

И. А. Шевченко

Техники эффективной коммуникации при интервьюировании клиента. Трудности и решения для начинающих юристов

Тренинги и практические занятия со студентами и начинающими юристами, направленные на обнаружение и освоение техник, необходимых для решения стоящих на этапе интервьюирования задач, позволили выявить несколько распространённых трудностей. Их понимание позволит избежать ошибок в выстраивании эффективной коммуникации с клиентом. Ниже я постараюсь обозначить эти трудности и предложить рекомендации по их исправлению.

О постановке задачи

Изначально следует помнить, что получение необходимой информации – задача 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.

Я уже отмечал, 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 начинаться¹³⁵. У юриста должна быть ясность относительно того, что и зачем ему следует делать. К тому же правильно поставленная задача сама подскажет, цепочку 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?».

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 стало ясно позже, 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 простейший способ выхода.

Избегайте подмены задачи.

Выше я показал важность правильности формулировки подлежащей решению задачи. Но задачу мало сформулировать. В ходе осуществления деятельности важно задачу удерживать. И акцент на этом делается здесь 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 определённую информацию или выяснить интерес клиента. Иногда начинающие юристы бьются до последнего. Когда-то это даёт свои плоды, когда-то нет. Но дело тут в другом. Полагаем, что это 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, притом что каждая попытка тянет на дно ещё сильнее¹³⁶. Возможно, это вызвано предположением, что клиент усомнится в компетентности юриста, если тот признается, что запутался. Конечно, 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 опре-*

делиться с тем, можно ли помочь Вам. Поэтому давайте начнём сначала. Расскажите, пожалуйста, ещё раз в подробностях, как всё происходило».

О языке и мышлении¹³⁷

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 изучения¹³⁸. Здесь же кратко отметим, что даже в аудитории, состоящей из людей одного образования, возраста, уровня развития и др., постоянно обнаруживается, что все они рассуждают по-разному и делают это на разных языках. Например, когда предлагается нарисовать смайлик, большинство рисуют его по-разному¹³⁹, а круг и окружность для некоторых – одно и то же¹⁴⁰. Наблюдаются различия в том, как рассуждают люди, учившиеся в гуманитарных классах, и те, кто учился в классах с углублённым изучением математики и физики¹⁴¹. 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. 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.

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 студент, 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 фигурирует 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 прямой¹⁴². 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.

О вопросах, ответах, понимании и выводах

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

О трудностях, связанных с выяснением нюансов, я уже писал¹⁴³. Дополнительно к этому приведу пример:

В ходе тренинга соответствующего навыка студенты у своего коллеги, играющего роль клиента, выяснили, 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 рефлексия 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 ту 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 поминутно¹⁴⁴.

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 всех деталей и нюансов. А это поможет выяснить полную картину произошедшего со слов клиента и в будущем не допустить ошибки в выработке позиции по делу.

Не следует ставить в основание вопроса недостоверные данные.

Происходит это часто и всегда 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?

Следует 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 студентов 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 студент, 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 описал чуть выше¹⁴⁵.

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, не лишним 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 продолжать конструировать цепочку вопросов, а шаблоны и стереотипы выбросить из головы.

Следует избегать привычек. Они могут мешать коммуникации.

На одном из тренингов студент, 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 сде-

лать вывод, что такая привычка заставила его выбрать изначально неверный способ решения задачи, делающий саму задачу таким способом нерешаемой.

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. Для этого можно использовать, например, эхо-технику. 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 студенты 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 студенты 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 я 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 конфиденциальность, 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 я указывал выше, это не есть безусловный повод подозревать клиента во лжи. Но здесь важно ещё вот что. 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 сам 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 напомню, что закрытый вопрос предполагает ответ «Да» или «Нет». В отличие от закрытого вопроса открытый предполагает ответ в форме свободного рассказа. Уже из этого различия становится ясно, что ответ на открытый вопрос даёт юристу много больше информации, нежели ответ на закрытый вопрос. Но в моём опыте почти без исключения все студенты и начинающие юристы в процессе задавания вопросов стараются использовать только закрытые вопросы. И от этой привычки, как оказалось, на тренингах не так-то просто избавиться. И, как показало размышление по этому поводу, причина кроется вот в чём.

Всё дело в том, что в процессе узнавания нам нужно отталкиваться от имеющихся образов и опыта. Будучи заложником такой схемы действия я, прежде чем задать вопрос относительно произошедшего, должен, представить себе это самое произошедшее. И после этого вложить его в содержание вопроса. Формулирование и задавание закрытого вопроса – есть не что иное, как средство проверки предположения, основанного на представлении. 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, идущей 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 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 ещё ехали 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 информации¹⁴⁶.

Но как перейти к привычке задавать открытые вопросы? Нужно заставить себя научиться спрашивать с чистого листа. Когда ничего про произошедшее не знаешь. Не знаешь, потому что не можешь знать. А потому и спрашивать нужно не из предположения, а из незнания. И в такой ситуации открытый вопрос не нужно будет формулировать через силу. Он будет напрашиваться сам.

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 еще 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 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.

Когда не знаете, что спрашивать, помните, что у основных открытых вопросов предельно простое основание. Отгалкивайтесь от него.

Если исходить из того, что мир материален и мы, выясняя обстоятельства, работаем с материальными объектами, то можно утверждать, что каждый материальный объект:

- 1) есть;
- 2) какой-то;
- 3) где-то;
- 4) когда-то.

Кроме этого, материальных объектов бывает сколько-то. А ещё с ними всегда что-то происходит¹⁴⁷. Отсюда предельно просто вывести основные вопросы, которые нужно задавать, чтобы узнать. А именно:

1. Что это?
2. Какое оно?
3. Где оно?
4. Когда это было?
5. Сколько?
6. Как это происходило?

И уже из ответов на эти вопросы можно разворачивать разнообразные цепочки последующих.

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 рас-

сказ, 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 отмечу, 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 мой взгляд, следует избегать наводящих вопросов. Юрист не должен поддаваться желанию добиться от клиента подтверждения выдвигаемого предположения. Вот что пишет по этому поводу А. Тенфорд: «Старайтесь не допускать наводящих вопросов. Если вы спросите свидетеля: “До этого ведь ничего не произошло?”, свидетель скорее всего согласится с Вами»¹⁴⁸. 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.

Не задавайте сразу несколько вопросов.

Это довольно распространённое явление. Отчасти оно связано со страхом забыть незадаанные 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 одновременно¹⁴⁹. 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 разные. Это опять же может быть боязнь забыть вопрос или «потеря ключевой задачи», когда концентрация юриста «съезжает» с решения ключевой задачи на вопросы ради вопросов.

Избегайте вопросов и выражений, вызывающих напряжение у собеседника.

Разные вопросы об одном и том же, разные выражения могут вызывать разную реакцию у клиента. Одни формулировки могут вызывать раздражение. Другие же, наоборот, могут обеспечивать расположение к вам вашего собеседника¹⁵⁰. Отсюда задача, обусловленная, в том числе, клиентоориентированностью. Необходимо использовать вопросы и формулировки, располагающие, но не отталкивающие. Например, будет гораздо лучше, если вместо «Почему Вы не сделали то, что должны были?» вы спросите: «Что помешало Вам поступить иначе?». Также необходимо воздерживаться от «Вы должны были». Людям свойственно не любить напоминания об обязанностях. Поэтому вместо этого продуктивней использовать «требовалось сделать», «необходимо было», «удалось ли сделать?», «Вы хотели сделать». Кроме этого, когда вы не суровый начальник, следует избегать «мне нужно от Вас». Попробуйте заменить на «делу/проекту необходимо». Конечно нужно избегать обсуждения самого клиента. В конце концов, вы должны быть сконцентрированы на целях, которые лежат в будущем, а не на обсуждении прошлых недостатков. Ну и в завершение следует отметить неуместность предъявления обвинений клиенту типа: «Вот видите, что случилось оттого, что Вы были невнимательны». Они вовсе лишни, учитывая то, что в ваши задачи не входит перевоспитание того, кто обратился к вам за помощью.

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, когда юристу становится «уже всё ясно».

Следует избегать этой ошибки уже потому, что в ситуации договаривания юрист получает не ту информацию, которую предоставил клиент, а ту, которую озвучил юрист 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 додумывание является распространённым явлением не только среди начинающих юристов¹⁵¹. При этом 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 студентам я всегда говорю: «Не додумывать! Только спрашивать и слушать, спрашивать и слушать!».

Помогайте клиенту быть вам понятным.

Рисуй! Наглядные изображения, схемы упростят 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. В первую очередь это актуально на этапе задавания вопросов, но может оказаться полезным и в ходе свободного рассказа клиента.

Для лучшего понимания друг друга используйте примеры и аналогии. Но помните, что 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.

Слушайте клиента. И услышьте 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 сопротивляться 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 ...»¹⁵².

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»¹⁵³. 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 информации¹⁵⁴. 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»¹⁵⁵.

Кроме того, здесь следует отметить занятный момент, который часто встречается, но объяснения которому я пока не нашёл. 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 они в ходе беседы 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»¹⁵⁶.

Таким образом, мы обнаруживаем, что видеть то, как отвечает нам наш собеседник, необходимо. И в обычной жизни 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.

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

Вообще от того, что клиент думает, юристу только польза. А 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 следующих 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.

Студенты 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, объективно – 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. Сейчас же можно предложить несколько вариантов:

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 прогрел 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 порядке¹⁵⁷. Зачастую трудность возникает в определении точки начала и окончания хронологии событий. В некоторых случаях точка отсчёта ясна уже из общей картины событий, построенной клиентом¹⁵⁸. 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 следует обозначить точку отсчёта для клиента следующим 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 могу не отметить, что юристу следует 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 с их помощью 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.