выглядит это следующим образом: юрист ждёт, когда клиент

¹³ По материалам 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.

¹⁴ По мнению экспертов, «только 14 % клиентов покидают юридическую фирму потому, что они были не удовлетворены уровнем квалификации юристов. 68 % клиентов покидают фирму, поскольку считают, что фирма не заботится о них». Это наглядно демонстрирует то, что доверяющие клиенты готовы простить юридическую ошибку, но не готовы мириться с тем, что о них не заботятся. (По материалам 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.)

начнёт свой рассказ, клиент ждёт, что юрист скажет ему, что нужно делать дальше. И часто повисает длительная неловкая пауза. Для того чтобы исключить это, у юриста должны быть заранее приготовленные фразы, сигнализирующие клиенту о том, что необходимо делать дальше. Такими фразами могут быть: «Иван Иванович, теперь я готов Вас выслушать», «Иван Иванович, расскажите, пожалуйста, что Вас привело ко мне», «Что у Вас произошло?» и т.д.

СВОБОДНЫЙ РАССКАЗ КЛИЕНТА

Сама постановка открытого вопроса «Что Вас привело ко мне?» (или предложение рассказать о том, что произошло) в большинстве случаев является спусковым крючком, нажатие на который запускает процесс свободного рассказа клиента. И здесь не следует недооценивать значение данного этапа. Именно в ходе свободного рассказа клиент, как правило, предоставляет юристу большую часть информации о своём интересе и случившемся. Поэтому работа юриста на данном этапе должна быть правильно организована.

В ходе свободного рассказа поток информации исходит от клиента к юристу. Последний должен быть сосредоточен на процессе её получения, выступать не пассивным, как это имеет место на скучной лекции, а активным слушателем. Именно активное слушание делает процесс интервьюирования более эффективным. Вот что пишет об активном слушании Ш. Ахмед:

- Активный слушатель постоянно напоминает говорящему, что он его слушает. Например, можно время от времени медленно кивать головой в знак того, что Вы внимательно слушаете.
- Активный слушатель время от времени делает какое-нибудь краткое замечание относительно услышанного («да-да, я понимаю»).

- Активный слушатель время от времени повторяет сказанную ему фразу, чтобы показать, что он ясно понимает то, что ему говорят.
- Активный слушатель смотрит в глаза говорящему, как бы подтверждая, что он его слушает. Он также смотрит на говорящего, чтобы лучше «услышать» все, что тот говорит. Ведь слова составляют лишь небольшую часть содержания беседы. Если не обращать внимание на выражение глаз, жесты и движения говорящего, Вы услышите лишь малую часть того, что он рассказывает. Психологи утверждают, что слова составляют только 7 % речевого сообщения. 38 % содержания передается через громкость, тон и другие качества голоса говорящего, а 55 % – через выражение его лица.
- Активный слушатель не должен прерывать говорящего, не должен высказывать суждений или порицаний. Своими замечаниями активный слушатель должен лишь подтверждать, что внимательно слушает и понимает чувства говорящего¹⁵.

Здесь следует обратить внимание на предлагаемые Ш. Ахмедом краткие замечания по поводу услышанного. Само по себе утверждение не оспаривается нами. Мы хотим лишь отметить необходимость осторожного выбора фраз, так как иногда их роль начинают выполнять фразы или слова-паразиты. Поясним на примере.

- *Однажды в ходе ролевой игры юрист на этапе свободного рассказа, выполняя функцию активного слушателя, обронил неуместную фразу, которая, как оказалось впоследствии, неосознанно применяется им в повседневной жизни для того, чтобы продемонстрировать рассказчику именно активное слушание. Происходило это следующим образом.*

Клиент: «Вы знаете, я хотел бы получить консультацию по поводу наследства. Это и привело меня к Вам. Дело в том, что у меня умер дедушка и теперь я хотел был уз-

¹⁵ Ш. Ахмед. Собеседования с клиентами. URL: <http://lawclinic.ru/download/0034.zip>.

нать, что и как мне нужно сделать, чтобы я мог получить наследство».

Юрист (активно слушая): «Умер дедушка... Очень хорошо... Продолжайте, пожалуйста. Расскажите, остались ли у дедушки жена и дети?..»

Очевидно, что в смерти дедушки нет ничего хорошего, поэтому юристу необходимо быть крайне внимательным при выборе фраз и слов, используемых при активном слушании клиента.

Отдельное внимание Ш. Ахмед уделяет паузам в ходе активного слушания, отмечая: «Вы, наверное, будете удивлены, но очень много информации можно получить, если в определенные моменты собеседования выдержать паузу и позволить клиенту продолжить рассказ. Из физики мы знаем, что природа не терпит пустоты. Опыт подсказывает нам, что многие люди испытывают дискомфорт от возникшей паузы в беседе и торопятся заполнить ее словами. Если клиент умолк, не спешите задавать вопрос или делать какое-то замечание. Если вы промолчите, возможно, клиент продолжит рассказ. Для человека, умеющего слушать, молчание тоже может стать активным средством опроса. Такой человек умеет держать паузу намеренно. Например, тем самым можно подсказать, что вас больше интересует не то, что уже сказано, а другая информация, которую клиент может сообщить»¹⁶.

Стремление сэкономить время на свободном рассказе клиента, встречающееся как у начинающих, так и опытных юристов, как правило, формирует желание осуществить правовую квалификацию произошедшего, определить юридически значимые обстоятельства, направить интервьюирование в сторону только их получения¹⁷. Юрист прерывает свободный рассказ клиента, решив, что клиент говорит не о том, начинает задавать вопросы для выяснения именно юридически значимых обстоятельств. Иными словами, имеет место стремление задать рамки интервьюирования, желание отсеять ненужную информацию. Это вызвано в том числе заблуждением, в соответствии с которым большин-

¹⁶ Ш. Ахмед. Собеседования с клиентами. URL: <http://lawclinic.ru/download/0034.zip>.

¹⁷ Нередко и в литературе встречается мнение, в соответствии с которым юрист должен выяснить именно юридически значимые обстоятельства.

ство дел являются типичными. Получив часть информации, на основе которой юрист делает вывод о том, что суть дела в целом ясна, он задаёт искусственные рамки интервьюирования, направляя его в то русло, которое, по его мнению, поможет ему получить необходимую информацию. Вряд это оправданно, и вот почему.

Во-первых, юрист получил минимум информации и поэтому невозможна хоть какая-то окончательная правовая квалификация, классификация обстоятельств на юридически значимые и незначимые, и как следствие – прерывание свободного рассказа.

Во-вторых, качество полученной информации не проверено. Клиент мог допустить ошибку. Мог произойти сбой при восприятии юристом информации, касающейся интереса клиента. Поэтому правовая квалификация, если она допускается, в таких условиях некачественна и может быть только предварительной на уровне осторожного предположения.

В-третьих, задаваемые юристом вопросы, в основе которых лежат версии и гипотезы самого юриста, могут «не попасть» в ту сферу несказанного клиентом, которую он представил бы в ходе свободного рассказа. В силу того, что даже самое типичное дело всегда обладает своей спецификой, юрист получит не всю значимую информацию, что может сказаться на качестве помощи.

В-четвёртых, в каждом деле обстоятельства, особенно юридически не значимые, при одних и тех же условиях как могут относиться к делу, так могут и не относиться¹⁸. Решение об этом – результат анализа дела, в ходе которого эти обстоятельства должны быть объектом анализа. Как же они могут быть проанализированы все в совокупности, если не будут получены в связи с искусственными рамками интервьюирования?

¹⁸ Казалось бы, может ли иметь отношение к делу наличие или отсутствие комаров в квартире клиента? Оказывается, может. И это отношение иногда существенно. Например, сосед клиента, привлечённый к делу в качестве свидетеля, заявил, что он был очевидцем произошедшего. Но так ли это? Дело в том, что квартира клиента находится на первом этаже, подвал дома 7 дней назад затопило, в связи с чем в квартире клиента уже несколько дней летают комары. Так как их присутствие делало невозможным нахождение в квартире, клиент попросил соседа сходить в магазин за средством против комаров. Он ушёл, и его не было 20 минут. В отсутствие соседа и произошли основные события. Юристу предстоит учесть это при формулировании позиции по делу, стратегии и тактики её доказывания. Поэтому, возможно, не следует прерывать клиента в случае, когда он начинает рассказывать юристу про комаров. Это может иметь важное значение и найти своё отражение в позиции по делу.

Попробуем продемонстрировать это на примере беседы юриста с клиентом:

– Вы знаете, у меня жилищный вопрос, который я хотел бы разрешить. Я собственник двухкомнатной квартиры. В ней прописан мой сын. Вот документы (передает юристу). Больше в квартире никто не прописан. Собственник я единственный. Дело в том, что сын не платит за квартиру и не хочет платить. Мы с ним даже ссорились по этому поводу несколько раз...

– (ход мыслей юриста) Так, всё понятно. Ситуация связана с тем, чтобы обязать члена семьи собственника солидарно нести расходы по оплате коммунальных платежей. Надо задать соответствующие вопросы.

Далее юрист прерывает свободный рассказ клиента и задает ему ряд вопросов для выяснения юридически значимых обстоятельств по делу об обязывании члена семьи собственника нести солидарную ответственность по содержанию квартиры и взыскании задолженности. После этого:

– Правильно ли я понял, что Вы хотите, чтобы Ваш сын платил за квартиру наряду с Вами?

– Да нет же. Вы не дослушали. Дело в том, что сын уже два года не живёт со мной. У него есть гражданская жена, с которой он и проживает в другой квартире. При этом сын почему-то до сих пор не прописался у неё. Наверное, это правильно, так как они ещё официально не зарегистрировались. А с его женой у меня не очень хорошие отношения. И отношения с сыном испортились из-за неё...

– (ход мыслей юриста) Теперь точно всё ясно. Он хочет выписать сына, чтобы платить меньше. Тем более, что у них конфликт. Соответственно нужно обращаться в суд с иском о признании сына утратившим право пользования жилым помещением и снятии его с регистрационного учёта. А для этого мне нужно выяснить кое-что дополнительно.

Далее юрист снова прерывает клиента и начинает выяснять юридически значимые обстоятельства применительно к этой проблеме. После этого:

– Правильно ли я понял, что Вы хотите выписать сына, чтобы платить за квартиру меньше?

– Да нет же! Вы опять меня не дослушали! Слушайте дальше! Мне уже 65 лет, и в здоровье своём я не уверен. Всякое может произойти. Я бы хотел, чтобы сын стал собственником квартиры, а я в ней, может быть, просто

остался прописанным, но с гарантией, что останусь там проживать. Как мне это сделать правильно? Я готов дополнительно оплачивать Вашу работу, если Вы возьмётесь мне помочь.

– (ход мыслей юриста) *Ах, вот оно что! С этого и нужно было начинать...*

Вся сложность в том, что ни клиент, ни юрист почти никогда не знают, с чего следует начинать. Клиент в силу недостатка юридических знаний, юрист в силу того, что у него вообще нет никакой информации о деле клиента.

Отсюда следует, что свободный рассказ клиента – не обуза и не императивное правило, описанное в учебнике, а прекрасная возможность выслушать клиента, получить от него как от первоисточника максимум информации, которая может иметь важнейшее значение в ходе дальнейшей работы с делом. Приведённый пример наглядно продемонстрировал это. Более того, юридически незначимые обстоятельства (отношения с сыном и его женой, конфликты и т.д.), на которых, кстати, юрист и прерывал рассказ клиента, оказывается, имеют прямое отношение к делу. На консультировании в процессе выбора клиентом варианта решения проблемы эти обстоятельства в совокупности с другими позволят более реально оценить риски, связанные с тем или иным вариантом, и принять окончательное решение.

Поэтому постановка вопроса о рамках интервьюирования, особенно в первые его минуты, на наш взгляд, некорректна. Говорить о примерных рамках можно лишь тогда, когда полностью выяснен интерес клиента, получена основная часть информации, проанализированы документы и на их основе осуществлена предварительная правовая квалификация.

Вместе с этим мы не настаиваем на императивности предложенного выше правила, понимая, что свободный рассказ некоторых типов клиентов может длиться бесконечно долго. Конечно, в этом случае юристу, возможно, следует взять инициативу в свои руки и перейти к вопросам, введя рассказ клиента в некоторые рамки. В какой момент это сделать и как, решать самому юристу в зависимости от обстоятельств и типа клиента.

Но при этом необходимо соблюсти золотую середину в точном определении момента и способа. Почему это важно?

Ответ находится в ограничениях, накладываемых формирующимися доверительными отношениями. По мнению экспертов, формирование у клиента подозрения или уверенности в том, что юрист не понимает его проблему и не хочет её понять, является одним из способов разозлить клиента. У него может сложиться впечатление, что ему не оказывается достаточного внимания¹⁹, и он покинет юриста очень недовольным.

Итак, клиент рассказывает о том, что у него произошло и что его привело к юристу. И здесь важно обратить внимание на то, что именно получает юрист от клиента, так как это имеет важнейшее прикладное значение. В литературе можно встретить точки зрения, в соответствии с которыми клиент сообщает факты, информацию о фактах, информацию, сведения. Не будем вдаваться в теоретический спор по поводу определений и соотношений данных понятий. Мы исходим из того, что в юридической профессии факт есть подтверждённое доказательствами обстоятельство, которое имело место в прошлом или имеет место в настоящем и которое при необходимости юрист может доказать. Отталкиваясь от этого, мы считаем, что клиент на интервьюировании предоставляет не что иное, как информацию, на основе которой можно в дальнейшем делать более или менее уверенные предположения о том, какие факты имели место. Память клиента в данном случае выступает носителем информации. Клиент «считывает» информацию с памяти и предоставляет её юристу. Задача юриста дословно, так, как она была сказана, зафиксировать эту информацию у себя в памяти или материальном носителе, не додумывая за клиента, не искажая информацию.

¹⁹ По материалам 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.

Почему важно именно такое отношение к тому, что получает юрист от клиента? Ответ находится в профессиональной деятельности.

■ Однажды на приём к юристу пришёл мужчина и представился Виктором Ивановичем. Было проведено интервьюирование, подготовлена консультация. И только в ходе консультации выяснилось, что на самом деле сидящий перед юристом человек не является Виктором Ивановичем. Дело в том, что этот человек – друг Виктора Ивановича, при том, что сам Виктор Иванович является инвалидом, живущим в пригороде и по этой причине не способным приехать к юристу самостоятельно.

Был и другой случай.

■ Клиентка обратилась с вопросом, связанным со спорной квартирой. В ходе свободного рассказа она пояснила, что квартира её собственная. На этапе уточнения обстоятельств юрист переспросил, а клиентка прямо ответила, что квартира является её собственностью. Каково же было удивление юриста, когда в пакете документов оказался договор социального найма этой квартиры и ордер!

В таких ситуациях у начинающих юристов срывается заблуждение, что клиент их обманывает, и это нередко негативно сказывается на дальнейших взаимоотношениях. Но был ли здесь целенаправленный обман? Вряд ли, хотя бы в силу того, что документы клиентка представила. Почему же так произошло? Скорее всего, клиентка выдала желаемое за действительное либо, живя в этой квартире уже 30 лет, относится к ней как к своей собственной.

В связи с этим особую роль играют документы, которые клиент по просьбе юриста должен принести с собой на встречу²⁰. Именно документы как материальные носители информации, являясь формой фиксации доказательств²¹, в силу

²⁰ Здесь нужно отметить, что у клиента не следует по возможности брать подлинники документов, если они требуются для дальнейшей работы.

²¹ В непроцессуальном их понимании.

их официальности позволяют юристу сделать обоснованное предположение о существовании факта или однозначный вывод о факте. Так, в рассмотренной нами ситуации юрист должен был сделать вывод о том, что квартира находится в собственности клиента, только увидев действующее свидетельство о государственной регистрации этого права. В противном случае может иметь место только предположение юриста, которое в резюме интервьюирования, фиксирующем полученную информацию, должно быть отражено следующим образом: «Со слов клиента квартира находится в его собственности».

ДЕТАЛЬНОЕ УСТАНОВЛЕНИЕ И УТОЧНЕНИЕ ХРОНОЛОГИИ СОБЫТИЙ И ИНТЕРЕСОВ КЛИЕНТА

Как правило, в ходе свободного рассказа клиента юрист не получает всей необходимой информации. Почему это происходит? Клиент не является юристом и поэтому часто предоставляет только ту информацию, которая ему кажется значимой. Он может забыть рассказать об определённых обстоятельствах. Зачастую клиент выдаёт информацию несвязно, нарушает хронологию событий. Иногда клиенты не останавливаются на деталях, рассказывают о тех или иных обстоятельствах в общих чертах²². В том числе в связи с этим в ходе свободного рассказа у опытного юриста, как правило,

²² Например, по делу о признании договора купли-продажи недействительным клиент в ходе свободного рассказа по поводу обстоятельств заключения договора сказал следующее: «Он приехал ко мне домой, достал бумаги из папки и предложил их подписать. Я поставил на них свои подписи». Очевидно, что эта часть обстоятельств требует большего внимания со стороны юриста. Поэтому необходимо задать ряд вопросов, направленных на выяснение детальной хронологии этой части картины произошедшего. Например, нужно выяснить, когда это происходило, кто ещё присутствовал, происходило ли обсуждение условий договора до подписания, сколько было документов, что это были за документы, знакомился ли клиент с их содержанием, что в них было написано, было ли понятно содержание, кто в какой последовательности ставил свои подписи, когда происходила передача денег, как она происходила, как она фиксировалась и т.д.

формируется перечень вопросов, которые он считает необходимым задать. Поэтому после свободного рассказа юристу предстоит перейти к следующему этапу интервьюирования, задачей которого является детальное установление и уточнение хронологии событий, интереса и целей клиента, а в целом восполнение пробелов и устранение недостатков полученной в ходе свободного рассказа информации. Здесь уместно сказать клиенту следующее: «Иван Иванович, в целом мне Ваша ситуация ясна, однако кое-что требуется уточнить. Поэтому сейчас я задам Вам несколько дополнительных вопросов».

Схема коммуникации юриста и клиента на данном этапе отличается от той, которая имеет место на этапе свободного рассказа. Если в ходе свободного рассказа клиент говорит, а юрист слушает, то на данном этапе юрист задаёт вопросы²³, клиент отвечает, юрист слушает и фиксирует полученные ответы. В связи с этим юристу важно добиться полного понимания клиентом задаваемых ему вопросов. Ясный вопрос может гарантировать юристу адекватный ответ. В противном случае он рискует создать ситуацию двойного искажения информации, когда клиент, не поняв вопрос, тем не менее даёт ответ, фиксируемый юристом.

Следует отметить, что данный этап интервьюирования вызывает гораздо большие трудности у юристов, начинающих свою практику, нежели предыдущий. Им зачастую ка-

²³ При этом «первые вопросы следует тщательно продумывать, потому что клиенты в начале консультирования не осмеливаются отвечать на некоторые вопросы. Если консультант задает много вопросов, клиент перестает понимать, что от него хотят, и не говорит по собственной инициативе, и тогда консультант вынужден продолжать спрашивать. В начале консультирования следует избегать вопросов, на которые возможен однозначный ответ, ибо это также заставляет консультанта продолжать спрашивать (например, вопрос: «Сколько Вам лет?» иногда важен, но неприемлем в начале консультирования). ... В начале беседы следует избегать конкретности, но актуальные вопросы надо держать в голове. Может случиться, что клиент сам в ходе беседы ответит на большинство из них. Позже можно задать недостающие вопросы». См.: Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования. М. : Академический проект, 1999. 240 с. URL: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата обращения 17 октября 2013 г.).

жется, что уже в ходе свободного рассказа клиент рассказал всё необходимое, и только в ходе подготовки к консультации начинают выявляться дефициты информации. На наш взгляд, это может быть вызвано тем, что начинающие юристы неумышленно отказывают деталям и тонкостям обстоятельств дела в праве на существование, рассматривая ситуацию как единое неделимое целое. Предельно минимальная единица времени в хронологии событий иногда в сознании начинающего юриста может представлять собой отрезок в 30–60, а иногда и более минут. И в этой ситуации им и в голову не приходит то, что час состоит из 60 минут, а в каждой минуте 60 секунд, и что каждую секунду могло происходить несколько важнейших взаимосвязанных событий, которые имеют значение для дела²⁴.

Если же юрист всё же увидел пробелы в информации уже в ходе интервьюирования, то часто не знает, как восполнить их, какие вопросы задать. В том числе иногда присутствует страх задать глупый вопрос. Однако чаще всего у юриста отсутствует базовый навык задавания вопросов в целях установления хронологии определённых событий.

Неумение задавать вопросы родило идею формирования опросных листов, в которых бы фиксировался набор вопросов, чаще всего задаваемых клиенту²⁵. Мы отрицательно относимся к такому варианту, на первый взгляд кажущемуся решением этой проблемы. Дело в том, что процесс задавания вопросов не является сугубо техническим. А именно таким его способно сделать использование опросных листов. Беседа с клиентом всегда связана с непрерывным анализом получаемой информации, результаты которого формируют цепочку последующих вопросов. В связи с тем, что каждое дело

²⁴ При этом вряд ли стоит утверждать, что начинающий юрист лишён соответствующего навыка. Когда перед ним встаёт вопрос, касающийся его лично, то нередко навык «просыпается» и юрист выясняет необходимое ему так детально, что ему может позавидовать и опытный адвокат. Только ли дело в заинтересованности интервьюера? Мы не можем пока предложить ответ на заданную себе же загадку.

²⁵ Адвокат: навыки профессионального мастерства / под ред. Л.А. Воскобитовой, И.Н. Лукьяновой, Л.П. Михайловой. М.: Волтерс Клувер, 2006. С. 41.

и каждый клиент обладают своей спецификой, цепь задаваемых вопросов становится индивидуальной применительно к каждому делу. Поэтому важнее научиться задавать вопросы, нежели искать пути ухода от проблемы собственной некомпетентности.

Итак, из сказанного выше видно, что именно на этапах свободного рассказа и задавания вопросов происходит интервьюирование по существу. В результате работы на этих этапах юрист должен получить исчерпывающую информацию об интересе клиента и об обстоятельствах дела.

РЕЗЮМИРОВАНИЕ

Общение с юристами, использующими в профессиональной деятельности данный этап интервьюирования, показало, что никто из них ни разу не посчитал его ненужным. В чём же его польза?

На данном этапе работы с клиентом юрист обладает большим объёмом информации. Однако не всегда он может быть уверен, что всё услышал так, как хотел бы того клиент. Нередко это связано со спецификой клиента, который мог изъясняться «трудным» для юриста языком. Могли дать сбой каналы коммуникации. Проблемы могли возникнуть при восприятии юристом информации. Поэтому на данном этапе юристу важно проверить качество полученной информации. Как это сделать?

Юристу предстоит рассказать клиенту всё, что он услышал, а клиенту – внимательно выслушать юриста с целью проверить, всё ли юрист понял так, как рассказал ему клиент. Здесь может использоваться следующая стандартная фраза: «Уважаемый Иван Иванович, я думаю, что получил от Вас всю необходимую информацию. Однако перед тем, как я приступлю к работе с Вашим делом, мне нужно удостовериться в том, что я всё понял правильно и ничего не упустил. Сейчас я своими словами расскажу Вам всё то, что

услышал, а Вы, пожалуйста, внимательно выслушайте меня, и если я что-то понял не так или что-то упустил, обязательно обратите на это моё внимание. Для нас с Вами это очень важно».

После этого следует провести резюмирование. Если в ходе его выявляются дефекты информации, нужно вернуться на этап задавания вопросов или свободного рассказа и устранить их. А опыт показывает, что такие дефекты обнаруживаются всегда.

ЗАВЕРШЕНИЕ ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЯ

Зачастую первой встречей работа юриста с клиентом не заканчивается, и им предстоит как минимум ещё одна встреча. Поэтому важно договориться с клиентом о том, когда и где она пройдёт.

В случае необходимости клиенту нужно сообщить о тех документах, которые он должен принести с собой на следующую встречу. При этом лучше предоставить перечень этих документов в письменном виде, так как клиент не всегда способен запомнить сложные юридические названия. Если клиенту до следующей встречи необходимо совершить ряд действий, например, запросить и получить дополнительные документы, будет нелишним составить для него памятку, в которой полно зафиксировать, где, что и как предстоит сделать. И конечно, необходимо спросить клиента о том, в каком виде ему будет удобнее получить консультацию. Если клиенту достаточно устного ответа на поставленные вопросы, то необходимо подготовить устную консультацию. Если же клиент попросит сделать схемы, слайды, письменное правовое обоснование, нужно удовлетворить его просьбу.

Никогда не будет лишним рассказать клиенту о том, что планирует сделать юрист между встречами. Юристу не стоит пренебрегать демонстрацией клиенту своей деятельности. В силу своей специфики юридическая услуга не является

прозрачной для клиента. Клиент, как правило, видит юриста только на встречах и в суде. Кроме того, критерии оценки качества услуги юриста могут не совпадать с аналогичными критериями, которые предъявляет клиент²⁶. Поэтому юристу следует позаботиться о клиенте, а если юрист уже взял на себя поручение клиента, то и выяснить, в какой форме и с какой периодичностью клиенту будет удобно получать от него отчёты о проделанной работе.

Если обмен контактной информацией ещё не произошёл, то следует не забыть сделать это именно сейчас.

На этапе завершения интервьюирования юрист должен опасаться ещё одного подводного камня. Нередко клиенты, переживающие за исход дела, просят пообещать им положительный исход или положительные перспективы дела. Не стоит заранее обнадёживать клиента по следующим причинам:

1. Этого не допускают этические нормы и правила.
2. Юрист ещё не готов говорить о перспективах, так как владеет только информацией, не подвергнутой анализу.
3. В большинстве случаев окончательное решение принимает государственный орган, поэтому обещать принятие определённого решения в высшей степени непрофессионально.

Поэтому, если юрист уже взял на себя поручение клиента, следует ограничиться убедительной фразой: «Я постараюсь сделать всё возможное».

Следует иметь в виду, что клиент должен быть во внимании юриста до того момента, пока не покинет офис. Это накладывает соответствующий отпечаток на поведение юриста. Ни в коем случае не должен использоваться часто встречающийся приём, когда при выходе человека из кабинета чиновник, махая рукой, выкрикивает: «Следующий!»

²⁶ По материалам 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.

После того, как клиент покинул офис, юристу следует максимально подробно зафиксировать полученную от клиента информацию, чтобы исключить риск её потери. Почему это важно?

Мы несколько раз затрагивали вопрос фиксации полученной информации, поэтому сейчас следует обратить внимание на резюме интервьюирования, которое надлежит составлять каждому юристу в ходе или сразу же после интервьюирования.

Даже информация, хранящаяся на жёстком диске компьютера, может быть утрачена или искажена под воздействием внешних факторов. Память юриста, как своеобразная матрица, на которую фиксируется исходящая от клиента информация, также не застрахована от подобных рисков. В процессе естественного забывания возникают пробелы, которые память юриста будет заполнять в том числе посредством интерпретации оставшейся в памяти информации. *Так, нами на одном из тренингов интервьюирования, для того чтобы показать важность составления резюме, я предложил участникам вспомнить, какого цвета рубашка была на мне на прошлой встрече неделю назад. Участники называли совершенно разные цвета. Были даже предположения, что рубашка была с короткими рукавами, при всём том, что зимой такие рубашки не носят. При этом большинство высказываний носили характер утверждений, то есть участники были уверены в своих знаниях.* Всё это демонстрирует то, что юрист не застрахован от естественного процесса забывания, которое неизбежно связано с замещением возникшего пробела информацией, никогда не исходившей от клиента. Нужно понимать, что и эта информация станет объектом анализа, что может привести к некачественной юридической помощи.

Однако как зафиксировать всю информацию? Ведь фиксация приводит к необходимости прервать зрительный контакт. Долгая запись может вызвать у клиента чувство одиночества или чувство рассказа в пустоту.

При работе с клиентами не стоит забывать, что каждый из них индивидуален и к каждому из них необходим особый подход. Одни клиенты требуют, чтобы юрист их внимательно слушал и не отвлекался, другие, наоборот, возмущают-

ся, что юрист не фиксирует важную информацию. В моей практике были ситуации, когда одна клиентка в ходе интервьюирования сказала: «Вы пишете, а я буду рассказывать», а другой беспокойный клиент твёрдо потребовал: «Давайте я Вам сначала всё расскажу, а потом Вы будете записывать!»

Очевидно, что эти вопросы юрист может оговорить на этапе обсуждения правил работы. Используемая фраза тут может быть следующей: «Иван Иванович, Вы не будете против того, что в ходе Вашего рассказа я буду делать записи?» В зависимости от ответа клиента определяется, как проводить интервьюирование. Но в любом случае, даже если клиент не против ведения записей, процесс интервьюирования не должен превращаться в написание диктанта, если только на этом не настаивает сам клиент.

При составлении резюме информация должна найти в нём отражение так, как она была озвучена клиентом. Если клиент предполагал, то необходимо зафиксировать: «Клиент предполагает...», если клиент утверждал, то необходимо зафиксировать: «Клиент утверждает, что...» Если в ходе рассказа имели место оценочные суждения, то именно оценочные суждения, а не выводы о фактах должны быть зафиксированы в резюме. Не должно быть додумываний, интерпретаций, предварительных выводов относительно обстоятельств. На наш взгляд, существенно упростит составление резюме использование диктофона, который не так часто применяется юристами. Конечно, его использование возможно только с согласия клиента.

Психологический контакт

Мы уже несколько раз упоминали о психологическом контакте как об условии формирования доверительных отношений и эффективного интервьюирования. Здесь обратим на него более пристальное внимание. И раз это психологический термин, то и обратимся к трудам психологов, разрабатывающих тематику психологического консультирования, трудам, могущим быть актуальными и для консультирования юридического. Так, Римас Кочунас пишет об условиях психоло-

гического контакта: «Необходим искренний интерес к людям и подлинное желание помогать им. Важно любить не только человечество, но и отдельного человека. Нельзя забывать, что клиенты тонко чувствуют, интересуется ли консультант ими по существу или только как объектами исследования»²⁷. И далее:

- «Во время консультирования все внимание следует уделять клиенту, нельзя заниматься посторонними делами (например: разговаривать по телефону, разрешать входить в кабинет коллегам и обсуждать с ними какие-то, пускай даже важные вопросы, витать в мыслях за стенами кабинета и т.п.). Надо предоставить клиенту максимальную возможность высказаться. Он приходит к консультанту не выслушивать поучения и мудрые советы, а рассказать о гнетущих и затруднительных аспектах своей жизни.
- Не следует проявлять излишнее любопытство. Консультант не должен походить на детектива. Важна лишь та информация о клиенте, которая необходима для понимания его проблем. Если консультант вынуждает клиента чрезмерно раскрываться, клиент после визита испытывает неудобство, переживает чувство вины и нередко прекращает консультирование.
- Необходимо соблюдать профессиональную тайну. Если консультант по каким-то причинам обязан делиться с другими сведениями о клиенте, надо поставить его в известность.
- Следует помочь клиенту почувствовать себя непринужденно во время консультативных встреч. Для этого консультант должен проявлять дружелюбие, искренность, естественность, суметь войти в положение клиента.
- К проблемам клиента необходимо относиться без осуждения. Консультант должен не оценивать, а слу-

²⁷ Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования. М. : Академический проект, 1999. 240 с. URL: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата обращения 17 октября 2013 г.).

шать, слышать и понимать. Когда консультант искренне и естественно демонстрирует установку «принятия», клиент чувствует себя понятым и заслуживающим уважения»²⁸.

«Искренность консультанта – это его способность оставаться самим собой и отсутствие потребности демонстрировать профессиональный фасад. Искренний консультант не прячется за маской и не старается исполнить роль. Он естественен в контакте»²⁹. «Под понятием «безусловное уважение» имеется в виду безусловное и безоценочное принятие клиента как целостной личности. С. Rogers (1957) предлагает следующее определение: «Безусловное позитивное отношение» – это терпимость ко всем аспектам субъективного мира клиента, словно ты сам являешься его частью. Необходимо вобрать все социальные чувства клиента: не только положительные – зрелые, но и негативные – отталкивающие и пугающие, защитные и ненормальные. Следует смириться с противоречивостью клиента. В подобном отношении и проявляется забота о клиенте, отказ от собственнических установок и попыток удовлетворения запросов самого терапевта. О клиенте нужно заботиться как о самостоятельной личности, позволяя ему жить своей жизнью»³⁰.

Итак, в завершение темы становится очевидным, что интервьюирование клиента как деятельность по получению информации подчиняется общей схеме, которая требует:

- а) подготовки;
- б) получения информации;
- в) проверки качества полученной информации.

Эти требования и обуславливают постановку тех задач и выделение тех этапов, о которых мы писали выше.

²⁸ Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования. М. : Академический проект, 1999. 240 с. URL: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата обращения 17 октября 2013 г.).

²⁹ Там же.

³⁰ Там же.

А закончить ее хотелось бы снова обратившись к произведению М. Зощенко. На этот раз это рассказ «Пациентка»³¹. Пациентка долго рассказывала доктору о своих проблемах. В очередной раз пытаясь прервать её монолог, доктор спросил: «Чем болеешь-то?» На что пациентка ответила: «Болею-то? Да теперь ничего, Иван Кузьмич. Полегче будто стало теперь».

Если после первой встречи с юристом клиент уйдёт с таким же чувством, при всём том, что юристу удалось получить всю необходимую информацию, можно с полной уверенностью утверждать, что интервьюирование клиента проведено успешно.

³¹ Зощенко М. Пациентка. URL: <http://www.ostrovok.de/old/classics/zoshchenko/story047.htm> (дата обращения 20 октября 2013 г.).

Глава II

ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ ПРИ ИНТЕРВЬЮИРОВАНИИ КЛИЕНТА. ТРУДНОСТИ И РЕШЕНИЯ

Тренинги и практические занятия, направленные на обнаружение и освоение начинающими юристами техник, необходимых для решения стоящих на этапе интервьюирования задач, позволили выявить несколько распространённых трудностей. Их понимание начинающими юристами позволит им избежать ошибок в выстраивании эффективной коммуникации с клиентом.

Ниже я постараюсь обозначить эти трудности и предложить рекомендации по их преодолению.

О ПОСТАНОВКЕ ЗАДАЧИ

Изначально следует помнить, что получение необходимой информации – задача и ответственность юриста, поэтому ошибки в интервьюировании – не есть вина клиента.

Человек в силу естественных причин не склонен брать на себя ответственность, а причины своих проблем и трудностей почти всегда ищет в других. Тем не менее, если исходить из стоящих перед юристом задач, то в интервьюировании получение информации – задача именно юриста. В практике же

иногда приходится сталкиваться с ситуацией, когда в своих неудачах начинающий юрист винит клиента. Он обвиняет его в неискренности, утаивании фактов, в умышленном введении в заблуждение и много ещё в чём. Однако при «разборе полётов» быстро становится ясно, что клиент кристально честен и только лишь прямо отвечает на заданные ему вопросы, в связи с чем искренне недоумевает, почему к нему такие претензии. Более глубокий анализ проделанной работы всегда позволяет обнаружить, что ответы клиента, на основе которых юрист попал в трудную ситуацию, как правило, обусловлены тем, какие вопросы и как задавались юристом. Конечно, бывают трудные клиенты, с которыми иногда вовсе невозможно выстроить коммуникацию. Однако это никак не снимает с юриста той ответственности, которая лежит на нём в соответствии с его профессиональными задачами.

Всегда следует правильно и точно ставить задачу, которую необходимо решить.

Мы уже отмечали, что у начинающего юриста при первой встрече с клиентом нередко вопросы либо не возникают вообще, либо он не знает, как именно их сформулировать. Здесь поможет постановка задачи, именно с нее всё должно начинаться³². У юриста должна быть ясность относительно того, что и зачем ему следует делать. К тому же правильно поставленная задача сама подскажет, цепь каких именно вопросов следует задать для решения этой задачи. Так, в ходе работы иногда приходится сталкиваться с ситуацией, когда начинающий юрист не может ответить, зачем он задаёт тот или иной вопрос, либо, имея задачу получить информацию, не может её решить. Для того чтобы выйти из трудной ситуации, нужно задать себе вопрос «Что я хочу узнать?».

³² Конечно, утверждение, что именно с этого всё должно начинаться, условно. Потому что сама постановка задачи обуславливается соответствующей потребностью юриста получить определённую информацию, а эта потребность, в свою очередь, обусловлена стоящей перед юристом задачей другого уровня.

■ У одной из участниц тренинга возникло затруднение, которое встречается достаточно часто. Она не могла приступить к выяснению обстоятельств, которые происходили в определённый период времени. Как выяснилось, она не могла начать потому, что не знала, как об этом спросить. «Что Вы хотите узнать от клиента?» – спросил я. «Я хочу узнать, что там произошло», – ответила она. «Если Вы хотите узнать, что там произошло, и Вам нужно это сделать путём задавания вопросов, то какой вопрос можно было бы задать, исходя из того, что Вам нужно узнать?» – снова спросил я. «Мне нужно спросить, что там произошло», – ответила она.

Таким образом, мы вышли из трудной для начинающего юриста ситуации путём конструирования задачи, одновременно с этим обнаружив и способ выхода.

Избегайте подмены задачи.

Выше мы показали важность правильности формулировки подлежащей решению задачи. Но задачу мало сформулировать. В ходе осуществления деятельности важно задачу удерживать. И акцент на этом здесь делается потому, что часто результат не достигается или достигается с излишними потерями в связи с тем, что осуществляющий деятельность субъект «теряет» задачу или допускает её подмену. Например, если в походе перед нами стоит задача развести костёр с целью сварить определённый суп с определёнными характеристиками, то для того, чтобы у нас получился именно такой суп, мы должны подготовить определённый костёр и соответствующие приспособления. Но если попросить решить эту задачу мальчишку возраста, например, 8 лет, то мы, скорее всего, костёр получим, но на нём нельзя будет сварить суп. И это произойдёт именно потому, что ребёнок не удержит ключевую задачу, так как под воздействием его интереса произойдёт смещение и ребёнок будет решать совсем другую задачу. Он просто будет делать костёр ради того, чтобы был огонь.

Подмены задачи могут случаться и в профессии. Некоторые примеры этого будут приведены ниже.

Не думайте о постороннем. Юрист должен быть сконцентрирован на решении задачи.

В повседневной жизни мы часто думаем тогда, когда это не нужно, а в ситуации, когда думать требуется, этого не делаем. Это же иногда случается и в профессии. На тренинге вопросных техник у участницы случился сбой, прервавший её коммуникацию с клиентом. Когда мы начали выяснять, что и почему произошло, то оказалось, что она вместо того, чтобы сконцентрировавшись на решении задачи, формулировать и задавать вопросы, задумалась над тем, как она училась в школе. Примерно то же может случиться и в профессии, когда, не сумев вспомнить, например, особенности ответственности стороны по договору страхования, вместо того, чтобы продолжать интервьюирование, юрист всерьёз задумается над тем, хорошо ли он изучал гражданское право в университете. Такое отвлечение, конечно, недопустимо, и это одно из обстоятельств, препятствующих эффективной коммуникации. Необходимо удерживать задачу и быть сконцентрированным на её решении.

Можно оставить решение задачи на потом, если она не решается здесь и сейчас.

Случаются ситуации, когда задачу сразу решить не получается. Например, по каким-то причинам не удаётся получить определенную информацию или выяснить интерес клиента. Иногда начинающие юристы бьются до последнего. Иногда это даёт свои плоды, иногда нет. Но дело тут в другом. Полагаем, что в подобных случаях возможный вариант действия – перейти к решению другой задачи, оставив нерешённую на потом. Важно только не забыть вернуться.

Если интервьюирование зашло в тупик, начинайте сначала.

Почему-то начинающие юристы боятся прибегать к такому способу. И уже потонув в ворохе противоречивой информации, продолжают пытаться выплыть, при том, что каждая попытка тянет на дно ещё сильнее. Возможно, это вызвано предположением, что клиент усомнится в компетентности юриста, если тот признается, что запутался. Конечно, клиент может и усомниться. А потому желательно избегать таких ситуаций. Однако дела и клиенты бывают самые разные. И проблемы клиентов с точки зрения их фактической стороны могут быть очень сложными. Поэтому никто не застрахован от трудностей в понимании сложных ситуаций. Следовательно, если необходимо, нужно честно сказать клиенту: *«Иван Иванович, Ваша ситуация довольно сложна и запутанна. И мне не сразу удаётся понять, как разворачивались события. Однако понять это мне необходимо, в противном случае я не смогу определиться с тем, можно ли помочь Вам. Поэтому давайте начнём сначала. Расскажите, пожалуйста, ещё раз в подробностях, как всё происходило».*

О ЯЗЫКЕ И МЫШЛЕНИИ³³

Следует помнить, что разные люди думают и говорят по-разному, а потому старайтесь избегать рассогласований в языке.

Конечно, вопросы языка и мышления требуют отдельного тщательного изучения³⁴. Здесь же кратко отметим, что даже

³³ Здесь мы говорим о мышлении в обыденном его понимании. То есть имеется в виду способность думать и принимать решения в стандартных бытовых и профессиональных ситуациях при наличии в культуре способов решения.

³⁴ См., например: Г.П. Щедровицкий. «Языковое мышление» и его анализ // Вопросы языкознания. 1957. № 1 [Г.П. Щедровицкий. Избранные труды. М., 1995]. URL: <http://www.fondgp.ru/gp/biblio/rus/0> (дата обращения 14.10.2013 г.).

в аудитории, состоящей из людей одного образования, возраста, уровня развития и др., постоянно обнаруживается, что все они рассуждают по-разному и делают это на разном языке. Например, когда предлагается нарисовать смайлик, большинство рисуют его по-разному³⁵, а круг и окружность для некоторых одно и то же³⁶.

Наблюдаются различия в том, как рассуждают люди, учившиеся в гуманитарных классах, и те, кто учился в классах с углублённым изучением математики и физики³⁷. И, конечно же, нет оснований утверждать, что такая разница не присутствует и среди клиентов, обращающихся к юристам. Я бы даже утверждал, что в профессиональной юридической деятельности юрист сталкивается с гораздо большими вариантами коммуникации людей, а потому ему следует помнить, что разные люди думают и говорят по-разному. И не так часто, как, может быть, хотелось бы, делают это как юристы.

Все это заставляет юриста для выстраивания эффективной коммуникации решать задачу «вхождения с клиентом в один язык». Вряд ли стоит спрашивать человека без юридического образования о том, была ли направлена оферта, солидарная или субсидиарная ответственность закреплена в договоре, был ли соблюден претензионный порядок и др. Он, скорее всего, не поймёт, о чём речь. И в лучшем случае скажет вам об этом или промолчит, в худшем – ответит.

³⁵ У кого-то это улыбающаяся рожица, у кого-то значок, который используется в переписке, ведущейся в Интернете. Кто-то рисует смайлик с носом, кто-то нет. Кто-то ставит одну скобку, кто-то две или три, и т.д.

³⁶ Здесь речь идет не о знании геометрии, а о том, что люди одно и то же могут называть разными словами и одним словом называть разное.

³⁷ К слову, у последних порядка в голове существенно больше. Они больше склонны к анализу способов и хода решений профессионально-юридических задач. Они же чаще задают вопрос «Почему?», тогда как для гуманитария часто важны фиксации ответов и личные ощущения.

Следует избегать подмены термина.

Подмена термина – хорошее условие для разрыва коммуникации, последствием которого может стать полное непонимание вас клиентом. Начинающие юристы довольно часто допускают эту ошибку. В моей памяти остался случай, когда участник тренинга, играющий роль юриста, в коммуникации с клиентом абсолютно незаметно для всех вместо слова «фигура» стал использовать слово «рисунок». Клиент сразу перестал понимать, о чем его спрашивают, что создало соответствующие трудности. В профессиональной юридической деятельности подобное тоже может случиться. Например, принадлежащее клиенту жилое помещение в разные моменты интервьюирования юристом может обозначаться и как квартира, и как объект недвижимости, и как жилое помещение. И это вряд ли будет способствовать пониманию клиентом вопросов юриста. Особенно если в деле фигурируют несколько домов и квартир.

Люди думают по-разному в том числе потому, что часто находятся в разных мысленных пространствах.

Если на кривую берёзу посмотреть с разных точек, то можно увидеть, что она из каждой точки будет выглядеть по-разному. И возможны варианты, когда кривую берёзу мы будем видеть прямой³⁸. Примерно то же нередко происходит с людьми. Юрист и клиент могут находиться в разных мысленных пространствах, обусловленных, например, разным мировоззрением, уровнем культуры, образования и т.д. И это следует учитывать при формулировании вопросов и интерпретации ответов клиента.

³⁸ Так, в ходе тренинга навыка задавания вопросов разные участники по-разному видели нарисованный на листе бумаги куб. Для одних это был именно куб как трёхмерная фигура, для других сложная двухмерная фигура. Это в итоге сильно повлияло на коммуникацию. Такие расхожести могут мешать юристу, если он, условно, находится в пространстве трёхмерных фигур, а клиент в пространстве двухмерных фигур.

О ВОПРОСАХ, ОТВЕТАХ, ПОНИМАНИИ И ВЫВОДАХ

В обстоятельствах даже самой простой ситуации всегда есть детали и нюансы.

О трудностях, связанных с выяснением нюансов, мы уже писали³⁹. Дополнительно к этому приведем пример:

■ *В ходе тренинга соответствующего навыка участники тренинга выяснили у своего коллеги, играющего роль клиента, что он вышел из дома, сел на автобус и добрался до места назначения на автобусе. И этого им оказалось достаточно. Для них картинка произошедшего была открыта полностью ровно потому, что они даже не предполагали деталей. Здесь мы сделали паузу и организовали рефлекссию проделанного. В результате обнаружились области неизвестного и средства решения задачи. Мы продолжили задавать вопросы, и оказалось, что «клиент», идя на остановку, поскользнулся и упал, уронил пакет, потом был выяснен путь «клиента» до остановки. Затем оказалось, что он, простояв некоторое время на остановке, принял решение пойти на остановку, которая «выше по течению». Он подробно описал свой путь, отметил, что не успел на автобус и пытался его остановить и т.д. То есть обстоятельства в ответ на вопросы были описаны поминутно⁴⁰.*

Помнить о деталях и нюансах и предполагать их важно хотя бы потому, что это позволит сформулировать задачу и цепь вопросов, направленных на выяснение относящихся к делу деталей и нюансов. А это поможет выяснить полную картину произошедшего со слов клиента и в будущем не допустить ошибки в выработке позиции по делу.

³⁹ Юристам, начинающим свою юридическую практику, зачастую кажется, что уже в ходе свободного рассказа клиент рассказал всё необходимое, поэтому дефициты информации начинают выявляться только в ходе подготовки к консультации. На наш взгляд, это может быть вызвано тем, что начинающие юристы неумышленно отказывают деталям и тонкостям обстоятельств дела в праве на существование, рассматривая ситуацию как единое неделимое целое.

⁴⁰ В ходе тренинга у меня сложилось впечатление, что детали, о которых вспомнил участник, были открытием и для него самого. Похоже, если бы ему для ответа на задаваемые вопросы не пришлось вспоминать события сегодняшнего утра, то он никогда бы и не обнаружил, что эти события с ним происходили.

Не следует класть в основание вопроса недостоверные данные.

Происходит это часто, и в большей мере неосознанно. Проблема заключается не только в неумении задавать вопросы, но и в неумении делать обоснованные выводы. Например, вопрос «Зачем ты его убил?» предполагает, что в его основании лежат данные о том, что он его убил. В ряде ситуаций вопрос без основания может привести к недостоверному ответу, который в свою очередь станет основанием для следующего вопроса. И так далее. Через некоторое время может обнаружиться, что вся последующая информация недостоверна ровно потому, что в основании первого вопроса лежали недостоверные данные. А если это обнаружится только в ходе судебного заседания, когда в основании вашей позиции лежат те ответы, которые вы получили на неправильно заданный вопрос?

Старайтесь избегать влияния стереотипов и шаблонов при формулировании вопросов и интерпретации ответов.

В наших головах достаточно много лишнего и часто не хватает нужного. И всё это приводит к необоснованным выводам. Речь идет о стереотипах и шаблонах, которые мешают относиться к делу критически и понимать его правильно. В частности, в ходе тренинга по отработке вопросных техник иногда можно было увидеть, что для некоторых начинающих юристов треугольник очевиден уже тогда, когда выяснено наличие трёх углов у фигуры. Более того, как правило, он рисуется равнобедренным и стоящим на основании, параллельном нижнему краю листа. Когда мы начинаем реконструировать то, как думал такой юрист, приходя к своим выводам, то довольно быстро обнаруживается, что у него в голове прочно сидит «картинка», согласно которой фигура с тремя углами – всегда треугольник, и что все треугольники выглядят так, как я описал⁴¹.

⁴¹ Часто участники тренингов, узнав, что фигура не имеет углов, сразу и уверенно делают вывод, что речь идёт об окружности.

В профессии подобное тоже может случаться. Например, большая часть начинающих юристов, с которыми мне приходилось работать, уверены в том, что в случае невозврата займа истец всегда будет заинтересован в том, чтобы потребовать проценты в соответствии со ст. 395 ГК РФ. Это уверенность, конечно, беспочвенна.

Чтобы избежать подобных ошибок, нелишним будет задать вопросом, достаточно ли оснований для соответствующего вывода. Часто поиск ответа на этот вопрос позволяет обнаружить, что бывают иные варианты развития событий. А раз так, то следует продолжить конструировать цепочку вопросов, а шаблоны и стереотипы выбросить из головы.

Следует избегать привычек. Они могут мешать коммуникации.

На одном из тренингов начинающий юрист, ещё со школы привыкший располагать содержание в определённом порядке, начал согласно этому порядку выстраивать процесс коммуникации с клиентом. А именно, имея задачу выяснить, какие фигуры нарисованы на листе бумаги, и, как потом выяснилось, имея привычку располагать фигуры друг за другом «в строку», он соответствующим образом начал задавать вопросы клиенту, чем вызвал у последнего массу затруднений. Учитывая, что в итоге фигуры вообще не располагались «в строку», можно сделать вывод, что такая привычка заставила его выбрать изначально неверный способ решения задачи, делающий саму задачу таким способом не решаемой.

Вопросы формулируйте чётко и понятно. А качество получаемых ответов перепроверяйте по ходу всего интервьюирования.

Нередко клиент просто не понимает, что мы хотим узнать. Как было указано выше, это может быть связано с языком, на котором говорят юристы. Тем не менее клиенты иногда дают ответы, на которых мы основываемся, формируя цепочку последующих вопросов. И в ситуации, когда ответы несут юристу

недостоверные данные, интервьюирование нередко заходит в тупик, так как юрист натывается на серьёзные противоречия. А поскольку неясность вопроса не была замечена юристом, а также не попало во внимание то, что клиент предоставляет недостоверную информацию, юрист не видит повода для проблематизации основания, на котором строится цепочка последующих вопросов. Поэтому, не имея достаточного опыта, он не знает, что в такой ситуации делать. Часто он направляет все свои ресурсы на то, чтобы раз за разом логически сопоставлять элементы полученной информации, и раз за разом натывается на непреодолимые противоречия. При этом опыта задать себе вопросы: «А достоверные ли данные лежат у меня в основании? Правильно ли ранее я понял клиента?» – не хватает. Что делать? Во-первых, необходима постоянная непрекращающаяся диагностика того, как клиент понимает юриста. После каждого вопроса юрист должен видеть, что клиент вопрос услышал и понял. Для этого всегда можно спросить клиента, понятен ли ему вопрос или как он понял вопрос. Во-вторых, необходима проверка качества получаемой от клиента информации. С той целью можно использовать, например, эхотехнику. Она заключается в «возврате» клиенту сказанного им, чтобы он мог слышать и видеть то, как был услышан и понят. Это можно сделать дословным воспроизведением услышанного или периодическим обобщением. Также целесообразно использовать мини-резюмирование, когда юрист по прохождении условного этапа интервьюирования демонстрирует клиенту то, как он понял эту часть информации. Помимо этого следует переспрашивать, уточнять, сопоставлять, просить объяснить и т.д.

Если события и обстоятельства не стыкуются между собой, то далеко не всегда это значит, что клиент что-то недоговаривает либо говорит неправду.

Конечно, не значит. Но тем не менее у начинающих юристов срабатывание этого заблуждения сопровождается подозрительным взглядом, присущим следователю, а иногда и попыткой уличить клиента в неискренности.

■ Так, на одном из тренингов участники выяснили, что я вылетел из Красноярска в 5.00, а прибыл в Санкт-Петербург в 23.00 (время московское). Многие из них знали, что перелёт из Красноярска в Санкт-Петербург занимает порядка 5 часов. Поэтому их удивил такой разрыв во времени. Эта нестыковка заставила их задать мне ряд вопросов (преимущественно закрытых), касающихся задержки рейса, уточнения времени вылета и прибытия, промежуточных посадок и т.д. Но время было точным, посадок и задержек не было. Когда вопросы были исчерпаны, я в полной мере испытал на себе обвинения в неискренности, утаивании информации, в попытках ввести юристов в заблуждение. И это всё при том, что никаких подобных целей я не преследовал, а просто отвечал на поставленные вопросы.

Вопросы продолжились, и юристы узнали, что с моей стороны нет никакого обмана. Всё дело в том, что я ехал в Санкт-Петербург через Москву, где сделал пересадку на поезд, на котором и прибыл в Санкт-Петербург.

Очевидно, что подобного рода ошибки не должны допускаться юристом в профессиональной деятельности, а нестыковка фактов и обстоятельств является прямым сигналом к тому, что нужно продолжать интервьюирование, а не торопиться предъявлять обвинения клиенту.

Как же целесообразнее всего было поступить юристам в этой ситуации? На наш взгляд, достаточно было задать следующий вопрос: «Поясните, пожалуйста, с чем связан такой большой разрыв во времени между Вашим вылетом из Красноярска и прибытием в Санкт-Петербург?»

Следует препятствовать искажению информации.

Иногда клиенты всё же по разным причинам искажают информацию либо скрывают её, пытаясь манипулировать юристом. Это может быть вызвано тем, что доверительные отношения между юристом и клиентом не сформировались. Если юрист удостоверился в том, что клиент искажает информацию, то рекомендуется использовать следующие приёмы. Во-первых, необходимо ещё раз сослаться на кон-

фиденциальность, напомнив, что юрист взял на себя обязательство хранить в тайне всю информацию, полученную от клиента. Во-вторых, следует разъяснить всё значение происходящего. Клиент должен понять, что юристу крайне важно получить от него всю информацию, касающуюся дела. В противном случае юрист рискует допустить ошибку в своей работе, что скажется, в первую очередь, на интересах самого клиента.

Однако здесь нужно учитывать риск, связанный с собственной некомпетентностью юриста. Неумение интервьюировать может привести к тому, что невозможность получить ответы от клиента является следствием неумения задавать вопросы и получать информацию. В таком случае будет иметь место не сокрытие информации клиентом, а неумение юриста её получить.

Учитывайте, что изменение клиентом ответа не делает второй ответ автоматически достоверным.

Бывают случаи, когда на один и тот же вопрос клиенты отвечают по-разному. Конечно, как мы указывали выше, это не есть безусловный повод подозревать клиента во лжи. Но здесь важен ещё один момент. Дело в том, что иногда начинающий юрист, получив от клиента на тот же вопрос другой ответ, автоматически считает первый ответ недостоверным, а второй достоверным. Конечно, такой вывод нельзя считать логичным. И юрист должен это понимать.

Не забывайте о резюмировании.

Резюмирование определяется как этап интервьюирования, имеющий свои задачи. Однако по причине, на мой взгляд, невнимательности начинающие юристы неприлично часто этот этап упускают. Как потом оказывается, зря. Поэтому не нужно забывать резюмировать и не нужно экономить на этом время.

***Не следует получать информацию путём постановки
только закрытых вопросов.***

Для начала кратко поясним, что закрытый вопрос предполагает ответ «Да» или «Нет». В отличие от закрытого, открытый вопрос предполагает ответ в форме свободного рассказа. Мы пока не можем с полной уверенностью объяснить, почему, но начинающие юристы стараются использовать только закрытые вопросы. И от этой привычки, как оказывается, не так-то просто избавиться.

Уже из приведённого выше различия открытых и закрытых вопросов становится ясно, что ответ на открытый вопрос даёт юристу много больше информации, нежели ответ на закрытый вопрос. Обратившись к мыслительному механизму формирования закрытого вопроса, мы найдём ещё кое-что важное.

Дело в том, что формулированию закрытого вопроса предшествует выдвигаемое юристом предположение по поводу того, что может ответить клиент. Предположение выстраивается на основе уже полученной информации, а также под воздействием шаблонов, стереотипов, заблуждений, имеющегося опыта и т.д. Оно ложится в основу содержания вопроса. Формулирование и задавание закрытого вопроса – есть не что иное, как средство проверки предположения. Например, юрист мысленно предполагает, что клиент из пункта «а» в пункт «б» ехал на автомобиле. Предположение возникло потому, что у клиента есть автомобиль (ключи он положил перед собой на столе), расстояние между пунктами 20 км и т.д. Соответственно юрист задаёт вопрос: «Вы приехали туда на машине?» Клиент отвечает: «Нет». Приходит время юристу выдвигать очередное предположение. Уже из этого примера видно, что юрист, задавая закрытый вопрос, существенно сужает объём информации, идущий от клиента.

Уже неплохо, если клиент ответил: «Да». Однако может произойти исчерпание всех предположений, но клиент, уже утомившись, всё равно ответит: «Нет». Рассмотрим такую

ситуацию на двух возникших в ходе тренингов начинающих юристов примерах:

■ *Пример 1:*

- *С Вами в машине ехала Ваша жена?*
- *Нет.*
- *Дочь?*
- *Нет.*
- *И жена и дочь?*
- *Нет.*
- *Вы ехали один?*
- *Нет.*
- *Вы подвозили попутчика?*
- *Нет.*
- ... *пауза (предположения исчерпаны).*

■ *Пример 2:*

- *Вы доехали до аэропорта на автомобиле?*
- *Нет.*
- *На автобусе?*
- *Нет.*
- *На аэроэкспрессе?*
- *Нет.*
- *На маршрутном такси!?*
- *Нет.*
- ... *пауза (предположения исчерпаны).*

Итак, юрист, изрядно утомив клиента, может сделать уверенный вывод о том, чего со слов клиента не было. А что же было? Ведь это необходимо выяснить в первую очередь. В первом примере следовало поставить открытый вопрос:

- *Кто ещё ехал с Вами в машине?*
- *Со мной ехали ещё два человека. Справа от меня находился заместитель директора по финансам Иванов, а на заднем сиденье за Ивановым бухгалтер Белова. Но Иванов вряд ли чем-то нам поможет, так как он в тот момент спал и ничего видеть не мог.*

Мы видим, что один открытый вопрос дал юристу ответ и, более того, предоставил дополнительную информацию.

А как следовало поступить во втором примере?

- На чём Вы доехали до аэропорта в тот день?*
- Я не ехал до аэропорта.*
- Как Вы тогда в нём оказались?*
- Я живу в отеле рядом с аэропортом и в тот день в город не выезжал. А до аэропорта дошёл пешком из отеля.*

Итак, ответ получен. Следует отметить, что при задавании вопроса в этом случае юрист стал жертвой необоснованного вывода, в соответствии с которым во всех случаях в аэропорт люди добираются на транспорте. Именно поэтому в случае задавания закрытых вопросов юристу не удалось получить ответ, так как указанный выше вывод не позволил выдвинуть дополнительное предположение. Однако во втором случае открытый вопрос спас ситуацию и позволил получить ответ, который может иметь решающее значение в деле. Эти примеры наглядно демонстрируют преимущество открытых вопросов перед закрытыми в тех ситуациях, когда перед юристом лежит ещё большой пласт неизведанной информации⁴².

Но следует ли из этого, что закрытые вопросы всегда порочны? Конечно, нет. Дело в том, что нужно понимать их назначение и место в ходе интервьюирования. Они являются эффективным средством решения определённых задач. Например, использовать закрытые вопросы следует тогда, когда большая часть информации уже получена, а юристу предстоит ещё что-то уточнить, дополнить детали. Такими вопросами могут быть: «Правильно ли я понял, что...?», «Мог ли это видеть кто-нибудь ещё?», «Вы точно помните, что это произошло именно таким образом?» Помимо этого закрытые вопросы на данном

⁴² Правда, открытые вопросы могут нести в себе риски. Так, Римас Кочюнас пишет: «Не следует забывать, что не всем клиентам нравятся открытые вопросы; у некоторых они повышают ощущение угрозы и увеличивают беспокойство. Это не значит, что от таких вопросов следует отказаться, но их надо тщательно формулировать и задавать в подходящее время, когда имеются шансы получить ответ. См.: Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования. М.: Академический проект, 1999. 240 с. URL: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата обращения 17 октября 2013 г.).»

этапе могут использоваться для проверки версий и предположений относительно выясняемых событий. Так, по уголовному делу в целях выяснения наличия возможных смягчающих обстоятельств юристу нелишним будет задать вопрос о том, имеются ли у клиента на иждивении малолетние дети. В ряде случаев необходимым будет отдельно выяснить, не явилась ли поводом для совершения преступления противоправность или аморальность поведения потерпевшего. Это те детали, о которых клиент в силу недостаточности правовых знаний мог не рассказать юристу. Более того, он может никогда о них и не рассказать. Однако ответственность будет лежать именно на юристе в тех случаях, когда он должен был выяснить это и учесть при формулировании позиции по делу.

Помните, что свободный рассказ в ответ на открытый вопрос способствует получению большего количества информации, стимулирует мыслительную деятельность клиента, но при этом быстрее его утомляет.

Как выяснилось в ходе тренингов коммуникативных навыков, отвечать на вопросы односложно «Да» или «Нет» гораздо проще, поэтому клиент может быть расположен именно к такой форме общения. А раз в такой ситуации мысль клиента не работает на полную мощность, то и процесс вспоминания может быть менее эффективен. Поэтому свободный рассказ, как мы отмечали ранее, ко всему прочему стимулирует процесс вспоминания и делает его более эффективным. Однако нужно учитывать, что такое мысленное напряжение быстрее утомит клиента.

Избегайте «Не» в начале закрытого вопроса.

Справедливости ради отметим, что в коммуникации со взрослым человеком такая ошибка обладает низким рейтингом опасности и, скорее всего, ваш собеседник поймёт, о чём вы его спрашиваете, и пояснит свой ответ. Но тем не менее обратим внимание на этот недочёт, который иногда может создать трудности в понимании ответа. Например:

- Не было ли на месте происшествия свидетелей?
- Нет.
- Не было ли на месте происшествия свидетелей?
- Да.

Очевидно, что оба ответа позволяют делать вывод с очень большой осторожностью.

Не используйте наводящие вопросы.

Если закрытый вопрос связан с проверкой предположения, то при задавании наводящего вопроса юрист, в лучшем случае неосознанно, подталкивает клиента к тому ответу, который хочет получить сам. Это одна из причин получения некачественной информации. Однако наводящие вопросы остаются популярными. Может быть, это связано с тем, что они нередко используются в связи с попыткой юриста помочь клиенту вспомнить.

На наш взгляд, следует избегать наводящих вопросов. Юрист не должен поддаваться желанию добиться от клиента подтверждения выдвигаемого предположения. Вот что пишет по этому поводу А. Танфорд: «Старайтесь не допускать наводящих вопросов. Если вы спросите свидетеля: «До этого ведь ничего не произошло?» – свидетель, скорее всего, согласится с Вами»⁴³. И в этом есть большой риск. Он особенно велик, когда клиент забыл часть информации и в настоящий момент сосредоточен на её вспоминании. Наводящий вопрос будет уловлен клиентом, полученная информация переработана вместе с уже имеющейся, и при малейшем совпадении пробел может быть восполнен тем, что сказал юрист, а не вспомнил клиент. А это вряд ли то, что нужно.

⁴³ Tanford, I. Alexander. The Trial Process: Law Tactics and Ethics. Charlottesville, 1983. P. 15–73. Перевод воспроизведён из материалов, подготовленных для семинара по практическому образованию, проведенного проектом «Правовая инициатива для стран Центральной и Восточной Европы» Американской ассоциации юристов (ABA CEELI). URL: <http://lawclinic.ru/download/0035.zip>.

Не задавайте сразу несколько вопросов.

Это довольно распространённое явление. Отчасти оно связано со страхом забыть незаданные вопросы, а также потерей задачи. В лучшем случае клиент спросит, на какой из всех вопросов ему сейчас ответить. В худшем клиент даст ответ. И юристу придётся затем долго думать, к какому вопросу ответ относится. А если юрист не будет внимательным, он вообще может забыть, что задавал ещё один вопрос. Поэтому не следует задавать несколько вопросов подряд. Должна иметь место цепочка вопросов, в которой каждый последующий вопрос задаётся после того, как клиент закончил отвечать на предыдущий.

Не задавайте вопросы относительно нескольких объектов одновременно.

Иногда случаются ситуации, когда начинающий юрист задаёт вопросы относительно двух или нескольких объектов одновременно⁴⁴. Вероятно, специально подготовленные люди, используя такую технику, смогут обеспечить эффективную коммуникацию между собой. Однако здесь следует учитывать, что им придётся выполнять гораздо более трудную мыслительную работу. И если юрист может быть к ней готов, то далеко не всегда такое можно сказать о клиенте. А потому, следуя правилу, согласно которому из всего арсенала средств необходимо выбирать более эффективное, в том числе с точки зрения размера затрат, не нужно задавать вопросы относительно нескольких объектов сразу.

Причины такой ошибки могут быть разными. Это опять же боязнь забыть вопрос или «потеря ключевой задачи», когда концентрация юриста «съезжает» с решения ключевой задачи на вопросы ради вопросов.

⁴⁴ Более того, были случаи, когда в такой ситуации начинающие юристы, получив информацию об одном объекте, автоматически без каких бы то ни было оснований вносили изменения в информацию о другом объекте.

Не договаривайте за клиента.

Нередко такой прием связан со стремлением сэкономить время, особенно когда клиент говорит и думает медленно, иногда с тем, что предположение юриста, по его мнению, начинает подтверждаться с первых слов ответа клиента и ему становится «уже всё ясно».

Следует избегать этой ошибки и потому, что в ситуации договаривания юрист получает не ту информацию, которую предоставил клиент, а ту, которую озвучил сам себе. А она может оказаться некачественной. Не нужно забывать, что главная цель юриста на интервьюировании – получение информации, а не спешный прогон этапа работы.

Не додумывайте за клиента.

Вообще, если есть качественный источник информации, то никогда не нужно ничего додумывать. Лучше спросить и понять. Тем не менее это распространённое явление не только среди начинающих юристов, когда вместо выяснения происходит именно додумывание⁴⁵. Причём вывод часто не лежит на достаточных основаниях и выясненная картина произошедшего начинает содержать дефекты. А это хороший материал для того, чтобы затем допустить роковую ошибку. Поэтому участникам тренинга я всегда говорю: «Не додумывать! Только спрашивать и слушать, спрашивать и слушать!»

Помоги клиенту быть тебе понятным.

Рисуй! Не зря говорят, что лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать. Наглядные изображения, схемы упростят

⁴⁵ Например, на одном из тренингов, прошедших несколько лет назад, наблюдалась следующая ситуация, которую я уже приводил в качестве примера. Зайдя в кабинет, я положил ключи от машины на стол и поставил участникам тренинга задачу выяснить, как я добрался до здания юридического института. Не задавая вопросов, некоторые участники сделали вывод, что я приехал на машине, и далее заложили этот очевидно выдуманный вывод в основание следующих вопросов. В тот день я на самом деле приехал на машине. А если бы это было не так, а на столе лежал бы, например, муляж ключей от машины?

процесс получения юристом информации. Например, очень сложно определить на слух в деле о наследовании всех наследников разных очередей, особенно когда их большое количество. Поэтому юрист может рисовать схемы сам и может предложить нарисовать всё клиенту. Особенно актуально это на этапе задавания вопросов, но может оказаться полезным и в ходе свободного рассказа клиента.

Для лучшего понимания друг друга используйте примеры и аналогии. Но нельзя делать выводы исходя только из примера или аналогии.

В целях вхождения в один язык, необходимый для понимания друг друга, иногда эффективно использовать примеры, на основе которых клиенту будет удобнее понимать то, что спрашивает или рассказывает ему юрист. Однако пример сам по себе не может быть достаточным основанием для того, чтобы сделать достоверный вывод.

Слушай клиента. И услышь его.

Часто мы задаём вопрос, но не слушаем ответ. Часто слышим именно тот ответ, который ждём, не обращая внимания на то, что нас сейчас не интересует. При выстраивании эффективной коммуникации всё это не годится. Клиент – источник, из которого нужно получить информацию так, как она есть. А потому необходимо слушать и, что очень важно, слышать клиента.

«Однако существуют некоторые обстоятельства, мешающие внимательно выслушивать. Часто то, что говорит клиент, не соответствует установке консультанта, и он слушает невнимательно. Широко распространена манера, нередко и в консультировании, когда мы не столько слушаем собеседника, сколько реагируем на его сообщения, в мыслях заранее сформулировав реплики, ответы, вопросы и т.п. Это только видимость слушания. Одним из последствий социального обучения является избегание излишней информации о другом человеке, что иногда побуждает консультанта сопротивлять-

ся рассказу клиента о глубоко личных делах, а результат такого сопротивления – опять же невнимательное слушание. Порой рассказываемые клиентом события или затронутые темы вызывают неприятные чувства: тревогу, напряжение. Консультант, стремясь избежать неприятного состояния, может не услышать в повествовании некоторые важные подробности. Трудности выслушивания вызывают и клиенты, которые непрестанно жалуются на свои проблемы ...»⁴⁶

Важно не только слушать, что отвечает клиент, но и видеть, как он это делает.

«В общении люди непрерывно передают информацию друг другу не только посредством речи, но и выражением лица, движениями тела, установлением дистанции и т.п. Таким образом, при совместном пребывании мы никак не можем избежать общения. Мы высказываем, как чувствуем себя, что думаем, как хотели бы поступить, не произнося ни слова. Невербальное поведение человека очень существенно в процессе общения»⁴⁷. Отсюда следует вывод, что важно не только содержание ответа, но и его форма. И юрист, не наблюдающий за тем, как клиент отвечает на вопросы, допускает ошибку. А это случается, когда юрист допускает подмену задачи или когда он теряет концентрацию. В такой ситуации он не получает данные, на основе которых можно предполагать или утверждать, например, достоверность/недостоверность получаемой информации⁴⁸. Шахид Ахмед по этому поводу говорит: «Активный слушатель также смотрит на говорящего, чтобы лучше «услышать» все, что тот говорит. Ведь слова составляют лишь небольшую часть содержания беседы. Если не обращать внимание на выражение глаз, жесты и движения говорящего, Вы услышите лишь малую часть того, что он рассказывает.

⁴⁶ Римас Кочюнас. Основы психологического консультирования.

⁴⁷ Там же.

⁴⁸ Например, если клиент, отвечая, демонстрирует сомнение, вызванное трудностями вспоминания.

Кроме того, здесь следует отметить занятный момент, который часто встречается, но объяснения которому мы пока не нашли. Дело в том, что в силу каких-то, судя по всему, естественных причин мы, вступая в коммуникацию или просто беседуя, неосознанно стараемся поддерживать зрительный контакт. Для доказательства этого я ставил между беседующими участниками тренинга препятствие. Это была небольшая по размерам доска для рисования маркером. Не раскрывая своих целей, я говорил участникам, что это одно из условий игры. И они продолжали свою беседу, не видя друг друга. Но буквально через минуту в ходе беседы они начинали разными путями, вплоть до изменения своего местоположения в аудитории, пытаться добиться того, чтобы видеть глаза собеседника. Здесь я делал паузу и спрашивал, что и зачем они делают, почему нарушают установленное правило. И все без исключения отвечали, что им так крайне неудобно. Им нужно видеть друг друга. Но как только я ставил профессионально-юридическую задачу, например, провести интервьюирование клиента, то, попадая в непривычные условия, начинающий юрист уже не тянулся к тому, чтобы установить зрительный контакт с клиентом, а уходил в себя, «теряя клиента из виду»⁴⁹.

Таким образом, мы обнаруживаем, что видеть то, как отвечает нам наш собеседник, необходимо. И в бытовых условиях мы в большинстве случаев так и поступаем. Поэтому следует согласиться с утверждением о важности активного слушания. Но начинающие юристы, попадающие в новую ситуацию решения не освоенной ими задачи, а потому находясь «не в своей тарелке», часто по каким-то причинам не пользуются данным инструментом. А это может затруднять решение задач, стоящих перед ними.

⁴⁹ Что является тому причиной, для меня загадка. Есть пока только некоторые осторожные предположения. Но то, что могут быть умения, уже лежащие «в учениках», но пока ими не обнаруженные, а потому не применяемые осознанно, зафиксировать преподавателям и тренерам стоит. Это важно потому, что в ряде случаев ученика нужно не учить, а помогать ему обнаружить умение в себе. А это, похоже, другая задача.

***Не следует без необходимости прерывать клиента.
Особенно когда он думает.***

Вообще от того, что клиент думает, юристу только польза. Поэтому, если клиент задумался при ответе на вопрос, не надо прерывать его. Ведь клиент может задуматься по разным причинам. Например, он задумался над тем, точно ли всё вспомнил. Тем самым он демонстрирует юристу сомнение в достоверности той информации, которую представил только что. И это сомнение – тоже информация для юриста. Поэтому вместо того, чтобы торопиться задавать вопросы для выяснения последующих обстоятельств, нужно уточнить уже полученную информацию.

Иногда клиенту нужно время для того, чтобы вспомнить. А процессу вспоминания целесообразно не препятствовать, а способствовать.

Однако редкий начинающий юрист в такой ситуации делает паузу и правильно ею пользуется. Мне довольно часто приходилось быть свидетелем случаев, когда малоопытные юристы не только не давали клиенту подумать над вопросом и ответом, но и прерывали ответ клиента очередным вопросом. А ведь прерванный процесс вспоминания относительно этих обстоятельств уже может не восстановиться, и юрист потеряет информацию.

Почему так бывает? Причина может лежать опять же в подмене задачи, когда юрист сосредоточен не на получении ответа, а на задавании вопроса. То есть ему важно не ответ получить, а вопрос задать.

Ищите простой путь. Не стоит увлекаться попытками получить информацию о предметах и явлениях через систему их признаков.

Не так часто, но встречаются случаи, когда начинающие юристы пытаются узнать, например, марку автомобиля через систему его отличительных признаков, таких как объём двигателя, количество дверей, тип кузова, надписи на багажнике

и т.д. Это может принести свои плоды, но, на наш взгляд, усложняет работу юриста. Гораздо проще задать вопрос: «Какой марки Ваш автомобиль?» Скорее всего, каждый автолюбитель даст ответ на этот вопрос.

Необходимо вовремя выявлять предположения и оценочные суждения клиента, отличать их от фактов и правильно с ними работать.

Начинающие юристы не всегда улавливают в рассказе и ответах клиента его предположения и оценочные суждения, требующие дополнительных для юриста пояснений. Например, если клиент сказал, что он ехал медленно, то юристу следует задать вопрос: «Что Вы имеете в виду под словом медленно?» или «Уточните, пожалуйста, скорость, с которой Вы двигались».

Что касается предположений, то тут юрист, получив ответ: «Мне кажется, что сначала Иванов меня ударил правой рукой», рискует зафиксировать в резюме: «Иванов ударил клиента правой рукой», не указав: «клиент предполагает». Ещё хуже, если юрист зафиксирует: «Иванов напал на клиента и первым ударил его правой рукой». Это ещё раз демонстрирует то, что полученная от клиента информация должна быть зафиксирована именно так, как она была озвучена. В противном случае есть риск ошибки при формулировании позиции по делу.

Если клиент говорит, что не помнит, то далеко не всегда это значит, что он что-то скрывает и неискренен.

Конечно, не значит. Так как клиент на самом деле мог забыть. Более того, можно утверждать, что он более подвержен данному риску по сравнению с юристом, ведь юрист собирает информацию целенаправленно, тогда как клиент зачастую специально не фиксирует информацию о происходящем. По этой причине клиент может совершенно честно и искренне убеждать юриста в том, чего на самом деле не было. Такое явление получило название «Субъективно – правда, объек-

тивно – ложь». Это должен учитывать в своей работе каждый юрист.

В случае необходимости клиенту нужно помочь вспомнить.

Как же эффективно помочь клиенту вспомнить или иным способом получить забытую информацию? Этот вопрос требует отдельного самостоятельного изучения. Здесь же можно предложить два варианта:

1. Получить забытую информацию из других источников, таких как документы, свидетели и т.д.
2. Предложить вспомнить детали, события, которые происходили до и после. Иногда совершенно посторонние детали позволяют вспомнить детали ключевые.

■ *Так, на одном из тренингов участникам крайне необходимо было выяснить, в какое время я приехал в институт. Я совершенно честно не помнил этой детали, поэтому юристы, предприняв несколько попыток, отступили ни с чем. Они начали задавать вопросы, касающиеся парковки автомобиля, того, что я делал перед, тем как выйти из автомобиля и направиться в здание юридического института. Им удалось выяснить, что помимо прочего, когда я припарковал автомобиль, то достал из кармана мобильный телефон и отправил sms. Казалось бы, какое значение может иметь это событие? Но именно по сохранённой в телефоне sms юристам удалось выяснить, в какую именно минуту согласно времени мобильного телефона я подъехал к зданию юридического института.*

Для примера можно привести и другую ситуацию.

■ *Юристу было важно узнать о том, был ли на улице ветер. Клиент не помнил этой детали произошедшего, так как в тот день не был сконцентрирован на фиксации событий. Однако после заданной юристом серии вопросов в целях выяснения деталей хронологии клиент вспомнил, что когда он шёл из пункта «а» в пункт «б», то по пути видел грузовой автомобиль, водитель которого прогревал двигатель. Это*

запомнилось клиенту потому, что из выхлопной трубы грузовика шёл густой дым, создавая большое зловонное облако, которое разрасталось всё больше и больше и которое клиенту предстояло пересечь. Когда клиент прошёл уже около 100 метров, он обернулся и увидел, что облако поглощает всё большее пространство. В связи с этим клиент вспомнил, что ветра не было, иначе он бы сдувал облако дыма.

Данный пример ещё раз демонстрирует то, как детали хронологии, кажущиеся юристу посторонними, могут помочь клиенту вспомнить необходимое, имеющее важное значение для дела.

Проблема отправных точек.

В большинстве случаев максимальная полнота информации достигается изложением событий в обычном хронологическом порядке⁵⁰. Зачастую трудность возникает в определении точки начала и окончания хронологии событий. В некоторых случаях точка отсчета ясна уже из общей картины событий, построенной клиентом⁵¹. Но, как мы уже отмечали, зачастую необходимо выяснить, что происходило до главного события, а что после. Например, может иметь значение то, какие взаимоотношения были между клиентом и потерпевшим до главного события. Что же касается точки окончания хронологии, то тут никогда не будет лишним уточнить у клиента, на какой стадии находится дело в настоящий момент. Это важно потому, что клиент может обратиться к юристу тогда, когда решение по его делу уже вступило в законную силу. И юрист должен это учитывать.

Очень часто выяснение хронологии событий заставляет юриста уделить внимание определённым деталям. В таком случае надо обозначить точку отчёта для клиента следующим

⁵⁰ Tanford, I. Alexander. The Trial Process: Law Tactics and Ethics. Charlottesville, 1983. P. 15–73. Из материалов, подготовленных для семинара по практическому образованию, проведенного проектом «Правовая инициатива для стран Центральной и Восточной Европы» Американской ассоциации юристов (ABA CEELI). URL: <http://lawclinic.ru/download/0035.zip>

⁵¹ Там же.

образом: «Иван Иванович, не могли бы Вы мне ещё раз поподробнее рассказать начиная вот с этого места?» или: «А вот тут поподробнее, пожалуйста. Мне очень важно знать все детали произошедшего». Это важно потому, что данные точки, подобно сигналам, позволяют клиенту быстро понять, с какого места и о чём ещё необходимо рассказать юристу.

Интервьюированием следует управлять.

И в заключение не можем не отметить, что юристу нужно управлять интервьюированием, а не быть управляемым клиентом и ситуацией. Хотя бы уже потому, что только так можно решать профессиональную задачу. Однако начинающие юристы в связи с неопытностью довольно часто попадают в ловушку, когда не они проводят интервьюирование, а клиент ими задаёт вопросы себе. Как этого избежать? Набираться опыта. Как? Тренироваться и рефлексировать проделанную работу. Иначе никак.

Подводя итог, можно отметить очевидность обозначенных выше трудностей и путей их решения, в связи с чем я рискую получить обвинения от опытных коллег в том, что зафиксировал банальность. Но я бы не утруждал себя соответствующими фиксациями и обобщениями, на которые ушло несколько лет, если бы эти трудности не обнаруживались из года в год на тренингах, практических занятиях, в том числе с уже опытными коллегами, а также если бы не тратилось много ресурсов на их преодоление. А раз так, то смею предположить актуальность подготовленного материала. Особенно для тех, кто ещё только встал на путь становления своей профессионально-юридической компетентности.

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КЛИЕНТА. ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ. ТРУДНОСТИ И РЕШЕНИЯ

Консультирование клиента осуществляет в своей профессиональной деятельности едва ли не каждый юрист, тем более работающий в области оказания юридических услуг. Оно может быть направлено на достижение минимум двух целей. Первую цель можно сформулировать как «дать консультацию». Юристы, ставящие именно такую цель, склонны утверждать, что им необходимо проконсультировать клиента, то есть дать ответ на заданный вопрос. 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 потеряли адресата⁵².

Поэтому я склонен утверждать другое. Как уже отмечалось в материале, посвящённом интервьюированию, клиент обращается за консультацией к юристу потому, что не хочет или не может разбираться в правовых вопросах сам. Поэтому он рассматривает юриста как средство – источник знания и собственного понимания. И здесь на первый взгляд становится очевидным, что юристу необходимо это знание клиенту пере-

⁵² Это парадоксально. Ведь адресат платит деньги, и в этом смысле он есть ключевая фигура.

дать. Загвоздка в том, что под передачей знания мы привыкли понимать озвучивание некоторого текста в ответ на вопрос. Но на деле всё оказывается несколько сложнее.

Во-первых, клиент обращается, как правило, не для того, чтобы послушать, а чтобы услышать/понять и потом сделать исходя из своих интересов и целей. То есть в результате он должен быть готовым действовать. Во-вторых, процесс понимания и перевода знания в действие является сложным и не обеспечивается только лишь формальным говорением юриста.

В связи с этим Г.П. Щедровицкий отмечал: «Говорить надо так, чтобы тот, кто вас слушает, не мог не понять. Вот как он поймёт – очень сложный вопрос»⁵³. «Не понял» – это значит, что текст прослушал, вроде даже запомнил, а к ситуации перейти не могу. Про что там – не могу ни увидеть, ни представить себе»⁵⁴. «Передача знаний не самоцель. Знания передаются, чтобы люди умели действовать ...»⁵⁵ «Понять, в самом грубом виде, значит приспособить тот текст, который он получил, к своему действию в ситуации либо построить новое действие в соответствии с этим текстом»⁵⁶.

Отсюда задача консультирования, на мой взгляд, заключается в формировании у клиента понимания и способности действовать в ситуации, в которой это действие ему необходимо. Если этого удастся добиться, то можно быть уверенным, что клиент получил качественную услугу. И именно из такой цели консультирования я буду исходить далее. Потому что достижение именно этой цели необходимо считать квалифицированной клиентоориентированной юридической помощью или просто качественной работой.

А далее, пытаясь понять, как может и должна быть устроена деятельность юриста на этапе консультирования, можно достаточно быстро обнаружить, что в правовом консульти-

⁵³ Путеводитель по методологии Организации, Руководства и Управления. Хрестоматия по работам Г. П. Щедровицкого. М. : Дело, 2003. С. 48.

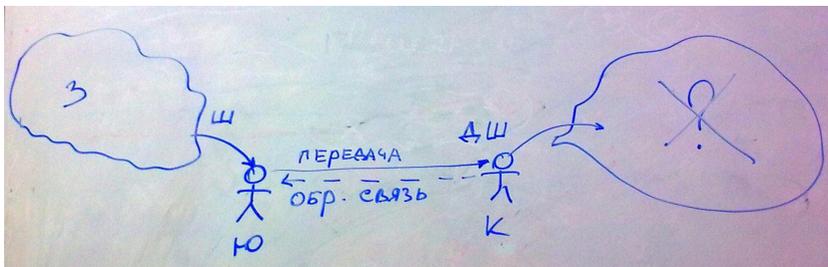
⁵⁴ Там же. С. 46.

⁵⁵ Там же. С. 49.

⁵⁶ Там же. С. 45.

ровании, 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, как и при проведении тренингов по интервьюированию клиента, у начинающих юристов обнаружился ряд трудностей. Их описанию, а также предложению рекомендаций, которые могут помочь избежать этих трудностей, и посвящён этот текст.

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, а сам он был способен действовать в своей ситуации в своих интересах⁵⁷. Как это сделать?

Сегодня я исхожу из того, что коммуникация юриста и клиента на этапе консультирования может быть описана

⁵⁷ Если это ему необходимо, конечно.

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 связи⁵⁸ 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.

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 шифрование произошло без ошибок, 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»⁵⁹.

⁵⁸ Обозначен пунктиром.

⁵⁹ В профессии это называется «клиент ничего не понял».

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 сформировать понимание. 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 нерешаемая. 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

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

Когда нам нужно подготовиться к консультации, 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 задач⁶⁰. Начинающие юристы, в рамках ролевой игры получив задание подготовиться к консультации, как правило, считают так же. Они готовят ответы на заданные клиентом в процессе интервьюирования вопросы⁶¹. И в ходе самой ролевой игры попадают впросак. 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 должны чётко для себя определить не только то, ЧТО именно будем рассказывать клиенту, но и то, КАК именно. Второй задаче, как правило, не уделяется внимания вообще, потому часто соответствующий вопрос и в голову не приходит. И это одна из причин недостаточной готовности. В связи с этим 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 консультаций, 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 клиентом⁶². Разные структуры позволяют решать одну и ту же задачу с разной степенью успешности.

⁶⁰ Подобно этому и преподаватель, подготовив содержание лекции, часто думает, что готов к предстоящей работе.

⁶¹ Как правило, это варианты решения проблемы клиента, характеристики каждого варианта, в том числе последствия.

⁶² Причём разные клиенты могут задавать разные логики. Относительно этого на одном из тренингов в 2009 году произошёл занятный случай. Участница тренинга, 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. Перед ней совершенно разные люди, и ей в ходе работы стало понятно, что с ними нужно работать 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) то, что люди разные.

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 студент⁶³. Он часто задаёт вопросы, необходимость ответа на которые требует специального структурирования материала. А потому, готовясь к встрече с клиентом, юрист, задавая структуру содержанию, должен ответить на вопрос: «А с чего мне следует начать, чем 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 приступать к консультированию клиента. Он должен понять, как организовать взаимодействие с клиентом для того, чтобы консультирование было эффективным. Поэтому следует тщательно продумать всё, начиная со встречи клиента и заканчивая выходом клиента из офиса. Это третья задача, которую нужно решить. Только при решении этих трёх задач можно считать себя готовым проводить консультирование.

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

Как показывает практика, клиент никогда не ограничивается тем вопросом, который задал на интервьюировании. И в процессе консультирования по ходу или по завершении 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 спро-

⁶³ Например, клиент, скорее всего, не будет спрашивать, как ему отвечать на тот или иной правовой вопрос, клиент, скорее всего, не будет задавать вопрос относительно соотношения разных видов договоров, специфики ответственности стороны по договору, особенности квалификации преступлений. Вероятнее всего, клиент спросит, что и как ему делать в той или иной ситуации.

сит 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 не всегда оказываются готовы к такому развитию событий.

Поэтому на этапе подготовки консультации юристу необходимо отметить узловые части и спрогнозировать те вопросы, которые клиент может задать⁶⁴. Осуществив такой прогноз, следует подготовить ответы на эти вопросы, а если это необходимо, сразу заложить их в содержание консультации.

Если вы оказались не готовы ответить на дополнительный вопрос, не отвечайте на него. Нужно оставаться честным с клиентом.

Не всегда прогноз возможных вопросов оказывается верен. Поэтому юрист должен быть готов к тому, что клиент задал дополнительный вопрос, а он не может ответить на него сразу. Нередко начинающий юрист в такой ситуации пытается всеми правдами-неправдами отвечать на поставленные вопросы. Пытается вспомнить опыт родных и знакомых, то, что слышал в передаче «Час суда», и т.д. И ничего хорошего из этого никогда не получается. Он тонет ещё больше, качество консультации становится всё хуже, клиент получает некачественную информацию и рискует на её основе в будущем принять ошибочные решения.

В ходе соответствующих ролевых игр, проводимых в рамках тренинга навыка консультирования, я, как правило, сталкиваюсь именно с таким вариантом развития событий. Почему так получается? Возможно, потому, что начинающий юрист стыдится признаться клиенту, что не готов ответить на поставленный вопрос. Может быть, это связано с тем, что ещё со школы всем известно, что не отвечать на вопросы нельзя, что на все вопросы нужно давать ответы сразу и быстро.

⁶⁴ Для этого можно попробовать поставить себя на место клиента и посмотреть, что было бы интересно узнать дополнительно самому. Или же смоделировать все те действия, которые необходимо совершить для реализации консультации.

Потому юрист и ведёт себя как на экзамене, когда получал неудобный билет.

Однако же коммуникация с клиентом – это не есть экзамен, который принимает преподаватель. Здесь перед юристом стоит другая задача⁶⁵. К тому же только глупец будет утверждать, что можно знать всё. Поэтому в такой щекотливой ситуации вам следует честно сказать клиенту, что вы не можете ответить на поставленный вопрос, а затем обсудить с ним варианты разрешения проблемы.

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 приносит клиенту желаемого результата. И в такой ситуации он либо начинает задавать вопросы, либо остаётся без ответа. И тогда он оказывается либо вообще не способным что-то 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 нельзя⁶⁶. А раз так, то и нельзя консультирование как услугу считать проведённым качественно. Поэтому ещё на этапе подготовки юрист должен уделять внимание деталям и нюансам. Это же поможет спрогнозировать дополнительные вопросы, о которых мы говорили чуть выше.

⁶⁵ Как оказывается, юристы на практике вообще решают другие задачи и по-другому, что имеет свою культурную обусловленность. И часто эти задачи мало похожи на те, которые предлагаются студентам в заданиях и практикумах (к актуализации вопроса о том, тому ли мы учим).

⁶⁶ В ходе тренинга коммуникативных навыков перед юристом стояла задача сделать так, чтобы его коллеги по группе поняли, какие фигуры нарисованы у него на листе бумаги. Среди всех остальных фигур был и 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, скорее 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 нередко происходят события, из-за которых подготовленная консультация теряет 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 будет не лишним уточнить у клиента, не изменилось ли чего с момента последней встречи. И если клиент подтверждает неизменность ситуации, то можно переходить к даче консультации.

Другое дело, когда изменения произошли. В данной ситуации начинающие юристы не всегда находят оптимальный вариант поведения. На мой взгляд, он 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, тогда 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.

Помните о необходимости устанавливать и удерживать зрительный контакт с клиентом.

Мы достаточно подробно обсуждали значимость зрительного контакта, когда говорили об интервьюировании кли-

ента. 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 понимает он вас или нет.

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

Не забывайте, что понимание у клиента может происходить медленнее, чем вы говорите.

Когда мы сами знаем, то нам всё очевидно. И мы склонны искренне удивляться, одновременно с этим восклицая: «Как же этого можно не понимать!» Мы уже забыли, что знания, которые транслируем, сами получали не год и не два, 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 при консультировании следует помнить, что клиент в своём понимании всегда на шаг позади, и выдерживать оптимальный темп⁶⁷, делать паузы⁶⁸, чтобы дать клиенту возможность догнать юриста, а также задавать дополнительные вопросы на понимание. И нужно постоянно держать клиента в зрительном контакте, проводя постоянную диагностику понимания сказанного. На практике же часто можно сталкиваться с ситуациями, когда клиент ещё

⁶⁷ Есть смысл сконцентрироваться на том, чтобы говорить несколько медленнее, чем обычно.

⁶⁸ Есть смысл делать паузы после завершения каждого информационного блока.

начало не понял, а юрист ему уже основную часть консультации предъявляет.

Необходимо быть в одном языке с клиентом.

Коммуникация будет тем эффективнее, чем больше одинаково понятных юристу и клиенту слов будет использовать юрист. И в этом смысле не важно, на каком языке говорит юрист с клиентом. Хотя 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 вспоминается ситуация со смайликом, когда на тренинге по консультированию участник, играющий роль юриста, дал задание «клиентам» нарисовать смайлик. Конечно же, в ходе «разбора полётов» мы обнаружили, что разные люди смайлик нарисовали по-разному.

Старайтесь избегать не согласованной с клиентом замены ключевых слов.

На это уже указывалось, когда речь шла о коммуникации в рамках интервьюирования. 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.

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. В лучшем случае неточное понимание значения слова вызовет у клиента недоумение: «Что мой юрист имел в виду? Мо-

жет быть, это?» В худшем случае он 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 \angle . Однако в аудитории были люди, которые нарисовали угол с точностью до наоборот. 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.*

Поэтому нами в ходе тренинга было выработано правило, согласно которому, если возможны разные понимания, если вводится слово, которое может пониматься неоднозначно, то следует пояснить, что вы под ним подразумеваете. Ведь если бы в нашем примере юрист пояснил, что он имеет в виду под «угол смотрит», и предложил в дальнейшем отталкиваться именно от такого понимания, то наверняка избежал бы дефектов в своей консультации.

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

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

Излишнее усложнение конструкций может происходить по разным причинам. Иногда начинающий юрист, овладев языком права, специально усложняет и без того сложный юридический язык для того, чтобы продемонстрировать принадлежность к профессии и собственную успешность. Но часто, и это подтверждают наши тренинги, 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 не вызывает сомнения тот факт, что сложно построенные предложения мешают понимать консультацию.

Консультация должна быть чёткой и конкретной.

Не надо «лить» лишних слов.

Очевидно, что всё лишнее является лишним, поэтому лишние слова только затрудняют коммуникацию. Это было неоднократно выявлено нами в ходе тренингов, чем и объясняется настоящая рекомендация.

Если содержание консультации сложно и объёмно, рекомендуем разбить его 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 есть какие-то части, которые требуют отдельного пристального внимания со стороны клиента. И юрист должен заранее для себя отметить их, а в ходе консультирования сделать для клиента соответствующие акценты. Это важно потому, что у клиента может быть своё видение 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 то, что связано с основаниями уменьшения размера вреда, а также особенностями составления и подачи в суд юридического документа. И 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 на них обращать внимание клиента.

Имейте в виду, что уверенное поведение может влиять на восприятие и понимание.

Откровенно говоря, для меня это утверждение было открытием. Конечно, я знал, что уверенность консультирующего юриста может влиять на восприятие и последующее отношение клиента к сказанному, но в отношении понимания у меня даже таких подозрений не было. Однако в ходе одного из тренингов мы с начинающими юристами обнаружили один занятный момент. Работая в области подбора способа шифрования, адекватного аудитории адресатов⁶⁹, вдруг 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 и в связи с этим убедительнее. Чем это вызвано, для меня пока загадка. Но учитывать это надо. Тем более что юрист всегда в силу специфики профессии должен быть образцом уверенности.

В случае обнаружения у клиента признаков непонимания объясните по-другому.

Часто начинающие юристы, обнаружив, что их не совсем понимают, пробуют объяснить ещё раз. При этом ближе под-

⁶⁹ Или, если говорить проще, искали ответ на вопрос, как сказать так, чтобы они поняли.

сживаются, пристальнее смотрят, медленнее говорят и делают более жёсткие акценты.

Это может сработать, если будет средством, адекватным задаче преодоления трудности понимания. Однако нередко нужно не повторять ещё раз, а просто рассказать по-иному, может быть, даже задав содержанию другой шифр и другую структуру.

Если клиент совсем запутался, то вернитесь к началу.

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

Процессом консультирования следует управлять.

Так же как и интервьюирование, консультирование является процессом, которым юрист должен управлять. Потеря управления может мешать решению задачи, которая стоит перед юристом. Всё сказанное выше способствует тому, чтобы консультирование было управляемым. И к этому можно добавить ещё одно средство, которое было обнаружено начинающими юристами на одном из тренингов.

Например, перед юристом стояла задача сделать так, чтобы его коллеги по группе получили заданное значение. Для этого он мог использовать только слова. И оказалось, что юрист, который стремился сделать процесс передачи эффективным, быстро пришел к выводу о том, что процесс передачи должен быть управляемым. И он придумал следующее средство: направив адресатам команду типа «сначала послушайте, потом фиксируйте», 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 попадут клиенты именно с такой особенностью. А потому в ряде случаев может быть

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 поступить в Вашей ситуации».

Имеет ли юрист право принимать решения за клиента?

Нередко в ходе консультирования юристу необходимо представить клиенту варианты решения его проблемы, помочь выбрать, а затем и реализовать наиболее приемлемый вариант⁷⁰. В связи с этим иногда возникает вопрос, нужно 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 часто от юристов разного статуса, опыта и возраста приходится слышать, что юрист знает лучше, чем клиент. «Я адвокат, и я лучше знаю, что и как для него лучше» – такое приходится слышать не так уж и редко. Похоже, что именно такой подход, который в профессии получил название «опора на собственный профессионализм»⁷¹, укоренился и часто даже не проблематизируется. И 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?

⁷⁰ 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.)

⁷¹ См. там же. С. 53.

Адвокат – независимый профессиональный советник по правовым вопросам⁷². И из содержания закона прямо не следует возможность адвоката принимать решения за клиента. Не найти этого и в кодексе профессиональной этики адвоката⁷³. 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 дальше формул закона.

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, в том числе 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. Да и вообще маме будет спокойней, если дочь будет сидеть дома. Где вот только в этом сама дочь? 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. Тогда возникает следующий закономерный вопрос: можно ли, оставаясь на своём месте, будучи в своей ситуации, точно и полно определить, что для клиента лучше? Можем ли

⁷² См. ст. 2 Федерального закона от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации». URL: <http://base.garant.ru/12126961/1/#2>

⁷³ Кодекс профессиональной этики адвоката. URL: <http://www.fparf.ru/norms/codex.htm>. Исключением, пожалуй, может быть только норма, закрепляющая основание, при наличии которого адвокат вправе действовать вопреки воле доверителя. Речь идёт о самооговоре.

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. Тогда я использую следующий ход:

■ *«Так как мы находимся в университете, – говорю я своим студентам, – значит, вы пришли сюда учиться, а я пришёл вас учить. Так?» «Так», – отвечают студенты. «Значит, раз вы пришли сюда учиться, то в ваших интересах я должен сделать так, чтобы на зачёте, который состоится завтра, я тщательно проверил, насколько 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 лучшее. Определённо, что для большого количества студентов, даже если они честно стремятся к знаниям и компетентности, всё же лучше получить оценку автоматом или, в крайнем случае, не получать на зачёте и экзамене дополнительных вопросов. И если этот грубый пример демонстрирует такое рассогласование, то почему мы, будучи уже юристами, склонны утверждать, что всякому обвиняемому обязательно интересно изменить меру пресечения с заключения под стражу на подписку о невыезде⁷⁴ или же получить оправдательный приговор? Склонны потому, что, заблуждаясь, считаем себя знатоками права и в силу этого вершителями человеческих судеб. Либо же просто ленимся вступать с клиентом в продуктивную коммуникацию,

⁷⁴ Так, например, в моём опыте были случаи, когда обвиняемые, наоборот, стремились остаться под стражей. И мотивация у них 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 приговора, поэтому в его интересах было, чтобы ему в соответствии со ст. 72 УК РФ зачли в размер наказания срок содержания под стражей.

направленную на выяснение его интереса и целей. Это же на самом деле труднее.

Вторая причина, делающая невозможным то, что я назвал «знаю как для него лучше», обусловлена тем, что мы живём и действуем в разных ситуациях. «Очень красиво это описывали Ильф и Петров в образе «Вороньей слободки», где живёт куча людей: лётчик-полярник, бывший князь, а ныне трудящийся Востока, дворник Пряхин, гражданка Пферд... У них там свои проблемы, в этой коммунальной квартире... И вроде бы все эти люди связаны пространственно, но живут они все при этом в совершенно разных ситуациях»⁷⁵. «Ситуация как-то складывается. Она всегда есть единство объективного и субъективного, обстоятельств и нашего к ним отношения»⁷⁶. «Границы между ситуациями очень сложны, проводить их непросто. И проходит какое-то довольно большое время, прежде чем начинает складываться общность ситуации. Пространство и время никогда не определяют единство ситуации, ибо ситуация задаётся человеческим сознанием, тем, как человек себя сознаёт, кем он себя сознаёт, где он себя сознаёт»⁷⁷. Рассуждения Г.П. Щедровицкого дополнительно наводят на мысль, что работа с ситуациями, правовое консультирование чужой ситуации требуют специальной компетентности, которой, смею предположить, нет у большинства юристов. Отсюда получается, что клиент находится в своей ситуации, юрист в своей, и потому, не владея достаточными данными, не имеет достаточного основания для того, чтобы сделать достоверный вывод относительно того, что для клиента лучше. Поэтому всякий такой вывод 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 распространённые случаи, которые квалифицируются как «адвокат действовал вопреки интересам и воле доверителя».

⁷⁵ Путеводитель по методологии Организации, Руководства и Управления. Хрестоматия по работам Г. П. Щедровицкого. М. : Дело, 2003. С. 40.

⁷⁶ Там же.

⁷⁷ Там же.

Сюжет второй. Ответственность

Следует помнить, что принимающий решение несёт ответственность за это решение. Более того, клиенту, чтобы сделать выбор и взять на себя всю ответственность, необходимо услышать и понять консультацию юриста, проведя серьёзную мыслительную работу и получив правовое знание. А для этого уже нужно серьёзно думать. Думать же, и думать правильно нужно уметь. Это достаточно трудно. Ровно потому, что человек не рождается умеющим думать и не всегда попадает в условия, где можно научиться это делать⁷⁸. Но человек в дополнение к этому в силу естественных причин рождается ещё и безответственным. Многие и с возрастом не достигают той зрелости, которая бы характеризовала бы человека как ответственного⁷⁹. И в ситуации, когда клиент нередко склонен не напрягаться интеллектуально и не брать на себя ответственность⁸⁰, он попросит своего юриста решить всё самостоятельно. А наиболее требовательные клиенты могут и настоять на этом. При описанных выше условиях это нормально⁸¹. Поэтому юрист, принимающий решение за клиента, берёт всю ответственность на себя, как минимум ответственность за правильность выбора. Однако стоит ли это делать в ситуации, которую я описал чуть выше, когда говорил о «я знаю, как для

⁷⁸ В этом смысле 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. URL: <http://lizard.jinr.ru/~tina/turist/biblioteka/bibl008.html> (дата обращения 21 октября 2013).

⁷⁹ См., например: Инфантильность. URL: <http://psychologia.ru/publ/16-infantilnost.html#sel=> (дата обращения 16 октября 2013 г.).

⁸⁰ 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.

⁸¹ Не в смысле хорошо, а в смысле соответствует норме.

него лучше»? Думаю, что нет. Не стоит этого делать ещё и потому, что клиент вряд ли простит юристу его ошибку в выборе. Скорее, напротив, у клиента будет благодатная почва для того, чтобы предъявить юристу обоснованные претензии⁸².

К этой части текста я уже рискую сформировать у читателя неправильное отношение к тому, что называют ответственностью юриста. И невнимательный читатель может обвинить меня в том, что я рисую образ юриста-дельца, всеми путями стремящегося уйти от ответственности. Нет, я вовсе не это имел 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 для этого нет 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. Поэтому он не вправе решать за клиента, что для него 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. 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?»

⁸² «Ты же сам сказал, что поступить нужно именно так», – может сказать вам ваш клиент. И будет прав.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кодекс профессиональной этики адвоката [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fparf.ru/norms/codex.htm> Федерального закона от 31 мая 2002 г. № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации». – Режим доступа: <http://base.garant.ru/12126961/1/#2>
2. Адвокат: навыки профессионального мастерства / под ред. Л.А. Воскобитовой, И.Н. Лукьяновой, Л.П. Михайловой. – М. : Волтерс Клувер, 2006. – С. 41.
3. Ахмед, Ш. Собеседования с клиентами [Электронный ресурс] / Ш. Ахмед. – Режим доступа: <http://lawclinic.ru/download/0033.zip>
4. Зощенко, М. Пациентка [Электронный ресурс] / М. Зощенко. – Режим доступа: <http://www.ostrovok.de/old/classics/zoshchenko/story047.htm> (дата обращения 20 октября 2013 г.).
5. Инфантильность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psychologia.ru/publ/16-infantilnost.html#sel=> (дата обращения 16 октября 2013 г.).
6. Кочюнас, Римас. Основы психологического консультирования [Электронный ресурс] / Кочюнас Римас. – М. : Академический проект, 1999. – Режим доступа: http://krotov.info/lib_sec/shso/77_koch.html (дата доступа 14 октября 2013 г.).
7. Материалы семинара «Клиентоориентированная юридическая практика: критерии эффективности, отношения с клиентами и работодателями, профессиональный подход к управлению», организованного юридической фирмой «ЮСБ-Консалтинг», проведенного организацией LegalStudies.RU (Москва) в г. Красноярске 11 февраля 2008 года.
8. Навыки юриста : учеб. пособие / под ред. Е.Н. Доброхотовой. – СПб. : Издательский Дом С.-Петерб. гос. ун-та ; Издательство юридического факультета С.-Петерб. гос. ун-та, 2006. – С. 148.
9. Путеводитель по методологии Организации, Руководства и Управления. Хрестоматия по работам Г. П. Щедровицкого. – М. : Дело, 2003.
10. Рахман, М. Умение читать и слушать [Электронный ресурс] / М. Рахман. – Режим доступа: <http://lawclinic.ru/download/0034.zip>
11. Щедровицкий, Г.П. На досках. Цикл публичных лекций [Электронный ресурс] / Г.П. Щедровицкий. 1989. – Режим доступа: <http://lizard.jinr.ru/~tina/turist/biblioteka/bibl008.html> (дата обращения 21 октября 2013).
12. Щедровицкий, Г.П. «Языковое мышление» и его анализ [Электронный ресурс] / Г.П. Щедровицкий // Вопросы языкознания. 1957. № 1 [Г.П. Щедровицкий. Избранные труды. М., 1995]. – Режим доступа: <http://www.fondgp.ru/gp/biblio/rus/0> (дата обращения 14.10.2013 г.).
13. Tanford, I. Alexander. The Trial Process: Law Tactics and Ethics / Tanford, I. Alexander. – Charlottesville, 1983. – Pp. 15–73. Перевод воспроизведен из материалов, подготовленных для семинара по практическому образованию, проведенного проектом «Правовая инициатива для стран Центральной и Восточной Европы» Американской ассоциации юристов (ABA CEELI). – Режим доступа: <http://lawclinic.ru/download/0035.zip>

ОГЛАВЛЕНИЕ

От автора	3
Глава I	
ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЕ КЛИЕНТА	
КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ НАВЫК ЮРИСТА.	
ЭТАПЫ И ЗАДАЧИ	4
Подготовка к интервьюированию	12
Встреча, представление, установление правил	
проведения приема	13
Свободный рассказ клиента	21
Детальное установление и уточнение хронологии	
событий и интересов клиента	29
Резюмирование	32
Завершение интервьюирования	33
Глава II	
ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ	
ПРИ ИНТЕРВЬЮИРОВАНИИ КЛИЕНТА.	
ТРУДНОСТИ И РЕШЕНИЯ	40
О постановке задачи	40
О языке и мышлении	44
О вопросах, ответах, понимании и выводах	47
Глава III	
КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КЛИЕНТА.	
ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ КОММУНИКАЦИИ.	
ТРУДНОСТИ И РЕШЕНИЯ	68
Об ответственности	72
О задачах подготовки к консультированию	72
О средствах и условиях трансляции значений	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	90

Учебное издание

Шевченко Илья Александрович

**ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЕ
И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ КЛИЕНТА.
ТЕХНИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ
КОММУНИКАЦИИ**

Пособие для начинающих юристов

Редактор *Н.Ф. Ткачук*
Дизайн *Л.М. Живило*
Компьютерная верстка *И.В. Манченковой*

Подписано в печать 10.12.2013. Печать плоская
Формат 60×84/16. Бумага офсетная
Усл. печ. л. 5,35. Тираж 300 экз. Заказ 4056

ООО «Центр информации»
660079, г. Красноярск, ул. Свердловская, 23, оф. 32
Тел.: +7 906-549-61-11
E-mail: lev_zhivilo@mail.ru

Отпечатано полиграфическим центром
Библиотечно-издательского комплекса
Сибирского федерального университета
660041, Красноярск, пр. Свободный, 82а
Тел./факс (391)206-26-49; тел. (391)206-26-67
E-mail: print_sfu@mail.ru; <http://lib.sfu-kras.ru>

ISBN 978-5-905284-43-4



9 785905 284434 >