

Научная статья

УДК 340:167/168; 001.11; 001.2; 001.4—001.6; 001.8; 001.92:37; 340.115; 340.113.1

<https://doi.org/10.36511/2078-5356-2022-4-28-38>

**Мастерство и искусство
правового практика-аналитика задавать вопросы:
о понятии и о мере должного**

Понкин Игорь Владиславович

Институт государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, i@lenta.ru, <http://orcid.org/0000-0003-4438-6649>

Аннотация. Статья посвящена описанию значения навыков задавать вопросы в профессии правового (и в целом прикладного) аналитика. В статье объяснены понятие и онтология вопросов, представлены их классификации, даны описания технологий оперирования вопросами. Автор обращается к объяснению того, что есть правильный или хороший вопрос, показаны детерминанты релевантной постановки вопроса.

Ключевые слова: значение вопроса в аналитике, правовая аналитика, общая теория прикладной аналитики, теория, прикладная аналитика, научное познание, исследование

Для цитирования: Понкин И. В. Мастерство и искусство правового практика-аналитика задавать вопросы: о понятии и о мере должного // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2022. № 4 (60). С. 28—38. <https://doi.org/10.36511/2078-5356-2022-4-28-38>.

Original article

**The skill and art
of a legal practitioner-analyst to ask questions:
about the concept and about the measure of the necessary**

Igor V. Ponkin

Department of the state and municipal administration of the Institute of Public Administration and Civil Service of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation, i@lenta.ru, <http://orcid.org/0000-0003-4438-6649>

Abstract. The article is devoted to describing the importance of the skills to ask questions in the profession of a legal (and in general applied) analyst. The article explains the concept and ontology of questions, their classifications are presented, descriptions of technologies for handling questions are given. The author refers to the explanation of what is the right or good question, the determinants of the relevant statement of the question are shown.

Keywords: meaning of the question in analytics, legal analytics, general theory of applied analytics, theory, applied analytics, scientific knowledge, research

For citation: Igor V. Ponkin. The skill and art of a legal practitioner-analyst to ask questions: about the concept and about the measure of the necessary. *Legal Science and Practice: Bulletin of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of Russia*, 2022, no. 4 (60), pp. 28—38. (In Russ.). <https://doi.org/10.36511/2078-5356-2022-4-28-38>.

© Понкин И. В., 2022

Искусство задавать правильные вопросы стало утерянным искусством.

Том Полманн и Нити Мэри Томас

...ни движения, ни слова не было оставлено на волю случая...

Себастьян Курц

Введение. Алгоритмы вопросно-ответных отношений и технологии построения вопросов, глубинное понимание таковых, навыки формирования вопросов и линеек вопросов — все это крайне важно в прикладной аналитической работе. Но в высшей степени все это важно в **правовой прикладной аналитике** [1, с. 15; 2, с. 37; 3; 4, с. 34; 5, с. 179—183]. Допрос, перекрестный допрос, опрашивание, дебаты, обсуждения, формирование запросов (с артикулированием вопросов) — это субстраты содержания ряда юридических профессий, юридически корректные вопросы и юридически корректные ответы составляют их важную суть.

Задавать верные вопросы — это искусство. И зачастую правильно спрашивать — много важнее, чем правильно отвечать.

В то время как умение слушать [6] является весьма важным навыком, искусство задавать вопросы не менее, если не более, важно, тем более для практика-аналитика. Нелогично надеяться на получение ожидаемых правильных и информативных ответов, если не задавать правильных и точных вопросов. Задавать вопросы необходимо, чтобы получить необходимое и основательное понимание, а не оставаться в рамках только лишь своих предположений и домыслов, либо вообще неведения.

«Умные вопросы делают людей умнее, — пишет Фрэнк Сесно. — Мы учимся, общаемся, наблюдаем и изобретаем с помощью вопросов, которые задаем. Мы раздвигаем границы и раскрываем секреты. Мы проникаем в тайны и изобретаем новые способы добиться своего. Мы размышляем о целях и формулируем взгляды. Мы призываем людей к ответственности» [7, с. 19]. Франсис Люис Веллман в своей книге, первое издание которой вышло в 1903 году, писал, что неумело заданные вопросы хуже, чем отсутствие вопросов вообще [8, с. 58].

Мы, в действительности, ничему не учимся и ничего не исследуем, если не подвергаем те или иные данные, предположения, другую информацию (контекст, дискурс) сомнению, если не применяем разумно-рациональный скептицизм, если не задаем вопросы (хотя многие слова неоднозначны, обычно мы полагаемся на

контекст, в рамках которого значение слова становится определенным [9, с. 61], но и он может быть подвергнут сомнению).

Задавать вопросы, в принципе, человек обретает способность, как только начинает в самом раннем детстве говорить, и даже ранее — невербальными путями (всплескивание руками, мимика, взгляд). Но в прикладной аналитике речь идет не о бытовых (присущих каждому) способностях вопрошать, спрашивать.

В любой отрасли люди, владеющие искусством задавать вопросы, как пишет Тийс Безье, «считаются более чуткими; снижая порог высказываний других, они повышают качество принимаемых решений» [10]. Как пишут Сеймур Садмен и Норман Брэдбери, «умение задавать вопросы — необходимое требование для многих профессий. Врач, пишущий историю болезни пациента, юрист, выясняющий круг проблем клиента, журналист, собирающий информацию для публикации, исследователь социальных проблем или конъюнктуры рынка, проводящий опрос населения или коммерческих фирм, — все они должны знать, как задавать вопросы. Однако делать это можно разными способами. Одни вопросы уникальны, возникают только в конкретной ситуации и не предполагают каких-либо инструкций, другие — легко вписываются в контекст структурированного интервью» [9, с. 11].

Но, к сожалению, как справедливо пишет Фрэнк Сесно, «большинство людей не осознает, как работают вопросы, — или, точнее сказать, то, как мы можем заставить их работать на нас... Никто и нигде не учит нас стратегии задавания вопросов, активному слушанию или использованию вопросов как эффективного инструмента достижения наших целей» [7, с. 19].

В программах и планах подготовки практиков-аналитиков, действительно, как правило, не находит места целенаправленное научение искусству задавать вопросы. Хотя очевидно, что задавать правильные вопросы — это навык (в идеале — уровня мастерства и искусства), требующий времени (в части его формирования) и практики (в части его отточки и закалки). Понятно и то, что более конкурентоспособен в прикладной аналитике тот, кто лучше и

оперативнее задает вопросы, кто более эффективно учится этому мастерству и искусству. И особенно выражено это проявляется в правовой сфере.

Значение мастерства и искусства задавать вопросы в работе правового практика-аналитика. Задавать правильные вопросы относительно искомого данных и исследуемого объекта и знать, что искать и о чем спрашивать, является критически важным и фундаментальным компонентом для получения и обработки данных, в целом в прикладной аналитике. И этот компонент часто остается недооцениваемым и упускаемым из виду.

Ошибка в типе ставящегося вопроса является наиболее распространенной ошибкой при анализе данных [11]. И напротив, верно сформулированные, правильно поставленные вопросы зачастую есть залог решения уже, что называется, половины исследуемой проблемы. Но формулировать такие вопросы «в десятку» может быть очень и очень сложно.

Вопрос — это выражено ожидающее ответа словесное обращение (речевой акт) адресанта к адресату с запрашиванием информации или запрашиванием выражения позиции (отношения) — с целью управления знаниями в отношении того или иного типа среды, объекта, процесса или действия.

Онтологически, вопрос — это аттрактивный центр рассуждения, как следствие — залог и детерминант понимания.

Как писал В. Ф. Асмус, «рассуждением называется ряд суждений, которые все относятся к определенному предмету или вопросу и которые идут одно за другим таким образом, что из предшествующих суждений необходимо вытекают или следуют другие, а в результате получается ответ на поставленный вопрос» [12, с. 147].

Неслучайно Карл Андерсон писал: «Горькая правда в том, что одних только данных недостаточно. Небольшое количество чистой, достоверной информации может быть гораздо более ценно, чем петабайты мусора» [13, с. 18]. И эта чистая информация может быть получена в не малом числе случаев из прямого общения с людьми, бесед, интервью, наконец — допросов.

Неотъемлемой частью целостного объема компетенций практика-аналитика (в каком бы профессиональном образе-амплуа [5, с. 118—122] он ни выступал, на чем бы ни специализировался) являются умения и способности во взаимодействии с потребителем (заказчиком) аналитического продукта или с опрашиваемым под производство такого продукта лицом

адекватно и релевантно формулировать и ясно задавать вопросы (в том числе уточняющие, при необходимости — наводящие или провокационно-противоречивые, не в ущерб производству аналитики), «генетически» корректировать эти свои вопросы, оперировать ими.

Вопросы помогают снимать противоречия. Ведь как обоснованно указывал Д. А. Поспелов, при заполнении баз знаний (особенно из различных источников) в них одновременно могут храниться взаимоисключающие факты [14, с. 149].

Производство прикладного аналитического продукта (надлежащих качеств) должно быть направлено на получение ответа на магистральный (главный ключевой) вопрос, каждая структурная часть этого продукта должна быть подчинена интересам работы на ответ по существу на этот вопрос. Одновременно, в прикладном аналитическом продукте даются ответы на многие другие вопросы. Но это не происходит случайно (так уж вышло), это преднамеренно стяжаемый и достигаемый результат.

Для практика-аналитика совершенно необходимы профессиональные умения и навыки, владение мастерством и искусством задавать вопросы другим людям, что требует достаточно уже сформированного критического и в целом прикладного аналитического мышления, умений обрабатывать краткие и неурезанные ответы респондентов (отвечающих лиц), опрашивать малые нерепрезентативные выборки лиц, в произвольной, шаблонированной и смешанной формах, в обычной и в нечеткой логике. Такие способности тесно связаны с системным мышлением.

В рамках подготовки военных развед-аналитиков в Израиле презюмируется необходимость учить их задавать действительно глубокие вопросы и при этом не удовлетворяться одним правильным ответом, а искать различные варианты получения ответа [15].

В военной аналитике сегодня все более активно задействуются цифровые технологии и ресурсы искусственного интеллекта [16]. Так, в 2020 году было объявлено, что Командование специальных операций США запросило проектные идеи от промышленности по совершенствованию цифровой платформы поиска, обнаружения, агрегации, очистки, корректировки и аналитики больших данных. В случае заинтересованности инициатива может привести к заключению контрактов на сумму до 600 млн долларов на ближайшие 10 лет [17]. Созданное 8 декабря 2021 года Главное управление цифровых технологий и искусственного интеллекта

(англ. — *Chief Digital and AI Office (CDAO)*) Министерства обороны США вышло на первоначальную эксплуатационную готовность в начале февраля 2022 года, а с 1 июня 2022 года — уже на полную проектную мощность. CDAO выступает в качестве «надзирателя» (контролера), экспедитора и активатора ресурсов искусственного интеллекта, включая Объединенный центр искусственного интеллекта, Цифровую службу обороны, платформу интеграции данных и систем Advana и главного актора по данным [18; 19]. Но и искусственный интеллект лишен смысла, если мы не научимся задавать ему правильные вопросы, ставить ему правильные задачи.

Выраженно толковые и сложные вопросы требуют от респондента интерпретации или применения полученной информации, а не просто ее извлечения из памяти [20, с. 156], но и формулирующий такие вопросы должен приложить (исключая редкие случаи внезапно возникшего интуиции) существенные когнитивные усилия, постараться интерпретировать предмет, трансформируя эти свои мысли в вопрос. Ведь непосредственным результатом или отложенным следствием дефектности или неполноты задаваемых вопросов может явиться дефектность принимаемых решений. А когда эти решения правового порядка, это повлечет существенные негативные последствия, вплоть до неприемлемых.

Функционально-целевая нагрузка задаваемых вопросов. По Давиду Полу Брауну, никогда не следует задавать бесцельных вопросов или вопросов, которые вы не можете связать с сутью дела [8, с. 289]. У всякого вопроса должна быть своя функционально-целевая нагрузка.

Правильное формулирование, верная постановка вопросов позволяет вопрошающему и получающему ответы (перечень не является исчерпывающим):

— прояснить непонятное, достроить видимое пока лишь фрагментарно, обрывочно, позволяет перейти от гипотез и прототипирования к построению полной картины, чтобы получить полноценное, ясное, адекватное представление об объекте и о предмете;

— исключить противоречия;

— выяснить и / или уточнить цели, задачи, интересы, ожидания, требования респондента (другой стороны);

— утвердиться самому в своем мнении;

— вскрыть проблему и / или сформировать «фотографическое поле» проблем;

— сфокусироваться на проблеме (фреймировать ее сегмент) или расширить свой взгляд на проблему;

— манифестировать и подтвердить свою собственную компетентность и свое понимание;

— отсеять «мусорные» и / или нерелевантные данные, «очищая» основной рабочий массив данных;

— управлять коммуникациями (обсуждением, переговорами, допросом, интервью, иным разговором);

— отфиксировать экспертное мнение (мнение специалиста) респондента;

— устранить возникшие сомнения.

«Малейшая неуверенность — уже сомнение. Это — первая истина, которой вас учат», — говорил персонаж актера Роберта Де Ниро в фильме «Ронин» (1998).

Говоря о первой из перечисленных выше позиций, вопросы направлены, если можно так образно выразиться, на создание «клея», позволяющего релевантно и резонно (обоснованно) интегрировать («склеивать») имеющиеся и / или получаемые разрозненные данные (исходно обремененные существенными неопределенностями относительно их референций) в более крупные фракции, подобно слиянию капель расплавленного металла, в образном представлении (рис. 1). Данные выступают базовыми строительными блоками формирования и фиксации понимания. Консолидация и интеграция этих «строительных блоков» затруднена или блокируется тем, что не известны их референции. Соответственно, именно задавание продуманных, основательных, релевантных вопросов выступает способом выявления новых данных, позволяющих установить существенно значимые референции между этими «строительными блоками», связать их.

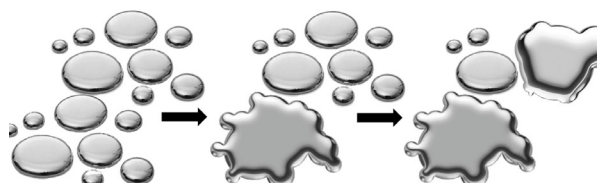


Рис. 1. Образное изображение соединения капель расплавленного металла в более крупные капли (фракции) (элементы изображений цитируются по: URL: <https://toppng.com>)

Постановка вопросов с целью получения ответов должно обеспечить верное принятие решения, как минимум — редуцировать необходимость в принципе, объемы и трудозатратность переделок, доработок.

Вопросы могут задаваться в нечеткой логике, в приближенной модальности, априорно

предполагая и закладывая (по крайней мере, не исключая) нечеткость ответов.

Когда-то судья Мэнсфилд заявил: «Так как в людских делах почти никогда нельзя достигнуть математической и абсолютной точности, благоразумие и общественная выгода требуют, чтобы судьи, да и все люди, формируя свое мнение о правдивости фактов, руководствовались наибольшей вероятностью правды одной или другой стороны» [8, с. 133].

Видовое многообразие и классификации вопросов. В правовой аналитике практик-аналитик просто обязан постоянно задавать вопрос — «Почему?» (желательно в нескольких эшелонах очередности). Но вопросов, конечно, может быть и должно быть гораздо больше.

Разные типы вопросов ведут к разным результатам, поскольку тип задаваемого вопроса напрямую влияет на то, как задающее вопрос и получающее ответ лицо интерпретирует получаемые результаты.

Вопросы могут быть (список не является исчерпывающим):

— **полярными** (бинарными, дилеммными, в английском языке их еще называют общими, то есть предполагающими ответы только «да» или «нет», или схожего порядка) и **неполярными**;

— **общими** (предполагают ответ в относительно полном объеме) и **частными** (или партикулярными, требующими ответа, отличного от да / нет и относящегося к одному элементу прозвучавшего вопросительного речевого акта);

— **наводящими** (уже предполагают ответы, зашитые в формулировках вопросов) и **нормальными** (ненаводящими);

— **открытыми** (предполагают ответ в произвольной форме, на них нельзя ответить «да» или «нет»), **закрытыми** (возможен единичный ответ, типа «да» или «нет», либо точный численный ответ; исходно задается множество вариантов или ранжирований ответов, без возможности респондента дать свой уникальный, непредусмотренный ответ), **полузакрытыми** (или смешанными, когда помимо предложенных фиксированных вариантов ответа допускается возможность иного своего ответа респондента);

— **прямыми** (оформленными как вопросительный речевой акт) и **косвенными** (передаваемыми в косвенной речи);

— **пробными** (исходными, первичными), **промежуточными** и **финализирующими**;

— **простыми** и **сложными**;

— **теоретическими** и **практическими** (прикладными);

— **профессионального порядка** (уровня понимания) и **бытового порядка** (уровня понимания);

— **реалистичными** и **гипотетическими**;

— **поверхностными** (рамочными) и **детализированными**;

— **конкретизированными** (предметными) и **абстрактными** (абстрагированными);

— **впервые прозвучавшими** и **повторными**;

— **уместными** и **неуместными**;

— **основательными** и **безосновательными**;

— **прямолинейными** и **окольными**,

— **ключевыми** (основными) и **второстепенными**.

Так много оснований классификаций...

Некоторые еще выделяют умные и глупые вопросы.

А есть еще контактные (контактоустанавливающие) вопросы, прожективные, уточняющие, разъясняющие, контрольные, диагностические и многие другие.

Вопросы могут предусматривать различные исследовательские проекции, различные координатные системы привязки, различные степени кодирования коммуникативного сигнала («в лоб» или завуалированно), различные акценты.

(Вопросы-коаны, риторические вопросы и тому подобное мы не рассматриваем).

Если говорить об иных основаниях деления в классификациях вопросов, то Фрэнк Сесно выделяет: 1) **стратегические вопросы** (позволяют увидеть общую картину; таковые — о долгосрочных целях, интересах и приоритетах; с их помощью рассматривают альтернативы, последствия и риск, фокусируются на масштабных целях); 2) **вопросы эмпатии** («эти вопросы обращены к чувствам, они требуют глубоких, эмоциональных ответов, которые позволяют понять, что будоражит или пугает людей, заставляет их задуматься или испытать определенные чувства, они помогают людям раскрыться перед другими — а иногда и перед самими собой»); 3) **вопросы, наводящие мосты** («помогают установить контакт с людьми, которые относятся к вам холодно, подозрительно, с недоверием или злобой»); 4) **конфронтационные вопросы** («их бросают в лицо собеседнику, таковые обвиняют, таковые призывают к ответу»); 5) **творческие вопросы** («заставляют людей задуматься о том, что выходит за рамки обычного. Они подталкивают к оригинальным и даже рискованным решениям. Они предлагают рассмотреть новые идеи и вообразить себе новые сценарии. Они отправляют нас в будущее. Они раздвигают границы. Творческие вопросы

стимулируют воображение и независимое мышление»); 6) **вопросы миссии** («направлены на поиск общего предназначения и превращают сложную ситуацию в общую задачу»); 7) **научные вопросы**; 8) **вопросы собеседования** («вопросы собеседования при приеме на работу направлены в будущее»); 9) **развлекательные вопросы**; 10) **вопросы наследия** («это вопросы о том, что мы сделали, о людях, с которыми мы соприкасались, и о том, что останется после нас») [7, с. 281, 284, 287, 290, 293, 297, 300, 302, 305, 308, 312].

Том Полманн и Нити Мэри Томас выделяют: 1) **проясняюще-уточняющие вопросы** (англ. — *“clarifying questions”*; помогают лучше понять сказанное); 2) **смежные вопросы** (англ. — *“adjoining questions”*; используются для изучения связанных аспектов проблемы, которые игнорируются в разговоре); 3) **затягивающие вопросы** (англ. — *“funneling questions”*; используются для более глубокого погружения); 4) **поднимающие вопросы** (англ. — *“elevating questions”*; поднимают более широкие проблемы и освещают более широкую картину) [21].

Еще один подход к классификации вопросов: 1) **описательный вопрос** (направлен на обобщение характеристик набора данных, сам результат не интерпретируется); 2) **исследовательский вопрос** (направлен на исследование данных, чтобы увидеть, есть ли закономерности, тенденции или отношения между переменными); 3) **логический (инференциальный, выводной) вопрос** (призван переформулировать предложенную гипотезу как вопрос); 4) **предиктивный вопрос** (направлен на получение прогнозных данных); 5) **вопрос относительно причинно-следственных связей**; 6) **механистический** [22].

Д. А. Поспелов в оригинальной манере выделял следующую типологизацию вопросов: 1) **ЧТО-вопросы** (требуют просмотра базы знаний и извлечения из нее всей информации, относящейся к тому, о чем спрашивается в вопросе); 2) **ЛИ-вопросы** (подразумевают конечное множество альтернативных ответов при условии, что сами ответы как бы присутствуют в вопросе); 3) **КАКОЙ-вопросы** (либо множество альтернатив является бесконечным, либо определяется не по самому вопросу, а требует выполнения специальных процедур по его нахождению); 4) **ПОЧЕМУ-вопросы** (вопросы о причинах явлений или фактов, перечисленных в вопросе; ответы на них требуют использования каузальных логик, то есть обращения к причинно-следственным и иным каузальным

связям, отраженным в базе знаний); 5) **ЗАЧЕМ-вопросы** (вопросы о целях; ответ на них внешне похож на поиск ответа на ПОЧЕМУ-вопросы, но вместо каузальных связей в базе знаний используются связи типа «цель — средство» или «цель — подцель»; ответом служит найденный путь, ведущий от текущей ситуации к целевой или целевым; при невозможности найти соответствующий путь при ответах на ПОЧЕМУ-вопрос или ЗАЧЕМ-вопрос в качестве ответа может формироваться: «Не знаю» или «Отсутствует информация для ответа»); 6) **КАК-вопросы** (предполагают, что в качестве ответа на них будут выданы пояснения о способах получения системой тех или иных результатов) [14, с. 148—150].

То есть вопросов может быть множество, и они потенциально весьма многообразны. Задание вопросов — это сложный интегральный инструмент, существенно разнообразный внутри себя.

Что есть правильный или хороший вопрос? Детерминанты релевантной постановки вопроса. Не существует универсальной формулы для задания правильного или хорошего вопроса, все зависит от целей, особенностей ситуации и контекста, времени на спрашивание (и времени на приготовление к заданию вопроса), от многих иных факторов. Тем не менее какие-то принципиально важные моменты осветить здесь можно.

Согласно Вольфу Блитцеру, если вы хотите получить ответы, вы должны задавать вопросы. Звучит просто, но эта простота обманчива. Для того, чтобы задать правильный вопрос в правильный момент правильному человеку и понять, что делать с полученным ответом, требуются размышления, умение, практика и — иногда — удача [7, с. 15].

Как писал Роберт Гейтс, аналитики должны уметь правильно задавать вопросы любому, кто не может обосновать или объяснить причины разногласий с его аналитическим продуктом, его выводами [23]. Но это уже потом, прежде всего, практик-аналитик должен уметь задавать вопросы в самом начале работы над прикладным аналитическим продуктом.

И здесь важно изначально избежать вопросов дефектной модальности, типа: «*Дорогой друг, а не в амперах ли измеряется сила тока?*»

Формулировка вопроса играет исключительно важную роль в обеспечении достоверности данных исследования / обследования [9, с. 15]. Понятно, что будет существенно различаться

природа и модальность вопросов при допросе, при интервьюировании, при уточнении поставленных задач у заказчика / начальника, при контрольном опросе и т. д.

Согласно Карлу Андерсену, «**аналитик должен уметь концентрироваться на правильных вопросах**. Иногда бывает трудно удержаться, чтобы не свалиться в «кроличью нору» и не потратить кучу времени на изучение отдельного пограничного случая, который не окажет никакого влияния на дело. Подобно хорошему редактору, аналитик всегда должен держать в голове общую картину и точно знать, в какой момент нужно остановиться и переключиться на что-то другое, чтобы более эффективно потратить свое время» [13, с. 97].

Тийс Безье так отвечает на вопрос о том, что такое хороший вопрос: 1) хороший вопрос должен продемонстрировать, что вы тщательно подготовлены к разговору; 2) хороший вопрос иллюстрирует опыт, который вы презюмируете, не выставляя его напоказ; 3) хороший вопрос побуждает других углубить или расширить свое мышление и бросить вызов своим убеждениям [10].

В рамках другого подхода хороший вопрос отвечает следующим признакам: 1) стратегическая важность; 2) хорошая фреймированность (очерченность); 3) реалистичность; 4) основательность (новые вопросы должны быть основаны на существующих знаниях, а не придуманы в вакууме) [24].

Согласно Джошу Кауфману, хороший вопрос отвечает следующим признакам: 1) предельная конкретность (неопределенность в вопросе будет встречена неопределенностью в ответе), 2) помещенность в достаточный контекст (вопросы не существуют на пустом месте), 3) взятие на себя достаточной ответственности за конечный результат, 4) содержание в вопросе указания о своих личных приоритетах [25].

Понятно, что все эти подходы разнятся из-за различий в целеполаганиях, интерпретационных проекциях и отправных системах координат.

Наиболее толковой интерпретация хорошего аналитического вопроса нам представляется следующая. Хороший аналитический вопрос: 1) содержит в своей формулировке указание на подлинную дилемму, при этом вопрос фокусируется на реальной путанице, двусмысленности или серой области знаний, относительно которых адресаты вопроса, вероятно, будут иметь разные рефлексии, мнения или интерпретации; 2) предполагает исходно неочевидный ответ (если слишком конкретен вопрос, на него слишком легко ответить); 3) предполагает

ответ — достаточно сложный, чтобы его аргументация стоила целого эссе, подразумевающей аналитику и аргументацию, а не краткое изложение или описание; 4) на него можно ответить предметно (с цитатами и отсылками), а не обобщенными словами. Вопросы «как» и «почему» обычно требуют большего аналитического погружения и комплексного мышления, чем вопросы «кто», «что», «когда» и «где». Хорошие аналитические вопросы могут выявить отношения между различными источниками или явлениями: закономерности, связи, противоречия, дилеммы и проблемы. Хорошие аналитические вопросы также могут касаться некоторых значений или последствий аналитики [26].

Согласно нашему авторскому концепту, релевантный (хороший) аналитический вопрос отвечает тем признакам, значение которых казуально актуализируется в данной конкретной ситуации.

Технологии оперирования вопросами. Имеющиеся (или искомые) и подлежащие обработке данные, как правило, не подлежат примитивизирующей схематизации, не полярны и не просты, с ними можно весьма много что сделать — с помощью вопросов.

Однако задать хороший вопрос — это лишь может выступать в качестве отправной позиции для создания прикладных аналитических юридических (правоведческих, норморайтерских, предиктивных) продуктов, необходима иерархизация вопросов по основанию приоритетности и иным весовым характеристикам.

И здесь известен и применяется целый ряд технологий оперирования вопросами.

Эти технологии необходимы и для того, чтобы редуцировать «отклонения», когда два человека, обрабатывая одни и те же данные, приходят к совершенно разным выводам. Нужны вопросы с ответами.

Ведь, как отмечает Алан Сигел, надо понять содержание прежде, чем пытаться его переделать [27, с. XVI].

В числе таких технологий оперирования вопросами выделим **отслеживание (трассировку, контроль) вопросов** — это систематический подход, используемый аналитиками для проработки поднимаемых заинтересованными сторонами вопросов. Заинтересованные стороны могут поднимать такие виды вопросов, как действия, предположения, ограничения, зависимости, дефекты, усовершенствования и проблемы. Когда вопрос заинтересованной стороны поднимается впервые, выполняется оценка его обоснованности. Если вопрос обоснован, он

классифицируется как вопрос определенного типа, чтобы лучше отслеживать и контролировать его в процессе работы по закрытию вопроса. В течение своего жизненного цикла вопрос назначается одному или более заинтересованным лицам, ответственным за его разрешение. Вопрос отслеживается от первоначальной записи вопроса и степени его влияния до его согласованного закрытия. Запись об отслеживании элементов может передаваться заинтересованным сторонам для обеспечения прозрачности и наглядности состояния и хода выполнения элементов в записи. Разрешение каждого вопроса осуществляется исходя из потребностей заинтересованных сторон и в соответствии со стандартными процессами организации. В некоторых случаях, один вопрос может порождать другой вопрос, подлежащий записи и отслеживанию. В таких ситуациях необходимо пристально следить за тем, чтобы усилия по разрешению вопроса не дублировались и двигались скоординированно. Каждый вопрос должен отслеживаться до его закрытия или разрешения [28, с. 351—353].

Важно умение правильно и эффективно интервьюировать. У практика-аналитика совершенно иные цели, задачи и природа его деятельности, поэтому, очевидно, могут быть какие-то пересечения с интервьюированием журналистами, но лишь в малой части. Это отдельно выделяемая, самостоятельная технология управления вопросами.

Интервьюирование — это систематический подход, предназначенный для выявления (под задачи прикладной аналитики) информации, данных у человека или группы людей посредством беседы с респондентами, задавания подходящих вопросов и документирования ответов. Интервью также может использоваться для налаживания отношений и формирования доверия между практиком-аналитиком и заинтересованными сторонами в целях большего вовлечения заинтересованных сторон или обеспечения поддержки предлагаемого решения. Интервью — распространенная техника выявления требований. Она подразумевает прямое общение с людьми или группами людей, являющихся частью инициативы. Во время интервью интервьюер задает вопросы заинтересованным сторонам для получения информации. Наиболее типичны интервью один-на-один. В групповом интервью (с присутствием более одного респондента), интервьюер старается получить ответы от каждого участника. Существует два основных вида интервью, используемых для

выявления (под задачи прикладной аналитики) информации, данных: 1) структурированное интервью (интервьюер имеет подготовленный список вопросов); 2) неструктурированное интервью (интервьюер не определяет заранее формат или порядок вопросов, но такие могут варьироваться в зависимости от ответов и взаимодействий респондента). Вопросы интервью часто упорядочиваются, исходя из приоритетности или значимости. Например, порядок вопросов может быть от общего к частному, от начала к концу или от частного к общему. Вопросы также можно упорядочивать исходя из таких факторов, как уровень знаний респондента или предмет интервью [28, с. 347, 349].

В прикладной аналитике также используют (лишь несколько еще примеров):

- технологии формирования правильных последовательностей (цепочек) и матриц вопросов;
- технологии кристаллизации (в том числе итеративной) формулировок вопросов;
- технологии выстраивания стратегий и тактик постановки вопросов;
- технологии генетического поиска посредством вопросов.

Заключение. По словам Уолта Йейтса, в США презюмируется, что в сфере обороны должен быть задействован очень активный аналитический персонал, чтобы предоставлять органам военного управления соответствующие данные и объективные точки зрения. Аналитика данных определяет бюджетные и ресурсные решения, и качество этих решений зависит от аналитики. Весь потенциал «больших данных» и аналитики для достижения революционных улучшений эффективности зависит от наличия как плана, так и процесса сбора данных в хранилище, где они доступны для аналитиков. Но даже в США с практической точки зрения аналитика данных — это, скорее, модное слово, чем реализованный процесс во многих областях Министерства обороны США. Нигде оценки эффективности обучаемых не очевидны так, как в сфере военной аналитики и разведаналитики [29]. То есть проблема выстраивания надлежащих систем прикладной аналитической поддержки в военной сфере, в сфере разведки, в сферах права и государственного управления и должным обеспечением подготовленным персоналом — это общая проблема во многих странах.

И одно из важнейших средств смягчения ее остроты — это научение практиков-аналитиков (в нашем случае — правовых аналитиков) искусству задавать вопросы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Баранов В. М., Маслов Д. Е. Юридическая рекомендация (доктрина, практика, техника). М.: Проспект, 2018. 256 с.
2. Баранов В. М., Ремизов П. В. Критика законодательства (доктрина, практика, техника). М.: Проспект, 2018. 384 с.
3. Мельник В. В. Искусство доказывания в состязательном уголовном процессе. М.: Дело, 2000. 496 с.
4. Исаков В. Б. Правовая аналитика: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2018. 384 с.
5. Понкин И. В., Лаптева А. И. Методология научных исследований и прикладной аналитики: учебник. Изд. 3-е, дополн. и перераб. / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». М.: Буки Веди, 2022. 754 с.
6. Атватер И. Я Вас слушаю... Советы руководителю, как правильно слушать собеседника. Изд. 2-е. М.: Экономика, 1988. 111 с.
7. Сесно Ф. Как узнать все, что нужно, задавая правильные вопросы / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2018. 316 с.
8. Веллман Ф. Л. Искусство перекрестного допроса / пер. с англ. К. Адамович; предисл. и коммент. Е. А. Рубинштейна. М.: Американская ассоциация юристов, 2011. 294 с.
9. Садмен С., Брэдбери Н. Как правильно задавать вопросы: введение в проектирование массовых обследований / пер. с англ. А. А. Виницкой; науч. ред. перевода Д. М. Рогозин. М.: Институт Фонда «Общественное мнение», 2002. 382 с.
10. Besieux T. The Art of Asking Great Questions [Искусство задавать важные вопросы]. URL: <https://hbr.org/2022/05/the-art-of-asking-great-questions> (дата обращения: 17.05.2022).
11. Leek J. T., Peng R. D. What is the question? Mistaking the type of question being considered is the most common error in data analysis [В чем вопрос? Ошибка в типе ставящегося вопроса является наиболее распространенной ошибкой при анализе данных] // Science. 2015. Vol. 347. № 6228. Pp. 1314—1315.
12. Асмус В. Ф. Логика. М.: Госполитиздат, 1947. 388 с.
13. Андерсон К. Аналитическая культура. От сбора данных до бизнес-результатов / пер. с англ. Ю. Константиновой; науч. ред. Р. Салахив. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.
14. Поспелов Д. А. Моделирование рассуждений: Опыт анализа мыслительных актов. М.: Радио и связь, 1989. 184 с.
15. Грановский О. Курс «Этрог» — подготовка аналитиков военной разведки. URL: <https://oleggranovsky.livejournal.com/194060.html> (дата обращения: 03.10.2018).
16. Понкин И. В. Военная аналитика. Военное применение искусственного интеллекта и цифры / Консорциум «Аналитика. Право. Цифра». М.: Буки Веди, 2022. 106 с.
17. Eversden A. Special Operations Command wants to upgrade its data analytics platform [Командование специальных операций хочет обновить свою платформу анализа данных]. URL: <https://www.defensenews.com/newsletters/daily-brief/2020/06/08/special-operations-command-wants-to-upgrade-is-data-analytics-platform/> (дата обращения: 08.06.2020).
18. Demarest C. Pentagon's AI, data office fully operational as leadership posts filled [ИИ Пентагона и офис данных полностью заработали, равно как и все руководящие посты замещены]. URL: <https://www.defensenews.com/artificial-intelligence/2022/06/02/pentagons-ai-data-office-fully-operational-as-leadership-posts-filled/> (дата обращения: 02.06.2022).
19. Strout N. Pentagon names acting chief digital and AI officer as it moves toward full capability [Пентагон назначает исполняющего обязанности директора по цифровым технологиям и искусственному интеллекту, поскольку тот приближается к полной мощности]. URL: <https://www.defensenews.com/artificial-intelligence/2022/02/02/pentagon-names-acting-chief-digital-and-ai-officer-as-it-moves-toward-full-capability/> (дата обращения: 02.02.2022).
20. Дирксен Д. Искусство обучать: как сделать любое обучение нескучным и эффективным / пер. с англ. О. Долговой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 276 с.
21. Pohlmann T., Thomas N. M. Relearning the Art of Asking Questions [Переучивание искусству задавать вопросы]. URL: <https://hbr.org/2015/03/relearning-the-art-of-asking-questions> (дата обращения: 27.03.2015).
22. Types of Questions. URL: <https://bookdown.org/rdpeng/artofdatascience/types-of-questions.html>. (дата обращения: 02.02.2022).
23. Gates R. M. Guarding Against Politicization [Обеспечение безопасности против политизации] // United States Strategy and military operations to counter the Islamic State in Iraq and the Levant and United States Policy toward Iraq and Syria, hearings before the Committee on armed services United States Senate one hundred fourteenth Congress, First session, May 21; July 7; September 16; December 9, 2015. Washington (DC, USA), 2016.
24. Zimmerman C., Evgeniou T., Kelly D., Weng J. Are You Asking the Right Questions of Your Data Team? URL: <https://knowledge.insead.edu/strategy/are-you-asking-right-questions-your-data-team> (дата обращения: 22.07.2021).
25. The art of asking: how to pose the right questions [Искусство спрашивать: как правильно задавать вопросы]. URL: <https://mailchimp.com/courier/article/pose-the-right-questions/> (дата обращения: 04.02.2022).
26. Asking Analytical Questions. URL: <https://www.brandeis.edu/writing-program/resources/faculty/handouts/asking-an-analytical-question.html> (дата обращения: 04.02.2022).
27. Кратко. Ясно. Просто / пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2015. XVIII. 231 с.

28. BABOK [Business Analysis Body of Knowledge]. Версия 3.0. М.: Международный институт бизнес-аналитики], 2015. 578 с.

29. Yates W. Let's talk analytics: A response to Deputy Defense Secretary Norquist. URL: <https://www.defensenews.com/opinion/commentary/2019/08/15/lets-talk-analytics-a-response-to-deputy-defense-secretary-norquist/> (дата обращения: 15.08.2019).

References

1. Baranov V. M., Maslov D. E. Legal advice (doctrine, practice, technique). Moscow: Prospekt Publ., 2018. 256 p. (In Russ.)

2. Baranov V. M., Remizov P. V. Criticism of legislation (doctrine, practice, technique). Moscow: Prospekt Publ., 2018. 384 p. (In Russ.)

3. Melnik V. V. The art of proof in adversarial criminal proceedings. Moscow: Delo Publ., 2000. 496 p. (In Russ.)

4. Isakov V. B. Legal Analytics: Study Guide. Moscow: INFRA-M Publ., 2018. 384 p. (In Russ.)

5. Ponkin I. V., Lapteva A. I. Methodology of Scientific Research and Practical Analytics: textbook. 3d edition expanded and revised. Consortium "Analytics. Law. Digital". Moscow: Buki Vedi Publ., 2022. 754 p. (In Russ.)

6. Atwater E. I Hear You. 2nd edition. Moscow: Economy Publ., 1988. 111 p. (In Russ.)

7. Sesno F. How to find out everything you need by asking the right questions. Moscow: Alpina Publ., 2018. 316 p. (In Russ.)

8. *Wellman F. L.* The Art of Cross-Examination. Moscow: American Bar Association Publ., 2011. 294 p. (In Russ.)

9. Sudman S., Bradburn N. Asking Questions: A Practical Guide to Questionnaire Design. Moscow: Institute of the Foundation "Public Opinion" Publ., 2002. 382 p. (In Russ.)

10. Besieux T. The Art of Asking Great Questions. URL: <https://hbr.org/2022/05/the-art-of-asking-great-questions> (accessed 17.05.2022).

11. Leek J. T., Peng R. D. What is the question? Mistaking the type of question being considered is the most common error in data analysis. *Science*, 2015, vol. 347, no. 6228, pp. 1314—1315.

12. Asmus V. F. Logics. Moscow: Gospolitizdat Publ., 1947. 388 p. (In Russ.)

13. Anderson C. Analytical culture. From data collection to business results. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2017. 336 p. (In Russ.)

14. Pospelov D. A. Modeling Reasoning: An Experience in Analyzing Thought Acts. Moscow: Radio and communications Publ., 1989. 184 p. (In Russ.)

15. Granovsky O. Etrog course — training of military intelligence analysts. URL: <https://oleggranovsky.livejournal.com/194060.html> (accessed 03.10.2018). (In Russ.)

16. Ponkin I. V. Military analytics: Military applications of Artificial Intelligence and digital technologies. Consortium "Analytics. Law. Digital". Moscow: Buki Vedi Publ., 2022. 106 p. (In Russ.)

17. Eversden A. Special Operations Command wants to upgrade its data analytics platform. URL: <https://www.defensenews.com/newsletters/daily-brief/2020/06/08/special-operations-command-wants-to-upgrade-is-data-analytics-platform/> (accessed 08.06.2020).

18. Demarest C. Pentagon's AI, data office fully operational as leadership posts filled. URL: <https://www.defensenews.com/artificial-intelligence/2022/06/02/pentagons-ai-data-office-fully-operational-as-leadership-posts-filled/> (accessed 02.06.2022).

19. Strout N. Pentagon names acting chief digital and AI officer as it moves toward full capability. URL: <https://www.defensenews.com/artificial-intelligence/2022/02/02/pentagon-names-acting-chief-digital-and-ai-officer-as-it-moves-toward-full-capability/> (accessed 02.02.2022).

20. Dirksen J. The art of teaching: how to make any learning interesting and effective. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2013. 276 p. (In Russ.)

21. Pohlmann T., Thomas N. M. Relearning the Art of Asking Questions. URL: <https://hbr.org/2015/03/relearning-the-art-of-asking-questions> (accessed 27.03.2015).

22. Types of Questions. URL: <https://bookdown.org/rdpeng/artofdatascience/types-of-questions.html> (accessed 02.02.2022).

23. Gates R. M. Guarding Against Politicization. United States Strategy and military operations to counter the Islamic State in Iraq and the Levant and United States Policy toward Iraq and Syria, hearings before the Committee on armed services United States Senate one hundred fourteenth Congress, First session, May 21; July 7; September 16; December 9, 2015. Washington (DC, USA), 2016.

24. Zimmerman C., Evgeniou T., Kelly D., Weng J. Are You Asking the Right Questions of Your Data Team? URL: <https://knowledge.insead.edu/strategy/are-you-asking-right-questions-your-data-team>. (accessed 22.07.2021).

25. The art of asking: how to pose the right questions. URL: <https://mailchimp.com/courier/article/pose-the-right-questions/> (accessed 04.02.2022).

26. Asking Analytical Questions. URL: <https://www.brandeis.edu/writing-program/resources/faculty/handouts/asking-an-analytical-question.html> (accessed 04.02.2022).

27. Siegel A., Etkorn I. Briefly. Clearly. Simply / translate from English. Moscow: Olimp-Business Publ., 2015. XVIII. 231 p. (In Russ.)

28. BABOK [Business Analysis Body of Knowledge]. Version 3.0. Moscow, 2015. 578 p. (In Russ.)

29. Yates W. Let's talk analytics: A response to Deputy Defense Secretary Norquist. URL: <https://www.defensenews.com/opinion/commentary/2019/08/15/lets-talk-analytics-a-response-to-deputy-defense-secretary-norquist/> (accessed 15.08.2019).

Информация об авторе

И. В. Понкин — доктор юридических наук, профессор.

Information about the author

I. V. Ponkin — Doctor of Sciences (Law), Professor.

Статья поступила в редакцию 19.10.2022; одобрена после рецензирования 20.11.2022; принята к публикации 01.12.2022.

The article was submitted 19.10.2022; approved after reviewing 20.11.2022; accepted for publication 01.12.2022.