

Говорить так, чтобы вас слышали: навыки судебных юристов и адвокатов

02.09.2026

СТАТЬИ

про
ПРОЦЕСС

Говорить так, чтобы вас слышали: навыки судебных юристов и адвокатов

Азат Ахметов,
адвокат, партнер Orchards



Судебная риторика в России находится в несколько странном положении: все понимают, что от манеры выступления представителя стороны спора в заседании зависит многое, но системно этому почти нигде не учат. «Профессиональный фольклор» ограничивается советом говорить короче и по существу. Далее молодой юрист обучается профессиональному поведению сам — наблюдая за старшими коллегами и повторяя за ними, в числе прочего, их

ошибки. Между тем судебное выступление — это не жанр самопрезентации и не демонстрация ораторского мастерства, а инструмент, который работает только при соблюдении двух условий: наличии качественной правовой позиции и ее правильной подаче. Разберем это пошагово, сразу оговорившись: если после заседания собеседники обсуждают красоту, а не убедительность вашей речи, ваше выступление скорее всего не удалось.

Никакая техника не спасает слабую позицию

Никакая техника выступления не спасает слабую позицию и не заменяет работу с материалами дела. Риторика не компенсирует неуверенность юриста в собственной позиции, а лишь подчеркивает ее. Причина — в особенностях человеческого восприятия. Д. Канеман [\[1\]](#) описал две системы принятия решений:

- 1) интуитивную — действующую автоматически, быстро, с небольшим усилием или вообще без усилия и ощущения контроля;
- 2) рациональную — требующую сознательных усилий и концентрации, включающую сложные рассуждения и расчеты, а потому медленную).

Судья, как и любой человек, значительную часть времени принимает решения интуитивно — первое впечатление о деле складывается именно тогда. Однако итоговый судебный акт составляется с использованием рациональной системы, и создать его судья сможет только на основе представленного вами материала. Отсюда практический вывод: устное выступление формирует интуитивное впечатление; качество правовой позиции и доказательств формирует мотивировочную часть, и подменить второе первым нельзя.

Здесь же уместно вспомнить правило восприятия информации А. Мехрабиана [\[2\]](#), согласно которому слова дают 7% воспринимаемого сообщения, тон голоса и интонации — 38%, а невербальные проявления, включая выражение лица и позу, — 55%. Эту формулу часто интерпретируют слишком широко. Важно помнить, что Мехрабиан исследовал передачу

отношения и эмоций, а не содержания, то есть содержание правовой позиции не составляет всего 7% восприятия, но суд считает вашу убежденность в излагаемой позиции раньше, чем успевает разобраться в ее содержании.

Подготовка к заседанию

Спор по поводу того, что же важнее (документы или выступление), ведется давно и обычно заканчивается компромиссом в пользу документов. Мы полагаем что в российских условиях этот компромисс требует уточнения. С учетом особенностей нашего процесса (судьи не всегда имеют возможность подготовиться к делу заранее, а вынесение резолютивной и мотивировочной частей судебного акта разделено во времени) значимость устного выступления объективно повышается. Резолютивная часть нередко формируется по итогам заседания, то есть по итогам того, что суд услышал и понял непосредственно в процессе. Мотивировочная часть пишется позднее и уже на основании письменных материалов.

Документы и выступление решают разные задачи. Документ должен быть таким, чтобы на его основе можно было сформулировать мотивировку, а устное выступление — таким, чтобы к моменту удаления в совещательную комнату у суда сложилось понимание по поводу того, кто в этом споре прав и почему. Регулярно наблюдаемая нами ошибка заключается в том, что представитель стороны спора пересказывает в заседании письменные объяснения. Это уже не выступление, а озвучивание. Если судья читал документ, то подобный пересказ абсолютно бесполезен, если не читал, то по объему и структуре письменного текста он все равно не воспримет излагаемую позицию на слух.

Составьте представление о судье

Прочитайте акты данного судьи по схожим категориям дел, обратите внимание на структуру мотивировки и доводы (те, которые он считает нужным разбирать, и те, которые отклоняет одной фразой). По возможности посетите его заседания по чужим делам и посмотрите реакцию на представителей. Узнайте, когда и в каком виде (на бумаге или только в

электронном формате) этому судье следует представлять документы. Представитель, который подает документы неудобным для суда способом, начинает заседание с минуса, о котором сам не подозревает.

Судья — не оппонент, поэтому задача представителя стороны спора заключается не в том, чтобы переспорить суд, а в том, чтобы помочь ему принять решение. Спорить надо с процессуальным противником, а не с судом. Представитель, который вступает в полемику с судьей, практически всегда проигрывает дважды: по существу вопроса и в глазах суда как профессионал, не понимающий своей роли в процессе.

Правильные вопросы и умные ответы

Вопрос от суда — это лучшее, что может случиться в заседании. Он показывает, что именно осталось непонятным или вызывает сомнение, то есть буквально указывает на то, от чего зависит исход дела. Тем не менее представители сторон чаще всего «теряют» дела именно на вопросах.

Заблаговременно составьте список потенциальных вопросов суда и оппонента, включая самые неудобные, и проговорите ответы вслух. Список неудобных вопросов по поводу собственной позиции будет полезен и сам по себе, поскольку покажет, где вашу позицию нужно усилить документами.

Отвечайте на вопросы сразу. Начинайте с «да», «нет» или «это зависит от того, что...» и только затем объясняйте. Если вы сразу начнете с объяснения, суд воспримет это как попытку уйти от ответа и перестанет слушать вас раньше, чем вы доберетесь до сути.

Не говорите неправды по поводу обстоятельств, которые можно легко и быстро проверить. Помимо очевидных этических соображений здесь работает так называемый эффект ореола в обратную сторону: одна обнаруженная неточность распространится на оценку всей вашей позиции, и восстановить доверие в этом заседании уже не удастся.

Плохой ответ лучше отсутствия ответа. Молчание или уход от вопроса суд истолкует не в вашу пользу. Если ответа нет, честнее сказать, что нужно уточнить и представить дополнительные пояснения.

Симметричный навык, которым пользуются заметно реже, — это постановка вопросов, адресованных оппоненту. Между тем правильно поставленный вопрос может стать началом конца позиции оппонента. Здесь следует знать четыре важных правила.

1. Вопросы следует готовить заранее, потому что импровизация дорого обходится.
2. Нужно спрашивать о фактах; не задавать вопросов о праве и правовой позиции, иначе это даст оппоненту возможность еще раз, уже по вашей инициативе, изложить свои аргументы, причем в самой выгодной для него форме.
3. Начинать следует с уточняющих вопросов и деталей и только затем можно переходить к ключевым вопросам и выводам. Оппонент, зафиксировавший ряд частных обстоятельств, оказывается связан правилом последовательности и уже не может свободно отступить, когда вы задаете главный вопрос.
4. Неправильно задавать вопрос, не зная, каким будет ответ. Это правило кажется банальным ровно до того момента, пока не увидишь, как неожиданный ответ за одну минуту разрушает выстроенную позицию.

Структура выступления: позиция как история

К выступлению в суде необходимо подходить как к заранее продуманной истории, а не как к хронологической последовательности фактов. Судья может изучить последовательность фактов в материалах дела, тогда как от представителя стороны спора требуется объяснение того, что эти факты означают.

Хорошая судебная история состоит из пяти элементов:

- 1) главного героя (доверителя) — суд должен понять, кто это, еще до изложения аргументации (не «истец» и не «общество», а участник оборота с конкретным правомерным интересом);
- 2) конфликта (того, что и кем было нарушено) — объясните, почему доверитель попал в такую ситуацию и какая перемена с ним произошла; спор всегда начинается с того, что нормальное течение дел было нарушено и суд должен увидеть этот момент;
- 3) ставки (того, почему это важно; что будет потеряно, если суд примет неверное решение) — ставки придают спору моральный вес и объясняют суду, почему данному разбирательству следует уделить внимание;
- 4) справедливого разрешения (того, что вы просите у суда) — удовлетворение ваших требований должно ощущаться как единственно правильный финал этой истории;
- 5) деталей — именно они придают истории достоверность; абстрактное описание нарушения воспринимается как правовая конструкция, конкретная деталь воспринимается как факт.

Как работает восприятие суда

Универсальных принципов аргументации не существует, но есть эффекты восприятия, работающие и в судебном заседании. Важно не просто знать их, но и сознательно использовать.

Эффект якоря — то, за что первым зацепилось внимание суда, становится отправной точкой для оценки всего остального. Человеческая память устроена так, что лучше всего фиксирует начало и конец последовательности информации, а середина «проваливается». Следовательно, сильнейший довод не должен находиться в середине выступления.

Начинайте с него и заканчивайте им же.

Эффект ореола — одно выдающееся качество человека, будь то располагающая внешность, уверенная речь или впечатляющий послужной список, автоматически распространяется на общую оценку его личности и суждений. Суд с большим доверием воспринимает аргументы представителя, который выглядит профессионально, говорит уверенно и точно.

Ошибка атрибуции — объясняя поведение другого человека, мы склонны переоценивать роль его личностных качеств и намерений и недооценивать роль ситуации — обстоятельств, давления и контекста. В суде это выражается в переоценке личностных качеств сторон спора. Если ваш доверитель действовал под давлением обстоятельств, то о них нужно говорить прямо и подробно, иначе суд по умолчанию объяснит его поведение свойствами характера.

Ретроспективное искажение — когда событие произошло и его исход известен, у людей возникает убежденность в том, что они должны были предвидеть данные события заранее. Это одно из самых опасных искажений для дел об убытках, о добросовестности и разумности предпринимательского решения. Суд, знающий, чем все закончилось, оценивает поведение стороны так, будто исход был очевиден и в момент принятия решения. В связи с этим нужно последовательно возвращать суд к моменту принятия решения и показывать, какой информацией тогда располагала сторона спора.

Эффект доступности — люди оценивают вероятность события по тому, насколько легко вспоминаются его примеры. Яркие, недавние и эмоционально насыщенные события кажутся более частыми и типичными, нежели есть на самом деле. Отсюда, кстати, устойчивость представлений о том, что «такие схемы всегда используются для вывода активов»: суд помнит несколько ярких дел и достраивает по ним ваше дело.

Судебная пропаганда — люди запоминают информацию, но забывают ее источник. Тезис, многократно повторенный в ходе процесса, со временем начинает казаться само собой

разумеющимся, даже если изначально был спорным. Это работает в обе стороны. Ключевые тезисы своей позиции имеет смысл формулировать одинаково и повторять в каждом документе и на каждом заседании. Ровно так же нужно отслеживать повторяющиеся тезисы оппонента и возражать против них каждый раз, даже если кажется, что вопрос уже закрыт.

Помимо искажений восприятия существуют социальные правила, которые в заседании действуют так же, как и вне его.

Правило взаимности. Норма взаимности — один из самых мощных социальных регуляторов. Получив что-то от человека, мы чувствуем себя обязанными ответить, причем размер ответного жеста нередко превышает размер исходного. Иногда имеет смысл первым подсветить слабые стороны собственной позиции. Представитель, который обозначил проблемное место, получает кредит доверия по отношению ко всему остальному, о чем он говорит. Однако отметим, что использование данного приема требует меры и уместно далеко не всегда.

Правило последовательности. Люди стремятся быть последовательными в отношении того, что они уже сказали или сделали. Такое стремление настолько сильно, что порой ведет к иррациональным поступкам (лишь бы не противоречить себе). В процессе это означает, что однажды зафиксированная стороной позиция меняется крайне неохотно. Отсюда следуют два вывода: тщательно формулируйте позицию в первом же документе, так как менять ее будет дорого, и внимательно фиксируйте ранние заявления оппонента, поскольку он окажется ими связан.

Правило симпатии. Мы соглашаемся с теми, кто нам нравится, а нравятся нам те, кто похожи на нас, кто нас хвалит, кто выглядит располагающе и кто нам знаком. В судебном контексте это работает, хотя и сдержаннее, чем в переговорах.

Правило дефицита. Люди ценят то, чего мало, или то, что скоро исчезнет. Формулировки вроде «единственный способ защиты» или «последняя возможность восстановить

нарушенное право» активируют восприятие потери, которое, по данным нейробиологии, работает примерно вдвое сильнее, чем восприятие приобретения. Показать суду, что именно будет безвозвратно утрачено при отказе в иске, обычно оказывается более эффективным, чем показать, что будет приобретено при его удовлетворении.

Вместо заключения

Все перечисленное не превращает слабое дело в сильное и не заменяет ни знания права, ни работу с доказательствами. Это инструменты второго порядка, приобретающие ценность тогда, когда позиции сторон сопоставимы по качеству (в сложных больших спорах так чаще всего и бывает).

Приемы влияния перестают работать ровно в тот момент, когда суд начинает их замечать. Для представителя стороны спора главное в заседании — быть собой, не пытаясь надеть маску другого оратора. Будьте искренним, но расчетливым, и тогда все у вас получится.

[1] Даниел Кáнеман — израильский и американский психолог, специалист в сфере психологии экономического поведения, один из основоположников психологической экономической теории и поведенческих финансов, в которых объединены экономика и когнитивистика для объяснения иррациональности отношения человека к риску в принятии решений и в управлении своим поведением. — cyslowiki.org

[2] Альберт Мехрабиан (Меграбян) — американский психолог армянского происхождения, заслуженный профессор Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе, известный по публикациям о сравнении вербального и невербального общения. — ru.wikipedia.org



Азат

Ахметов

адвокат, партнер Orchards

СТАТЬИ