

# ВЗЕМАНЕТО НА РЕШЕНИЯ В ПОЛИТИКАТА

д-р Христо Йорданов Йорданов; психолог в ДЦВУ- с.Ласкарево, общ.Сандански;  
Тодорка Василева Манолевска, психолог в ЦОП Смолян

## DECISION MAKING IN POLITICS

**PhD Hristo Yordanov Yordanov, PhD, psychologist DTSVU-s.Laskarevo, Sandanski Municipality;**  
**Todorka Vasileva Manolevska, psychologist Smolian Center for Culture and Education**

*Резюме:* Настоящото изследване е фокусирано върху политиката като задължителен компонент на човешкото съществуване . Използвани са адекватни методи на изследване. Резултатите са ценни за практиката.

*Ключови думи:* политика, решения, екипност

*Abstract:* This study focuses on politics as a mandatory component of human existence. The research methods are appropriate. The results are of value for the praxis.

*Keywords:* politics, solutions, teamwork

Политиката се е превърнала в задължителен компонент на човешкото съществуване. Многобройните проявления в обществения живот и различните подходи на анализ обуславят и многобройните дефиниции на въпроса що е политика. Многобройните интерпретации на политиката условно могат да се сведат до три типа определения , които са следните :

- дефиниране на политиката чрез категорията държава – политиката се определя като изкуство да се управлява държавата или по определен начин да се реализират общите цели на обществото;
- определяне на политиката чрез категорията власт – политиката се дефинира като планиран и организиран стремеж към завземане и задържане на властта, предмет на политиката е властта в нейния обществен смисъл.
- дефиниране на политиката с категорията политическа система - политическата система като процес е взаимоотношенията между институции, отношенията на взаимен контрол, баланс и отговорност , политика в случая е всичко онова , което попада в пространствените граници на политическата система.

Вероятно могат да се дадат още много други определения в зависимост от ъгъла или гледната точка, от която се търси същността на политиката. Нито едно от тези определения обаче не може да претендира за изчерпателност и завършеност, защото всяко едно от тях отразява една от многото съществени черти или страни в богатото съдържание на политиката. Същевременно точно наличието на толкова много и различни определения показва колко многостранен и вездесъщ характер има политиката, как тя на практика присъства навсякъде и пронизва всички сфери на обществото.

Вездесъщото присъствие на политиката в обществения живот винаги е било причина и достатъчно основание за големите политици, общественици и държавници да настояват за активно участие на гражданите в политиката. Нещо повече, публично да порицават онези

граждани, които странят от политиката, въобразявайки си, че могат да останат неутрални в политически наелектризираното общество. “Да не вземаш участие в политиката – значи да поддържаш господстващата политика”, казва Анри Барбюс. Ж.Р.Блок е не по-малко категоричен в порицанието на онези, които се въздържат от участие в политиката като заявява: “Въздържането от политиката не е нищо друго освен лицемерие и страх”. Илия Бешков, обяснявайки на своите съграждани защо карикатурите му са винаги политизирани, казва: “Само на слабите карикатуристи, на глупавите хора и на лошите политици липсва политика. Човек е обществено животно и цялата му будна дейност е политическа.”

В този смисъл на политиката – да осигурява нормалното съжителство на отделните личности в обществото и това, че политическият процес протича в средата на човешките взаимоотношения, налага съвместната дейност на всеки един индивид от това общество.

В политическия процес създаването на обединения, работещи за една или друга кауза е наложено от различни поводи – за събиране на информация, за експертен анализ, за разработване на варианти, документи, политики и вземане на политически решения. Съвместно работещите хора, т.е. създадената вече група, има свое собствено развитие на взаимоотношенията и свой собствен живот. Общуването, дискусиата, позитивното мислене и творчество раждат особени взаимоотношения, групови роли и йерархия.

Обикновено при структурирана съвместна работа, освен емоционалните взаимоотношения и нагласи, се пораждат и типични поведенчески роли в дискусиите и изказванията. Политическият експерт е длъжен да знае какво е възможното поведение в групата, да го очаква и да е готов да реагира.

Обикновено ролите, които заемат участниците в групите са два вида:

- Инструментални – ориентирани са към решаването на проблема
- Експресивни – държат негативните емоции под контрол

Играенето на ролите и изграждането на идентичности са процеси, които по правило са неосъзнати и непланирани – почти автоматични. Те не са предварително определени или формулирани, а се пораждат от само себе си във всеки процес на груповата работа. Най-често един участник приема две или повече роли, но една винаги доминира в определен момент от работата на групата. Самият факт, че личността притежава повече от една роля сам по себе си е проблематичен. Благоприятният изход е в т.нар. хармоничност на ролите. Това е състояние, при което ролите се допълват, което позволява на партньорите във взаимоотношенията да идентифицират себе си и другите коректно, прецизно да встъпват в очакваните роли и да ги играят по подходящ начин. Такава хармоничност се постига при формирането на екипа.

## **1. Екипът в политиката**

Екипите, които се формират за извършването на една или друга конкретна дейност, както и екипите, които ръководят цялостната дейност на организацията в периода на съответния мандат, в повечето случаи не зависят от волята и желанията на участниците. Но те са израз на обществената воля и желание да се работи в името на определени цели. Именно общият интерес е този общ знаменател, който трябва да обедини и насочи индивидуалните способности на всеки участник. Опитът от работата в екип показва, че с някои членове може да се работи много лесно, не се губи време за дълги обсъждания и обяснения. С други обаче, едва се постига минимално ниво на търпимост. Затова е необходимо преди индивида да се включи в каквато и да било дейност, която изисква работа в екип, да си даде ясна сметка, че трябва да се съобразява с правилата и да зачита личността на останалите.

Досегашната практика и създадените традиции на работа в българските политически партии показват, че е възприет един основен метод на взаимодействие или на съвместна работа. Това е добре познатата ни картина, когато голяма група от хора се събират на едно място – един от тях прочита доклад или информация по обсъждания проблем, следват дълги изказвания, мнения, разисквания; после се предлага проект за решение /много често от човек

или група, които не са слушали цялата дискусия/ и накрая с гласуване се приемат решения. Обикновено този тип работа води до голяма загуба на време, до пасивно присъствие на по-голяма част от участниците, до непълно използване на умствения потенциал на екипа, до „виждане“ на проблема през погледа само на част от работната група, до опити за колективно редактиране на текст, до редовните съмнения за „манипулации“, „извиване на ръце“, „нагласеност“ и т.н.

Начинът да се избегне всичко това е оптимизирането на моделите и начините за вземане на решения.

Моделът за вземане на решение описва последователността на дейностите, които се извършват преди да се вземе решението, а начините показват самата процедура /правилото/, при което решението става окончателен факт.

Вземането на решения в политиката почти винаги е групов процес и това се обуславя от спецификата на основните „актьори“ в политическия процес – най – често решения вземат колективни ръководни органи на политически партии, парламентарни групи, изборни държавни органи / парламентът като институция, Министерски съвет, общински съвети, политически кабинети и т.н./, или създадени по различни причини в политиката експертни и професионални групи.

Този групов процес винаги е свързан с комуникацията между участниците. В индивидуален план хората са различни като говорене и слушане и поради това има словесни активисти, които обременяват другите с активни понятийни настъпления. Други, които поради възпитание или определени естетически предпоставки са не само добри слушатели, но и често пъти стават жертва на тази своя особеност. Съвместното действие, изграждането на съвместими взаи-модействия е възможно само в рамките на процес, в който се отчитат:

- Индивидуалните особености на всеки член на екипа
- Активното проявление на позитивните черти на характера
- Засиления интерес на партньорите
- Точните принципи и правила за съвместна дейност

Най-важният момент при решаването на всеки един проблем е отварянето на максимално широко „ветрило на възможностите“, т.е. намиране на максимален брой варианти и възможности за решение.

## **2.Основни модели за вземане на решения в политиката**

### **2.1. Модел „Рационално решение на проблем“**

При този модел първоначално трябва да се определени дали става въпрос за проблем, или само са симптом на проблем. Съставя се списък с имената на хората, от които би могло да се получи информация. Определя се чий е проблема и какви интереси биха се засегнали. Във втората фаза- генерирането на алтернативи, се търси алтернатива която е свързана с целите или политиката на организацията /партията/. В третата фаза – оценка и избор на алтернатива, се оценяват избраните от втората фаза спрямо стандартите, основния и страничния им ефект. При прилагането на решението се оценява доколко е приемливо за засегнатите, търси се обратна връзка, проследява се ефекта, осигурява се мониторинг на изпълнението.

### **2.2. Модел на креативно вземане на решение**

За да се възприеме такъв модел на вземане на решение, преди всичко е необходимо да се преодолеят т. нар. „блокажи“ на креативността:

- Използването на един и същ език при определянето на проблема и алтернативите
- Стреотипизирането, основано на минал опит

- Компресията - /опростяване, при което не може да се отличи фигурата на общия фон
- Липсата на въпроси

Преодолявайки блокажите, започва същинската работа – проявяване на по-голяма гъвкавост и по-широко ползване за решаване на проблема.

Дефинирането на проблема предполага поне две алтернативни хипотези за разрешение. Идеята е да се разбере, че никога няма само едно решение и всичко зависи от позициите, целите и интересите. Мисленето тип „Двуликия Янус”, или „преобръщането”, предлага две противоположни идеи на основата на които се избира решение. Генерирането на повече алтернативи става възможно чрез „мозъчна атака”, където времето е основният фактор и „разделянето” на проблема на малки части, т.е. на малки проблеми, за всеки от които се търси решение.

### 2.3. Модел на Виктор Врум – Йетън

Моделът позволява да се анализират спецификите на ситуацията и да се определи подхода за вземането на решение, който да бъде най-ефективен. Конструиран е под формата на дърво на решенията, базирано на седем правила и съставено от осем въпроса.

Част от правилата са следните:

- Правило за информираност на ръководителя
- Правило за съгласие с целта
- Правило за неструктурирания проблем

Въпросите, които се задават при този модел са следните:

1. Има ли изискване за качество на решението?
2. Има ли достатъчно информация за да се вземе висококачествено решение?
3. Структуриран ли е проблемът?
4. Ще доведе ли обвързването на подчинените към важноста на решението до неговото ефективно изпълнение?
5. Ако се взема самостоятелно решение, ще бъде ли то прието от подчинените?
6. Споделят ли подчинените постигането на организационните цели при решаването на проблема?
7. Възможен или е конфликт между подчинените при предпочитани то тях решения?
8. Подчинените имат ли достатъчно информация, за да вземат високо-качествени решения?

### 2.4. Информационен модел на Сосюр, Фреге и Мински

Моделът отчита три фактора влияещи на процеса на вземане на решение:

- информационните фондове
- информационните технологии
- човешкия фактор

Факторът информационни фондове включва обработка на събрана, съхранена и оценена информация, съобразяване със знаковите послания на елементите в нея и разчитане на информацията и сигналите.

Факторът информационни технологии включва обработка на сигналите, вързани с управленските технологии, с програмното осигуряване, със създаването и развитието на концепции, идеи, позиции, политики и проекти, с комуникационното обслужване

Човешкият фактор предполага особеностите му да бъдат отчитани възможно най-обективно. Основната причина за това се крие във влиянието, което оказва социалната реализация на взетото решение.

### **3. Начини за вземане на решения в политиката**

В най-общ план са известни три основни начина за вземане на решение:

1. От авторитета /лидера, ръководителя, началника/
2. С гласуване / вот/
3. С общо съгласие /консенсус/

Всеки от тях има своето значение, подходящо време и място. Трудно е да се каже дали един е по-правилен от друг, просто те се различават по времето, с което се разполага за вземането им, по трайността им и по персоналната отговорност, която се носи за последствията.

Едноличното решение обикновено се използва в екстремни ситуации и голям дефицит от време. При него е сигурно, че пълната отговорност за последиците се носи от лидера, който го е взел.

Вземането на решения с гласуване също има своите особености. Решението изисква достатъчно време всеки участник да оформи своя собствен избор, както и да има възможност да убеждава останалите в избрания от него вариант. В политиката отговорността за този тип решения е на мнозинството и рано или късно то може да бъде наказано /най-често от избирателите/ за наложени с гласуване неразумни или неработещи решения.

Решенията с консенсус са построени върху поредица от съгласия. Това е решение, което всички разбират, могат да подкрепят и желаят да изпълнят. То включва задължително възможността всеки да бъде чул. Вземането на решение с общо съгласие изиска много време за работа. Възможен и т.нар. делегатски консенсус с ограничения – постигане на групово съгласие в рамките на ограничения, наложени от лидер. За да бъде действителен процесът на вземане на решение с консенсус, в началото е възможно да бъде постигнато общо съгласие. В йерархичните групи решението за резервния метод се взема от лидера с помощта на подадената му информация. В хоризонталните групи /в които никой отделен индивид не притежава власт за вземане на окончателно решение/ резервният метод просто би останал само някакъв вид гласуване.

Разглеждайки съвместното решаване на проблемите, се очертава значението на владенето от водещия на специфични техники за насочването на групата по последователните стъпки в процедурата на разрешаване. Водещият екипа, в случая може да се идентифицира с политическия лидер, тъй като той би приел част от неговите функции. Добрият вариант е, когато формалният лидер съвпада с лидера, който е излъчен от екипа. Основните фактори, с които излъченият лидер в групата би трябвало да се съобразява могат образно да се нарекат Седемте С – служители, структура, системи, стил, споделени ценности, способности, стратегия.

В частност обаче, в политическата сфера ръководството се осъществява от лидер, излъчен от политическия екип. Той е упълномощен да взема решения, които съответстват най-добре на груповия интерес. Авторитетът му се оформя върху уменията да сплотява и обединява другите за постигането на общи цели. Този човек, независимо от лидерски си стил, регулира взаимоотношенията в групата, отстоява нейните ценности в междугруповото общуване, и в някои случаи ги символизира.

Климатът, който се създава в групата под влияние упражнявания лидерски стил, всъщност определя и моделите на взаимоотношенията на лидера с групата. Според изследванията проведени от К. Левин, Р. Лепит и Р. Уайт, съществуват три модела на такива взаимоотношения – авторитарен, демократичен и либерален. Същественото в тези модели е как влияят върху вземането на решения и как се разпределя отговорността.

<b>Лидерски стил</b> <b>Основни</b> <b>характеристики</b>	<b>Авторитарен</b>	<b>Демократичен</b>	<b>Либерален</b>
1. Начин на взимане на решения	Определя се от самия лидер	Детайлно обсъждане на въпроса от групата, като лидера има функцията на регулатор и коректор.	Анархичен
2. Активност на подчинените и технология на взимане на решение	Строга и пълна подчиненост на лидера	Подчинените имат голяма степен на свобода в периода на обсъждане на решението; след вземането на решение лидерът предлага 2 или повече алтернатив-ни процедури за изпълнение на решението	Поливариантност в процедурен план, отсъствие на възможност за контрол за изпълнение на взетото решение
3. Форма на изпълнение на взетото решение и регламентация на дейността на всеки от членовете на групата	Строг диктат по отношение на формата на изпълнение на решението и контрол на всеки член на групата	Членовете на групата са свободни при избора на формата за изпълнение на решението; членовете на групата се само-организират на демократичен принцип	Пълна липса на предписания от страна на лидера

4. Критики и санкции по отношение на дейността на всеки от членовете на групата	Лидерът има възможност да подложи подчинените си на остра критика и да им наложи много строги санкции; обратната връзка е забранена; степента на свобода на отделния индивид клони към нула;	“Обективно“ отношение към всеки член на групата в зависимост от конкретните резултати от работата	Пълна спонтанност в реакциите на лидера спрямо дейността на своите подчинени, неяснота по отношение на налаганите санкции
---	--	---	---

Представената таблица дава възможност да се разграничат ясно трите модела на поведение на лидера в групата, както и да се направят съответните изводи – кога и как да се използва оптимално възможността за създаване на определен модел на взаимоотношения в групата.

Съвременните теории, подходи и типологии разглеждат лидерството като специфичен феномен, който е свързан с взаимодействието между лидера и подчинените и описват подробно психологическите особености на личността на лидера и психическия климат, който се формира. Съвременното лидерство обаче се изгражда върху идеята за едновременното увеличаване на властта на народа и правото на индивидуалност. В политиката се търси онзи лидер, който би могъл да намери отговора на въпроса как да бъдат балансираны интересите на обществото и на отделния човек. В днешните екстремални условия – период на продължителна икономическа криза, висока безработица, нарастващо противопоставяне на религиите, както и тяхното отсъствие, доверието на населението към държавата и партиите е силно разколебано. Така системата става неустойчива и вследствие на това се губят ориентирите за развитие. Новите параметри на реда, често инициирани от малки групи, се формират, влизат в конкуренция една с друга. В крайна сметка една от тях побеждава и по този начин определя новите отношения. Това може да бъде нова демократична система, но също така и ужасна диктатура. Решението, което ще се вземе ще бъде предопределящо. Но не трябва да се забравя, че достойното за човека общество може да съществува само тогава, когато всеки постъпва така, сякаш в рамките на своята собствена дейност е отговорен за цялото.

Използвана литература:

1. Канев Добрин, Фондация "Фридрих Еберт", София 2006 г.- **Мениджмънт и комуникация в политиката**
2. Дерик В. Бринкерфов и Банджамин Л. Кросби USAID - **Управление на реформите в политиката**

Приложения:

1. задача 1 – стр. 9 - 10
2. задача 2 – стр. 11
3. задача 3 – стр. 12
4. задача 4 – стр. 13-14



## **ЗАДАЧА 1.**

Опишете накратко случай от вашия живот в който Ви се е налагало или Ви се налага да вземете решение и го анализирайте като използвате Z- модел за решаването му

### **Описание:**

На сдружение с нестопанска цел се възлага организирането и провеждането на избор за представител на младежки консултативен орган (МКО) за Южен централен район на територията на Република България, включващ областите Смолян, Пловдив, Хасково, Стара Загора и Кърджали.

### **ФАКТИТЕ:**

1. Изборът трябва да се проведе на територията на област Смолян – в областния град
2. Времето за провеждане на изборите е м. февруари – зимен сезон и усложнена пътна обстановка
3. Не е ясен броят на неправителствените организации (НПО) във всяка област и имат ли областен координатор
4. Фиксиран е максимален брой участници – 36 представители от всяка област
5. Организаторът на мероприятиято се състои от четирима учредители – не е ясно кой каква част от ангажиментите ще поеме

### **ВЪЗМОЖНОСТИТЕ:**

1. Изборът да се проведе или в самия град или в к.к. Пампорово
2. Търсене в интернет, публични регистри или указатели регистрираните НПО във всяка област и начините за връзка – мобилна или електронна
3. По отношение на разпределението на задачите в екипа – дали да се разделя на две групи или да се работи в цялост.

### **ОБЕКТИВЕН АНАЛИЗ:**

1. Провеждането на избора в к.к. Пампорово ще бъде затруднено от масовото застрояване, непочистените пътища, липсата на маркировка и обозначителни знаци. Ще се наложи да се ангажира допълнително човек, който да посреща и води пристигащите представители до мястото на мероприятиято. Персонала в повечето случаи е непознат и е могат да правят допълнителни уговорки, ако възникне нещо непредвидено. Ще се наложи и по-високо заплащане за престоя и представените услуги.
2. Провеждането на избора в гр. Смолян в хотел в близост до централната пътна артерия би улеснило представителите, в която и точка на града да се намират. Имат възможност през свободното време да разгледат града и да се запознаят с неговите забележителности. При повреда в техническото оборудване може да реагира веднага. Цените ще са по-ниски и персоналът по-благосклонен.
3. Има възможност да бъде поканен представител на местната власт без да се налага ангажиране на допълнителен превоз.
4. Задължителният брой от 36 представители може да се разпредели по равно между всяка област, т.е. 5 области по 7 представители + 1 допълнителен за област Смолян като домакин.
5. Членовете на сдружението е по-удачно да работят в два екипа – мъже и жени

### **ВЪЗДЕЙСТВИЕТО ВЪРХУ ЕКИПА:**

1. Пестят се време, нерви и средства при провеждането на мероприятиято в гр. Смолян
2. Екипът има допълнителна подкрепа и ще внесе допълнителна „тежест” при присъствие на представител от местната власт
3. Разделянето на екипа на две групи – мъже и жени с ясно определени задачи на всеки ще доведе до по-стриктното им изпълнение, няма да има „размиване” и прехвърляне на отговорност, както и „залитане” в неприсъщи действия, само защото има забележки и възражения.
4. Всеки от присъстващите ще знае към кого да се обърне при възникването на проблем

#### РЕШЕНИЯ:

1. Изборът за представители на МКО ще се проведе в гр. Смолян.
2. Ще се изпрати покана по електронен път на всички легитимно регистрирани и действащи НПО в петте областни града, които в 7 дневен срок да заявят участие.
3. Ще се изпрати покана до административния секретар на община Смолян с ресор „Образование и култура”.
4. Група 1 /мъже/ поема дискуссионната част от провеждането на избора, техническото осигуряване и финансовата отчетност.
5. Група 2 /жени/ поема организацията по структурирането на програмата, изпращането на поканите, посрещането, настаняването и изпращането на гостите, осигуряването на базата и условията за провеждането на мероприятиято, връзката с медиите.

#### **ЗАДАЧА 2.**

Опишете случай от вашата практика и като приложите анализа на Парето вземете решение.

#### **Случай:**

Работа в адвокатска кантора. Адвокатът често отсъства поради съдебни заседания в съдилища извън територията на общината и областта. Текущата работа се забавя, натрупват се входяща и изходяща кореспонденция със съответни срокове. Клиентите чакащи за консултация често биват приемани на следващия ден. За да бъдат спазени сроковете се работи извънредно. В кантората се създава напрежение, прехвърля се отговорността за несвършената работа между сътрудниците, но никой не коментира с адвоката създалата се ситуация.

<b>Решения за промените, които могат да се направят:</b>	<b>Оценка на промените</b>
1. Намаляване броя на сътрудниците	<b>1</b>
2. Повишаване нивото на знанията и уменията на всеки сътрудник чрез самостоятелно обучение /т.е. всеки да може да прави всичко/.	<b>4</b>
3. Разпределение на времето за прием на клиенти в зависимост от броя и вида на съдебните заседания за деня и писмената работа на адвоката.	<b>3</b>
4. Определяне на време за съвещание между сътрудниците, в което се проследява движението на преписките по институциите и делата, с оглед при „закляване” да се използват знанията и уменията на най - подходящия сътруд-ник.	<b>4</b>
5. Определяне на „дежурен” сътрудник за всяка седмица.	<b>1</b>

--	--

**Решение:**

1. В едномесечен срок всеки самостоятелно повишава квалификацията си с каквито начини и средства намери за добре.
2. Определят се свободни следобеди за срещи с клиенти. При отсъствие на адвоката, клиента се поема от сътрудник.
3. Изготвя се месечен график с дежурните сътрудници

**ЗАДАЧА 3.**

Опишете случай от вашата практика и използвайте анализа на силите на полето за решаването му

**Случай: Покупка на офис**

СИЛИ ЗА РЕШЕНИЕТО	Оценка	Предложение за решение	СИЛИ СРЕЩУ РЕШЕНИЕ	Оц
1. придобиване на собственост	5	Покупка на офис	1. възможна е покачване на продажната цена	5
2. няма да се заплаща наем	4		2. има високи текущи разходи	3
3. офисът е в сградно-ново строителство	5		3. възможно е строителството да не е качествено	4
4. повишава се престижа и имиджа	5		4. старите клиенти трябва да се пренасочват	4
5. на по-достъпно място	5		5. загуба на нови клиенти	5
6. бързо се стига до институциите	5		6. намаляване комуникацията със старите съседи	3
7. има 24 ч. поддръжка	3			
8. има подземен паркинг	3			
Общо	35		Общо	24







**Решение:** покупката на офиса може да се реализира.

#### ЗАДАЧА 4.

Сценарий за използването на техниката шестте мисловни шапки на Де Боно.






#### Случай:


**Ремонт на наследствена възрожденска къща- архитектурен паметник.**


Шапка	Фокус
	Представя фактите: Къщата е на повече от 200 години. Външният ѝ вид не може да се променя. Трябва да се направи разпределение на помещенията така, че на всеки етаж да има санитарни помещения. Ще са необходими три бригади за работа – строители, ел. специалисти и водопроводчици. Ще са необходими доста средства, тъй като ще се ремонтира основно и отвън и отвътре. Наследници са 4 рода, всеки от които има равни права.
	Акцентира върху моралната стойност на къщата, общественото мнение, ако не се направи нищо и съответно, ако се направи; смисъла от родовата памет и уважението към предците.
	Изтъква възможните проблеми – голям разход на средства за нещо старо, некачествена работа на майсторите, липса на заинтересованост и финансова възможност от всички наследници, минимални ползи от ползването на къщата.
	Амбицира останалите и подкрепя начинанието с доказателства- възстановени подобни сгради и разговори с наследници, правили такива ремонти. Изтъква възможност за снабдяване със средства по проекти, изгодни кредити за ремонти дейности.
	Набляга върху детайлите – интериор, екстериор, възможност за допълнително застрояване на навеси, лятна градина, барбекю, гаражи.
	Изчаква всеки да изкаже гледната си точка и обобщава казаното, прави паралел между желаното и възможното, не изпада в крайности и представя обективно ситуацията. Ръководи процеса на вземане на приемливо решение.


Тъй като обсъждането е с развиваща се структура, няма предварителен план, който да се спазва от всички заинтересовани страни.


Стъпки:


-  - запознава всички с целта на събирането и необходимостта от вземане на решение.
-  - излага фактите пред всички
-  - излага теза, подкрепена с доказателства за ползността и възможността да се извърши възстановяването
-  - предлага възможните допълнителни решения
-  - влага емоция и повлиява положително на повечето от присъстващите

6.  - рязко „обръща” нагласите на присъстващите с предстоящите трудности

7.  - опонира на критичното мислене и включва в действие „чувството за съвест”

8.  - обобщава състоянието, възможностите и рисковете по възстановяването.

9.  - излага отново факти при вече съществуващи възможности

10.  - предлага избор на решение – чрез гласуване.