

И. А. Шевченко

Консультирование клиента. Техники эффективной коммуникации. Трудности и решения для начинающих юристов

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 адресата.

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 передать. 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»¹⁵⁹. «“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»¹⁶⁰. «Передача знаний не самоцель. Знания передаются, чтобы люди умели действовать ...»¹⁶¹. «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»¹⁶².

Отсюда задача консультирования, на мой взгляд, заключается в формировании у клиента понимания и способности действовать в ситуации, где 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 консультировании так же, как и в интервьюировании, кроме юриста и юридического знания собственно юридического больше ничего нет. И в этом смысле консультирование клиента есть процесс чистой коммуникации. А потому отработке именно коммуникативных техник были посвящены тренинги и практические занятия, в ходе которых, как и при проведении тренингов по интервьюированию клиента, у студентов и 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 интересах¹⁶³. Как это сделать?

Сегодня я исхожу из того, что коммуникация юриста и клиента на этапе консультирования может быть описана с использованием предложенного выше рисунка следующим образом. Имея значение, являющееся ответом на заданный клиентом вопрос, юрист сталкивается с необходимостью решить три задачи, а именно: 1) зашифровать это значение в систему понятных клиенту и в этом смысле способных быть расшифрованными клиентом знаков; 2) обеспечить передачу «шифра» по каналу коммуникации; 3) помочь клиенту осуществить расшифровку и в конечном счёте обеспечить понимание сказанного. Одновременно с этим юристу следует постоянно по каналу обратной связи¹⁶⁴ 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»¹⁶⁵.

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. Попробую обо-

значить то, что в области трудностей и решений мне 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 ничего не понимает!», – может выкрикнуть студент юридической клиники, 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

Следует помнить, 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 задач¹⁶⁶. Студенты, в рамках ролевой игры получив задание подготовиться к консультации, как правило, считают так же. Они готовят ответы на заданные клиентом в процессе интервьюирования вопросы¹⁶⁷. 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 что 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 способы его передачи клиенту.**

Структурирование содержания, как показывает рефлексия консультирований, 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 клиентом¹⁶⁸. Разные структуры позволяют решать одну и ту же задачу с разной степенью успешности. 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 студент¹⁶⁹. Он задаёт другие вопросы, и необходимость ответа на них 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 консультировать клиента. Ему нужно понимать, 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 спросит вас: «А как мне это сделать?» И, скорее всего, внутри этого общего вопроса будут лежать другие, более частные. Начинающие юристы часто попадают в такие ситуации и 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 задать¹⁷⁰. 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, то не отвечайте на него. Нужно оставаться честным с клиентом.

Не всегда прогноз возможных вопросов оказывается верен. Потому начинающий юрист должен быть готов к тому, что клиент задал дополнительный вопрос, а вы не можете 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 боится сказать 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. Потому студент и ведёт себя как на экзамене, когда получал неудобный билет.

Однако же коммуникация с клиентом – это не экзамен, который принимает преподаватель. Здесь перед юристом стоит другая задача¹⁷¹. 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 желательного 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 нельзя¹⁷². 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.

О средствах и условиях трансляции значений

Необходимо быть «в одном языке» с клиентом.

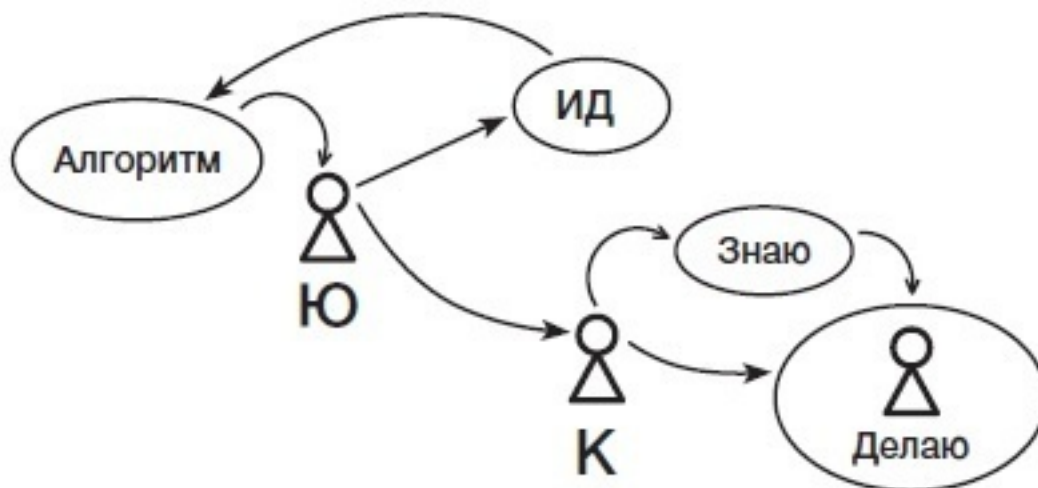
Коммуникация будет тем эффективнее, чем больше одинаково понятных юристу и клиенту слов будет использовать юрист. И в этом смысле не важно, что это за слова. Хотя бы и слова, которые используют пингвины. Главное, чтобы клиент понял, может ли его проблема быть решена, и если да, то как. И в этом смысле 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, «клиентам» дал задание нарисовать смайлик. Конечно же, в ходе «разбора полётов» мы обнаружили, что разные люди смайлик нарисовали по-разному.

Важно не просто быть «в одном языке» с клиентом. Важно при этом использовать язык деятельности.

На этом стоит остановиться особо, так как это принципиально важно. На сегодняшний день я фиксирую у начинающих юристов две основные болячки, которые со временем могут никогда не позволить студентам стать настоящими профессионалами. Первую я бы назвал «Этого нельзя сделать». Соответствующий больной по разным причинам преимущественно настроен на отказ в помощи любому. Что бы ни спрашивал клиент, такой юрист в первую очередь ищет основания для отказа. Понятно, что во время, когда требуется способность решать сложные задачи, юрист, умеющий говорить только «нет», не имеет профессионального будущего.

Второй часто встречающийся недостаток выражается вот в чём. Ещё со школьной скамьи начинающий юрист привык отвечать учителю то, что написано в учебнике. Примерно к тому же он привык, когда учился на юрфаке. Такой опыт «ответания» напрямую транслируется в профессиональную юридическую деятельность. Там это выражается в том, что на консультировании в ответ на поставленный правовой вопрос юрист рассказывает клиенту о том, что в связи с этим написано в законе. Но клиенту почти всегда неинтересно, что написано в законе¹⁷³. Его интересует совсем другое.

Клиент приходит к юристу для того, чтобы тот, выступая ресурсом, помог достичь тех целей, которые клиент для себя поставил. И в этом смысле ему, как правило, не важно то, что нельзя. И ему мало интересно, что написано в законе. Ему важно понять, что делать, чтобы добиться желаемого результата. Ему важно: 1. Понять; 2. Что делать; 3. Чтобы сделать. И если это так, то у начинающего юриста появляется задача, с которой он раньше никогда не сталкивался. Это **задача перевода текста права и имеющегося опыта в последовательность действий**. Схематически это может выглядеть примерно вот так:



Нарисованное означает следующее. По всей видимости после анализа фактической стороны дела и применимого к ней права юристу необходимо поставить себя на место действующего и спроектировать всю последовательность необходимых и возможных действий. А затем по каналу коммуникации получившийся алгоритм передать клиенту. Если всё получится, то юрист, решив свою задачу, как результат будет иметь клиента, способного действовать. А это, исходя из задач консультирования, именно то, что нужно.

Обратите внимание на то, что работа в языке деятельности часто предполагает строгую последовательность шагов.

Причём эта последовательность часто не совпадает с логикой описания объекта и логикой содержания закона. Если я руковожу постройкой дома, то я, несмотря на то, что написано в законе, сначала должен исполнителям направить команду обеспечить фундамент. Затем я укажу им возводить стены, и только затем они будут ставить крышу. Если я изменю последовательность команд, начав с крыши, то, скорее всего, построить дом не получится. На тренингах в юридической клинике иногда случались именно такие ситуации. Студент отправлял в аудиторию команду, которая тут же исполнялась. Но при этом нарушалась последовательность команд. В результате последующее действие становилось невозможным в связи с тем, что результаты предыдущего невозможно было отменить или изменить¹⁷⁴. А поэтому, готовя на этапе подготовки консультации алгоритм действий для клиента, следует уделять особое внимание последовательности действий, которые клиент должен совершить.

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 не будет лишним уточнить у клиента, не изменилось ли чего с момента последней встречи. И если клиент подтверждает неизменность ситуации, то можно переходить к даче консультации.

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 клиента. Консультирование как коммуникация не является исключением, а потому всё сказанное о функции зрительного контакта в равной степени распространяется и на консультирование. По глазам клиента часто видно многое, в том числе – 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 говорит юрист.


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 темп¹⁷⁵, делать паузы¹⁷⁶, 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 начало не понял, а юрист ему уже основную часть консультации предъявляет.

Старайтесь избегать не согласованной с клиентом замены ключевых слов.

На это уже указывалось, когда разговор шёл 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 заранее юристу необходимо знать, какое слово может толковаться разными людьми по-разному, а потому способно вызвать разрывающую коммуникацию рассогласования. В лучшем случае неточное понимание значения слова вызовет у клиента недоумение: «Что мой юрист имел в виду? Может быть, это?» В худшем случае он даже вопрос себе не задаст, поняв так, как получилось.

Так, например, на одном из тренингов юрист, которому необходимо было передать значение, объясняющее клиентам, как выглядит треугольник, использовал конструкцию «угол смотрит». Он подразумевал, что выражение «угол смотрит вправо» предполагает вот такое расположение угла . 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, когда 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 выражением «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 свой 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 следует «лить лишних слов».

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

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

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

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

Содержание консультации не может быть однородным. Всегда в нём есть части, которые требуют отдельного пристального внимания со стороны клиента. И юрист должен заранее для себя сделать соответствующие отметки, а в ходе консультирования сделать для клиента соответствующие акценты. Это важно потому, что у клиента может быть своё 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 юриста 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 одну занятную штуку. Работая в области подбора способа шифрования, адекватного аудитории адресатов¹⁷⁷, 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 подсаживаются, пристальнее смотрят, медленнее говорят и делают более жёсткие акценты. Это может сработать, если будет средством, адекватным задаче преодоления трудности понимания. Однако нередко нужно не объяснять ещё раз, а просто рассказать по-иному, даже, может быть, задав содержанию другой шифр и другую структуру.

Если клиент совсем запутался, то начинайте сначала.

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

Процессом консультирования следует управлять.

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.

Так, 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 делать 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 консультацию 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 вариант¹⁷⁸. 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», – приходится слышать не так уж и редко. Похоже, что именно такой подход, который в профессии получил название «опора на собственный профессионализм»¹⁷⁹, 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?

Адвокат – независимый профессиональный советник по правовым вопросам¹⁸⁰. И из содержания закона прямо не следует возможность адвоката принимать решения за клиента. Не найти этого и в кодексе профессиональной этики адвоката¹⁸¹. 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, если бы мы были на его месте. И это очень важно. В этом смысле мама, запрещающая 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 случае 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 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 лучшем 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 невыезде¹⁸² 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, направленную на выяснение его интереса и целей. Это же на самом деле труднее¹⁸³.

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»¹⁸⁴. «Ситуация как-то складывается. Она всегда есть единство объективного и субъективного, обстоятельств и нашего к ним отношения»¹⁸⁵. «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»¹⁸⁶. 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 распростра-

нённые случаи, которые квалифицируются как «адвокат действовал вопреки интересам и воле доверителя».

Сюжет второй. Ответственность.

Следует помнить, что принимающий решение несёт ответственность за это решение. Более того, 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. И это достаточно трудно. Ровно потому, что человек не рождается умеющим думать, и не всегда попадает в условия, где можно научиться это делать¹⁸⁷. 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 человека как ответственного¹⁸⁸. И в ситуации, когда клиент нередко склонен не напрягаться интеллектуально и не брать на себя ответственность¹⁸⁹, он попросит своего юриста решить всё самостоятельно. А наиболее требовательные клиенты могут и настоять на этом. При описанных выше условиях это нормально¹⁹⁰. Поэтому юрист, принимающий решение за клиента, берёт всю ответственность на себя. Ответственность за правильность выбора как минимум. Однако стоит ли это делать в ситуации, которую я описал чуть выше, когда говорил «я знаю, как для 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 претензии¹⁹¹.

К этой части текста я уже рискую сформировать у читателя неправильное отношение к тому, что называют ответственностью юриста. И невнимательный читатель может возразить, обвинив меня в том, что я рисую образ юриста-дельца, всеми путями стремящегося уйти от ответственности. Нет, я вовсе не имел это в виду. Юрист, безусловно, должен быть ответственным и отвечать за качество той услуги, которую обязался оказать клиенту. Я имел в виду то, что не нужно брать на себя ответственность там, где 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 клиента лучше, самостоятельно заранее исключать «заведомо неинтересные клиенту варианты» и т. д.

Закончить эту часть хотелось бы описанием обсуждения этого вопроса с опытным американским адвокатом. На заданный коллегами вопрос о том, как проблема выбора решается в культуре американских адвокатов, он с некоторым недоумением посмотрел на нас и ответил примерно следующее: «Для нас этот вопрос является решённым. Я провёл дело, оформил досье, положил всё в папку, а папку положил на полку. Положил и забыл об этом. 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?».