

Tomasz Cyrol

## **Techniki wywierania wpływu w pracy prawnika**

Streszczenie rozprawy doktorskiej

W Polsce od około dwudziestu lat, a w Europie Zachodniej i w Stanach Zjednoczonych dużo wcześniej zauważa się wzrost zainteresowania wszelkiego rodzaju działaniami, dzięki którym można kogoś przekonać do swoich racji, do zmiany poglądów, do dokonania czynności oczekiwanej przez osobę przekonującą. Działania takie wykorzystywane są w każdej dziedzinie życia w tym w działalności prawników. Oparte są na wiedzy między innymi z zakresu psychologii i socjologii i określane są jako techniki wywierania wpływu.

Należy zwrócić uwagę, że stosowanie technik wywierania wpływu (manipulowanie) może w pewnych sytuacjach wywołać skutki, które będą naruszeniem zasad moralnych a nawet prawa.

Istotne będzie zatem udzielenie odpowiedzi na pytanie czy prawnik w swojej pracy może stosować techniki wywierania wpływu. Faktem jest, że niekiedy w swoim działaniu prawnik, dla uzyskania oczekiwanego efektu musi pewne informacje i fakty uwypuklić, pewne przemilczeć, w wielu przypadkach na zadane pytanie odpowiedzieć w taki sposób, aby nie przyniosło to szkody jego klientowi. Oczywiście wszystkie te działania powinny być wykonywane w zgodzie z prawem i zasadami moralnymi, zarówno tymi powszechnie obowiązującymi jak i wyznaczonymi przez sformalizowane zbiory zasad etyk zawodowych.

Niniejsze opracowanie przez niektórych odbiorców może zostać w pewnym stopniu potraktowane jako „podręcznik manipulacji”. Jednak jego podstawowym zamiarem nie jest ułatwienie kontrowersyjnego działania, lecz pokazanie przykładów zachowań mogących budzić wątpliwości pod względem etycznym i prawnym. Ma to dwa podstawowe cele: będzie bowiem stanowiło przyczynek do dyskusji na temat możliwości i zasadności wyznaczenia granic wywierania wpływu oraz, dzięki opisaniu zachowań opartych na manipulacji, będzie ułatwiało ich rozpoznawanie i umożliwiało obronę przed negatywnymi skutkami manipulacji.

Wśród podstawowych pojęć używanych w pracy, których wyjaśnienie jest konieczne są pojęcia niejasne i nieostre. Należą do nich:

- techniki wywierania wpływu - w uproszczeniu, wszystkie techniki i triki, które wykorzystuje się w celu przekonania drugiej strony czy osiągnięcia innego, podobnego celu;

- manipulacja - działanie polegające na stosowaniu dowolnej techniki wywierania wpływu dla osiągnięcia pożądanej reakcji podmiotu, wobec którego takie techniki są stosowane możliwie skutecznie i możliwie zminimalizowanym kosztem oraz bez brania pod uwagę moralnych lub / i prawnych konsekwencji takiego działania;
- prawnik – adwokat i radca prawny – praca odnosi się przede wszystkim do tych zawodów prawniczych ponieważ sędziowie, co do zasady, nie manipulują (mogą być ewentualnie stroną bierną manipulacji), a prokuratorzy w uzasadnionych przypadkach manipulują na zasadach podobnych do adwokatów.

Negocjacje i mediacje szczegółowo omówiono w pracy z trzech powodów. Pierwszym jest fakt, że instytucja negocjacji nie posiada definicji legalnej, a regulacje dotyczące mediacji są relatywnie nowe. Drugim powodem jest zauważalna w ostatnich latach większa aktywność i zaangażowanie prawników w działalności negocjacyjnej i mediacyjnej. Trzecim, najistotniejszym powodem jest natomiast to, że w trakcie negocjacji i mediacji, w związku z ich odformalizowaniem możliwe jest stosowanie manipulacji w największym stopniu.

Negocjacje są procesem komunikacji międzyludzkiej mającym na celu osiągnięcie między stronami porozumienia w zakresie łączącego je stosunku w dowolny sposób i o dowolnej treści z takim jednak warunkiem, że strony przyszłego porozumienia mogą swobodnie przedstawiać swoje stanowiska, zmieniać je, a porozumienie musi ostatecznie uzyskać taką treść, aby strony mogły się z nią zgodzić.

Mediacja jest dobrowolnym, poufnym i pozbawionym „zbędnego” formalizmu sposobem rozwiązywania sporu w drodze bezpośredniej komunikacji, w trakcie których strony wspomagane przez bezstronną i neutralną, odpowiednio przygotowaną osobę szukają wspólnie satysfakcjonującego obie strony porozumienia w celu uzyskania wzajemnie akceptowalnej ugody.

Rozważane w pracy kwestie odnoszone i oceniane są między innymi z punktu widzenia moralności i etyki. Moralność winna być rozumiana jako zespół żywionych przez określoną osobę czy też grupę osób przekonań, co do powinno sposobu zachowania, pozwalających ocenić, czy dane zachowanie było „dobre” czy też „złe”.

Etyką jest natomiast nauka o moralności, a także często wyróżniana dziedzina filozofii. Jest to zbiór sądów, opinii i przekonań o tym co i dlaczego jest moralne. Zbiór taki może mieć formę uchwalonego przez odpowiednie organy aktu, np. Kodeks Etyki

Adwokackiej, może jednak być także niesformalizowanym i niezmaterializowanym zbiorem norm i wskazówek.

Próbując określić jakie konkretnie zasady moralne zaliczyć można do zbioru etycznego obowiązującego prawników uznać należy, że jest to zadanie bardzo trudne. Wydaje się, że obowiązywać powinny te same zasady moralne jakie są uznawane przez zdecydowaną większość członków społeczności naszego kręgu kulturowego. Chodzi tutaj między innymi o uczciwość, powstrzymanie się od kłamstwa, szacunek dla innych. Naruszenie tych norm, często chronionych prawem nie oznacza jednak automatycznego zastosowania sankcji prawnych, często bowiem mało istotne naruszenie zasad etycznych nie spotka się z żadną reakcją, czasem może skutkować na przykład infamią, ale nie koniecznie będzie pociągało za sobą skutki prawne. W przypadku istotniejszych naruszeń kwestia ustalania skutków nieprawidłowego zachowania będzie natomiast wyglądała inaczej. Zwrócić bowiem należy uwagę na fakt, iż obowiązujące w danym społeczeństwie normy moralne są bardzo często podstawą tworzonych regulacji prawnych.

Oprócz ogólnie akceptowanych norm moralnych prawnicy obowiązani są dodatkowo do przestrzegania w swojej pracy zasad etyki zawodowej, które są wyraźnie określone w stosownych, wewnętrznych aktach tworzonych przez samorzady zawodowe, których nieprzestrzeganie w Polsce zagrożone jest sankcjami zamieszczonymi w regulacjach rangi ustawowej - Prawie o adwokaturze i Ustawie o radcach prawnych.

Zarówno od adwokatów jak i radców prawnych wymaga się w ramach wykonywania zawodu jak i w życiu prywatnym bezwzględnego przestrzegania prawa, wewnętrznych norm zawodowych, a także zachowania zgodnego nawet z najbardziej surowymi normami społecznymi. Oczekiwanie to wynika między innymi z faktu, że zawody te należą do grupy zawodów zaufania publicznego i związane są z ochroną najważniejszych ludzkich praw i dóbr i od osób, którym społeczeństwo powierza dbanie o te prawa wymagać należy więcej niż od innych.

Najważniejsze z norm, które związane są z wywieraniem wpływu w pracy prawnika to normy zakazujące kłamstwa, groźby, wykorzystania przymusowego położenia drugiej strony, nadużywania prawa, a także normy zawarte w kodeksach etyki zawodowej adwokatów i radców prawnych.

Kłamstwo zdefiniować można jako każde werbalne i niewerbalne (poprzez mowę ciała) działanie polegające na intencjonalnym wprowadzeniu odbiorcy informacji w błąd.

Przyjąć należy, że kłamstwo w negocjacjach (także w trakcie mediacji) może, w zależności od kontekstu prowadzić do odpowiedzialności zarówno z tytułu popełnienia czynu niedozwolonego jak i do odpowiedzialności kontraktowej, czy też opartym na różnych podstawach prawem odstąpienia od negocjacji bądź też stwierdzeniem nieważności wynegocjowanego porozumienia. Podkreślić natomiast należy, że nie jest to jednoznaczne z całkowitym wprowadzeniem zakazu kłamstwa w negocjacjach.

Groźbą będzie zapowiedź wyrządzenia komuś jakiegoś zła, w razie gdyby nie dokonał on żądanej czynności prawnej. Osoba zagrożona stoi więc przed alternatywą: albo dokonać żądanej czynności albo narazić się na realizację stanu rzeczy określonego w groźbie.

Przymusowe położenie jest sytuacją negatywną, w której osoba znajdująca się musi, w związku z zaistniałymi okolicznościami wykonać bądź też godzić się na pewne czynności w imię ratowania zagrożonego dobra bądź w celu możliwie szybkiego powrotu do akceptowanego stanu rzeczy.

O nadużyciu prawa można mówić właściwie w każdej sytuacji kiedy przysługujące uprawnienie wykonywane jest w sposób przesadny, niecelowy, złośliwy, czy też niezgodny z przeznaczeniem.

Działanie oparte na kłamstwie, groźbie, wykorzystaniu przymusowego położenia czy też nadużyciu prawa w zależności od okoliczności i intensywności mogą zostać uznane za delikt cywilny, a w skrajnych przypadkach nawet za przestępstwo.

Prawnicy zobowiązani są także do działania w sposób zgodny z regułami określonymi w kodeksach etyk zawodowych.

W celu ustalenia czy prawnicy mogą stosować w swojej działalności techniki wywierania wpływu w pracy opisano i dokonano analizy dziesięciu najczęściej stosowanych technik. W ich analizie pomagało ośmiu ekspertów.

Technika kontrastu – pozwalająca na wzmocnienie przekazu poprzez kontrastowe przedstawienie elementów wchodzących w jego skład. Przekazując odbiorcy dwie wiadomości - złą, a następnie dobrą dochodzi do sytuacji, w której dzięki działaniu zasady kontrastu wiadomość dobra będzie nie tylko mogła zostać obiektywnie oceniona jako ta lepsza, ale dodatkowo, subiektywnie będzie wydawała się jeszcze lepsza niż jest w rzeczywistości, gdyż zostanie porównana z wiadomością złą.

W pracy prawnika zasada kontrastu jako narzędzie wywierania wpływu stosowana może być często. Przede wszystkim stosowanie to polegało będzie na sposobie przedstawiania faktów, między innymi podczas rozprawy sądowej, w pismach procesowych

czy też w trakcie negocjacji bądź mediacji. Informacje, które zdaniem manipulującego nie spotkają się z akceptacją odbiorcy przedstawione powinny być, jak już o tym była mowa w pierwszej kolejności. Dzięki temu informacje „dobre”, które przedstawione zostaną w drugiej kolejności wydawać się będą jeszcze lepsze i na swój sposób przysłonią negatywne przesłanie pierwszej informacji.

Analizując opinie ekspertów stwierdzić należy, że samo modyfikowanie kolejności przedstawiania argumentów nie jest niczym nieprawidłowym, natomiast niedopuszczalnym jest stosowanie przy tej formie wywierania wpływu informacji nieprawdziwych i groźby. W takim przypadku oznaczałoby to odpowiedzialność stosującego technikę nie za samo stosowanie techniki, lecz właśnie za to kłamstwo czy też groźbę.

Technika „odmowa – wycofanie” polega na tym, że stosujący ją chcąc wystąpić z określonym żądaniem poprzedza je żądaniem większym. Kiedy spotka się z odmową spełnienia tego żądania występuje z żądaniem mniejszym, faktycznie oczekiwanym, bądź wciąż jeszcze wyższym od oczekiwanego mając możliwość, w przypadku kolejnej odmowy, raz jeszcze zmniejszyć żądanie. Manipulowany zinterpretuje to zachowanie, często podświadomie, jako ustępstwo i będzie się czuł zobowiązany także do ustępstwa, dodatkowo, nowa prośba, na zasadzie opisanej już zasady kontrastu, będzie wydawała się prośbą mniejszą niż jest w rzeczywistości, gdyż będzie porównywana do prośby większej, pierwotnej.

Wydaje się, że z punktu widzenia zarówno prawa cywilnego jak i karnego nie można stwierdzić, że omawiana technika będzie naruszała jakiegokolwiek normy.

Technika immunizacji polega na świadomym przedstawieniu odbiorcy w subtelny sposób lekkich obiekcji co do określonego poglądu bądź też kilku cech prezentowanej osoby. Jest bardzo prawdopodobne, że mała ilość negatywnych informacji nie wpłynie ujemnie na pogląd odbiorcy, wręcz przeciwnie, może się okazać, że dzięki dodaniu elementów negatywnych cały przekaz wyda się odbiorcy bardziej wiarygodny. Gdy później ujawnione zostaną kolejne, negatywne dla stosującego technikę, okoliczności można liczyć na to, że odbiorca będzie już „zaszczepiony”, „przyzwyczajony” do złych informacji i nie zrobią one już na nim tak silnego wrażenia jakie miałyby miejsce bez stosowania techniki immunizacji.

Zastanawiając się nad dopuszczalnością stosowania techniki immunizacji należy stwierdzić, że jedyną przesłanką ewentualnej odpowiedzialności będzie stosowanie informacji nieprawdziwych w ramach stosowania tej techniki, choć tutaj zauważyć należy, że trudno karać za „mówienie o sobie samym źle” i ewentualna odpowiedzialność pojawiłaby się jedynie w przypadku ewidentnego, rażąco fałszywego oświadczenia.

Technika „kaznodziei” opisuje szereg elementów, na które zwrócić uwagę powinien mówiący, aby jego wypowiedź spotkała się z zainteresowaniem i akceptacją odbiorców. Chodzi tutaj między innymi o mowę ciała, ton głosu, wygląd zewnętrzny, ubiór.

Konkluzja stworzona na podstawie opinii ekspertów, a także własnych obserwacji autora jest jednoznaczna - stosowanie techniki „kaznodziei” w pracy prawnika nie tylko nie narusza zasad wykonywania zawodu, ale wręcz jest niezbędne i może być stosowane, aż do granicy śmieszności, która jednak, jako granica nieostra, oparta na subiektywnych odczuciach obserwatorów nie może zostać uznana, co do zasady, za granicę, której przekroczenie wywoła sformalizowane skutki. Jedynie w skrajnych wypadkach rozważyć można odpowiedzialność z tytułu naruszenia zasad etyki zawodowej polegające na niezachowaniu umiaru i taktu czy też naruszenie powagi sądu. Nie wydaje się natomiast, aby stosowanie techniki „kaznodziei” naruszało normy prawa cywilnego, czy też karnego.

Technika „manipulacji słownej” – opisuje sposoby argumentacji, doboru słów czy wprowadzenia do wypowiedzi kłamstwa, aby słuchający zinterpretował treść przekazu w sposób oczekiwany przez mówiącego. Wniosek z analizy stosowania techniki „manipulacji słownej” powinien być taki, że jak długo nie jest ona oparta na poważnym kłamstwie jest dopuszczalna. Warto pamiętać o tym, że adwokatowi nie wolno świadomie podawać sądowi nieprawdziwych informacji. Naruszenie tej zasady może być, w przypadku stosowania techniki „manipulacji słownej” opartej na kłamstwie podstawą odpowiedzialności dyscyplinarnej. W skrajnych przypadkach rozważyć należy odpowiedzialność cywilną i karną manipulującego.

Technika „kozła ofiarnego” - polega na obarczeniu odpowiedzialnością za skutki zaistniałego zdarzenia drugą stronę bądź też osobę trzecią. Jeśli jest ona oparta na prawdziwych bądź prawdopodobnych przesłankach jest w pełni dopuszczalna w pracy prawnika, natomiast zabronione powinno być stosowanie jej, kiedy stosujący jest świadomy nieprawdziwości przedstawianych argumentów.

Techniki pozwalające na przedłużanie postępowania sądowego przy zastosowaniu przysługujących stronie praw. Są one działaniem dopuszczalnym pod warunkiem, że nie zawierają w sobie elementów mogących zostać uznanymi za przestępstwo. To rolą ustawodawcy jest takie tworzenie prawa, aby ograniczona była możliwość stosowania omawianej techniki, a sądy posiadają różnego rodzaju środki pozwalające na dyscyplinowanie w takich przypadkach pełnomocników.

Technika deprecjonowania przeciwnika – w opisie dokonano próby ustalenia, czy deprecjonowanie przeciwnika jest dopuszczalne i korzystne dla deprecjonującego. Konkluzja

jest taka, że deprecjonowanie przeciwnika w odróżnieniu od większości z omówionych już technik może wywołać szeroki wachlarz konsekwencji począwszy od niesformalizowanych, poprzez zarzut naruszenia zasad etyki zawodowej, zarzut naruszenia norm prawa cywilnego, a skończywszy na zarzucie popełnienia przestępstwa.

Technika „przywołania” polegająca na wywieraniu presji poprzez przypomnienie o złożonym wcześniej oświadczeniu. Wydaje się, że stosowanie takiego rodzaju presji jest co do zasady dopuszczalne, pod warunkiem, że przypomniane oświadczenie rzeczywiście zostało złożone.

Groźba opisana zarówno jako element innych technik wywierania wpływu jak i samoistna technika wywierania wpływu. Analiza tej problematyki prowadzi do jasnego wniosku, że groźba jest niedopuszczalna, jest zachowaniem nieetycznym i naruszającym prawo.

Dla skuteczności działania prawnik w swojej pracy musi korzystać z technik wywierania wpływu. Przyjąć można, że co do zasady, jest to dozwolone, wręcz w niektórych sytuacjach wymagane z wyjątkiem stosowania technik, które oparte są na groźbie, czy też kłamstwie.

Nie sposób stworzyć i wskazać jednoznacznych kryteriów oceny technik wywierania wpływu, dlatego każda z tych technik w konkretnym przypadku musi być oceniana nie tylko indywidualnie, ale także według zasad oceniania dostosowanych do konkretnych przypadków. Powinno się oceniać między innymi takie elementy jak to, kto stosował technikę wywierania wpływu, wobec kogo była ona stosowana, w jakim celu miało to miejsce i na czym konkretnie polegało, z jakich elementów składało się zachowanie będące techniką wywierania wpływu. Pomocną w ocenie będzie właśnie ta praca. Poprzez opisanie najbardziej typowych technik i najbardziej prawdopodobnych naruszeń prawa, norm etycznych i zasad wykonywania zawodu związanych z ich stosowaniem wskazane zostały przykłady kryteriów, które należy brać pod uwagę przy ocenie konkretnych przypadków.

