

Подготовка консультантов



Абросимова Елена Антоновна

28 мая 2015г.

Пермь

Абросимова Елена Антоновна

доктор юридических наук

*зав.кафедрой коммерческого права и основ
правоведения юридического факультета*

*Московского государственного университета им.
М.В.Ломоносова*

*член экспертной группы по совершенствованию законодательства об
НКО Совета при Президенте РФ по содействию развитию
институтов гражданского общества и правам человека*

*член Координационного совета при Председателе Совета Федерации
Федерального Собрания РФ по взаимодействию с институтами
гражданского общества*

Член Правления Центра развития юридических клиник

КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

- Процесс взаимодействия консультанта и клиента по поводу проблемы последнего с целью выявления возможных **вариантов ее решения и их последствий**, уяснение путей и способов реализации выбранного варианта решения данной проблемы
- Консультирование – это процесс оказания **помощи клиенту принять решение и достигнуть его личной цели**



Интервьюирование и консультирование

Интервьюирование
+
консультирование

Интервьюирование

Консультирование
Передача информации
клиенту
Определение
следующих шагов

СТРУКТУРА КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

1. Подготовительный этап

2. Общение с клиентом

- Встреча клиента
- Вопросы клиента
- Передача консультантом информации клиенту
- Завершение консультирования (определение следующих шагов (консультант-клиент-следующая встреча), итоги, прощание)

3. Анализ и оценка консультирования



ВИДЫ КОНСУЛЬТАЦИЙ



Субъекты

- Для граждан
- Для организаций (руководители и сотрудники организаций)

Содержание

- Тематическое (предметное) консультирование
- *Управленческое (процессное) консультирование*

Форма

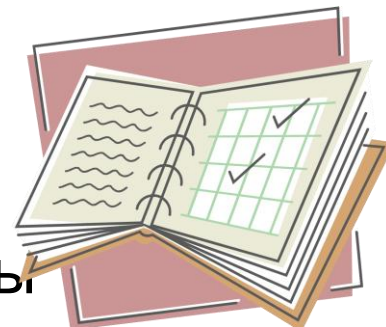
- Устные консультации (очная встреча или по телефону)
- Письменные консультации (почта, факсы, электронная почта)

Все консультации, независимо от формы, должны быть зарегистрированы

РЕГИСТРАЦИЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ

Журнал консультаций позволяет:

- вести статистический учет консультаций
- знать количество обращающихся за консультационной помощью
- определять наиболее востребованные темы консультаций
- помогает консультантам образцами уже данных ответов на схожие вопросы



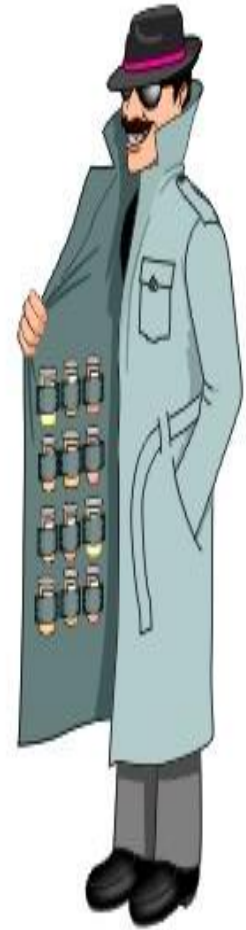
Дата	ФИО клиента/Наз вание НКО	Предмет /Сфера	Вопр ос	Ответ	Консультант	Подпись клиента	Примечания
------	---------------------------------	-------------------	------------	-------	-------------	--------------------	------------

Письменные консультации необходимо также учитывать, включая письма-запросы в отдельную папку по дате получения или по тематике

В некоторых случаях учет консультаций ведется автоматически

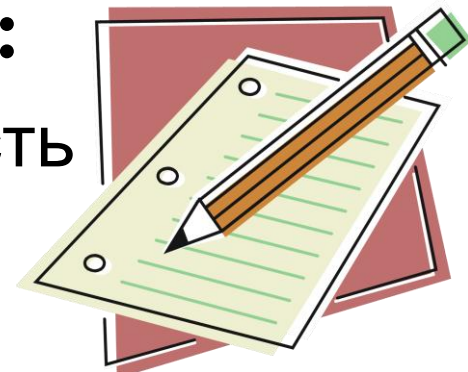
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ КОНСУЛЬТАНТА

- Умение **анализировать** фактическую информацию с тем, чтобы выделять в ней значимые обстоятельства
- Умение **ориентироваться в предмете** и анализировать аналогичные случаи с тем, чтобы находить **альтернативные способы решения проблемы клиента, удовлетворяющие его интерес**
- Умение **четко, ясно и доступно разъяснить** основу его проблемы и возможные способы ее решения
- Умение **прогнозировать последствия** использования различных способов решения проблемы, как положительные, так и отрицательные, а также на случай правильного и неправильного их восприятия
- **Коммуникативные навыки**



ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ:

- Ответы на звонки и своевременность
- Доброжелательность при любом контакте с клиентом
- Полнота и достоверность информации, передаваемой клиенту (привлекать к консультации других консультантов). Не скорость важна, а правильность ответа
- Доступность консультационного обслуживания



Планирование консультации

- Анализ подобных консультаций
 - Продолжительность – экономия времени не в ущерб полноте ответа
 - Необходимые материалы (бумага и специальные документы)
 - Что я буду говорить?
 - Возможные вопросы клиента и Ваши ответы



Подготовка к консультации



- Анализ законодательства, сбор и рассмотрение фактов
- Решение консультанта, как представить эту информацию клиенту.
- Разъяснение клиенту цели консультации и определение, какие задачи должны быть на ней решены.
- Разработка альтернативных решений проблемы клиента, фиксация их положительных и отрицательных последствий.
- Предсказание вероятных исходов действий, которые можно предпринять

Общение с клиентом

Встреча

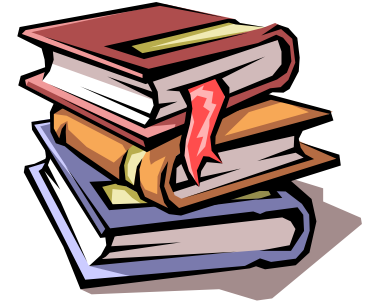
- *Приветствие и знакомство, обращение, фиксация данных*
- *Установление психологического контакта (как узнали? как добрались? обращались ранее за консультацией? и др.)*
- *Разъяснение правил работы (кто консультирует, формат консультации, время)*
- *Ведение записей - пояснить*
- *Конфиденциальность (форма согласия)*
- *Пригласить к началу рассказа (попросить сформулировать вопрос)*

КОММУНИКАЦИЯ С КЛИЕНТОМ В ХОДЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

- **Знайте свой предмет и область консультирования**

- **Действуйте в качестве консультанта:**

- не навязывайте свое мнение;
- определите проблему, с которой столкнулся клиент;
- определите, чего он хочет, результат, к которому стремится.
- Помните: «Консультант не решает проблему, консультант предлагает варианты решения проблемы»



- **Избегайте “технических” терминов:**

- говорите на языке клиента, а не на Вашем «профессиональном»;
- не используйте непонятных простому обывателю сокращений (например, НКО, ГБУЗ или HR), чтобы не ставить его в неудобное положение;
- не говорите о собственных проблемах или проблемах связанных с процессом консультирования

- **Три золотых правила хорошего консультанта:**

- Будьте готовы
- Будьте уверены
- Будьте общительны

КОММУНИКАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ



- Установление или закрепление психологического контакта!!! с клиентом
- Формирование доверительных отношений с клиентом (*снятие возрастных и компетентностных барьеров*)
 - *Демонстрация компетенции консультанта*
- Учет психологических особенностей клиента (*ошибки первого впечатления, язык жестов, темперамент*)
- Социоэкономические особенности, гендерный подход и т.п.
- Подстройка под клиента (*тихо-тихо, громко-громко, отзеркаливание и т.п.*)
- **Коммуникативный навык – профессиональный навык консультанта** (*особенности личности консультанта*)

КАК ПРАВИЛЬНО ОТВЕЧАТЬ НА ВОПРОС?

- **Отвечайте именно на тот вопрос, который был задан данным Клиентом, а не так, как он должен быть сформулирован с Вашей точки зрения**
- **Знайте** все специфические особенности предмета консультирования и возможные варианты решения
- **Подберите те варианты, которые актуальны именно для этого клиента.**
- Предложите пути решения проблемы и **помогите ему получить то, чего он хочет, а не фокусируйтесь на том, как надо и что хотите Вы.**
- **Не преувеличивайте шансы** клиента на положительный исход для того, чтобы его успокоить. Однако консультант не должен и приуменьшать перспективы клиента для того, чтобы уверить себя в успехе.
- Убедитесь, что **в основном говорит он, а Вы думаете над тем, как Ваша консультация может быть ему полезна**



ПРАВИЛА ДЛЯ КОНСУЛЬТАНТА



- Каждый консультант должен уметь выдержать бой между

“клиент всегда прав”

И

“я скажу тебе, как работать/жить правильно”

- Главное правило - не пытаться решить вопросы, которые не имеют отношения к предмету консультирования и консультанту



Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- **«Доверчивый ребенок»** – не вникает в суть, не обсуждает варианты и последствия (*«Я все равно в этом ничего не понимаю»*, *«Я не знаю как лучше»*).
 - Выяснить цель клиента.
 - Выбрать максимально рациональный вариант решения проблемы.



Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- **«Скептик»** – нуждается в помощи, но безнадежно и уныло не верит в успех, сомневается в любом совете (*«Я же говорил, что ничего не получится», «Все бесполезно»*).
- Дать правильный ответ на вопрос клиента с учетом его цели.
- Предоставить клиенту возможность самому решить, использовать данный совет или нет. Не давить на клиента.



Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- *«Упрямец»* – требует только то, что ему кажется справедливым и правильным, не считаясь ни с фактами, ни с доводами консультанта.



- Объяснить клиенту возможные негативные последствия его поведения.
- Дать правильный ответ на вопрос клиента с учетом его цели, однако не выходя за рамки правового поля.

Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- **«Молчун»** – клиент, который весьма неохотно отвечает на вопросы, практически не допускает свободного рассказа, хотя при этом вполне контактен и вежлив. «Молчуны» – это, как правило, очень застенчивые люди. Они не могут четко изъясняться, каждое слово из них приходится «тянуть клещами».
 - Быть предельно вежливым и терпеливым на протяжении всей беседы с клиентом.
 - Максимально точно записывать все, что говорит клиент.
 - Задавать уточняющие вопросы до тех пор, пока не будет предельно ясно то или иное обстоятельство.

Некоторые типы «трудных» клиентов

и возможные модели поведения:

- **«Говорун»** - к данной категории могут быть отнесены пожилые люди, чья «разговорчивость» часто объясняется недостатком общения и внимания со стороны близких. Он может много говорить о вещах, совершенно не относящихся к делу.
 - Тактично останавливать клиента и направлять разговор в нужное русло, когда он слишком отдаляется от существа вопроса.
 - Задавать уточняющие вопросы, касающиеся сути проблемы.
 - Напомнить клиенту, что существуют строгие временные рамки приема, сослаться на правила работы.

Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- **«Агрессор»** – клиент, который ведет себя весьма требовательно, часто настаивает на немедленном решении проблемы. При этом в большинстве случаев он уже консультировался у юристов и знает примерные ответы на свои вопросы.
 - Ни в коем случае не вести себя также агрессивно, как сам клиент.
 - Предложить клиенту рассказать, что привело его на консультацию и, подтверждая его ожидания, пояснить, как будет оказываться помощь.
 - Подвести клиента к заключению соглашения об условиях работы.



Некоторые типы «трудных» клиентов и возможные модели поведения:

- **«Бормотун»** — клиент, чья речь путаная, медленная. Он нечетко и неторопливо отвечает на вопросы, тушуеться.
 - Как можно внимательнее относиться к клиенту, чтобы установить психологический контакт.
 - Записывать все сказанное клиентом с самого начала беседы.
 - Не бояться переспрашивать и задавать уточняющие вопросы.

Правила работы с «трудными» клиентами:

- Внимательно относитесь к проблеме клиента, зачастую под необычным поведением скрываются волнение и боязнь показаться слабым перед незнакомыми людьми.
- Каждая ситуация уникальна, как каждому клиенту требуется индивидуальный подход. Не забывайте про установление психологического контакта с клиентом, расположение клиента.
- Относитесь к клиенту на равных, но не позволяйте контролировать ход консультации, указывать что и как делать.



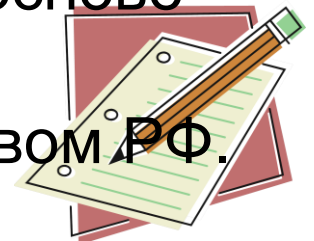
А теперь консультируем сами...

- Дело
- Консультанты ведут **консультацию** в течение 8-10 минут и концентрируются на правилах консультирования.
- Остальные наблюдают за консультантами (потом дают обратную связь консультантам)



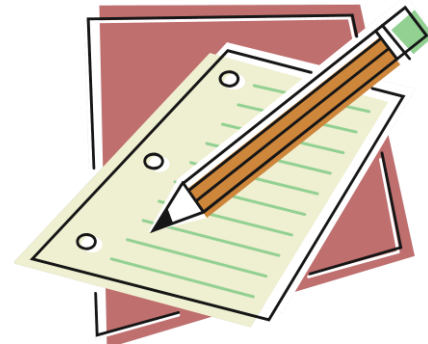
ПИСЬМЕННОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

- Любая письменная консультация – это рассказ клиенту о сделанной Вами правовой оценке ситуации, о произведенном анализе соответствующего нормативно-правового материала и сделанных выводах.
- Основная задача письменной консультации – дать ответ на вопрос с соблюдением определенных требований, предъявляемых к содержанию и структуре письма.
- Письменная консультация отражает профессиональное мнение консультанта -укажите, что правовая оценка ситуации проведена на основе предоставленной клиентом информации и в соответствии с действующим законодательством РФ.



ВИДЫ ПИСЬМЕННЫХ КОНСУЛЬТАЦИЙ

- Консультация в письменной форме на основе запроса, направленного по обычной, электронной почте или посредством факса.
- Составление заявления, жалобы, ходатайства, договора, искового заявления, устава и других документов правового характера



СТРУКТУРА ОТВЕТА

- Указание адресата и обращение к нему.
- Введение. Указание на причину подготовки письменного ответа. Перечисление известных фактов и указание на их источник.
- Изложение возможных правовых позиций по делу. На письменную консультацию распространяются все правила устной консультации - представление альтернативных вариантов решения вопросов клиента, объяснение рисков и преимуществ каждого варианта.
- Заключение. Краткое перечисление (не более абзаца) действий, которые должен предпринять клиент, или вариантов действий, которые он может предпринять.
- Завершение. Указание на дальнейшие порядок коммуникации, если она необходима. Простановка даты и подписи (организации или личной).

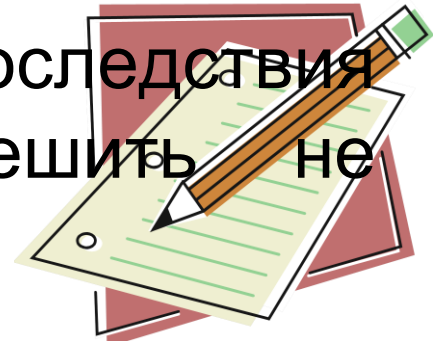


Помните!

1) Письменная консультация не станет для клиента доводом в суде или споре сама по себе, доводы изложены внутри текста.

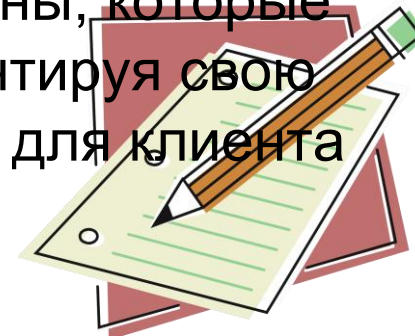
2) Письменная консультация это не совет консультанта, как лучше поступить, а изложение всех возможных вариантов поведения с указанием на их преимущества и риски

3) Получение письменной консультации клиентом не означает, что она требует обязательного выполнения, оценив все возможные последствия своих действий клиент может решить не предпринимать ничего.



ТРУДНОСТИ ВО ВРЕМЯ ПИСЬМЕННЫХ КОНСУЛЬТАЦИЙ

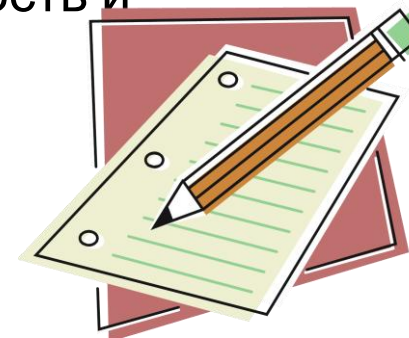
- Отсутствует информация, обычно получаемая при личной встрече с клиентом, можно опираться лишь на изложенную в запросе;
- Исключена возможность использования невербальных способов получения информации;
- Форма и содержание ответа должны в точности отвечать запросу клиента, который при этом может быть не достаточно конкретизирован
- Ответ должен быть структурирован, краток, но при этом максимально информативен
- Ответ должен использовать специальные термины, которые клиент может применять в дальнейшем, аргументируя свою позицию, и при этом ответ должен быть понятен для клиента



ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ:

Помните - письменный документ пишете Вы, а читает другой человек

- Необходимо знать порядок и особенности оформления юридического документа в зависимости от предмета и области консультирования
- Используйте схемы, чертежи, таблицы, диаграммы - “Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать”
- Тон изложения должен демонстрировать Вашу компетентность, глубокое понимание проблемы клиента, внимательное отношении к делу
- Использование слов и терминов, понятных клиенту. Если без терминов не обойтись, целесообразно будет разъяснить клиенту их содержание в целях взаимопонимания.
- Правовая, орфографическая и лексическая грамотность и логика изложения (информация должна излагаться последовательно)



КАК ПРАВИЛЬНО ОТВЕЧАТЬ НА ЗАПРОС?

- Отвечайте именно на тот вопрос, который был сформулирован в запросе Клиента, а не на тот, который Вы сами сформулировали бы в подобной ситуации
- Знайте все возможные варианты решения
- Вы не знаете особенностей характера клиента, поэтому содержание письменной консультации должно быть нейтральным.
- В разумных пределах консультация может содержать поддержку и утешение, однако, не нужно бояться сообщать клиенту информацию отрицательного характера.



А теперь отвечаем на запрос клиента

- Вы получаете запрос от клиента и на его основе готовите письменную консультацию

Время подготовки ответа – 15 мин



- Группы обмениваются письменными ответами по кругу (передают группе справа). Задача групп-«рецензентов» проверить, что в письменной консультации было не учтено, на их взгляд и какие ошибки были допущены.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

