

**ДЕМОКРАЦИЯ ПО АНГЛИЙСКИ**  
**Как се правят**  
**събрания,**  
**дебати, дискусии,**  
**митинги**

ИЗДАТЕЛСТВО „ХРИСТО БОТЕВ“  
СОФИЯ 1990

Taylor, H. M., A. G. Mears. The Right Way  
to Conduct Meetings, Conferences and Discussions

©  
A. G. Elliot, London, MCMLXXVI

©  
Валентин Радомирски, превод, 1990  
с/о Jusautor, Sofia

Индекс 32

Х. М. Тейлър, А. Г. Миърс. ДЕМОКРАЦИЯ ПО АНГЛИЙСКИ.  
*Как се правят събрания, дебати, дискусии, митинги.* Първо издание. Пре-  
вел от английски Валентин Радомирски. Редактор *Йордан Хаджиев*. Худож-  
ник *Александър Хачатурян*. Художествен редактор *Димитър Донов*. Техни-  
чески редактор *Ронка Кръстанова*. Коректор *Йорданка Лазарова*. Издател-  
ски № 8604. Дадена за набор на 28. IV. 1990 г. Подписана за печат на  
16. V. 1990 г. Излязла м. май. Печатни коли 6. Издателски коли 5,04.  
Условно-издателски коли 5,05. Формат 84/108/32. Цена 0,85 лв.

Код 22/9531522211/0828—16—90

Издателска къща „Христо Ботев“ — София, бул. „В. И. Ленин“ № 47  
ДП „Димитър Благоев“ — София, ул. „Н. Ракин“ № 2

## КЪМ БЪЛГАРСКИТЕ ЧИТАТЕЛИ

Ускореният ход на демократичните процеси в България след 10 ноември 1989 година въввлече в активни социални действия много хора. Възродиха се стари и се създадоха нови организации и движения. Повиши се градусът на обществения живот, свикват се събрания, конференции и митинги, водят се дебати и дискусии. Част от организаторите и участниците в тях, довчера стояли настрана, днес с голямо желание, но не без боязън застават в ролята на председатели, докладчици, опоненти. Същевременно мирният преход от тоталитарната система към демокрацията изисква висока култура на взаимоотношенията.

В предлаганата книга „Демокрация по английски“ ентусиазираният, но с недостатъчен опит общественик ще намери варианти на правила и процедури, които ще му бъдат в помощ за укрепване на самочувствието и увереността му при организацията, провеждането и закриването на събрания, конференции, заседания, дебати и дискусии, при избора на подходите за създаване на благоприятна обстановка за общуване, за повишаване на ефективността от обществените формули и инициативи.

От издателството

## УВОД

Главната цел на тази книга е да помогне на начинаещите, които се втурват в неизвестното и поради това вероятно ужасяващо поприще на процедурата на събранията. Тя не се стреми да обяснява Закона за фирмите или парламентарната процедура, които служат, независимо от вариациите им, за основа на общата делова практика. А и това, което е вярно за Парламента, може да не бъде задължително или желателно извън него.

Не съществува определен закон, диктуващ подобна процедура, но някои аспекти са повлияни от определени принципи на Акта за публичните събрания. До голяма степен той е резултат на обикновената практика и в качеството си на такъв не е като законите при медейците и персите, а само очертавания, предназначени да ускорят предвижданата работа, рамки, в които всяка дадена организация, голяма или малка, би могла да планира своя устав, задължително изработен така, че да удовлетворява нейните специални нужди и желанията на членовете ѝ. Например съществуват различни начини да се избират председател, секретар и членове на комитета и всеки един от тях е еднакво правомерен. Всяка организация определя своя собствен метод и включва избраната система в устава или в правилника си, които след това се превръщат в правилната за тази организация процедура.

На следващите страници ще бъдат изяснени разнообразни приложения на процедури от различен тип, така че хората с ограничен опит да получат увереност

*в следваната от тях линия, а новците да проведат първото си събрание с яснота в главата, независимо че сърцето им може да е в петите!*

*Често се чува отрицателният коментар: „Бях поканен да председателствувам, но трябваше да откажа, тъй като не разбирам нищо от това.“ Някои от нас може би също са страдали от председатели, които не са имали достатъчно кураж да признаят предварително ограничеността си.*

## ГЛАВА I

### ПРЕДСЕДАТЕЛЯТ

Председателствуването е умение и като всяко друго умение се развива и усъвършенствува чрез подготовка и практика.

Положението на председателя е интересно и отговорно, но в границите на възможностите на всеки, който е загрижен за постигане целите на неговата организация и има желание да се потруди за изучаването на съответната процедура.

Някои хора съвсем очевидно притежават необходимите за председател качества, но все пак желателно е да се търсят следните лични достойнства:

1. Спокойна и дружелюбна натура.
2. Способност за ясно и обективно съждение.
3. Задълбочено познаване на процедурата.
4. Чувство за хумор и **абсолютен** самоконтрол.

Задълженията на председателя са предимно административни, докато тези на секретаря — изпълнителски.

Ръководейки събранието, председателят отговаря за неговото провеждане, поради което той е натоварен да следи за правилното протичане на работата и запазването на реда. Неговата власт е почти абсолютна, поради което за предпочитане е той да знае как да използва тези прерогативи по най-добър начин.

Нека разгледаме посочените качества, за да разберем какво влияние имат върху гладкото и ефикасно ръководство на съответната организация.

**1. Темперамент.** За да се заема важно и отговорно положение с правото на контрол върху събрания, чрез които протича дейността на организацията, следва да се разбере, че личността на председателя и неговите способности да създаде подходящата атмосфера имат значително влияние върху цялата структура. Ако той е дружелюбен и контактен, други ще последват примера му и общата атмосфера ще бъде дружелюбна; но ако той е рязък и непристъпен, неминуемо ще се появят клики и фракции.

Спокойният и уравновесен темперамент е голямо преимущество за един председател, тъй като създава чувство за стабилност; в обратния случай се наблюдава хаотичност. Подобна личност е по-вероятно да не загуби присъствие на духа от шумно събрание или труден комитет, а често пъти само ефикасността на председателя може да запази едно събрание от пълен провал или преговори — от прекратяването им.

**2. Ръководство.** Способността за ясно и обективно съждение е важна, особено за работата в комитети.

Председателят заема, или би следвало да заема, положение, осигуряващо му познаването на всички подробности от дейността по дневния ред и неговото задължение е да обоснове всестранно даден въпрос пред членовете, преди да бъде взето решението. Чрез ограничаване на информацията, подчертаване на един аспект и омаловажаването на друг в началния стадий на дискусиата, както и чрез субективно обобщаване, той често може да повлияе върху резултата. Това е власт, която се поддава на деформация, ако не бъде контролирана от ясен ум и открито сърце.

Лесно е да повлияеш на хората, ако имаш информация и силни чувства спрямо дискутирания проблем. Разумният председател ще се стреми да не налага своите лични възгледи, докато не поискат мнението му, а да представи фактите и информацията, оставяйки на събранията да вземе собствени решения.

Цялата ни система от процедури е разработена така, че да доведе до демократично управление, независимо къде се осъществява то — в Камарата на общините или комитета на местния музикален клуб, като тази цел се обезличава, ако председателят си присвои ролята на диктатор. Неговата роля се състои в това да

информира и съветва, а не да определя решенията, в противен случай въобще защо са необходими комитети и конференции?

**3. Контрол върху събранието.** Очевидно е, че за да изпълнява ефикасно дейността си, председателят трябва да познава правилната процедура за този тип събрание, което ръководи. Общите правила за всяко от различните видове събрания са посочени по-нататък в книгата и начинаещият следва да ги изучи внимателно. Би трябвало да се подчертае като допълнение към общата процедура, че той следва да знае задълбочено устава или правилника, заложен при учредяването на даденото сдружение, тъй като те имат преимуществен характер пред всички други процедурни форми.

Често се чуват забележки, заклеяващи процедурата като стереотипна, манипулирана, възпрепятстваща дискусиите, губеща времето и разрушаваща дружелюбността. Тези обвинения се основават на погрешни мнения. Добре ръководеното събрание ще реши повече въпроси, ще загуби по-малко време и ще предостави по-голяма възможност за свобода на словото и обосновани решения, отколкото случайното събрание, на което всеки си говори или на един-двама им се позволява да стоят на трибуната, докато не изнервят останалите. Колко от нас може би са се въздържали от гласуване поради това, че не са си изяснили напълно обсъждания въпрос?

**4. Чувство за хумор и самообладание.** Може би едно от най-трудните неща, които обикновеният председател трябва да съдържа, е собственият си нрав. Ето защо самообладанието е жизнено важно за успешното ръководство на всяко събрание. Той би следвало да помни стойността на хумора като лекарство срещу надигащите се страсти. Ако перифразираме известната поговорка „Остроумният отговор отблъсква проклятието“, то председателят, който има подобна дарба, е наистина щастлив.

Както беше посочено, публиката възприема тона на председателстващия и неговото раздражение или избухване се отразява отрицателно върху събранието. Страстите лесно се нагорещават от всякакъв род външни фактори, но нищо няма по-стабилизиращ ефект от водач, който не позволява да бъде изваден от равновесие.

Авторът беше свидетел на много добър пример за ефективно председателство на едно голямо политическо събрание, където страстите бяха нажежени. Част от публиката прекъсваше и не позволяваше на оратора да произнесе словото си, поради което той, вместо да се надвиква, спокойно седна на мястото си и остави председателя да възстанови реда. Председателят се изправи, но не направи опит да потуши шума; вместо това застана зад масата и спокойно загледа публиката. След няколко секунди шумящите разбраха, че няма да постигат нищо и постепенно тишината се върна. Председателят изчака пълното ѝ възцаряване и след това запита: „Бихте ли желали г-н... да продължи изказването си или не? Ние нямаме предпочитание.“ Това беше толкова очевидно вярно, че останалата част от речта беше изслушана мълчаливо. Ако ораторът или председателят бяха показали признаци на възбуда или загуба на самообладание, събранието щеше да бъде обречено. Разбира се, подобни събрания невинаги завършват така щастливо. Това, че посоченото имаше този край, се дължеше изцяло на личността на председателя.

### ОСНОВНИ ПРАВИЛА ЗА ПРЕДСЕДАТЕЛСТВУВАНЕ

Обичайните процедури, използвани от обществените комитети и на общите годишни събрания, конференции, дебати и дискусии, ще бъдат разгледани в съответните глави, но няколко универсални правила, валидни за всички видове събрания, могат да бъдат полезни.

1. Председателят по силата на длъжността си има предимство пред всички останали присъстващи на събранието, което той ръководи.

2. Неговото решение по всеки процедурен въпрос е окончателно. Ако събранието загуби доверие в председателстващия, начинът за отстраняването му е както следва:

Участник в събранието трябва да предложи проекторешение, че „това събрание не гласува доверие на председателя“, което трябва да бъде подкрепено от друг член и предложено на събранието, обикновено от секретаря. Ако решението бъде прието с голямо мнозинство, председателят трябва да освободи мястото си.



В този случай събранието или се прекратява, или се избира нов председател. Не би следвало да се казва, че това е доста необичайно явление, но то предлага в известна степен защита от неефикасно или безскрупулно поведение.

Решението „за недоверие“ е валидно само за провежданото събрание, но то по всяка вероятност предшества оставката на председателя, тъй като в противен случай продължението е неприятно. Забележете, че мнозинството, което се изисква, следва да бъде голямо.

3. Председателят обикновено има решаващ глас, който се използва, когато гласовете „за“ и „против“ дадено решение са равни по брой. Ако той е разумен, ще използва гласа си за запазване на статуквото. Решение, взето при толкова силна опозиция, рядко би могло да бъде добре реализирано, докато, ако бъде отхвърлено, въпросът остава открит и може да бъде цялостно обсъден отново на едно последващо събрание.

4. Ако бъде предложен за преизбиране, председателят не би следвало да ръководи, докато се провеждат изборите. Той би следвало и да не присъства, за да бъдат по-свободни обсъжданията, а мястото му се заема от заместник-председателя или от временен председател. Ако бъде преизбран, той може при желание на членовете да възобнови председателствуването си до края на събранието.

5. Председателят винаги следва да се обръща към събранието, освен в комитета, но дори и там това е желателно.

6. Председателят следва да настоява всички въпроси, коментари и реплики на който и да било член на събранието или комитета да бъдат отправяни към председателя, а не пряко към изказващия се или друг присъстващ в залата. С изключение в съвещание на комитет изказващият се трябва да е изправен. Това правило се отнася за всички събрания и председателят, който не съумее да го приложи, ще загуби бързо контрол върху публиката. Когато се обръщат към него, председателят следва да е седнал, тъй като правилата за председателстване не разрешават друг да се изказва, когато той е прав. Това му предоставя възможност за по-голям контрол над изказващите се и само поради факта, че той се изправя на крака, би следвало да се въдвори пълна тишина.

Правилното обръщение към председателстващия е: „Господин (госпожо) председател, мога ли да запитам изказващия се...?"; „Господин председател, би ли ни казал изказващият се...?"; „Мога ли да запитам чрез председателя...?"; или при съвещание на комитет: „Господин председател, мога ли да запитам...?“. Подреддането на думите е без особено значение, ако въпросът е зададен чрез председателя.

Ако питащият не се е изправил, почти невъзможно е да се види кой говори. Председателят трябва да бъде убеден, че никой, който желае да се изкаже, не е пренебрегнат, тъй като в противен случай се създава чувство на безизходност и може да има обидени.

7. Подходяща процедура следва да се прилага всеки път, независимо от това, колко малко и дружелюбно е събранието. Ако членовете не са запознати с нея, те бързо ще я научат и ще оценят резултатите на ефикасността на пестенето на време. Членовете, присъстващи на делови събрания, би следвало да са запознати с устава на организацията.

8. Събранията трябва да започват точно навреме и да бъдат официално закривани, така че всеки да бъде наясно, кога е свършила работата им.

9. Председателят следва да работи рамо до рамо със секретаря. Двете длъжности се допълват, без да са взаимозаменяеми и председателят не е нито диктатор, нито случаен минувач.

### НЯКОЛКО „ДА“ И „НЕ“-ТА

Накратко — бърбият председател представлява заплаха. Научете се да се съсредоточавате върху главното от онова, което трябва да бъде казано и да го изразявате ясно и сбито.

Научете се да изтърпявате глупациите с радост и избягвайте нетърпението или сарказма, особено със срамежливите и нервни хора, тъй като те могат да се окажат потиснати, за да вземат думата повторно.

Старайте се да импонирате с вида си и бъдете внимателни да не изпадате в дрямка, когато слушате скучна реч. Помнете, че председателят се вижда напълно от публиката и тя ще реагира на неговото поведение.

Публиката се отвращава от немарливия външен

вид, затова обръщайте особено внимание върху неговите подробности.

Избягвайте кокетниченето, тъй като позърството и показността отвличат вниманието на публиката.

Не се облягайте на масата — това изглежда като слабост и не вдъхновява публиката. Лошо е гласът да бъде слаб, а когато председателят не стои правилно, той често не се чува. Поддържайте изправена стойка, отдръпнете стола назад и по-далеч от масата.

Когато използвате микрофон, говорете ясно и много меко, така, както бихте го сторили при обикновен разговор. Изравнете го на нивото на устата, като разстоянието до него бъде от 30 до 70 сантиметра.

Преди всичко знайте това, което следва да се прави, и се погрижете да бъде направено.

## ГЛАВА II

### СЕКРЕТАРЯТ

Секретарят на всяка организация заема едно извънредно интересно и важно положение. Гладката и ефикасна работа на сдружението зависи от него; той (или тя) е ядрото, от което тръгват лъчите на разнообразните дейности, и той има повече от всеки друг заслуга за практическото управление на сдружението. Поради това некомпетентността на тази длъжност може да навреди сериозно на организацията.

Както за председателя, така и при назначаването на секретаря трябва да се имат предвид някои характерни качества. Един секретар следва да бъде:

Добър организатор.

Прибран и методичен.

Спокоен и с ясен ум.

Тактичен и дружелюбен.

Задълженията на секретаря са чисто изпълнителски и той трябва да бъде в тесен контакт с председателя. Негово е задължението да организира обикновената канцеларска работа, да се занимава с кореспонденцията, да свиква всички събрания, да съставя с председателя дневния ред, да води бележки, да пише годишния доклад, да изпълнява указанията на комитета, да предоставя информация и подпомага всеки член, когато е необходимо.

Трябва да се разбира, че задълженията на секретаря са колкото разнообразни, толкова и интересни и тъй като многообразието им може да бъде малко стряскащо за начинаещия, нека да ги разгледаме по-подробно.

## ОРГАНИЗАЦИЯ НА КАНЦЕЛАРИЯТА

В едно голямо сдружение ще има съответно оборудвани канцеларии с една или две машинописки и вероятно други помощници. Практическата работа ще има делови характер, при което секретарят вероятно ще бъде щатен и напълно подготвен служител. Наред с това на много организации не им е необходима такава структура и секретарят е доброволен сътрудник на половин работен ден, изпълнявайки работата си в къщи или от малка канцелария другаде. Именно за подобни доброволни сътрудници могат да бъдат полезни няколко съвета.

Подберете определено място, където да се съхраняват книгата на сдружението, и не разрешавайте те да бъдат смесвани с други неща. За да опростите това, придобийте следното канцеларско оборудване:

Папка за писмата, които трябва да бъдат прегледани.

Папка за въпросите, които засягат всеки комитет,  
Шкаф с индексирани папки за кореспонденцията.

Дневник за пощата.

Протоколна книга за всеки комитет или подкомитет.

Счетоводна книга за дребните разходи и каса за наличните пари.

Азбучен указател на картоните с имената и адресите на членовете.

Пишештата машина е необходим, но невинаги във възможностите атрибут.

Която и система да възприемете, тя следва да бъде проста, методична и прегледна, така че ако секретарят се сблъсква с неочакван въпрос или е принуден да сдаде внезапно длъжността си, някой друг да може да продължи работата без излишно протакане.

Ако канцеларията на секретаря е извън дома му, той следва да отдели определено време от всяка седмица, за да бъде достъпен в нея за всеки член, който би пожелал да влезе във връзка с него.

## КОРЕСПОНДЕНЦИЯ

При възможност на писмата следва да се отговаря за двадесет и четири часа, но в никакъв случай не бива да се допуска да бъдат оставени повече от една седмица без отговор. Получаването на пари се потвърждава винаги по пощата.

Следва да се прави копие от отговорите на всички писма, което се прикрепя към оригинала преди архивирането му. Ако обаче не е практично да се прави копие, то поне върху писмата следва да се отбележат бележки от отговора и датата на изпращането му.

Ако името на секретаря не е включено в заглавната част на документа, жените би следвало винаги да пишат обръщението към себе си (госпожа, госпожица), когато подписват писмата; например: А. С. Смит (госпожица), Алис Смит (госпожа); инициали без обръщение предполагат, че пишещият е мъж\*.

Дневникът за пощата следва да се води, за да могат всички входящи и изходящи писма да бъдат отбелязани под съответната дата. Това спестява много мъки при проследяването кога е изпратено последното писмо и ако се води редовно, може да помогне за правилното осчетоводяване на пощенските разходи.

## НАЛИЧНИ ПАРИ

Секретарят се нуждае от налични пари за текущи сметки като пощенски разходи и т. н. Те следва да се получават от каснера, като се води щателно счетоводство за всички разходи. Целесъобразно е да притежава и касичка със заключалка. Аксиома на закона и

---

\* На български език е трудно да се обърка полът на подаателя поради различните окончания на мъжките и женските презимена. Независимо от това посоченото правило, е необходимо при кореспонденция с чужди организации и граждани. — Бел. прев.

здравия разум е никога да не се смесват личните с обществени пари.

Сметки на стойност над една лира обикновено се заплащат от ковчезника с чек.

Когато организацията е много малка или разполага с ограничени средства, секретарят може да бъде и касиер.

## ОБЯВЯВАНЕ НА СЪБРАНИЯТА

Задължение на секретаря е да изпраща (обикновено по пощата) известия за всички събрания. Свикването на събрания лично или по телефона не е правилна процедура, тъй като могат да се получат грешки относно датата, времето и т. н. Датите, разбира се, се съгласуват с председателя. Дневният ред на събранието също се съставя от председателя и секретаря.

## ПРОТОКОЛИ

Протоколите са точни, но сбити записки от казаното на събранието и изготвянето им е задължение на секретаря.

Протоколи трябва да се изготвят на всяко събрание, на което се обсъждат въпроси, пряко засягащи организацията. Те са винаги задължителни за съвещание на комитет, за общо годишно събрание и обикновено за конференции, но не за митинги, дебати или дискусии, въпреки че някои редовно събиращи се общества за дебати и дискусии групи отразяват своите събрания по този начин.

Неопитните секретари често са доста разтревожени за начина, по който следва да се изготвят протоколите и какво да се съдържа в тях.

Съществуват различни начини за водене на протокол. Една голяма организация вероятно ще разполага със стенограф-машинистка, която ще записва дословно всичко, казано на събранието. Това впоследствие ще бъде напечатано и от него секретарят ще направи резюме за протокола. По-общаен метод е секретарят да си води бележки и след това да пише протокола, но ако това се прави, необходимо е протоколът да се съставя при първа възможност, докато възприятията от обсъжданията са все още свежи.

Протоколите трябва да бъдат сбити и точни. Може би, ако те се разглеждат като история на сдружението, ще трябва да бъде изяснено какво следва да се включва в тях. Следователно те трябва да отразяват всички значими факти и изхода на обсъжданията, но без подробностите на реалните дискусии и несъответстващите на темата въпроси.

Товарът на революционите и допълненията трябва да бъде записан изцяло с името на предложителя и подкр.

Последователността на протокола обикновено има една обичайна форма, основана върху следните въпроси:

1. **Описание на събранието** (т. е. дали е на комитет, подкомитет, общо годишно събрание, обикновено общо събрание, конференция и т. н.) и мястото, времето и датата, когато се е състояло.

2. **Присъстващи.** Името на председателя следва винаги да се вписва. Това се прави и за имената на останалите, ако събранието е малко, а в противния случай се дава само броят им.

3. **Извинени отсъствия.** На малко събрание следва да се запишат всички имена; на голямо — имената на всички длъжностни лица или водещи членове и броят на останалите.

4. **Протокол на последното събрание.** Той или ще бъде прочетен, или размножен и раздаден на членовете, завършвайки например: „Протоколът от последното събрание беше утвърден от настоящото събрание и подписан (от председателя).“

5. **Дейност, произтичаща от протокола.** Това е просто едно изложение на дейността, предприета в резултат на взетите на последното събрание решения. (Разбира се, никакви дискусии не следва да се провеждат.)

6. **Доклади** (ако има) на подкомитетите, касиера и т. н., например: „Председателят на турнирния подкомитет докладва, че...“

7. **Други въпроси.** Тук следват записки за резултатите от обсъжданията по други въпроси от дейността преди събранието.

След като бъде съставен, протоколът следва да бъде представен на председателя за одобрение, след което се действа по един от следните два начина:

1. Размножаване (за да бъде разпратен на всеки член) и приложен към протоколната книга.

2. Саморъчно записване в протоколната книга. За протоколна книга използвайте тетрадка с по-големи размери, даже с формат над 30 см, като оставяте от лявата страна на всяка страница поле с ширина най-малко 4 сантиметра, в което ще се вписват заглавията за по-лесно откриване.

Протоколите следва да бъдат достъпни за всеки член, но никой друг не може да претендира да ги преглежда по право.

## ДОКЛАДИ

Писането на доклади изисква ясен и логичен ум, усилен със знание по въпроса, който се засяга, но това не е трудна работа.

Докладът е изложение на факт или история на извършената от организацията дейност и следва да бъде кратък и интересен.

Всяка организация, колкото и да е малка, следва да подготвя свой годишен доклад, който е отчет за работата през годината, представян от комитета пред членовете на общото годишно събрание. Съставянето му е задължение на секретаря, при което обикновено го подпомага председателят.

При прочитането на доклада трябва да се обърне внимание на начина на поднасянето му; много често всички ние сме слушали или сме се опитвали да слушаме мърморещото или накъсано четене на документи, чието съдържание не успяваме да схванем поради това, че нямаме възможност да чуваме правилно.

Следва винаги да се четат докладите и протоколите изправени, като написаното държите достатъчно високо, за да не се накланя главата, тъй като по тази причина гласът се насочва надолу, а това позволява да чуват само тези, които са в непосредствена близост.

Стойте спокойно и не местете без необходимост ръцете или краката си. Четете ясно и бавно и не се опявявайте да правите паузи в края на изреченията или абзаците. Разумният секретар се запознава щателно с това, което му предстои да прочете, за да може да придаде на думите и фразите тяхната истинска стойност, за да не държи очите си залепени за текста, а да



може да поглежда към публиката от време на време в края на изреченията.

### ИЗПЪЛНЕНИЕ НА УКАЗАНИЯТА

Секретарят трябва винаги да изпълнява указанията на своя комитет, независимо дали той лично ги одобрява или не.

В неговата власт е да решава подробности от административната работа на канцеларията, но той не трябва да взема каквито и да било решения, засягащи работата на сдружението, без да се консултира с председателя или комитета, освен когато е изрично упълномощен за това. Когато един секретар е доказал компетентността си, той често пъти има предоставена в това отношение значителна свобода, но това не е право, получавано само поради длъжността.

### ПРЕДОСТАВЯНЕ НА ИНФОРМАЦИЯ

В много случаи секретарят се оказва в положението на свързващо звено между обикновените членове, комитета и други длъжностни лица — интересен аспект от неговата работа, който обаче изисква такт и дискретност! Той често пъти се оказва приемател на тъжби и оплаквания, тъй като членовете нерядко ще му ги предават с надеждата, че ще ги отпрати по правилния канал. Необходими са му тактичност и разбиране, за да установи кога това следва да бъде извършено и кога не. В много случаи секретарят има възможност да изглади трудностите и предотврати неразбирателствата, но той трябва да бъде изключително дискретен, за да не наруши по никакъв начин доверието или да разкрие вътрешна информация.

Необходимо е да се отбележи колко големи са възможностите на секретаря да влияе върху ръководството и атмосферата в организацията и каква голяма вреда може да нанесе, ако е ленив и недискретен.

### ПРОЦЕДУРА

Както и за председателя, така и за секретаря е жизнено необходимо да познава дълбоко общата процедура и устава на своята организация.

Подробностите за процедурите, използвани при различните видове събрания, ще бъдат разгледани в съответните глави, но някои по-обща правила, засягащи секретаря, могат да бъдат полезни:

1. Секретарят не бива да изразява собственото си мнение пред едно събрание, докато не бъде помолен за това от председателя.

2. В устава на организацията се предвижда дали секретарят ще разполага с глас или не. Най-общо казано, това зависи от начина на избирането му. Ако той е избран за секретар на общото годишно събрание, то няма право на глас, но ако първоначално е избран за член на комитета и след това назначен за секретар от този комитет, той ще разполага с право на глас (вж. глава XIII).

3. Секретарят не заема мястото на председателя при отсъствие на последния, освен когато се избира нов председател, както е в случая при гласувано недоверие на председателя или при непредвидени събития.

4. Ако изпитва съмнения по даден въпрос, секретарят може и следва да се обърне към председателя за изясняването му преди преминаването към следващата точка, тъй като той трябва да бъде напълно наясно по проблема, ако желае протоколът да бъде точен.

5. В някои доброволни сдружения е прието секретарят да предлага оставката си, когато председателят се оттегля. Тя вероятно няма да бъде приета, но дава на новия председател възможност да предложи друг, ако желае това. Няма правило по този въпрос и затова зависи само от възпитанието на секретаря дали да направи този жест или не.

### ГЛАВА III

## ОБЩЕСТВЕНИ СЪБРАНИЯ — ОРГАНИЗАЦИЯ

Законът за обществения ред от 1936 година определя общественото събрание като „всяко събрание на обществено място и всяко събрание, което е разрешено за обществеността или част от нея, било срещу заплащане или не“ — на практика всеки вид събрание, кое-

то не е ограничено само за членовете на организацията.

Целта на едно подобно събрание е да информира и подготви обществеността по даден определен въпрос. Предметът може да бъде набирането на средства, увеличаването на членския състав, разширяване на интереса, поставянето на духовни или материални проблеми или подготовка, но каквато и да е целта, тя следва да бъде ясно прокарвана от организаторите. Добре е също да се помни, че хората рядко са заинтересовани да присъствуват на подобни събрания и лесно се обезкуражават, поради това присъствието им трябва да бъде необременяващо и занимателно.

Много събрания пропадат поради липса на предварителна подготовка. Не се отделя достатъчно време за рекламиране и начална подготовка и в резултат на това мероприятиято се обърква и не протича гладко, както би станало, ако е предварително обмислено.

Организацията на едно обществено събрание е задължение на съответния комитет, но обикновено подробното планиране се възлага на някой малък подкомитет; комитетът условно решава датата, времето и мястото на събранието, предлага кандидатури за докладчиците и председателя и след това предоставя на подкомитета правото да работи по уреждането им. Подготовката следва да започне няколко седмици преди това.

### ИЗБОР НА ЗАЛАТА

В малко село или малък град по всяка вероятност има само една подходяща зала, но където разполагате с избор, подберете централната и най-известната. В повечето градове има някое особено здание със специфична привлекателност, което предлага определени преимущества. То може да бъде по-скъпо, но да си струва цената, тъй като хората може и да не отидат на събрание в някоя странична стая. Би било добре в поканата да се включи информация за начина на превоз и т. н.

По-добре е да имате малка зала, но пълна, отколкото голяма, но полупразна, поради което се опитайте да оцените очаквания брой, без да бъдете прекалено оптимистични!

## ДОКЛАДЧИЦИ И ПРЕДСЕДАТЕЛ

Ако докладчикът е известен и зает човек, би било разумно да му бъде предоставен избор на датата. Преди всичко убедете се, че залата е свободна и я ангажирайте предварително. Необходимо е да бъде избран втори докладчик и да се установи връзка с него, за да бъде готов, ако първият докладчик по някаква причина не може да се яви. Когато каните докладчика, винаги му обявявайте приблизителното време, с което ще разполага за доклада, интересувайте се от таксата му или го уведомявайте за сумата, която сдружението е готово да заплати. Често всичко това спестява последващи неразбирателства и затруднения. Ако той приеме, поискайте от него кратки автобиографични данни, които ще бъдат необходими за председателя, и го помолете, ако желае, да подготви за печата кратка автобиографична справка.

Председателствува председателят на организацията, но ако това не е възможно, следва да се избере човек, който напълно разбира какво се изисква от него. Важно е той да бъде компетентен, отколкото известен, тъй като слабият или неефикасен председател може да провали успеха на събранието.

Изработете график за протичането на събранието и помолете председателя да се придържа към него. Отделете пет минути за откриването от председателя, тридесет до шестдесет (около четиридесет обикновено е достатъчно дълго) — за докладчика, петнадесет до тридесет — за въпроси, и около десет — за изказването на благодарности. Този график е примерен и се променя в зависимост от обстоятелствата, но не е необходимо да го претоварвате или да позволите събранието да се проточи. Нормалният човек не може да остане съсредоточен за по-дълъг период от време.

## ОПОВЕСТЯВАНЕ

По този въпрос не е възможно да бъдат предложени много съвети, тъй като условията са изключително разнообразни. Обикновено разходите са решаващ фактор, но жизнено важна за успеха е поне някаква реклама. Обичайният метод се състои в оповестяване чрез

местния печат и чрез толкова плакати и листовки, колкото позволяват отделните фондове.

Размерът на плаката зависи от наличното пространство за изложение. Най-общо казано, големите, правилно оформени плакати са по-подходящи за градовете, а малките — за оградите и вратите в селската местност. И в двата случая минималният брой букви и големият формат привличат окото.

Изготвяйте много листовки и влагайте в тях колкото можете повече информация. Помнете, че обществеността трябва да бъде насърчена да присъствува на събранието, и затова ги изгответе колкото се може по-привлекателни. Раздавайте листовките на ръка. Ако те са изпратени по пощата или пъхнати под вратите и в пощенските кутии, рядко им обръщат внимание, но връчването им лично осигурява да бъдат забелязани. Този начин на разпространение изисква време и организация, но членовете и приятелите на комитета обикновено ще помогнат и резултатите си струват труда. Личният контакт повишава интереса и е по-вероятно хората да присъствуват на събранието, ако те лично са поканени. Най-добрият начин да рекламираш нещо е да говориш за него. Винаги предварително прочитайте внимателно листовките и плакатите, преди да разрешите разпространяването им. Авторът, който не взе тази предпазна мярка, веднъж пропусна цяла пратка с надпис, който за нещастие характеризираше докладчика по не съвсем подходящ начин!

Обиколка на квартала с кола, на която е инсталиран високоговорител, е допълнителен начин за оповестяване на събранието. Карайте много бавно или спирайте периодично. Не викайте в микрофона, въпреки голямата съблазън да го сторите, а говорете ясно, спокойно и бавно. Бъдете кратки.

## ПЕЧАТ

Предварително поместено обявление в печата, което е последвано от редовни платени реклами, представлява една от най-добрите форми на оповестяване. Добре е да влезете във връзка с редактора на местния вестник било чрез писмо или на лична среща; обяснете му за планираното събрание и го попитайте би ли могъл

да оформи за него реклама, или би приел такава, ако му я изпратите. Отправете и молба да изпрати журналист на събраниято.

Определете човек, който да посрещне журналиста, да му покаже мястото и да му предостави необходимата информация. Добре посрещнатият човек е по-вероятно да се потруди над репортажа си от този, който не е бил забелязан. На него следва да му бъдат предоставени лични данни за докладчика, имената на председателя, предлагащия изказването на благодарностите и подкрепящия го, както и всички други, които вземат участие. Това осигурява включването им в репортажа и правилното изписване на имената им, особено ако на журналиста се налага да напусне събраниято преди края му.

### **ОБЯВЯВАНЕ НА БЛАГОДАРНОСТИ**

Тези, които ще бъдат помолени да предложат и подкрепят обявяване на благодарности, следва да бъдат поканени предварително, тъй като много хора намират за извънредно смущаващ факта, че им обявяват имената, без да са били предварително предупредени. На едно голямо събрание те трябва да бъдат в президиума, но това не е задължително за малките, на които предложението може да бъде направено от публиката. При подобни обстоятелства ги помолете да заемат място в края на реда, за да могат да излязат в прохода и да се обърнат по начин, който им позволява да бъдат чути както от залата, така и от президиума. Нищо не дразни публиката така, както невъзможността да слуша добре.

### **ПРЕДСТАВЯНЕ НА ДОКЛАДЧИКА**

Секретарят следва да получи личните данни на докладчика за председателя. Информацията ще му бъде предоставена от самия докладчик или от неговия секретар, като копие от нея следва да се даде на председателя няколко дни преди събраниято, за да може той да го представи правилно, както и за да бъде предадена на присъстващия на събраниято журналист.

## РАЗПОРЕДИТЕЛИ

За едно голямо събрание ще бъдат необходими разпоредители. Те следва да са разумни, уравновесени хора, способни да запазват присъствие на духа при извънредни ситуации. Задълженията им се състоят в охрана на вратите, преброяване на явното гласуване, оказване първа медицинска помощ при необходимост, събиране на дарения (ако има такива), следене за правилното изпълнение указанията на председателя и общо наблюдение върху хода на събранието. Разделете местата на блокове и определете двама-трима разпоредители за всеки от тях. Добре е, ако всеки от тях носи някакъв лесно различим знак като лента на ръкава. Често се използват значки или букет от ленти (розетка), но техен недостатък е това, че не се забелязват отзад.

## ПОДРЕЖДАНЕ НА ЗАЛАТА

Често пъти това се оставя на нейния управител, чиято идея обикновено е да постави столовете колкото се може по-близо един до друг. Помнете, че неудобството предизвиква смут, затова се погрижете между столовете да има достатъчно разстояние, а между редовете — място за краката. Ако очаквате голямо присъствие, може би ще трябва да ги наредите по-гъсто, но срещу всеки подобен случай ще имате двадесет други, когато присъствието няма да бъде толкова изразително и публиката съвсем неоснователно ще страда и няма да може да се съсредоточи.

Проверете средствата за вентилация и установете кои прозорци се отварят и затварят лесно. Би трябвало да са всички, но това се случва рядко, а „борбата“ с тях отвлеча както докладчика, така и публиката.

Аранжирайте осветлението да пада върху трибунала отпред или отстрани, тъй като е трудно да се различи лицето на докладчика, когато светлината е зад него. Ако събранието се провежда в стая, осигурете място, което не е с гръб към прозорец.

Трибуна или дори купчина книги върху масата с подходяща за записки височина са от голяма полза за много от докладчиците, на които трябва да се осигурят и достатъчно светлина за четене — нещо, често пъти

забравяно в малки помещения. Следва също да се помисли за чаша с вода и звънче.

Изпробвайте микрофона. Авторът имаше доста неприятно преживяване поради неспазването на това правило. Всяка дума се „връщаше обратно“ веднага след като беше изречена и предизвикваше пълното объркване на докладчика и публиката; всички опити за настройка на уредбата се оказаха неуспешни и тя трябваше да бъде изключена. След това се установи, че „момчето“ инсталирало усилвателите, обърнати към трибуната, „понеже така стояха по-добре“. Ако апаратурата е наета и инсталирана от някой любезен приятел, проверете я предварително!

Обикновено масата за представителите на печата се поставя непосредствено под или от едната страна на трибуната, тъй като журналистите трябва да са в състояние да чуват и виждат ясно.

Ако е необходимо да се извършва подготовка за поднасяне на храна и (или) разхладителни напитки през паузата, убедете подготвящите ги в необходимостта от тишина и работа при затворени врати.

### ПОДРЕЖДАНЕ НА ПРЕЗИДИУМА

На едно голямо събрание, когато в президиума може да има няколко души, подреждането им следва да се аранжира предварително. Общото правило е най-значимият гост да бъде поставен от дясната страна на председателя, следващият по важност — отляво, и т. н., последователно от двете страни. Невъзможно е тук да се даде списък на значимостта, тъй като това зависи от много фактори, но няколко съвета могат да бъдат полезни.

Кметът на града или общината, който присъства като официално лице, има предимство пред всеки друг освен управляващия монарх...

На обикновено обществено събрание за почетен гост се смята докладчикът и ако официално не присъства кметът, се поставя отдясно на председателя. Възможното подреждане е: докладчикът, предлагащият изказването на благодарностите и касиерът — от дясната страна на председателя; съдокладчикът, вицепрезидентът и подкрепящият изказването на благодарно-



сти — от лявата му страна. Секретарят може да седи и от двете страни или непосредствено зад председателя, което е за предпочитане поради улеснения контакт между тях.

На малко събрание председателят се разполага с докладчика отдясно и секретарят отляво, въпреки че последният може и да не бъде в президиума, ако е необходим на друго място в залата.

Председателят съпровожда до президиума тези, които ще седят до него, а секретарят и организаторите се грижат за останалите. На голямо събрание може да се избегне объркване в президиума, ако бъдат поставени подходящи етикети на столовете.

## ГЛАВА IV

### ОБЩЕСТВЕНИ СЪБРАНИЯ — ПРОЦЕДУРА

Председателят на едно обществено събрание отговаря за неговото провеждане. Той е връзката между президиума и публиката и е отговорен за поддържането на реда. Задълженията му не са трудни: процедурата е почти една и съща независимо от мащабите на събранията и ако той е запознат с нея, няма от какво да се страхува.

Да разгледаме типичния график за малко събрание, с което един начинаещ може би ще трябва да се справя:

19.30 — Председателят открива събранията.

19.35 — Доклад на г-н У...

20.15 — Въпроси към докладчика.

20.45 — Обявяване на благодарности. Предлага господин....

Подкрепя господин...

Отговор на докладчика.

20.55 — Председателят закрива събранията.

Ако събранията има за цел изясняване възгледите на публиката по даден специфичен въпрос, това може да бъде оформено като внимателно формулирано предложение, за което ще се изкажат най-малко двама

души: единият, за да го предложи, а другият, за да го подкрепи. След времето за въпроси това проекторешение се обсъжда от събранието и се гласува явно.

## ОТКРИВАНЕ ОТ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ

Един председател е длъжен да подготви предварително бележките за словото си при откриването на събранието, в които следните шест точки са задължителни:

1. Приветствие към публиката.

2. Упоменаване дейността на сдружението (за рекламни цели).

3. Насочване на вниманието към обсъжданата тема и зачитане на проекторешението (ако има такова).

4. Представяне на докладчика.

5. Напомняне за времето за въпроси.

6. Даване думата на докладчика.

1. С приветствието към публиката се цели създаването на дружелюбна атмосфера. Необходими са само няколко думи, но те следва да бъдат искрено и приятно произнесени, без да звучат като клише.

2. Добре би било в плана да се включи упоменаване дейността на организацията, провеждаща събранието. Много кратко посочете целта на организирането му и съвсем леко засегнете някои неотдавнашни по-интересни прояви. Това има трипосочна цел. Ако присъствуват журналисти, те ще получат материал за очерк, което е добра реклама. Това ще представи пред новоприсъстващи хора сдружението като жизнено и с активни цели, което спомага за набирането на нови членове. И накрая, ще осигури членовете със свежа информация, която ги кара да разберат, че принадлежат към действена организация, чиято работа има резултати.

3. Председателят е отговорен за насочване на вниманието към доклада. В никакъв случай той не трябва да изнема функциите на докладчика, като говори по темата — нещо, което се прави много често, — но следва само да я свърже с местните интереси и условията, така че публиката да почувствува, че ще чуе нещо, което я засяга непосредствено.

4. Представянето на докладчика означава на практика да бъде „рекламиран“, за което предварително ще трябва да получите „историята“ му. Чрез обявява-

не на неговата квалификация, положение и опит се утвърждава правото му да говори пред публика по дадената тема. Това много помага на докладчика и не следва да се изпуска дори когато той е много известен... Даже ако 99% от публиката го познават, оставащият един процент не знаят нищо, а и част от деветдесет и деветте може би са много смъртно или неточно информирани. Поради това не пропускайте това представяне в никакъв случай. Бъдете точен и не го превъзнасяйте. Ако ще има повече от един докладчик, постъпете по подобен начин с всеки от тях.

5. При възможност отделете след края на доклада време за въпроси. Обяснете това на публиката и ги помолете да не прекъсват докладчика. Когато знаят, че има предвидено време за въпроси, хората слушат спокойно и вероятността някой да внесе смут е по-малка.

6. Председателят завършва откриването, като дава думата на докладчика. Това негово въвеждане не следва да е по-дълго от пет минути. Словоохотливостта на един председател е негов презрян грях. Той трябва да помни, че публиката е дошла да чуе докладчика, и негово задължение е да насърчава интереса ѝ към докладчика и към темата му, а не да действа или говори по начин, който привлича вниманието върху него.

## ДОКЛАД

Малко е вероятно на едно нормално събрание да има опити за прекъсване, но ако все пак те се правят, това често се дължи на забравяне предупрежденията на председателя. В този случай той следва просто да позвъни със звънчето и да помоли въпросът да бъде зададен накрая. Независимо дали прекъсването е без или с умисъл, не разрешавайте на извършителя да се отърве безнаказано и при появата на подобни симптоми се справяйте с тях веднага, тъй като в противен случай те бързо ще се увеличат. Ако безредието продължи, председателят следва да се изправи, което ще бъде сигнал за докладчика да седне, за да може първият да се оправи с положението и да възстанови реда. Едва след това той ще помоли докладчика да продължи. Задължение на председателя, а не на докладчика е да под-

държа реда и ако той запази спокойствие и демонстрира твърдост, случайте, при които е вероятно да изпадне в трудно положение, са редки.

## ВЪПРОСИ

След като бъде прочетен докладът, председателят приканва да бъдат зададени въпроси. Начинът, по който ще го направи, в голяма степен предопределя дали ще има такива или не, поради което той трябва да формулира думите си така, че да окуражи желаещите да отправят въпроси. Запитване от типа на: „Ще има ли въпроси след този задълбочен доклад?“, едва ли ще ги насърчи, докато нещо от рода на: „След тази тонизираща реч съм сигурен, че мнозина от вас ще пожелаят да зададат въпрос“, може да даде резултати.

Трябва ясно да бъде обявено, че питащите следва да са изправени, да бъдат по възможност най-кратки и да се обръщат към председателя. Това е необходимост, даваща възможност на председателя да вижда кой говори и осигуряваща по-добра чуваемост в залата. Краткостта е от особена важност, за да може да бъде предоставена възможност и на други, поради което не следва да се допускат обширни реплики и мнения. Ако се очакват многобройни въпроси, ще бъде необходимо установяването на регламент за времето.

Обръщението към председателя е златното правило за всички видове събрания и за неговото прилагане има солидни причини. Ако един човек задава въпроса си пряко към докладчика, който може да е предизвикал в него неприязън, колкото повече той го гледа, толкова повече в него се надига гневът; но ако той се обръща към един любезен, спокоен, трети човек, страстите му вероятно ще се поуталожат. По този начин председателят играе ролята на изолатор. Докладчикът също следва да отговаря чрез председателя. Ако задаващият въпроса е на място, от което тези зад него не могат да го чуят, председателят следва да повтори въпроса. В случай че въпросът е лошо формулиран, председателят следва да го предаде така, че смисълът му да стане напълно ясен. Някои председатели са възприели като правило задължително повтаряне на въпроса, което има своите преимущества при провеждането на големи събрания, но не е задължително за малките.

Председателят не бива да приема агресивни или обидни въпроси.

Когато няколко души искат едновременно да зададат въпроси, трябва да се внимава да бъде предоставена възможност на всеки един от тях. Председателят ще определи кой да говори пръв, като след това последователно даде думата и на останалите. Проявената по този въпрос небрежност може да предизвика неприятни чувства.

За предпочитане са устните пред писмените въпроси, тъй като е по-вероятно да привлекат интереса на публиката, но ако един човек изпитва неспокойство при говорене, може да изпрати въпроса си писмено до председателя, който ще го прочете на висок глас.

Често се налага, когато на малки събрания не се очертават въпроси, председателят или някой друг от комитета да поемат инициативата, за да се отприщи енергията. Най-добре е предварително един-двама от присъстващите да бъдат помолени да подготвят въпроси.

### ИЗКАЗВАНЕ НА БЛАГОДАРНОСТИ

Когато изтече времето или няма повече въпроси, председателят кани по име този, който ще се изкаже за благодарности: „Сега моля г-н... да изкаже благодарност на нашия докладчик.“ След изказването си предлагащият призовава „всички вас да се присъедините в благодарността към докладчика“, като с тази или друга подобна фраза започва ръкопляскането, към което се присъединява докладчикът.

Понастоящем това е по-разпространеният начин за изказване на благодарности, отколкото официално предложеното и подкрепено от някого тяхно обявяване. Ако все пак се отдаде предпочитание на официалността, председателят обявява: „Сега приканвам г-н... да предложи и г-н... да подкрепи обявяването на благодарности на докладчика ни.“ След изказването на двамата председателят предлага на събранието: „Вие чухте предложеното от г-н... и подкрепено от г-н... обявяване на благодарности. Бихте ли го подкрепили по обичайния начин?“, след което сам започва ръкоплясканията.

Председателят би могъл след това тихо да запита докладчика би ли желал да отговори на обявените бла-

годарности, при което се смята за любезно от негова страна да го стори, но съвсем кратко. Възможно е в тази част докладчикът да включи и благодарности към председателя, което спестява още едно тяхно обявяване. Това се насърчава като подходящ и приятен начин за по-малките събрания. Ако то ще се изисква от докладчика, секретарят следва да го уточни предварително, като в такъв случай първият обикновено завършва с думите: „Убеден съм, че желаете да се присъедините в благодарността ми към председателя за толкова умелото му ръководство.“

### ЗАКРИВАНЕ НА СЪБРАНИЕТО

След това председателят закрива събранието. Ако той трябва да направи някакви съобщения или има за решаване други въпроси, като например изказване благодарности на домакинята и помощниците ѝ, той следва да го стори в този момент, като завършва с официалното закриване: „С това събранието е закрито.“ Този подход е важен, тъй като изпускането му може да причини неудобство за публиката, която не разбира дали може вече да се движи и говори свободно, особено ако председателят и секретарят не напуснат веднага президиума.

Въпреки логичността на процедурата учудващо лесно е да бъде пропуснато нещо от нея, поради което съветът към начинаещия е да си подготви конспект. Оформената като тази по-долу картичка ще бъде надеждна гаранция срещу грешките и ще придава увереност. Линията между редовете означава, че трябва да седнете!

#### 1. УВОДНИ ДУМИ

Приветствие.

Реклама.

Докладчик.

Стимулиране на интереса.

Въпроси.

Покана към докладчика.

## 2. ВРЕМЕ ЗА ВЪПРОСИ

Изправени.  
Чрез председателя.  
Кратки.

---

3. ДУМАТА НА ПРЕДЛАГАЩИЯ ИЗКАЗВАНЕ НА БЛАГОДАРНОСТИ

---

4. ДУМАТА НА ПОДКРЕПЯЩИЯ ИЗКАЗВАНЕ НА БЛАГОДАРНОСТИ

---

5. ОБЯВЯВАНЕ БЛАГОДАРНОСТИ ОТ СЪБРАНИЕТО

---

6. ОТГОВОР НА ДОКЛАДЧИКА

---

7. ЗАКРИВАНЕ НА СЪБРАНИЕТО

---

## СМУТИТЕЛИ

Като правило председателят не изпитва затруднения при запазването на реда. Голямата част от хората имат силно развито чувство за „честна игра“ и ще го подкрепят в опитите му да се противопостави на прекъсвания.

На събрания с доста противоречив характер, като например политическите, може да се очаква възникването на известен смут, но докато той остава в рамките на доброто чувство за хумор, с него не е трудно да се справите. Има обаче случаи, когато се появява един постоянен вид прекъсвания с очевидното намерение да бъде провалено събранието, и в този случай са необходими твърди мерки.

Веднага щом председателят усети тези намерения, той трябва да призове публиката към чувството ѝ за справедливост и да използва своя такт, за да възстанови реда. Ако това не даде резултати, той трябва да употреби цялата си власт, за да се справи със смутителите.

Когато събранията се провеждат в частни домове, в които публиката има достъп само при разрешение на собственика, наемателя или квартиранта, независимо

дали за това е заплатено или не, присъстващите на събранието са там само по изричната покана на свикалите го. Това се отнася за всички здания и открити места с изключение на тези, които се провеждат на държавна земя или на улицата. Разрешението за присъствие може да бъде оттеглено по всяко време от председателя и всеки, помолен да го стори, трябва да го направи незабавно. Ако отказва, той се превръща в правонарушител и за отстраняването му може да бъде използвана разумно сила, а ако се съпротивлява, следва да бъде извикана полицията.

В случай че събранието започне да прилича на сражение, председателят може и трябва да извика полицията. Той е овластен да го извърши според Акта за общественото събрание от 1908 година и Акта за общественения ред от 1936 година, в които се заявява: „Всяко лице, което на законно свикано събрание се държи по нарушаващ реда начин с цел да възпрепятства извършването на дейността, поради която е свикано събранието, се счита за виновно“ и „За вина се смята заплашващо, оскърбително или обидно поведение на едно обществено събрание, чрез което би могъл да се наруши общественият ред.“

При извикване полицията ще поиска от правонарушителите техните имена и адреси и ако те откажат да ги дадат или тя подозира, че информацията им е невярна, може да ги арестува. Ако е налице „нарушаване на обществения ред“, това може да бъде извършено незабавно.

В случай че безпорядъкът прави невъзможно продължаването на събранието, председателят може или да го отложи до възстановяването на реда, или да го закрне напълно; изборът на втория път обаче означава да се изпълни желанието на правонарушителите, поради което по-добре би било да го отложите, докато се справят с бунта, и след това да продължите.

### ФОРМИ НА ОБРЪЩЕНИЕ

Когато в президиума има високопоставени хора, обичайна практика е във встъпителното си слово председателят да използва съответните обръщения към тях. Докладчикът и всеки друг от публиката винаги се обръщат първо към председателя.



Невинаги е лесно да се измисли правилната форма на обръщение, ако председателят не е свикнал да общува с широк кръг от хора. Авторът присъствава веднъж на едно събрание, за което председателят беше останал неподготвен. От дясната му страна беше кметът, а от лявата — епископът. Той започна добре с „Ваша Милост“, след това се обърна наляво, погледна безпомощно към епископа, запъна се, изчерви се силно и накрая изрече: „и брате наш господни“!!!

## МИТИНГИ

Повечето от митингите на открито се провеждат с пропагандна цел и варират от тези на уличните ъгли до големите демонстрации.

На тях процедурата задължително е неофициална, като основната функция на председателя е преди всичко да привлича публика и след това да поддържа доброто ѝ настроение. Високоговорителят е огромно преимущество, но не го използвайте от затворена кола, тъй като публиката обича да вижда този, който ѝ говори.

Ядрото от няколко събрани наоколо приятели ще бъде изключително полезно за привличането на хора, но от страна на председателя е нужен специален подход. Той не изисква обичайната процедура за откриването, а речовит език и използването на евтини методи. Обмислете какъв тип хора е вероятно да минават — майки, домакини, работници, бизнесмени, момчета и момичета — и си подгответе съответните подходящи фрази, които биха привлекли вниманието им, като например: „О, какво хубаво бебе имате, госпожо! Знаете ли как ще се отрази на неговото бъдеще...?“

Хората са любопитни и скоро наоколо ще се събере малка група. Когато председателят реши, че публиката е достатъчно голяма, той ще представи съвсем накратко оратора и ще му даде думата. Речите следва да бъдат кратки, като се избягват разтегнатите аргументи, защото хората ще се разпръснат.

Този вид събиране представлява неоченима практика за общуване с различни типове хора и изисква добро чувство за хумор и невъзмутимост, тъй като апострофирането е неизбежно.

## ГЛАВА V

### ПРЕДЛОЖЕНИЯ, РЕШЕНИЯ И ДОПЪЛНЕНИЯ

Може би нищо от цялото многообразие на процедурите на събранията не е по-ужасяващо за начинаещия от перспективата да се занимава с предложения, решения и допълнения. По общо признание правилата за дебатите са доста сложни в усъвършенствуваните им форми, но за обичайната практика тези технически аспекти не са необходими и желателни, поради което не е трудно да се постигне едно приложимо, стабилно познаване на тази процедура.

Използват се следните термини и техните значения:

1. **Предложение** е внесената като основа за обсъждането тема.
2. **Решение** е същото предложение, след като то е било гласувано, т. е. решено.
3. **Изменението** замества, добавя или изпуска думи навсякъде в предложението, но не трябва да променя основната му насоченост.
4. **Допълнението** прибавя думи в края на предложението.
5. **Препоръката** също се добавя в края на предложението.
6. **Контрапредложение** е алтернативно предложение за обсъждане.
7. **Контраизменение** е драстично изменение предложението на предложението, без да изменя съществено основната му насоченост.

Тъй като начинаещият едва ли ще срещне последните две форми в обичайния им вид, то те ще бъдат обяснени в края на главата.

### ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Предложението е понятие, използвано по същество то на дейността, или препоръката, внесена за обсъждане от събранието.

То винаги следва да изразява намерението ясно и сбито.

Словоредът следва винаги да бъде в положителна степен; той трябва да декларира едно мнение и за предпочитане е да приканва към някакво действие, например: „Пушенето е вредно и настояваме правителството да ограничи употребата му.“

Изложеното в отрицателна форма предложение се счита за лошо написано, тъй като един разумен човек не желае да обсъжда отрицателно мнение, например: „Събрането не счита пушенето за вредно или това, че то следва да бъде ограничено.“ Подобно предложение често пъти може да бъде перифразирано така, че да изразява мнението в положителна форма, например: „Събрането счита пушенето полезно за здравето и настоява правителството да го насърчава.“

Преди да бъде допълнено, едно предложение се нарича **първоначално предложение**.

## РЕШЕНИЯ

Предложенията и решенията не са синонимни по значение, но често в този аспект има големи недоразумения. Едно предложение не се превръща в решение, докато не е гласувано и „решено“.

Лесно е да се разбере **защо се получава това объркване**. Едно събрание се свиква да обсъди едно предложение и го одобрява. След това то се превръща в решение и като такова се изпраща на висшестоящия орган. Той от своя страна се събира да обсъди едно предложение, което включва и изпратеното до него решение. Неопитният председател може би в този момент ще заяви: „**Решението**, поставено пред това събрание, е...“, вместо да каже: „**Предложението**, внесено пред това събрание, е: Да се обсъди следното решение:...“, поради което възниква грешката. Много хора употребяват понятията безразборно и често организациите изпращат надолу в своите клонове решения вместо предложения за обсъждане.

## ИЗМЕНЕНИЯ

Те заместват, добавят или изваждат думи навсякъде в едно предложение, целейки неговото подобряване. Предназначението им е да включат в предложението

препоръките и мненията, оформили се по време на обсъжданията.

Те следва да са кратки и да не противоречат на смисъла на предложението.

Няма ограничения колко да бъдат измененията, но големият им брой внася объркване и често пъти е възможно две или три препоръки да бъдат включени в едно изменение с разрешение на вносителите му. Това спестява време и отстранява затрудненията. Четири или пет допълнения към едно обикновено предложение са напълно достатъчни.

### ДОПЪЛНЕНИЯ И ПРЕПОРЪКИ

Те са на практика едно и също, тъй като и двете само добавят думи към предложението. В обичайната практика думата „изменение“ съответствува на всяка промяна, но някои хора предпочитат да бъдат точни и ще предложат едно „допълнение“, когато желаят да прибавят една или няколко думи.

Рекомендацията е добавка в края на едно проекторешение, обикновено във формата на препоръка. Тя може да бъде предложена преди или след като едно предложение в края на краищата е поставено на гласуване.

### ПРОЦЕДУРА

Процедурата по приемането на едно предложение се основава на няколко общи правила. Те подлежат на промени в различните организации, тъй като всяка от тях има собствени виждания за конкретните пътища, по които да се провежда дейността ѝ. Поради това, както вече беше посочено, заложената в правилника процедура трябва да се следва стриктно.

Процедурата в правилника обикновено изисква всяко предложение или изменение да бъде предложено (или внесено) и подкрепено. На по-големи събирания подкрепянето може да бъде само формално („Г-н Председател, аз подкрепям официално...“) или въобще да бъде пропуснато. Но в случаите, когато според правилника се изисква да има подкрепящ, всяко предложение, което никой не подкрепи, отпада без по-нататъшното му обсъждане и събранието преминава към

следващия въпрос. Някои процедурни правила предвиждат едно предложение да бъде писмено подкрепено, а някои председатели обявяват веднага подкрепящия. Други изчакват вносителят на проекта да се изкаже и тогава дават думата на подкрепящия го. Желателно е подкрепянето да се осъществи преди обсъжданията, тъй като осигурява в полза на предложението поне двама души и възпрепятствува губенето на време от някой член с маловажна идея.

Според някои правилници обаче се разрешава на подкрепящия да вземе думата веднага след предлагащия, като си запази правото за по-подробно изказване на по-късен стадий от обсъжданията.

Някои организации не предвиждат подкрепянето на предложенията на съвещанията на своите комитети. Това обикновено спестява време, но предизвиква затруднения, когато някой настоява да бъде обсъдена негова незначителна идея.

Непроблемните по своя характер предложения като обявяването на благодарности, изказването на съболезнования и т. н. не се нуждаят от подкрепящи ги. Те се наричат предложения за „признателност“ и могат веднага да бъдат или гласувани и утвърдени пето сонга (лат. — без опозиция), или приети чрез аплодисменти. Ако обаче се разгори спор, необходимо е веднага да се яви подкрепящ. Проблемни по своя характер предложения обикновено не би трябвало да бъдат внасяни от председателстващия, тъй като това го отклонява от линията на безпристрастност. Предлагащият първоначалното предложение има правото на отговор, т. е. правото да отговори на засегнатите по време на обсъжданията аспекти непосредствено преди гласуването. Според някои процедурни правила той има правото да се изкаже по веднъж „за“ или „против“ всяко изменение.

В съответствие с правилника всеки член естествено може да предложи или подкрепи едно изменение. Понякога му е разрешено също право и на отговор, както и на предлагащия първоначалното предложение.

Без горепосочените изключения членовете като правило могат да се изкажат само един път „за“ или „против“ всяко предложение (или изменение). На малките събрания според правилата по усмотрение на председателя може да бъде разрешено на членовете да вземат и втори път думата.

Всички изказващи се трябва да се обръщат към председателя. Обикновеният начин за предлагане или подкрепяне на едно предложение или изменение: „Г-н Председател, внасям (или предлагам) предложение, че...“ или „Г-н Председател, имам удоволствието да подкрепя това предложение (или изменение).“

Останалите изказващи се в полза или против едно предложение обикновено завършват с думите: „Г-н Председател, позволявам си да съм „за“ (или „против“) предложението.“

По време на обсъжданията председателят следва да дава по възможност думата на изказващи се както „за“, така и „против“, тъй като това уравновесява мненията. От полза е, когато изказващите се още в началото обявят на коя страна са чрез фраза като: „Г-н Председател, позволявам си да съм „за“ (или „против“) изменението.“

### ИЗМЕНЕНИЕ НА ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Ако едно предложение е напълно неприемливо, някой няма да си създава грижи, за да го измени. То ще бъде гласувано, няма да бъде утвърдено и ще бъде отхвърлено, или пък предлагащият и подкрепящият го биха могли заедно да предпочетат да го оттеглят още преди гласуването.

Предложенията трябва да бъдат изменяни последователно точка по точка. Това е равномерен процес и прескачанията очевидно могат да доведат до объркване сред членовете. Ако поради някакъв разумен повод се налага връщането към една от предишните точки и нейното изменение, председателят трябва да получи за това одобрение от събранието. Малко е вероятно това да се случи там, където измененията се правят в писмен вид, както е при конференциите, но е лесно, когато измененията възникват от хода на обсъжданията. Председателят следва да бъде внимателен в това отношение.

### ГЛАСУВАНЕ

Гласуване по какъвто и да било въпрос не може да се провежда при никакви обстоятелства, ако събранието не разполага с кворум, т. е. минималния за това

брой членове, който е заложен в правилника на организацията.

Съществуват два способа за гласуване на измененията:

1. Първоначалното предложение се предлага, подкрепя и обсъжда. След това се предлага, подкрепя и обсъжда първото изменение; ако бъдат утвърдени, в него се включват измененията на изменението, след което окончателното изменение се подлага на гласуване. Ако бъде одобрено, то се присъединява към първоначалното предложение, което се превръща в самостоятелно предложение, което показва, че то вече е изменено.

С всяко изменение се постъпва по същия начин и накрая допълненото предложение се поставя на гласуване изцяло.

Това е обичайната и най-праволинейна процедура, когато измененията се внасят в писмен вид, но на неофициалните събрания много от предложените изменения възникват по време на обсъжданията, поради което за тяхното решение може да се наложи използването на следващия метод:

2. Първоначалното предложение се предлага, подкрепя и обсъжда. Изменение № 1 се внася, подкрепя и обсъжда. Изменения на това изменение се предлагат, подкрепят и обсъждат, след което веднага се гласуват, но самото изменение в окончателния му вид се оставя за гласуване по-късно.

По подобен начин се процедира с изменение № 2 и с останалите до изчерпването им. Едва след това те се гласуват последователно, като се започва от първото от тях. Тези, които биват утвърждавани, се включват в първоначалното предложение, а самото то се прочита накрая в променения му вид и се подлага на гласуване.

Всяко неутвърдено предложение за изменение или за изменение на изменението се отхвърля и не може да бъде внесено отново на същото събрание.

Известно неразбирателство възниква при гласуването на окончателно допълненото предложение (наричано понякога **главния въпрос**). Хората считат, че ако те гласуват за едно изменение, то предопределя приемането на първоначалното предложение, което не е така. Връщайки се към нашия пример, някой от членовете

може въобще да не желае провеждането на „изложба на занаятите“, но ако трябва да я приеме, би искал да е придружена от „фестивал на народните танци“, поради което той гласува за това изменение, въпреки че в края на краищата ще гласува против целия план. Това е причината, която прави изключително важно гласуването на окончателно допълненото предложение, за да може несъгласните членове да гласуват против него.

Председателят трябва да бъде убеден, че на членовете им е напълно ясно за какво гласуват, а за да бъде сигурен в това, той би трябвало винаги да прочита предложението или изменението, преди да бъде гласувано. Не е достатъчно да се обяви: „Сега ще гласуваме по изменение № 1“. Някои от членовете може да са си го записали изцяло, но той трябва да вземе предвид тези, които не са успели да го сторят. Прочитането осигурява и правилното редактиране.

Явното гласуване чрез вдигане на ръце е най-общо-приетият способ. Председателят моли тези, които са „за“, да вдигнат ръка. Те се преброяват и след това той моли да гласуват тези, които са „против“. Ако мнозинството подкрепя едно предложение, то се утвърждава и става решение; в обратния случай то се отхвърля.

Други начини за гласуване са „на глас“, тайно и чрез „лобинг“. Гласуването „на глас“ не е точно, тъй като председателят съди за резултата по обема на ввучка, излъчен при викането на „да“ и „не“-тата, а това не може да бъде достоверно при приблизително равенство. Тайното гласуване е, разбира се, отлично, но изисква време — всеки член записва своето мнение върху лист хартия и го предава на пребронтелите, които отговарят за събирането и преброяването на гласовете. „Лобинг“-ът е методът за гласуване на английския Парламент и също е бавен, тъй като членовете минават поединично през две отделни врати, едната от които е за тези, които са „за“, а другата — за тези, които са „против“.

Ако един член не е удовлетворен от начина за провеждане на гласуването, той може да поиска тайно гласуване. В този случай председателят решава дали искането е оправдано, или не и кога да бъде проведено.

Често пъти се забелязват неточности при обявяване на резултатите от гласуването. Ако всички присъстващи гласуват в полза на предложението, то се



приема единодушно. Когато никой не гласува против него, но някои се въздържат, то се приема *peto contra* (лат. — без опозиция). Ако само няколко души се въздържат или гласуват против, предложението се приема с **голямо мнозинство**. Когато гласуването не е така еднопосочно изразено, се отбелязва, че решението е взето с **мнозинство** или **малко мнозинство**. Броят на гласовете в полза или против следва винаги да се записва в протокола, като в някои случаи, без да е задължително, се посочва и броят на въздържалите се.

### ОТМЕНЯНЕ НА РЕШЕНИЕ

След като веднъж едно предложение или изменение е било прието, решението не може да бъде отменено или променено, освен ако не бъде внесено предложение с тази цел. Това не би следвало да се извършва лесно, тъй като настъпва хаос. Ето защо много организации установяват в това отношение строги правила. Обикновено те забраняват повторното внасяне на едно решение на същото събрание и определят необходимия срок, след който това може да се осъществи.

В отделни случаи развитието на събитията показва безполезността или вредността на едно решение и това предопределя необходимостта от отменянето му. Все пак едно решение следва да се разглежда като декрет, който не може да бъде лесно пренебрегнат.

### КОНТРАПРЕДЛОЖЕНИЯ И КОНТРАИЗМЕНЕНИЯ

След като е усвоил процедурата по предложенията, измененията и последващото им гласуване, за да се превърнат в решения, начинаещият е добре подготвен за провеждането на всички обикновени събрания. Съществуват обаче случаи, когато или общото настроение на събранието е против първоначалното предложение и се иска да бъде внесено контрапредложение, или пък има съгласие по общата идея на предложението, но се проявява желание за драстично изменение на приложението и чрез контраизменение вместо усъвършенстването на предложението чрез обикновени изменения. Поради това е необходимо начинаещият да разбира

значението на контрапредложението и контраизменението, независимо че се внасят рядко.

**Контрапредложение.** С изключение на Камарата на общините, където процедурата е уникална, едно първоначално предложение не може да бъде отхвърлено чрез изменение и, както беше вече обяснено, не може да проговоречи на насочеността му. Неправилните в това отношение изменения често пъти биват предлагани поради невежество и не трябва да бъдат приемани от председателя, но ако имат смисъл, те следва да бъдат внесени като алтернативно или контрапредложение, за да бъде обсъдено по-късно, ако предишното предложение не се утвърди. В нашия пример това изглежда така:

Първоначалното предложение е: „Организацията да проведе международна конференция през лятото на 19... година.“ Един от членовете счита, че нейното организиране е много трудно, но мисли, че все пак са необходими някакви усилия, поради което предлага изменение: „Организацията насърчава организирането на лагер през 19... година.“ Това изменение не е правилно, тъй като противоречи на идеята за централизирано събиране. Председателят следва да обясни това на предлагачия изменението, да го попита би ли желал последният да се изкаже против първоначалното предложение, като обясни своето контрапредложение, което ще бъде помолен да внесе официално, в случай че не се утвърди първоначалното предложение.

**Контраизменение.** То представлява спестяващ времето способ за драстично изменение прилагането на едно предложение, като се запазва първоначалното му намерение, т. е. това е алтернативно предложение по същата основна идея.

Правилно предложеното и подкрепяно контраизменение се гласува от събранието и ако бъде утвърдено, заменя първоначалното предложение като основа на обсъжданията и се нарича вече самостоятелно предложение, за да бъде ясно, че е изменено първоначалното предложение. Например:

Първоначалното предложение е: „Тази организация да проведе международна конференция през лятото на 19... година.“ Някои членове считат, че една конференция няма да постигне желанния резултат и поради това не им е нужна, независимо че по принцип въз-

приемат идеята за организиране на международна проява. Тъй като смятат, че една промяна ще бъде положително приета, те предлагат в качеството на контра-изменение: „Организацията да проведе международна изложба на запаяните през 19... година.“ Очевидно е, че това изменя напълно прилагането на предложението, тъй като подготовката за една конференция се различава съществено от организирането на една изложба. Наред с това обаче се запазва идеята за международна проява.

Разбира се, същият резултат би могъл да бъде постигнат и чрез изменения по обичайния способ, но това е по-мъчителен и дълъг процес.

## ГЛАВА VI

### ПРОЦЕДУРНИ ВЪПРОСИ

Процедурните въпроси имат отношение към начина за провеждането на събранието или неговата процедура. Членовете не могат да задават процедурни въпроси само защото са несъгласни с докладчика или някой от ораторите, въпреки че в практиката това се случва често поради незнанието какво представлява процедурен въпрос или поради понякога умишлено проявяваното намерение да бъдат извадени от равновесие както докладчикът, така и председателят.

За задаването на процедурен въпрос може да има четири основания:

Неправилно прилагане на процедурата.

Несъответствие.

Използването на непарламентарни изрази.

Превишаване правата на организацията.

**Неправилното прилагане на процедурата** предполага нарушаване правилата на конференцията или събранието от даден член, като например изказване с по-дълго от установения регламент време, неправилно внасяне на предложение или изменение, изказване без ред и т. н.

**Несъответствие** е налице в случаите, когато ораторът се отклонява от темата.

**Използването на непарламентарни изрази** не означава употребата само на грубости като ругатни, лични обиди и т. н., но и внушения, създаващи превратни и опорочаващи представи за едно сдружение, място или човек.

**Превишаване правата на организацията** означава използването на процедура, която е противоположна на заложената в правилника на организацията. Внасянето на предложение, противоречащо на тези правила или на някое от решенията, приети на предишните събрания, следва да предизвика процедурен въпрос. Имайте предвид, че **неправилната процедура** означава противоречие с правилата на провеждащото се събрание, а **превишаване правата на организацията** се използва за процедурата, определяща цялостната ѝ дейност, и следователно е много по-широко понятие, което изисква задълбочено познаване на целия правилник.

Процедурният въпрос трябва да бъде зададен веднага след като бъде извършено нарушението, а не да бъде поставян след време. Той трябва да бъде отправен към председателя и да бъде формулиран кратко. Обикновено се казва: „Г-н Председател, процедурен въпрос е това, че докладчикът...“ или „Г-н Председател, редио ли е да...?“ Не се разрешават допълнителни изказвания и решението на председателя по процедурния въпрос е окончателно. Ако счете за оправдано искането, той ще коригира докладчика по съответния начин, а ако смята обратното, ще отхвърли протеста. В случай че голямото мнозинство не е съгласно с председателя, може да се внесе предложение да му бъде гласувано недоверие и тогава се постъпва по начина, посочен в глава I, но компетентният председател едва ли ще попадне в подобна ситуация.

Умишлените опити да бъде изваден от равновесие докладчикът и да се отнема от определеното му време по всяка вероятност ще придобият формата на спор с председателя. В този случай докладчикът следва да се върне на мястото си веднага след като бъде поставен процедурният въпрос и да си отбележи времето, за да може, ако се проточи спорът, да помоли председателя да му разреши по-дълго от съответно предвиденото време.

В някои случаи опоненти без особени скрупули изопачават или цитират неправилно предишни оратори,

а в други неволно се изразява неразбиране на изказванията. Засегнатият оратор може да вземе думата и да запита: „Мога ли да получа правото на отговор, г-н Председател?“ Последният може да разреши това, като стриктно следи обяснението да е в рамките на въпроса.

Процедурен въпрос по самата процедура може да бъде зададен на председателя, даже когато един член не се изказва, тъй като задаващият го може да има напълно законното право на питане относно начина за провеждането на събранието, резултатите от обсъжданото предложение или друга дейност.

Постоянното прекъсване работата на събранието поради процедурни въпроси не е желателно. Те пречат на нормалната дейност и в повечето случаи са ненужни, тъй като председателят може или би трябвало да може да се справя с всяко по-сериозно отклонение от процедурата.

## ГЛАВА VII

### ЗАКРИВАНЕ — НАЧИНИ ЗА ПРЕКРАТЯВАНЕ НА ОБСЪЖДАНИЯТА

**Закриването** е предложение, внасяно с цел прекратяване на обсъжданията. То не може да бъде предложено, когато някой в момента има думата или докато не е изтекло времето за обсъжданията. То следва да бъде подкрепено по обичайния начин и подложено на гласуване веднага, без да се обсъжда.

Въпреки че председателят може да използва възможностите си, за да прекрати обсъжданията, той не винаги ще може да упражни това право, без да се излага на риска да бъде обвинен в пристрастност. Поради това са създадени няколко начина за прекратяване на обсъжданията от обикновените членове, всеки от които има за цел удовлетворяването на различни изисквания и постигането на различни цели.

Петте най-разпространени способа са:

Предложение за преминаване към следващия въпрос.

Предложение въпросът да се гласува веднага.

Предложение за връщане към предишния въпрос.

Предложение за преразглеждане.

Предложение за отлагане.

Закриване по този начин не може да бъде предложено от даден член, който вече се е изказвал по обсъжданния въпрос.

**1. Преминаване към следващия въпрос.** Този способ се използва за прекратяване на обсъжданията или отхвърляне на обсъждания въпрос, без да се гласува по него. Когато се чувства недостиг на информация, който пречи на членовете да вземат правилно решение, и когато се разбира, че значението на обсъжданата тема не изисква подлагането ѝ на гласуване, може да бъде внесено следното предложение: „Г-н Председател, вземам думата, за да предложа преминаване към следващия въпрос.“ То се подкрепя и се гласува, като в зависимост от резултата:

а) ако бъде прието, не се провежда гласуване по обсъждания дотогава въпрос, който се счита за закрит и може по-нататък да бъде или да не бъде отново поставян. Събранието продължава работата по следващия въпрос от дневния ред;

б) ако не бъде прието, обсъждането се възобновява на поредната точка, която може да бъде или да не бъде гласувана.

**2. Въпросът да се гласува веднага.** Това се използва, за да бъде незабавно гласувано дотогава обсъжданото предложение. Този способ не може да се прилага от вносителя и подкрепящия предложението или изменението, което се обсъжда в този момент. Когато се появява чувството, че на събранието е предоставена достатъчно информация и обсъжданията са отнели достатъчно дълъг период от време, някой може да предложи следното: „Г-н Председател, предлагам въпросът да се гласува веднага.“ В този случай:

а) ако това бъде прието, разрешава се да се изкаже отново само вносителят на последното предложение и след това се преминава към гласуването;

б) ако това не бъде прието, възобновява се обсъждането на предишното предложение.

**3. Предишният въпрос.** Това е драстичен способ за закриване, който има за цел както прекратяване на

обсъжданията, така и невземането на решение. Той не може да бъде приложен спрямо едно изменение или по време на съвещание на един комитет. Председателят може да откаже приемането на подобно предложение, ако го счита за неуместно, тъй като независимо дали се утвърди или бъде отхвърлено, то прави невъзможни по-нататъшните обсъждания. Използва се от членове, които не желаят въпросът от дневния ред да бъде обсъждан повече и не искат да бъде провеждано гласуване по него. В подобни случаи въпросът се отлага за неопределено време. Предложението обикновено е: „Г-н Председател, внасям предложение по предишния въпрос.“ В този случай:

а) ако бъде прието, не се провежда гласуване и обсъжданията се прекратяват;

б) ако бъде отхвърлено, веднага се гласува предишното предложение без повече обсъждания.

**4. Преразглеждане.** Този способ обикновено се прилага в комитетите или на всяко събрание, на което се обсъждат решения или доклади, предадени от подчинени комитети. Тъй като членовете може да не приемат изложения по този начин въпрос поради недостатъчната му детайлизация или задълбоченост, те го изпращат обратно на съответния комитет, който го преработва или го изоставя в зависимост от обстоятелствата. Предложението обикновено е: „Г-н Председател, предлагам този въпрос да бъде преразгледан от...“ В този случай:

а) ако това се приеме, обсъжданията се прекратяват и обсъжданото предложение се връща на изпратилите го;

б) ако не се приеме, обсъжданията по предишното предложение продължават.

**5. Отлагане.** Предложение за отлагане може да бъде внесено с цел:

а) отлагане обсъжданията по определен въпрос;

б) прекъсване на събранията за неопределен период.

Дебатите по едно предложение могат да бъдат отложени поради липсата на достатъчна информация по него, която може да се получи след половин час, а не след няколко дни. През това време въпросът се счита за отложен, но това не означава, че е отхвърлен. От друга страна, отлагането на обсъжданията може да се използва в случаите, когато едно събрание се прекъсва

поради необходимостта участниците в него да обядват и т. н., но за това не се налага внасянето на отделно предложение, а само намесата на председателя.

След като едно предложение за закриване не се приеме, то не може да бъде внесено отново преди изтичането на определено време, което обикновено е установено в правилника. В случаите, когато това не е регламентирано, времето се определя от председателя.

В много случаи и особено при провеждането на по-крупни конференции в правилника е предвидено правото на председателя да не приема предложения за закриване, ако по негово мнение обсъжданията до този момент са били недостатъчни или небалансирани.

## ГЛАВА VIII

### КОНФЕРЕНЦИИ

Организирането и ръководството на една голяма конференция изисква значителен опит и е малко вероятно да бъде възложено на някой начинаещ. Не е изключено обаче да му се наложи да се занимава с неофициална конференция, чиято процедура е видоизменена форма на описаната в тази и в следващата глава. Поради това желателно е начинаещият да научи по възможност повече за организирането и ръководството на една официална конференция. Съществува възможност той да присъствува на подобно мероприятие в качеството на делегат и тогава тези негови знания биха били извънредно полезни.

Независимо дали конференциите са големи или малки, целта им е да организират „съвместни обсъждания“. Те се свикват от организации, които искат да изяснят възгледите на своите членове по определен проблем.

Разликата между едно обществено събрание и една конференция е в това, че докато първото е открито за обществеността и обикновено се използва за пропагандни цели, то второто мероприятие е само за членовете на определена организация и се свиква с цел обсъждане. На общественото събрание публиката присъствува, за да слуша, и от нея не се чака нещо много повече от задаването на кратки въпроси. Тези, които участ-



вуват в една конференция, разчитат, че ще имат възможността заедно да беседват и чрез конструктивна критика да допринесат за правилното провеждане на обсъжданата политика.

Обичайна практика е по различните теми да бъдат канени докладчици, чиято функция е да обяснят предлаганата политика и да отговорят на въпросите, а не да споделят лични мнения и впечатления.

## ПРЕДВАРИТЕЛНА ПОДГОТОВКА

Първите стъпки, които прави една организация при подготовката на конференция, са определянето на кръга от въпроси, по които желае да изслуша мнението на членовете си, и назначаването на съответен подкомитет, който да провежда подготовката. Членовете на този подкомитет трябва да познават добре темите, които предстои да се обсъждат, и начините за съставяне на предложения, изменения и други подобни.

Започнете подготовката няколко седмици или даже месеци преди определената за конференцията дата. Предвижданите за обсъждане въпроси трябва да бъдат разпратени до различните клонове директно или чрез областните и районните организации, за да могат те да ги обсъдят и да изпратят обратно своите мнения, които се включват в дневния ред. Всичко това отнема доста време.

Предвижданите за обсъждане въпроси могат да бъдат изпратени до първичните организации по два начина: като препоръки, които да се обсъдят (в случай че широките рамки на политиката са вече набелязани), или като точно формулирани предложения. Последният способ е за предпочитане, тъй като осигурява яснота и спомага да се ограничат и държи под контрол обсъждането в първичните организации.

След получаване на предложенията в първичните организации във всяка от тях се свиква конференция или събрание, на които въпросите се изясняват задълбочено, след което мненията се изпращат до комитета, като при възможност се оформят в конкретни допълнения. Естествено е в онези организации, които имат множество първични звена, да се получат много идентични, ако не по думи, то по характер допълнения. Подготвящият конференцията подкомитет ги обобщава

и изпраща окончателния си вариант до първичните организации за утвърждаване в тях. Следващите изменения могат да бъдат вече предлагани само от името на съответната първична организация.

## ДНЕВЕН РЕД

След като се получат всички предлагани изменения, се съставя дневният ред. Необходимо е темите да бъдат групирани и за всяка от групите или всяка от темите да се планира отделно заседание. Дневният ред следва да бъде внимателно разпределен от гледна точка на отделяното време, за да се избегне пренатоварването, тъй като много конференции са неуспешни поради прекалено претрупаната програма, което води до неадекватни обсъждания и преуморени делегати. Навярно половината от ползата от една конференция се получава като резултат от свободното общуване между делегатите и това следва да се помни при съставянето на програмата.

За всяко от заседанията може да се състави отделен график, който да бъде напечатан отделно или просто да бъде обявен от председателя. Дневният ред се разпраща до участниците в конференцията.

## ПРАВИЛА

Няма задължителни правила за конференциите. Те се определят от комитета в зависимост от обстоятелствата, освен ако вече не са залегнали в правилника на организацията, както е при мнозинството от националните сдружения, провеждащи редовно свои конференции.

Правилата трябва да са прости и малко на брой. Невъзможно е да бъде посочен пример, който да съответствува на всички обстоятелства и условия, но приетото по-долу може да бъде от полза:

1. Не се обсъжда предложение, което предварително не е било предадено на комитета в писмен вид.
2. Вносителят на едно предложение има правото на изказване, но не по-дълго от десет минути.
3. Останалите делегати могат да се изказват за не повече от пет минути, като с изключение на вна-

сящия даденото предложение или изменение никой няма право да взема думата втори път.

4. Измененията трябва да бъдат предавани на председателя в писмен вид и с имената на предлагащия и подкрепящия го.
5. Вносителят на едно изменение има правото на петминутно изказване.
6. Графикът трябва да се спазва стриктно.
7. От делегатите се изисква точност, тъй като в залата не се допуска никой, когато има изказване.
8. Въпросите трябва да бъдат кратки и да се поставят на председателстващия заседанието.
9. Решенията на председателя по процедурни въпроси са окончателни.

## ПРЕДСЕДАТЕЛИ

На големи конференции е полезно да имате няколко председатели, тъй като е доста уморително за един човек да ръководи всяко заседание, а за публиката е приятна смяната на личностите. Председателите на различните заседания трябва да бъдат напълно наясно с предвижданията за обсъждане въпроси, а това не е по силите само на един човек.

Основният председател открива и закрива конференцията, като председателства откритото заседание, ако има такова. Той може да председателства и други заседания и във всички случаи има готовност да съдейства при внезапно възникнала необходимост.

Председателското място на една конференция съвсем не е лесно и не следва да се приема с лекота от неопитни хора. То изисква точен ум, широко познаване работата на съответната организация и пълна яснота как трябва да се действа с предложенията и измененията.

## ДОКЛАДЧИЦИ

Ако обсъжданият въпрос е от техническо естество, понякога се счита за полезно да бъде избран докладчик като допълнение към изказванията на внасящия предложението и подкрепящия го. В този случай до-

кладчикът следва да бъде експерт по темата, за да бъде в състояние да представи фактите, а не личното си мнение и да бъде компетентен да отговори на зададените въпроси.

Той следва да вземе думата едва след изказванията на предлагачия и подкрепящия го, трябва да се придържа в рамките на особеностите на въпроса и да не се изказва против предложението. Имало е случаи, когато вишестоящият орган, на който не му е харесвало предложението на отделна първична организация, е подбирал професионално подготвен докладчик с определено ясна цел да бъде провалено предложението. Разбира се, на всеки е разрешено да се изкаже против една теза в обсъжданията, но организираната от президиума опозиция чрез експерт-докладчик означава търсене на нечестно преимущество пред делегатите.

Когато обсъжданите въпроси са били задълбочено разгледани в първичните организации и делегатите са вникнали в тях, няма необходимост от подобни допълнителни докладчици.

#### ДЕЛЕГАТИ

Цялата информация относно делегатите, таксите, настаняването и т. н. следва по възможност да бъде разпратена до първичните организации заедно с първоначалното уведомяване за конференцията, тъй като това им помага да съставят добре своите планове. Окончателните указания могат да бъдат изпратени по-късно лично до делегатите, независимо че е разумно във всички случаи да се изпраща копие до секретаря на първичната организация поради допълнително възникнали непредвидени обстоятелства.

Определянето броя на делегатите от всяка първична организация зависи от обстоятелствата. Когато това е възможно, канете поне двама, тъй като е по-приятно за тях самите и способствува с по-голяма точност да бъдат споделени възгледите на тяхната организация, както и след това по-пълно да бъде предаден ходът на конференцията пред членовете на организацията. Делегатите трябва да бъдат определени от първичната организация и трябва, от една страна, задълбочено да познават мненията на хората, които представлят, а от друга, да са в състояние да изложат тези мнения пред

конференцията. На тях трябва да им бъде предоставено правото да гласуват по съвест, като изразят по възможност най-точно възгледите, към които се придържа тяхната първична организация.

В качеството на предпазна мярка против достъпа на странични лица до конференцията е разумно да се ползва предоставянето на мандат на всеки от делегатите. Тези мандатни документи могат да бъдат изпратени с окончателния вариант на дневния ред, като по форма са или прикрепени към него билети, или специални карти с официалния печат на организацията, имената на делегата и първичното звено, в което членува. Никой не следва да бъде допускан без необходимите документи, като за целта на входа се прави проверка по официалния списък.

### ПЕЧАТ

Ако присъствуват журналисти, с тях се постъпва така, както и при общественото събрание. Дали присъствието им би било полезно, или не зависи от предпочитанията и личния избор, но винаги следва да се има предвид, че не е възможно в печата да бъде подробно отразен цялостният ход на една конференция, а отразените от журналистите въпроси могат да не съвпадат с тези, които организацията би желала да бъдат подчертани.

### ЗАЛАТА

Отразените в глава III препоръки са еднакво валидни и към една конференция с отделни корекции.

Полезно е да разполагате с трибуна или подходяща катедра, от която да се изказват делегатите. Тя следва да бъде от едната страна на президиума, но ако се налага да е в залата, мястото ѝ трябва да е леко издигнато, за да се вижда докладчикът от всички. Трибуната е много важна за лесния достъп на изказващия се до записките му. Поставянето ѝ на нивото на залата пред президиума се предпочита от много хора, тъй като изказването до президиума предизвиква у някои значително нервно напрежение. Когато залата е голяма, трибуна трябва да бъде с микрофон.

При възможност използвайте светлинна система (подобна на уличната сигнализация), която се монтира на трибуната и се свързва с мястото на председателя, за да бъдат подавани сигналите: зелен — продължавайте, жълт — остават ви две минути, червен — стоп, край на времето ви. Този начин смущава делегатите по-малко, отколкото едно звънче, което чуват всички.

Мнозинството делегати предпочитат да имат маса за писане и място, където да сложат книгата си. При наличието на такава възможност им ги осигурете, тъй като удобството допринася за повишаване на концентрацията. Постарайте се да подредите масите така, че всеки от хората зад тях да бъде с лице към президиума, без да изпълнява акробатически упражнения, въпреки че поради липсата на място понякога това не може да бъде напълно избягнато.

Една малка стая следва да бъде отделена само за нуждите на комитета и официалните лица, за да могат в нея при необходимост да се провеждат извънредни заседания.

Разпоредителите и охраната на входа са необходими по същите причини, както и за общественото събрание, а разделянето на местата по блокове спомага за правилното преброяване на гласовете.

## ПРЕЗИДИУМЪТ

За него, както и за местата в залата, е необходимо да се отдели достатъчно място. На всяка сесия броят на седящите в президиума хора ще се различава значително, но на всички ще трябва да се осигури възможност да си водят лесно записки. Разбира се, председателят винаги седи в центъра, а докладчикът и секретарят — съответно от дясната и лявата му страна. На една конференция се налага постоянно да се прибягва към услугите на секретаря и тъй като той е достатъчно зает, трябва да му се осигури помощник, който да води протокола.

Председателят следва да разполага със силно звънче, но елегантните видове със сребърно звучене, както и тези с дървени чукчета не са подходящи, освен за съвсем малочислените конференции.

## ПРОЦЕДУРА

Обичайна практика е на откриването и закриването в президиума да бъдат всички официални лица и членове на комитета.

Точно в определения час председателят дава знак със звънчето, предоставя думата на секретаря да прочете съобщението за свикването на конференцията и след това я обявява за открита. По-нататък той:

1. Изнася кратка реч, в която очертава причините за свикването и целите на конференцията.

2. Прочита правилата, по които ще протече конференцията.

3. Прочита дневния ред.

4. Пита има ли някакви въпроси, свързани с процедурата, и ако има, ги решава.

5. Дава думата на секретаря да направи допълнителни съобщения.

Всичко това не трябва да отнеме повече от десет до петнадесет минути.

След това той или открива първото заседание лично, или предава ръководството му на следващия председател.

**Процедура на заседанията.** Дневният ред на едно заседание обикновено има следния примерен вид:

**Сутрешно заседание: 6 март, събота.**

11,00 ч -- Откриване от председателя.

11,05 ч -- Предложение: внася г-н Робинсън.

11,15 ч -- Предложение: подкрепя г-ца Томас.

11,20 ч -- Въпроси.

11,45 ч -- Обсъждания и изменения.

12,45 ч -- Гласуване на предложението.

12,55 ч -- Закриване на заседанието.

Ако дневният ред не е бил разпространен сред делегатите, той трябва да им бъде прочетен от председателя, който ще привлече вниманието им към отделното за въпроси време и ясно ще покаже намерението си да се придържа стриктно към графика. След това ще представи докладчиците, ще прочете предложението и ще даде думата на изказващите се.

**Изказвания.** В началото председателят дава думата на вносителя на предложението и подкрепяция го. Всички останали изказвания са след техните. Възможно е да няма определено предложение по въпроса, а да се предвижда само неговото обсъждане. В този случай думата се дава веднага на докладчика.

Както вече беше посочено, докладите на една конференция трябва да са насочени към разума, а не към емоциите. Те следва да са кратки, богати на факти и да избягват личните пристрастия, тъй като целта им е да информират, а не да манипулират делегатите. Формулировките в тях трябва да са точни. Професионалистите в своята област не се затрудняват от тези изисквания с изключение може би от условието за краткост! Най-удачни на една конференция са онези изказвания, в които още в началото се очертават главните мисли, а след това се предава аргументацията им.

**Времето за въпроси.** Председателят дава думата за въпроси по същия начин, както и на едно обществено събрание.

Целта на времето за въпроси за разлика от това за обсъжданията е на делегатите да бъде предоставена възможност да добият колкото могат повече информация по въпросите, по които те или тяхната първична организация не са напълно наясно. Обикновено отговорите дава докладчикът, но в случаите, когато те са от по-специфична област, председателят може да покани всеки друг, когото счита за компетентен в нея.

Въпросите се задават последователно и председателят приема само въпроси, а всякакви лични мнения и съображения трябва да отклонява твърдо, за да бъдат изслушани по време на обсъжданията. Обикновено въпросите са повече, отколкото отреденото за тях време, поради което не се разрешава повторното вземане на думата за задаване на въпрос.

Не е необходимо за въпросите да се използва трибуната, тъй като се губи време за движение до и от нея, но ако има желаещи да зададат въпроса точно оттам, не трябва да им се отказва това право.

**Обсъждания.** След като няма повече въпроси или изтече времето за тях, председателят дава думата за изказвания и изменения. Ако има предварително пре-



дадени изменения, председателят предоставя последователно правото за изказвания на предлагашите и подкрепящите ги, докато те не бъдат изчерпани.

На много от големите конференции не се разрешава обсъждането на изменения, които не са били предварително представени в писмен вид. Това правило може да бъде отменено с решение на конференцията, но до подобно развитие следва да се стига само при особени обстоятелства, тъй като в противен случай работата може да се проточи безкрайно.

Всеки има правото да се изкаже в полза или против едно изменение, ако може да бъде забелязан от председателя, но тъй като обикновено не се чувства недостиг от желаещи да вземат думата, правилата за броя на делегатите и времетраенето на изказванията трябва да се спазват стриктно. Само вносителят на едно предложение или изменение има правото да вземе втори път думата, и то непосредствено преди гласуването на неговото предложение.

Необходимо е председателят постоянно да следи времето, за да не изразходва голямата част от него по първите точки и останалите да бъдат претупани без съразмерни по време обсъждания.

**Гласуване.** В съответствие с правилата за дебатите измененията се гласуват едно след друго и накрая се гласува измененото предложение.

Най-общоприетият способ е явното гласуване, но по изключително сериозни теми или лични въпроси трябва да се провежда тайно гласуване. Когато се възприема първият начин, председателят кани да гласуват „тези, които са в полза на...“ и след преброяването им — „тези, които са против...“. Често пъти това се пропуска, което е груба процедурна грешка. Преброятелите внимателно броят гласовете в своите сектори и ги докладват в президиума.

**Закриване на заседанието.** Не е необходимо да се организира официално обявяване на благодарности в края на всяко от заседанията, тъй като това обикновено се извършва на последното от тях. Независимо от това обаче председателят следва да поблагодари на изказалите се и да закрие официално заседанието, така както това се прави на обществено събрание.

## ОТКРИТО ЗАСЕДАНИЕ

Ако времето позволява, би било добре да се организира открито заседание към края на конференцията, на което да могат да бъдат поставени въпроси и предложени идеи по второстепенни като правило въпроси, невключени в дневния ред. Това е от полза за делегатите, тъй като им се дава възможност да изкажат възгледи, да изразят открито оплаквания и да получат допълнителна информация.

На по-големите конференции председателят отправя молба да му бъдат предварително и в писмен вид представени въпросите и препоръките, които той последователно ще обявява, предоставяйки на внеслия ги делегат възможност да ги обясни по-подробно, ако желае това.

Тъй като на подобни заседания обикновено има много и разнообразни въпроси, в президиума включвайте колкото може повече експерти.

Всички конструктивни предложения след утвърждаването им от конференцията следва да бъдат препратени в изпълнителния комитет, за да бъдат взети под внимание.

## ЗАКРИВАНЕ

Както и при откриването, така и на последното заседание трябва да присъствуват всички официални лица и членове на комитета.

Председателят следва да направи кратко обобщение на резултатите от работата на конференцията и да благодари на делегатите, комитета и всички, които са допринесли за нейния успех.

Веднага след неговото изказване може да бъде внесено официално предложение за обявяване благодарности на председателя и всички останали, които са председателствували на заседанията. То се подготвя от комитета и внасящият и подкрепящият го се изказват без да бъдат обявявани от председателя. Това предложение не се гласува по обикновения начин, тъй като одобрението му се приема за даденост и в тази връзка веднага след като завърши подкрепящият предложението, то се утвърждава с аплодисменти. Поради характера му обаче подкрепящ невинаги е необходим.

След отговора на председателя конференцията се обявява от него за закрыта.

## ГЛАВА IX

### ОБРАЗУВАНЕ НА НОВА ОРГАНИЗАЦИЯ

Когато се предвижда образуването на една нова организация или сдружение, би било добре да сте ясно по три пункта:

1. Какво е сдружение?
2. Каква е неговата цел?
3. Какъв е неговият състав?

1. Едно сдружение или организация представлява група от хора, които са се свързали заедно за постигането на дадена специфична цел. Тя може да бъде от няколко души или от много хиляди членове, да има международно или местно значение, но основното е, че всички в нея са обвързани за постигането на целите ѝ.

2. Тези цели могат да бъдат религиозни, политически, образователни, търговски, за отдых или чисто обществени, но най-често представляват комбинация от няколко от тях. Каквато и да е целта, за която се образува едно сдружение, тя трябва да бъде ясно отразена в неговия учредителен документ.

3. Независимо дали е голямо или малко, едно сдружение има приблизително един и същ състав. Той се състои от членове на ръководството, комитет и обикновени членове. В големите организации има безброй първични организации и групи, но всяка от тях повтаря тази структура и по този начин местният клон на всяко голямо сдружение е почти еднакъв по строежа си с ръководния орган и се ръководи от подбрани еднакви правила — правилника на организацията.

### УЧРЕДИТЕЛНО СЪБРАНИЕ

Най-вероятно е то да се проведе в обществена зала или частна къща (второто е по-възможно), където да се поканят всички, които биха могли да бъдат заинтересовани.

Преди всичко е необходимо да бъде избран председател на събранието и най-вероятно е да бъде предложен учредителят на схемата, което освен че е разумно, представлява комплимент за дейността му. От друга страна обаче, може да бъде избран и един опитен председател, за да бъде дадена възможност на ентузиазирания учредител да изрази свободно своите идеи. Следва да бъде определен и временен секретар, който да води протокола.

В случаите, когато събранието има за цел решаването на въпроса, дали да се образува или не местен клон на дадена широко известна организация, най-вероятно е от ръководния ѝ орган да бъде изпратен специален лектор и в този случай учредителят би могъл да бъде избран за председател на събранието.

Работата, която предстои да бъде извършена на едно подобно събрание, е значителна. Преди всичко то трябва да реши иска ли образуване на сдружението или не и ако не е против, да определи механизмите на работата му.

Най-бързият способ за решаването на първия въпрос е предвижданата схема да бъде включена в предложението, което председателят да прочете пред събранието, например: „Събранието, разтревожено от ръста на престъпността сред младото поколение, счита създаването на младежка организация полезно за възпитанието и равлечението на младите хора.“

Това предложение ще бъде използвано от докладчика като основа за изказването му и следва да бъде в рамките на обосноваването на необходимостта от един младежки център, на ползата, която може да бъде извлечена от него, и на общите принципи, върху които да се гради ръководството му.

След доклада се предоставя възможност на членовете да зададат въпроси, но те трябва да бъдат насочени само към това, дали да се образува младежко сдружение, тъй като въпросите, отнасящи се до неговата структура и ръководство, пяма да бъдат обсъждани, докато не бъде утвърдено предложението. Ако бъде предложено изменение, с него се процедира по обичайния начин.

След като бъде решено да се образува сдружението, премивава се към обсъждане на учредителния документ и устава. Подробното им изготвяне на едно по-

голямо събрание е почти невъзможно, поради което свикалите събрание учредители съставят предварителен проект и го прочитат на членовете. „Да планираш, бързайки, означава да съжбяваш, почивайки.“ Това правило обаче невинаги е вярно, тъй като е по-вероятно след обсъжданията да се намери по-удовлетворителен вариант на правилника.

Може би най-добрият начин е след като бъде обсъдено и утвърдено решението за образуване на сдружението, да се избере малък учредителен комитет от двама-трима души, които да съставят проекта на учредителния документ и устава, като събрание бъде отложено за около две-три седмици, докато те извършат тази работа. След възобновяването му членовете ще утвърдят проекта и евентуалните изменения и ще завършат учредяването, като изберат ръководството и комитета за първия мандат.

#### СЪСТАВЯНЕ НА УЧРЕДИТЕЛНИЯ ДОКУМЕНТ И УСТАВА

Учредителният документ (конституцията) представлява рамките на сдружението и трябва да включва ясно отразените цели на дейността му.

Уставът или Правилникът отразява способите, чрез които се постигат тези цели.

Когато новото сдружение стане клон на вече съществуваща организация, естествено е неговият учредителен документ и правилникът му да се съобразени с утвърдените за цялата организация документи, като са възможни някои малки промени, които отчитат местните условия. Във всички случаи обаче те трябва да включват три съществени момента: името на сдружението, броя на длъжностните лица и членовете на комитета и целта, за постигането на която се учредява сдружението. Например:

„Сдружението да се нарича... младежка организация.

Освен редовите членове в него да има президент, председател, почетен секретар, почетен касиер и комитет, броят на чиито членове да не надвишава... души.

Цел на сдружението ще бъде осигуряване на възпитанието и развлечение за всички хора на възраст под 25 години.“

В някои сдружения президентът винаги е и председател, но по-често се среща случаят, когато има президент (който често пъти е фигурант), председател и вицепредседател, които се избират ежегодно.

Наред с това ще бъде отбелязано, че постигането на целите на сдружението не може да бъде ограничавано от каквито и да било пречки по отношение на видовете образования и развлечения, местожителството на членовете и т. н. Положенията в учредителния документ винаги трябва да се спазват стриктно и поради това колкото по-широки са границите му, толкова по-лесно ще бъде разширяването на дейността на сдружението.

Не е възможно да бъде приведен образец за правилата, тъй като те са различни за всяко от сдруженията. Изработването им не е лесен процес. Най-често срещаната грешка се състои в полагането на изключителни усилия за съставяне на положения, валидни за всички възможни случаи. Невъзможно е да се предвиди как точно ще се развива едно ново сдружение и затова не го оковавайте още в зората му с много ограничения, тъй като те могат само да обезсмислят неговия растеж или да бъдат пренебрегвани, което е признак на слабост. Правилата се използват само като пътни знаци, които помагат на сдружението да постигне целите си с максимална ефективност. Поради това тяхното предназначение следва да бъде насочването, а заложената при съставянето им гъвкавост ще остави поле за действие на разума и инициативата на длъжностните лица и членовете.

Правилата се разделят основно на два вида: едни, които се отнасят до процедурата на събранията, и други, пряко засягащи членовете.

Не е необходимо правилата за процедурата да бъдат прекалено сложни. Колкото са по-прости, толкова това е по-добре за едно малко, ново сдружение. Винаги може да направите допълнения в процеса на по-нататъшната дейност. Някои от необходимите за включване в процедурата моменти са:

1. Максималният и минималният брой на членовете на комитета.
2. Необходимият за кворум брой.
3. Колко често ще заседава комитетът.
4. Как ще се провежда гласуването.

5. Продължителността на мандата на ръководните длъжности и членовете на комитета.
6. Кога и как ще бъдат избирани те.
7. Правила за попълване на внезапно освободили се места в комитета и за кооптиране.
8. Правила за провеждане на дебати и т. н.

Сред тези, засягащи пряко членовете, са:

1. Условия за членство.
2. Размер на членския внос.
3. Правила, определящи дейността.

След като учредителният документ и уставът се приемат, на всеки член трябва да бъде изпратено по едно копие.

### ИЗБОР НА ДЛЪЖНОСТНИ ЛИЦА И КОМИТЕТ

След приемането на учредителния документ и устава се преминава към **назначаването** на временни длъжностни лица и членове на комитета, тъй като е по-добре те да бъдат назначени, а не избирани до първото годишно общо събрание. В някои сдружения длъжностните лица и членовете на комитета се избират веднага, но на този етап, когато членовете не са много, подобен подход едва ли е най-целесъобразният, тъй като не отчита мненията на все още незаписалите се членове, а и често пъти е трудно толкова рано да бъде правилно оценено кой от кандидатите е подходящ.

Никой не следва да бъде предлаган за избиране (назначаване) на каквато и да било длъжност, без предварително да е бил сондиран желан ли да кандидатствува за нея. Пренебрегването на това условие, напълно ясно от гледна точка на здравия разум, води до губене на време и често пъти поставя кандидата в неловко положение, когато той е избран, без да е желал това.

Според обичайната процедура първо се избират длъжностните лица и след това комитетът. Най-напред се предлагат кандидатурите за президент и председател, като за всяка има предлагащ и подкрепящ го. Първият от тях обикновено обяснява достойнствата на кан-

дидата, като последващото публично обсъждане не се насърчава, въпреки че един разумен председател може да счете за тактично да позволи един кратък разговор преди самото гласуване, което той обявява по следния начин: „А сега преминаваме към гласуването за председател за следващата година. Пред нас са две имена: на г-н У..., предложен от г-жа... и подкрепен от г-н..., и на г-жа Т..., предложена от г-ца... и подкрепена от г-н... Моля да вдигнат ръка тези, които са в полза на г-н У...“ След преброяването им той предлага по същия начин да се гласува за другия кандидат и след новото преброяване за избран се обявява този с по-големия брой гласове.

С кандидатурите за секретаря и касиера се процедира по същия начин, а след това се гласува за комитета. Процедурата за неговите членове е същата: всяка кандидатура се предлага и подкрепя, но гласуването се извършва едва след като бъдат предложени всички имена. Добре би било да има повече кандидатури отколкото места, за да има възможност за изборност, но това щастливо обстоятелство се случва рядко и ако има трудности около попълването на местата, по-добре е да имате вакантно място, отколкото неподходящ човек на него, тъй като неизменно най-неефикасните хора са тези, които най-трудно могат да бъдат отстранени, особено когато за местата им се появят далеч по-добри кандидати.

След като бъдат разгледани всички кандидатури, председателят ги прочита поотделно с предлагачия и подкрепящия всяка от тях и ги поставя поименно на гласуване. Тъй като явното гласуване е извънредно смущаващо за присъстващите кандидати, сега почти всеобща е практиката това да се извършва тайно.

Някои организации са възприели друг способ за избирането на длъжностните лица. Отначало се избира комитетът, който се оттегля и на първото си заседание избира длъжностните лица от средата на своите членове. Ако новото сдружение е клоп на вече учредена организация, то трябва да спазва утвърдените в нейния устав правила. Когато обаче това не се налага, предишният способ е по-приемлив и може би по-добър, тъй като предоставя на членовете по-голям контрол върху назначенията.



## ОБЩИ СЪБРАНИЯ

Всяко събрание, на което редовите членове на организацията присъствуват, се нарича общо събрание и нищо съществено (като например промяна в учредителния документ или устава, предприемането на нова по своя характер, широкомащабна дейност) не може да бъде осъществено без свикването на подобно събрание, на което се дава информация на членовете и се иска съгласието им с проекта.

Всяка организация веднъж годишно провежда общо събрание, на което изслушва доклади, избира длъжностни лица и комитет и извършва друга обичайна дейност. Това събрание се нарича годишно общо събрание.

Много сдружения провеждат събрания на всички свои членове през определени интервали, например през един месец. Това са обикновени общи събрания, които целят повече преглед на дейността, отколкото вземане на решения по политиката на сдружението.

Може обаче да бъде свикано по всяко време специално събрание, където да се решава даден въпрос от изключителна важност, нетърпящ отлагане до следващото общо събрание. Подобни събрания се наричат извънредни общи събрания.

Всички благотворителни дружества, т. е. онези, които набират средствата си от обществеността, трябва според закона да бъдат регистрирани.

## ГЛАВА X

### КОМИТЕТИ

Комитетът представлява определен брой хора, на които членовете на една организация **предават правото за ръководство** на сдружението. Той е съставен от председател, секретар и определен брой членове, като този състав е характерен за всички комитети.

Има четири вида комитети (посочени по-долу) и начинаещият следва да се запознае с функциите и мястото на всеки един от тях в общата уредба на едно сдружение.

1. Изпълнителният комитет или съвет — избира се на годишното общо събрание.
2. Постоянни комитети — назначават се от изпълнителния комитет.
3. Ад хос, или подкомитети — назначават се от всеки комитет.
4. Обединени комитети — назначават се от две или повече сдружения.

### ИЗПЪЛНИТЕЛНИЯТ КОМИТЕТ

Това е водещият в организацията комитет. Избира се от членовете ѝ, за да ръководи сдружението, и е отговорен пред тях. Както се разбира от названието му, на него са предоставени широки изпълнителни права.

Членовете на този комитет се избират индивидуално на годишното общо събрание и длъжностните лица включват председател, заместник-председател, секретар и касиер. Могат да участвуват и т. нар. *ex officio*\* длъжностни лица (вж. глава XIII). Мандатът им се определя от правилника и обикновено е една година, въпреки че много сдружения имат т. нар. тригодишна ротационна система (т.е. една трета от членовете се подменят всяка година), което насърчава включването на нови членове, осигурявайки приемствеността.

Задълженията на този комитет са многообразни. Той отговаря за цялостното ръководство на организацията и разполага с широка свобода на действие. Въпреки че технически е отговорен пред своите членове, той често може да действа по своя инициатива в интерес на работата. На практика колкото е по-голяма организацията, толкова по-могъщ е изпълнителният ѝ комитет, тъй като е по-трудно да се вземат предвид мнението на обикновените ѝ членове. Но в нито една организация жизнено важно законодателство не може да бъде прието без съгласието на членовете ѝ, а всяка промяна в устава и политиката ѝ трябва винаги да бъде утвърдена от тях.

Едно малко сдружение по всяка вероятност ще има нужда само от един постоянен комитет за ръководство

\* По силата на служебното си положение (лат.) — Бел. прев.

на своята дейност, но по-голямата организация може би ще трябва да децентрализира работата си, което вероятно ще наложи образуването на спомагателни комитети с функциите на един от приведените по-долу.

### **ПОСТОЯННИ КОМИТЕТИ**

Те се създават от изпълнителния орган, за да се занимават конкретно с отделни части от работата, като финансите, обучението, социалното осигуряване, връзките с обществеността и т. н. Името им подсказва, че те са дълговременни, като членовете им се назначават за определен срок, обикновено за една година, от висшестоящия комитет.

Дейността им е ограничена в рамките на конкретно определената им сфера, а задълженията им са от съществителен характер. Могат да им бъдат предоставени и изпълнителни правомощия, но като правило техните действия трябва преди това да получат одобрението на изпълнителния комитет, тъй като той носи отговорността пред членовете на организацията.

Обикновено председателят на един постоянен комитет е член на изпълнителния комитет и може да докладва пред него на едно от редовните му заседания. Ако обаче не е избран за негов член, обикновено го канят да присъства в определен час на едно от заседанията, за да изслушат отчета му и му зададат интересующите ги въпроси, като след това той не присъства на останалата част от заседанието.

### **ПОДКОМИТЕТИ**

За да бъде още повече децентрализирана работата, понякога се налага да бъдат подразделени и постоянните комитети. Тези подкомитети са малки, специализирани и с чисто съществителен характер органи, които престават да функционират автоматически в момента, когато прекъсва дейността си създалият ги комитет.

### **AD NOS КОМИТЕТИ**

Те се създават със специално предназначение. По правило председателят им е член на образуващия ги

комитет. Могат да бъдат съставени от членове на образуващия ги комитет, като често биват кооптирани и външни експерти по разглеждания проблем. Трябва да бъдат малки на брой (не повече от пет-шест души), тъй като това им позволява бързо и лесно да планират работата си. Функциите им са съвещателни, въпреки че създаващият ги орган може да им предостави и известни изпълнителни правомощия. Няма определена мандат и съществуват до завършване на работата, за която са били създадени.

### **СЪВМЕСТНИ КОМИТЕТИ**

Те се създават от две или повече сдружения, за да решават еднакъв проблем, и могат да са постоянни комитети с дълговременен статут или Ad hoc комитети, образувани само за даден проблем.

Назначенията на членовете на тези комитети като правило се извършват от изпълнителните комитети на съответните сдружения, а функциите им се състоят в координирането на работата на различни организации, за да се избягнат търкания и дублиране помежду им.

Управлението на една организация чрез различни комитети е напълно демократична система. Както показва приведената по-долу схема, редовите ѝ членове могат да упражняват върху нея контрол, ако го използват правомерно, чрез създаването по тяхно желание на различните комитети, които в крайна сметка са подчинени на тях.

### **ОБЩО ГОДИШНО СЪБРАНИЕ**

на което редовите членове на сдружението избират

### **ИЗПЪЛНИТЕЛЕН КОМИТЕТ**

който на свой ред назначава необходимите му

### **ПОСТОЯННИ КОМИТЕТИ**

Те са съвещателни органи и не предприемат действия без съгласието на

### **ИЗПЪЛНИТЕЛНИЯ КОМИТЕТ**

който е отговорен пред и не може да предприема действия без съгласието на

## ОБЩОТО ГОДИШНО СЪБРАНИЕ

съставено от редовите членове.

**Забележка:** Всеки от гореспоменатите органи може да създава свой подкомитет, отговорен само пред образувалния го орган и пред никой друг.

## ГЛАВА XI

### ЗАСЕДАНИЯ НА КОМИТЕТА

Всички заседания на комитета независимо от вида и размера му се провеждат по сходни начини, като разновидностите, които могат да възникнат, са обикновено в характера на председателствуването им.

#### СВИКВАНЕ

Когато постоянните комитети провеждат заседанията си в определен ден от всяка седмица или месеца, не се налага те предварително да бъдат оповестявани. В обратния случай обаче съобщение за заседанието трябва да се изпрати до всички негови участници най-малко една седмица преди определената дата, а ако е възможно, и по-рано.

Оповестяването се извършва писмено, устните напомнания не са уместни, тъй като стават причина за различни грешки и неточности. Писменото съобщение се разпраща до всички членове, дори и когато е известно, че един или двама от тях няма да могат да присъствуват. В някои сдружения са отпечатани специални бланки за оповестяване с празни места за датата, времето и мястото на заседанието, което значително улеснява секретаря в разпращането им.

Ако дневният ред е готов, може да бъде разпратен заедно със съобщението на заседанието, в противния случай не следва да задържате съобщенията само поради това, тъй като дневният ред може да изпратите и по-късно.

## ДНЕВЕН РЕД

Това е програма за дейността, която ще бъде поставена на обсъждане, и всеки член трябва да получи копия от нея най-късно двадесет и четири часа преди заседанието. Някои малки сдружения пропускат този момент, считайки, че е достатъчно да раздадат дневния ред на самото заседание. Това е свършено неправилно, тъй като същинската цел на дневния ред е да предостави на членовете време за обмисляне на разглежданите въпроси и при възможност да се посъветват с тези, които представляват.

## ПРЕДСЕДАТЕЛСТВУВАНЕ

Да бъдеш председател на един комитет изисква такт, търпение и задълбочено запознаване с работата преди заседанието. Изключително важно е председателят и секретарят да работят в тясно сътрудничество. Председателят трябва да е на „ти“ с дневния ред, а не да разчита да го измъква секретарят — нещо, което много често се случва в малките организации, където често пъти председателят се избира поради това, че е с определено обществено положение, а не защото притежава способности или интерес за работата на сдружението.

В един малък комитет многото официалности не са желателни и някои от правилата за дебатите могат да бъдат пренебрегвани. Важно е обаче председателят да си запазва контрола върху заседанието, като се противопоставя на всички неподходящи прекъсвания и като настоява всеки от изказващите се да се обръща към него. Ако по негово мнение по някой от въпросите е целесъобразна свободна обмяна на мнения, той може да разреши общото му обсъждане, вместо да се преструва, че не забелязва вече започналите неофициални разговори. Авторите на тази книга често пъти са използвали с отлични резултати този способ. Поставяйки въпроса пред заседанието, председателят може да каже: „Мисля, че вие бихте желали да поговорите за това помежду си, поради което за десет минути давам правото на свободно обсъждане.“ Или казано с други думи, томахаваката се слага под масата и всеки е свобо-

ден да разговаря директно с когото пожелае. В края на определеното време председателят призовава всички към ред и заседанието продължава по утвърдените официални правила.

В усилията си да изглеждат непринудени някои председатели считат за неуместно в малките комитети гласуването на официални предложения и разрешават да бъдат гласувани дадени въпроси, без те да са предварително добре формулирани. Това е грешка, която по-късно може да доведе до големи спорове. Основното предназначение на едно заседание е идеите и мненията по едно предложение да изкристализират в праволинейно, сбито изречение, по което впоследствие да не възникват неразбирателства. Това е продиктувано от здравия разум, а не от педантичност. Друг пропуск, който прави един мързелив комитет, е да остави на председателя или секретаря да редактират предложението на основата на принципа „Вие знаете какво имаме предвид!“, след като идеята е била по същество приета от комитета. Това не бива да се допуска никога, тъй като бъдещите неприятности са осигурени, защото винаги ще се намери някой да поиска изясняване на „какво имаме предвид“.

Общоприето е заблуждението, че един неопитен комитет не следва да бъде ръководен по официалните правила поради опасенията, че това може да обезсърчи неговите членове. Напротив, когато прилагате процедурата с такт и търпение (и добро чувство за хумор), членовете на комитета предпочитат тази официалност, тъй като тя поражда чувство за компетентност и те бързо разбират и оценяват положително ефекта от спестеното време. Следва също така да се помни, че малките комитети са тренировъчни центрове както за длъжностните лица, така и за членовете на комитета за възможно по-големи начинания.

От техническа гледна точка всичко, което се обсъжда в един комитет, е поверително. Разбира се, едва ли е практично винаги да се придържаме към това, но някои обстоятелства могат да заставят председателя да предупреди членовете да не нарушават по какъвто и да било начин доверието.

## ПРОЦЕДУРА

Процедурата за заседанията на комитетите е еднаква за различните видове комитети. Строго трябва да се спазва дневният ред, като в него без съгласието на членовете на комитета не се включва друга допълнителна дейност и не се изменя поредността на разглежданите въпроси.

Заседание не може да се провежда, без да има *кворум*, т. е. минимален брой от членовете, които трябва да са налице преди започването на работата. Този брой се определя от правилника и обикновено не е по-малък от една трета от всички членове на комитета, без да се броят длъжностните лица, като не може да бъде изобщо по-малък от трима души. Очевидно това е една разумна и необходима мярка срещу неравномерно представителство и произтичащото от това задушливо вземане на решения.

Точността следва да бъде насърчавана. Ако едно заседание започва точно навреме, членовете бързо ще усетят, че мудността няма да се толерира, а едва ли има по-дразнещо нещо за един зает човек от чакането да дойде друг неточен колега. Ако няма кворум, което все пак се случва рядко, председателят следва да изчака само пет до десет минути и в случай, че отново броят на присъстващите членове не е достатъчен, отлага заседанието.

Разрешено е на председателя да остава седнал, когато говори на заседание в комитета, както и обикновено не е необходимо членовете да се изправят, когато се обръщат към него, въпреки че този подход е полезен и към него следва да се придържате при по-големи или по-бурни заседания.

**Откриване на заседанието и прочитане на извиненията за отсъствие.** Точно в определеното време председателят открива заседанието и прочита имената на онези, които са изпратили извинения за отсъствието им, или моли секретаря да стори това. Писмата не следва да се четат, тъй като това обикновено не е необходимо, но ако в тях има въпроси, представляващи интерес за членовете, те би трябвало да бъдат съобщени в точката „кореспонденция“ или в друга от точките на дневния ред, за която се отнасят тези проблеми.

**Протокол от последното заседание.** След това пред-



седателят дава думата на секретаря, за да бъде прочетен протоколът. Той го чете изправен, с ясен глас и достатъчно внимание за препинателните знаци, без да фъфли или да си мърмори под носа, което за съжаление се случва много често.

Ако протоколът е бил разпратен до членовете заедно с дневния ред, отпада необходимостта от четенето му и председателят отбелязва: „Вече сте прочели (чухте) протокола от последното заседание. Съгласни ли сте, ако го намирате за верен, да го подпиша?“ Ако някой от членовете желае да постави под съмнение точността на протокола като отражение на обсъжданията от миналото заседание, той трябва да го заяви веднага, преди подписването на протокола. В случай че мнозинството е съгласно с неговата корекция, изменението в протокола се нанася с **мастило** и се подписва от председателя. Когато членовете са удовлетворени, че протоколът е верен, те го одобряват с вдигане на ръка и председателят го подписва, като подписът и датата се нанасят с мастило. Ако протоколът е написан на ръка, се подписва само последната страница, но когато е напечатан или размножен на ксерокс, трябва да се подписва всяка страница.

**Изпълнение на решенията.** Тази точка може да се окаже клопка за един безгрижен председател, а всъщност представлява само доклад за предприетите действия в резултат на решенията от последното заседание, с който се цели комитетът да бъде информиран за тях.

**Кореспонденция.** В тази точка се предвижда прочитането и обсъждането на писма, които не касаят друг пункт от дневния ред. Всяко писмо, отнасящо се до друг въпрос, предвиден вече в дневния ред, се обсъжда в съответната точка.

**Доклади.** В една организация, която има постоянни комитети, се изслушват доклади от техните председатели или други определени за това членове. Всяка препоръка от подобен комитет до вишестоящия орган следва да бъде във формата на предложение, което осигурява точност и яснота. Тези предложения се обсъждат и биват утвърдени, отхвърлени или върнати обратно за доработка. По същия начин се постъпва с докладите на подкомитетите и съвместните комитети, изпращани до образувалите ги органи.

В едно малко сдружение въобще отсъствуват или са малко на брой докладите, но обикновено е задължително да се изслуша отчет на касиера за финансовото положение.

**Други въпроси.** След това комитетът последователно разглежда различни въпроси от предстоящата му дейност. Те могат да бъдат във формата на решения, изпратени от други органи, предложения, внесени от отделни членове, или просто препоръки, неофициално представени за обсъждане. В последния случай е необходимо въпросът да бъде обсъден и ако изисква определено решение, да бъде съставено с подходящи изрази предложение, което се подлага на гласуване.

**Друга дейност.** Тази точка също може да бъде капан за неопитния председател. Целта ѝ е да предостави на членовете възможност за повдигане на по-маловажни въпроси, които не са били включени в дневния ред и често пъти по навик се претрупват без необходимото обсъждане покрай по-значимите проблеми.

Тъй като тази точка винаги е в края на дневния ред, някои по-далече живеещи членове може вече да са напуснали, което означава, че тя се обсъжда при доста намален състав. В тези условия не е неочаквано едно несговорчиво малцинство в комитета да внесе важен въпрос, за да се опита да го прокара пред оставащите членове, които вероятно са уморени, нетърпеливи да си разотидат и далеч не са в състояние да организират аргументирана опозиция, ако успеят да разгадаят тази схема.

Председателят би следвало да внимава и за друго опасно развитие, когато една внесена съвсем без умисъл препоръка изведнъж се превръща във въпрос от изключителна важност.

Никакъв значим проблем не трябва да се гласува, ако е внесен при обсъждане на тази точка от дневния ред. Когато счита, че това е целесъобразно, председателят може да позволи известно обсъждане на даден въпрос, като веднага след това твърдо отлага въпроса до включването му в следващия дневен ред, съответно предупреждавайки по този начин всички и постъпвайки честно към отсъстващите членове.

**Следващо заседание.** Ако комитетът заседава редовно, няма необходимост от включването в дневния ред на тази точка. Когато заседанията му са епизодични,

би било полезно да се определи датата на следващото, което не премахва необходимостта от изпращане на съобщения за оповестяването му.

**Закриване на заседанието.** Изключително важно е заседанието да бъде закрито веднага след като бъде изчерпан дневният ред. Понякога се разгаря допълнително обсъждане и въпреки че всъщност заседанието е свършило, секретарят, а често пъти и членовете не са напълно сигурни дали тези обсъждания да се протоколират или не.

## ГЛАВА XII

### ОБЩИ ГОДИШНИ СЪБРАНИЯ

Всяко сдружение независимо от размерите му трябва веднъж през годината да свиква своите членове на общо годишно събрание. Това събрание трябва да се проведе най-късно 15 месеца след предишното и на него трябва да бъдат представени всички счетоводни книги на сдружението, за да може с тях да се запознае всеки от членовете, който пожелае. Право на това имат само членовете.

Целта на този вид събрание е да се изслуша доклад за работата през изминалата година, да се утвърдят сметките, да се планира предстоящата работа чрез избор на изпълнители — длъжностни лица и членове на комитета — и да бъдат одобрени внесените препоръки относно бъдещата политика и дейност.

В малките сдружения на общите годишни събрания се канят всички техни членове, но при организациите от национален мащаб е напълно невъзможно членовете им да присъствуват на подобно централно мероприятие по друг начин освен чрез свои представители. В този случай всяка първична организация провежда свое общо годишно събрание, на което с правото да присъствува разполага всеки отделен член. Докладът на първичната организация се изпраща след това в района или графството, чиято организация на свой ред провежда годишно събрание, на което се канят колкото може повече членове от всяка първична организация. Докладът на организацията в района или графството, включващ докладите на първичните организации, се изпраща след

събранието до националното ръководство, където от името на цялата организация се съставя един общ доклад за общото годишно събрание, на което се канят представители от всички райони или графства.

Независимо дали общото събрание се провежда от първична организация или от национално сдружение, неговите цели и процедура са сходни.

### ДНЕВЕН РЕД

Като правило дневният ред на едно общо годишно събрание се изпраща заедно с поканите за него, тъй като едва ли ще се наложи внасянето на някакви допълнения в последната минута. Дневният ред приблизително съпада със следния образец:

#### ТРЕТО ОБЩО ГОДИШНО СЪБРАНИЕ НА МЛАДЕЖКАТА ОРГАНИЗАЦИЯ НА...

### ДНЕВЕН РЕД

1. Извещения за отсъствията.
2. Утвърждаване на протокола от предишното общо годишно събрание.
3. Приветствие от председателя.
4. Изслушване на годишния доклад от:
  - секретаря;
  - касиера.
5. Утвърждаване на докладите:
  - предложение от г-н...;
  - подкрепя го г-жа...
6. Избор на длъжностни лица и изпълнителен комитет.
7. Други въпроси.

### ПРОЦЕДУРА

На общото годишно събрание обикновено председателствува президентът. Въпреки че има отделни различия, процедурата е сходна с тази от заседанието на един комитет и като правило не е трудно да ръководите едно общо годишно събрание.

**Извинения за отсъствията.** В едно малко сдружение е добре да бъдат прочетени всички имена. Също така

за достатъчно се приема да бъде упоменат по име отсъстващ член на ръководството и след това да се обяви общият брой на получените извинения за отсъствие. Възможно е цялата тази точка да не бъде включена в дневния ред.

**Протокол от предишното събрание.** Като правило той е много кратък. Някои организации го изпращат заедно с годишния доклад веднага след предишното събрание и в този случай той не се чете на общото годишно събрание. В много случаи председателят счита за не нужно губене на време да запознава събранието с протокол с едногодишна давност, тъй като присъстващите не са задължително онези, които са били на предишното годишно събрание. Поради това той иска решението им протоколът да се счита за прочетен, без да е извършил това. Независимо кой метод ще бъде възприет, протоколът следва да бъде утвърден официално от събранието, а след това подписан със съответната дата от председателя.

Има случаи, когато изпълнителният комитет решава да утвърди протокола на първото си заседание след общото годишно събрание. Това не е правилно. Полезно е комитетът да провери протокола, докато събитията са свежи в паметта и може да се направи бележка за дадена неточност, но той няма правомощията да го утвърждава официално, тъй като по очевидни причини само съответното събрание може да го извърши!

**Приветствие от председателя.** Това не е общоприета практика, но когато председателят е в състояние да даде една обща картина на извършената през изминалата година работа, оставяйки фактите и цифрите за докладите, това въздейства много повече от самото четене на докладите. Трябва обаче да обърнете внимание да не се получава голямо дублиране с докладите.

**Доклади.** Пръв прочита своя доклад секретарят, след това — касиерът и останалите, ако има такива. В някои сдружения с доклад се представя всяка секция, но не е желателно те да са прекалено много, тъй като членовете ще проявят нетърпение. Ако все пак се налага да има няколко доклада, необходимо е въвеждането на строг регламент.

**Утвърждаване на докладите.** След като бъдат прочетени всички доклади, председателят отправя призив някой да предложи утвърждаването на всеки от тях, а

друг да го подкрепи. Когато някои от тези двама членове пожелаат да направят кратко изказване, те имат право на това, но само ако то е кратко и по същество. След това председателят пита дали има желаещи да се изкажат по докладите и накрая ги поставя на гласуване.

Предложението за утвърждаване на докладите не може да бъде внасяно или подкрепяно от човек, който не е член на даденото сдружение.

С това се изчерпва първата част на работата. През нея на членовете се предоставя пълна информация за извършеното през изминалата година, дава им се възможност да изразят свои мнения или критични бележки, с което се създават условия те да преминат към планирането на работата за следващата година.

**Избор на длъжностни лица и изпълнителен комитет.** Ако срокът на президентството е една година и президентът възнамерява да се кандидатира отново, той трябва да предаде председателските функции на временен председател. Това обаче не се извършва, когато президентството е срочна длъжност или президентът не поставя отново кандидатурата си.

Често пъти се случва членовете да имат работа с председател, който твърдо не желае да напусне председателското кресло и наивно ги информира, че има намерение да се кандидатира отново. Те може и да не желаят да го преизберат, но при тези обстоятелства е изключително трудно да го сторят, тъй като се изисква кураж, по-голям от този, с който разполагат повечето хора.

На практика преди да започнат изборите президентът обикновено изказва благодарност на оттеглящия се председател и на другите длъжностни лица. Лесно е да бъдеш искрен, когато те са били плодотворни в работата си, но ако са се проявили като неспособни, мудни или просто инертни, това е значително по-трудно. При подобни обстоятелства по-добре е да не се преструвате, че всичко е било както би трябвало да бъде, тъй като това омаловажава добрата работа на други и създава погрешна представа за ценностната ви система. Обикновено има отделно тяхно постижение или даже идея, която си заслужава да бъде благоприятно спомената, но ако и все пак това липсва, навярно има обективни обстоятелства за неуспеха им, например като увредено здраве, делови или семейни проблеми и т. н., които бихте могли да из-

тъкните със симпатии като основателна причина за неуспехите.

Различните способности за провеждане на изборите се разглеждат в глава XIII.

**Обсъждане на препоръки.** Всеки въпрос, изискващ утвърждаването му от общото събрание, ще бъде внесен под формата на решение на органа (обикновено изпълнителния комитет), предлагащ препоръката, и ще бъде решаван по обичайната за всяко предложение процедура. Може да се наложат известни изменения, но обикновено подобни предложения предварително са все-странно обмислени на всички нива в организацията, така че са необходими минимални изменения, ако въобще наистина те са нужни.

**Други въпроси.** С тази точка се предоставя правото на членовете да поставят въпроси извън дневния ред. Рядко се предлага нещо изключително важно, но ако все пак това положение възникне, то не следва да се прилага така стриктно, както се прилага в комитета правилото за отлагане на въпроса за следващото събрание, за да бъде включен в неговия дневен ред. Проблемът трябва да се подложи на обсъждане и при необходимост да се вземе решение по него. Ако предвижданите мерки са с далече отиващи последствия, събранието може да реши, че е по-разумно отлагането им, като прехвърли решаването на въпроса в изпълнителния комитет или като свика извънредно общо събрание, за да могат членовете да разполагат с достатъчно време за обмислянето на въпроса. И все пак като върховна власт в организацията, която не отговаря пред никого друго, общото събрание има правото да вземе всяко решение, което то счете за най-подходящо.

Когато бъде изчерпан дневният ред, събранието официално се обявява за закрито.

В някои организации за докладчик се кани гост, който изнася кратка лекция по работата ѝ. В подобен случай председателят го представя, както това се прави на едно обществено събрание, и събранието след това се провежда по тези правила.

## ГОДИШНИ ДОКЛАДИ

Длъжностните лица, които представят годишни доклади, носят голяма отговорност, тъй като запознаването

на членовете с работата зависи извънредно много от точното съставяне и интересното изложение на тези доклади. Годишните доклади трябва да представляват точна, фактологическа история на извършената от организацията дейност през изминалата година и следва да са ясни, логични и кратки.

На практика се подготвят два варианта на доклада: единият е напълно подробен и се прилага към протокола в напечатан вид, а другият е подходящо съкратен за прочитане пред годишното събрание. Първият трябва да привежда статистическите данни и цифрите в пълен обем, докато вторият следва да избягва прекалените подробности, но да привлича вниманието към действителните постижения. Не трябва обаче да се пропуска отбелязването и на някои по-неуспешни начинания, за да бъде в състояние сдружението да се учи от собствените си грешки и да може да получи реална представа за своите резултати.

В частност във финансовия отчет не трябва да се привеждат много цифри, тъй като те не означават нищо за хората, които не разполагат с тях пред себе си. Невинаги е задължително да прочетете подробния „балансов чаршаф“, тъй като той ще бъде приложен в напечатан вид към протокола. Във всички случаи е по-добре да концентрирате усилията си върху цялостното финансово положение. Ако приходите са се увеличили или са намалели, обяснете защо и къде. Посочете кои дейности трябва да бъдат ограничени поради липсата на средства. Обяснете на членовете какво е необходимо да се развива и колко ще струва. Привлечете вниманието им към всяко доходоносно начинание. Постарайте се да ги заинтересувате с финансовите им въпроси и да им покажете, че парите са важен аспект за всяка организация. Накарайте ги да разберат, че събирането на членския внос и организирането на доходоносни мероприятия не е само затъпяваща рутинна, а крайно наложителна необходимост за успеха и самото съществуване на организацията.

Практиката показва, че ако докладът се чете правилно, положените усилия се възнаграждат. Колко често всички ние сме слушали фъфленето и накъсаното четене на доклад, чието значение сме губели поради неговата неразбираемост. Колкото и интересно да бъде



написан един доклад, той няма да заинтересува публиката, когато е лошо поднесен.

Докладчикът преди всичко трябва да се запознае щателно със съдържанието на доклада. Необходимо е да прочетете доклада на глас и да си отбележите в него къде паузите и ударенията могат да прозвучат добре. При възможност не забождайте очите си в текста, а поглеждайте от време на време, когато завършвате изречението. Ако по своя характер докладите са точни, а изказваните в тях мисли — ясни, няма необходимост да четете доклада дума по дума, така, както е написан. Всеки член и без това ще получи копие от подробния вариант на доклада, поради което на събранието е по-добре да го представите по един интересен начин вместо с всички думи.

Застанете изправен със спокойна стойка, като държите текста така, че да можете да го четете, без да навеждате главата си прекомерно. Четете бавно и ясно с необходимото внимание за препинателните знаци. Правете паузи в края на всеки абзац, тъй като бързото преминаване от един въпрос на друг не дава възможност на ума да се приспособи към новата линия на мисълта, което дразни публиката, гласът се хваща след погледа и колкото повече докладчикът гледа към публиката, толкова по-добре за него, тъй като това спомага за по-тесния контакт помежду им.

Свържете листовете така, че да не могат да се разпилеят или да паднат. Това не позволява при четене да сбъркате последователността им, което е извънредно смушаващо за по-нервните хора.

След като докладите бъдат одобрени на общото годишно събрание, по възможно най-бързия начин ги отпечатайте или откопирайте и изпратете по един екземпляр на всеки участник. В някои сдружения това се прави преди събранието, за да позволи на членовете им преди това да осмислят съдържанието им. Това е добра идея, но тя носи финансов риск, защото ако на събранието бъдат направени някои изменения, ще се налага препечатването и ново откопиране. Поради това обикновено се използва първият начин.

## ИЗБОР НА ДЛЪЖНОСТНИ ЛИЦА И КОМИТЕТ

Както способът, така и съпътстващата го процедура за избор на длъжностните лица и комитета са описани или поне би трябвало да са описани в устава на всяка организация. На практика обаче в него се вписват само широките им рамки, поради което един по-подробен поглед на алтернативни начини и процедури може да се окаже полезен.

### АЛТЕРНАТИВНИ СПОСОБИ

1. Длъжностните лица и членовете на комитета се избират за определен период от време от членовете на организацията по време на общото годишно събрание. Първи поименно се избират длъжностните лица, а след това — членовете на комитета, като за тях се гласува или поименно, или за целия списък.

2. Длъжностните лица не се избират на общото годишно събрание. Избира се за определен период само комитет, който назначава длъжностните лица от лицата на своите членове. Този способ позволява на комитета да избере свои подходящи длъжностни лица, без да се допитва до редовите членове, и е широко използван метод в местните органи на властта, в които съветниците се избират от народа, а те на свой ред назначават за кмет един от себе си.

3. Длъжностните лица и членовете на комитета се избират за определен период — обикновено за три години — и се оттеглят по ротационната система: едно длъжностно лице и една трета от комитета се подменят всяка година. Това осигурява приемственост на контрола, отстраняването на нежелателни лица от състава отнема по-дълго време. Вариант на този способ е длъжностните лица и особено председателят да се избират само за една година. Този метод широко се прилага в местните органи на властта, където една трета от съветниците се оттеглят всяка година и кметът се избира ежегодно.

Мандат. Той се залага в устава на сдружението. Обикновено продължителността му е една година, освен

ако не е възприета ротационната система. За да не бъдат постоянно преизбирани длъжностните лица и членовете на комитета (често срещана причина за „излишния баласт“ в едно сдружение), в устава му като предпазна мярка следва да бъде определено ограничение на времето, през което някой може да работи без прекъсване. Определен член на устава (като например: „Нито едно длъжностно лице или член на комитета не може да се кандидатира за преизбиране повече от... пъти“) има изключително благотворно влияние, тъй като осигурява периодично попълване с нова кръв.

Когато ротационната система се въвежда за пръв път, редът за промяна се определя чрез жребий. След това той автоматически става задължителен.

В големите доброволни организации секретарят и касиерът могат да заемат платени длъжности, поради което те няма да бъдат избирани от членовете и няма да имат същия статут и право на глас както доброволните длъжностни лица, които винаги трябва да бъдат разграничавани чрез обръщението „почетен“.

Президентът и председателят са неизменно почетни и винаги избираеми длъжности, поради което към тях не е необходимо да се използва обръщението „почетен“.

#### ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОИЗВЕЖДАНЕ НА ИЗБОРИ

Кандидатурите за изборите следва да бъдат изпратени до секретаря преди общото годишно събрание. Много организации разпращат списъка на кандидатите заедно с дневния ред, за да бъде предоставено време за обмислянето им, особено когато има повече кандидатури, отколкото са местата. В някои организации се разрешава внасянето на допълнителни кандидатури по време на общото годишно събрание.

Не трябва да се предлага никой, който не е дал предварително съгласието си за това.

Всяка кандидатура при първоначалното ѝ внасяне трябва да бъде официално предложена, подкрепена и отделно гласувана.

За длъжностните лица винаги трябва да се гласува поименно, въпреки че тези от тях, които са предложени за преизбиране, могат да бъдат предложени, подкрепени и гласувани групово. Това спестява много време,

но създава много деликатна ситуация, когато членовете желаят да отстранят едно-две имена от списъка. Ако са се оказали неуспешни усилията да бъдат убедени подобни личности да се оттеглят по собствено желание преди събранието, единственият начин да се постигне това е чрез внасянето на предложение на даден член например: „С изключение на...“ То задължително се подкрепя, гласува и когато е прието, тези имена отпадат. Временни назначения следва да бъдат утвърждавани отделно, а не с членовете, които се гласуват групово (вж. абзаца по-нататък в тази глава за попълването на вакантните места).

### СПОСОБИ ЗА ГЛАСУВАНЕ

Съществуват два разпространени способа за гласуване при избори:

1. Явно гласуване чрез вдигане на ръце.
2. Тайно гласуване.

1. Явното гласуване чрез вдигане на ръце е един лесен и праволинеен способ, възприет от повечето организации, особено за малки събрания или когато няма голямо съперничество.

Председателят (или временният председател, когато постоянният председател също е поставил кандидатурата си) произвежда изборите на длъжностните лица по реда на тяхната значимост, започвайки с президента или председателя. Като начало той прочита имената на кандидатите за дадената длъжност заедно с имената на предложилите и подкрепилите ги. След това всяко от тях се внася за гласуване последователно по следния начин: „Пред вас са двете кандидатури за председател: на г-н Б..., предложена от г-ца Т... и подкрепена от г-н Х..., и на г-жа У..., предложена от г-н Р... и подкрепена от г-н С... Моля тези, които са „за“ г-жа У... да гласуват!“ Гласовете се преброяват и за победител се обявява този, който е събрал повече от тях. По същия начин се постъпва и с изборите за други длъжностни лица.

Ако има само една кандидатура, то тя се гласува, за да бъде утвърдена „без опозиция“.

След това се прочитат кандидатурите за членове на комитета, които се предлагат, подкрепят и поставят на гласуване групово, а не поименно.

Накрая се гласуват поименно кандидатурите за попълване на вакантните места. Когато има повече имена, отколкото места, председателят трябва да напомни на членовете този факт, обяснявайки, че има седем кандидати, а само пет места и те следва да гласуват само за петима, тъй като в противен случай ще настъпи объркване. Когато е налице силно съперничество, за предпочитане е тайното гласуване.

За да се осигури безпристрастност, разумно е кандидатурите да се подреждат по азбучен ред.

2. **Тайното гласуване** е честна и свободна система, но продължава по-дълго и изисква по-голяма организация в сравнение с предишния способ.

Тайното гласуване може да бъде проведено на общо годишно събрание или предварително по пощата. Независимо от избрания способ, необходимо е да се назначи длъжностно лице, отговорно за „изборния надзор“. В неговите задължения влизат: правилното разпределяне на изборните бюлетини, организацията и контролът за преброяването на гласовете и прегледът за правилно попълнени и повредени бюлетини.

Когато тайното гласуване се провежда по пощата, необходимо е да се осигури изпращането на бюлетините с указание за датата, до която трябва да бъдат изпратени обратно. Ако гласуването се извършва на събранията, бюлетините се раздават на всеки член при пристигането му.

При тайно гласуване на общото годишно събрание в някои организации се разрешава отсъстващите членове да определят свои пълномощници. В този случай преди събранията длъжностното лице по „изборния надзор“ изпраща по заявка пълномощнически формуляри, които трябва да бъдат попълнени и подписани от отсъстващия член и представени на събранията от неговия пълномощник, за да получи последния бюлетин за гласуване. Не би следвало да се разрешава в качеството на пълномощник да бъде определяно лице, което не членува в дадената организация.

Преди и по време на самия избор длъжностното лице по „изборния надзор“ и преброителите не трябва да отговарят на въпроси и да предоставят информация по изборите освен по въпроси, свързани с процедурата.

Когато един член има основания да оспорва точността на избора, той може да иска повторното преброяване на гласовете.

Изборните бюлетини следва да са по възможност най-прости. Имената се подреждат по азбучен ред и на всеки преброител се дава списък със същата последователност както при бюлетините и с достатъчно пространство, върху което срещу всяко име от тях да се отбелязва броят на подадените за него гласове.

Имената на кандидатите за длъжностни лица често пъти се включват и в бюлетините за членовете на комитета, тъй като хората могат да ги изберат в комитета дори когато не намират, че те са подходящи за длъжностни лица.

### ПОПЪЛВАНЕ НА ВАКАНТНИ МЕСТА И КООПТИРАНЕ

В редица организации на изпълнителния комитет се дава известна свобода спрямо броя на членовете му. Много сдружения приемат правило като това: „Изпълнителният комитет да се състои от дванадесет членове с правомощия сам да разширява състава си максимум до петнадесет души.“ Това означава, че дванадесет членове трябва да бъдат избрани на общите годишни събрания, като в зависимост от желанието на редовните членове вакантните три места могат да бъдат оставени за попълване от комитета или и те да бъдат избрани на събранието. Този способ предоставя на комитетите възможност да включат в състава си хора с изяви качества, без за това да се изчаква следващото годишно събрание. Дори когато подобни пълномощия не са разрешени, почти неизменно им се предоставя правото да попълват местата, освободили се поради оставки.

В случай че един комитет желае да попълни вакантно място или да включи нов член, кандидатурата му трябва да бъде предложена, подкрепена и гласувана на следващото заседание на комитета. След избирането този член има всички права, включително и правото на глас, както останалите пълноправни членове. Всяко подобно допълнение обаче трябва да бъде утвърдено на следващото общо годишно събрание. Така например ако г-н Смит е избран през ноември за тригодишен период и трябва по някакви причини да напусне през март следващата година, назначеният на негово място не се превръща автоматично в член с тригодишен мандат, а е пълноправен член само до следващото об-

що годишно събрание, когато назначаването му трябва да бъде одобрено от редовите членове. Нито пък определен човек, попълнил вакантно място, трябва да бъде включван в утвърждавания групово списък на членове, които се кандидатираат за преизбиране.

Кооптирането съвсем невинаги е равнозначно на попълването на вакантно място, въпреки че често ги объркват. Когато един комитет планира някаква необикновена или специализирана дейност, той може да почувства необходимост от професионален подход към нея и в тази връзка да покани съответен специалист да се присъедини временно към комитета, за да оказва компетентно съдействие по дадения въпрос. Подобен човек често пъти не е заинтересован от цялостната работа на сдружението и поради това не е действително способен да гласува при обсъждането ѝ.

Обикновено кооптираните членове на практика не разполагат с правото на глас, нито пък се изисква временното им назначаване да бъде утвърждавано от общото годишно събрание (освен ако не се предлага избирането им като пълноправни членове), тъй като те престават да присъствуват на заседанията веднага след като отпадне необходимостта от специализираното им съдействие.

В уставите на някои организации на кооптираните членове е разрешено правото на глас и тъй като неговото положение може да се окаже доста по-различно от предполагаемото, той трябва да си го изясни още на първото заседание, в което участва. Например през Втората световна война повечето от ръководителките на женските центрове за доброволно съдействие бяха кооптирани към местните съвети за гражданска отбрана. В някои случаи им беше предоставяно правото на глас, а в други — не. По принцип един кооптиран член няма правото на глас, освен ако обратното изрично се предвижда в правилника на сдружението.

### ПРАВО НА ГЛАС

Ако правилникът на организацията не постановява обратното, правото на глас се предоставя както следва:

На председателя: Ако е пряко избран на длъжността си, председателят има само решаващ глас. Когато обаче преди това е избран като член на комитета,

той освен с правото на решаващ глас разполага и с правото на обикновен глас.

Тъй като председателят трябва да е непредубеден, той следва да използва правото си на глас с изключително благоразумие. В противен случай се създават предпоставки за обвинение в пристрастие.

### EX OFFICIO ЧЛЕНОВЕ

Освен избраните в един комитет длъжностни лица и членове в едно сдружение има и някои други длъжности, които автоматически предоставят на заемащите ги правото на членство в даден комитет. Такива хора се наричат *ex officio* членове, или членове „по силата на длъжността им“.

Много организации регулират това в своя устав, но когато в него не е казано нищо определено, долупосочените принципи могат да са полезни:

1. Президентът на една организация има правото да присъства на всички събрания и заседания в нея.

2. Председателят на изпълнителния комитет за разлика от президента е упълномощен да посещава само заседанията на всички постоянни комитети и подкомитети.

3. Почетният секретар на изпълнителния комитет е упълномощен да присъства на всяко събиране на секретарите от сдружението.

4. Почетният секретар се счита за *ex officio* член на всеки от комитетите в сдружението, занимаващ се с финансови въпроси.

5. Председателят на всеки комитет, който назначава подкомитет, е *ex officio* член на този подкомитет.

На практика рядко някое от длъжностните лица използва тези свои привилегии, тъй като същинската цел на системата от комитети се състои в децентрализацията на работата по ръководството на сдружението. То обаче дава възможност на хората, които са пряко отговорни пред редовите членове, да проверяват работата на всеки сектор от сдружението, ако се появи такава необходимост. Понякога е изключително полезно за съответния комитет да получи съвет от един негов *ex officio* член, който може да бъде по-добре информиран по даден въпрос, отколкото избраните му членове, и в тази връзка да е в състояние да им помогне компетентно.



## ГЛАВА XIV

### ДЕБАТИ

Дебатите са вкаран в добре определени правила устен спор между двама или повече хора. Рядко тяхната висша цел се различава от академичния интерес да бъде надигран един опонент чрез доказателствени доводи; те се провеждат повече за развлечение и обучение на участващите в тях, отколкото за пропагандиране на теории и идеи.

### ПРАВИЛА

Темите за дебатите винаги следва да бъдат представени във формата на едно предложение, като се изисква максимално внимание при съставянето му, за да се осигури неговата абсолютна яснота. Както вече неколkokратно беше обяснено, словоредът трябва да бъде в положително наклонение, тъй като в противен случай възниква объркване. Например предложението „Смъртното наказание не следваше да бъде премахвано“ може да прозвучи обърквашо, докато „Смъртното наказание следва да бъде отново въведено“ е далеч поясно. Много по-лесно е да се изказваш в полза или против едно предложение в положително наклонение, отколкото в отрицателно наклонение.

Почти всеки въпрос може да се превърне в тема на дебати, но е по-добре религиозните проблеми да не бъдат включвани, тъй като те могат да доведат до горчиви противоречия и почти винаги завършват с неприятности, освен ако не бъдат водени много компетентно.

За едни дебати са необходими поне един председател и двама докладчици — единият „за“ предложението (наричат го „откриваш“) и другият „против“ него (наричан „опониращ“). Може също да има и съдокладчици от двете страни.

Ако дебатите се провеждат от дебатно дружество, уставът му ще определя процедурата, която трябва да се следва, но при останалите случаи са необходими няколко простички правила, които следва да бъдат колкото се може по-праволинейни. Долупосоченото може да бъде известно напътствие:

1. Темата на дебатите трябва да бъде оформена като едно предложение.
2. Както „откриващият“, така и „опониращият“ могат да говорят определено време, обикновено петнадесет минути.
3. Съдокладчиците не трябва да са повече от двама за всяка от двете страни, а предоставеното им време — не повече от една трета от това на докладчиците.
4. Дебатите са открити за други изказвания в продължение на половин час. Всеки член, който желае да се изкаже в полза или против предложението, може да го стори за три минути. Никой няма правото на повторно изказване.
6. Регламентът ще бъде стриктно спазван.
7. Всички изказващи се трябва да се обръщат към председателя.
8. Решенията на председателя са окончателни.

## ПРОЦЕДУРА

Да бъдеш председател на дебати не е трудно, тъй като едва ли ще има безпорядки, поради което главната функция на председателя е да следи за строгото спазване на регламента и за неотклонението на изказващите се от темата. Ако един от изказващите се очевидно ще превиши определеното му време, председателят може да даде знак със звънчето минута-две преди края на времето, за да го предупреди, че е време да обобщава. Ако все пак не успее да завърши навреме, председателят трябва да го прекъсне.

Председателят открива разискванията, като прочита правилата и представя докладчиците, така както това се прави на едно обществено събрание. След като обяви темата на дебатите, той дава думата на „откриващия“ да се изкаже в полза на предложението.

„Откриващият“ произнася речта си, която внимателно трябва да е подготвил преди това. Той следва да подреди ясно и сбито фактите, като избягва неточните или небрежни формулировки, които дават преимущество на неговия опонент. Когато подготвяте такава реч, винаги анализирайте аргументите и обмисляйте какви

контрадоводи могат да бъдат използвани срещу тях. Това разкрива слабите страни и помага да ги усилят или променят, а освен това осигурява докладчика с отговора на аргументите, които би могъл да изложи неговият опонент. Когато обобщавате, посочете главните мисли във формата на предизвикателство, например като: „Не е ли съгласен моят опонент, че...?“ Това го заставя да изразходва известна част от неговото време, за да отговори по тези точки и може да го принуди да промени своята тактика.

След като „откриващият“ завърши, председателят дава дума на „опониращия“. При подготовката на речта си „опониращият“ следва да се съобрази с необходимостта от отделяне на време за отговори на аргументите на своя опонент. Поради това той не трябва да планира цялото време, което му е предоставено, а да си остави част от него, за да отговори на основните изводи на „откриващия“. Ако „опониращият“ е човек с бърз ум и опит в дебатите, той навярно ще планира много малко определени неща, но ще се запознае напълно с темата, като ще си остави достатъчно свободно време, за да се концентрира върху оборване аргументите на опонента, а не върху изнамирането на прекалено много и нови доводи в полза на своята теза. Този подход обаче изисква опит, яснота на мисленето и гъвкавост на ума.

Ако има съдокладчици и от двете страни, на тях може да им бъде предоставена думата веднага след съответния основен доклад, така че двете гледни точки да бъдат изцяло представени. Този способ е по-обичаен за дискусиите, отколкото за дебатите, където целта е да бъдат оборени доводи. Поради това практиката при дебатите е след „опониращия“ думата да се дава на съдокладчик на „откриващия“, който да може да оборва доводите на опонента, тъй като в обратния случай, ако не е чул другата страна, ще може само да разширява известните аргументи от основния доклад на „откриващия“. След него се изказва съдокладчик на „опониращия“ и по този начин се осъществява сблъсъкът на мненията през целия ход на дебатите.

След като са завършили както „откриващият“, така и „опониращият“, председателят поставя предложението за обсъждане. По възможност изказванията в полза и против него се редуват, за да се поддържа пра-

вилен баланс. Обикновено в началото се дава думата на човек, който подкрепя предложението. Всеки, който желае да се изкаже, ще се изправи, за да бъде забелязан от председателя, но не трябва да започне изказването си, докато не му е предоставено правото за това. Следва внимателно да се следи да не бъде превишавано определеното време.

При дебатите не се разрешава задаването на въпроси (освен към председателя по процедурни въпроси) и между публиката и изказващите се няма контакт, както при едно обществено събрание. Ако възникне някакво неразбирателство относно точността на изказването на един докладчик, последният може да поиска разрешение от председателя за изясняване на въпроса, без да се счита това за възможност да доразвива тезата си.

Внимателно следва да се осигурява възможност на всеки, който желае да получи думата, тя да му бъде предоставяна, като не се разрешават повторни изказвания, докато не са се изказали по веднъж всички желаещи. Последното съображение има изключително значение, защото много хора и особено начинаещите не са свикнали да концентрират мислите и бързо да обобщават доводите си, поради което, когато това правило не е в сила, те постоянно искат думата, за да изтъкват нови свои аргументи.

Незабавно след като времето за обсъжданията изтече, председателят прекратява изказванията и дава думата за отговор на „откриващия“, който трябва да се съсредоточи върху оборването на доводите на „опониращия“ и аргументацията на своите изводи, без да въвежда нови съществени проблеми.

В отделни случаи, без това да е правило, думата се дава на „опониращия“ повторно и когато тази привилегия му е предоставена, неизменно се съблюдава принципът, той да говори повторно само преди „откриващия“, който винаги има последната дума. По този начин редът има следния вид:

1. „Откриващ“.
2. „Опониращ“.
3. Подкрепящи „откриващия“, ако има такива.
4. Подкрепящи „опониращия“, ако има такива.
5. Изказвания от публиката.

6. „Опониращ“, ако му е предоставена тази привилегия.

7. „Откриващ“.

Във всички случаи с правото на отговор разполагат само главните докладчици, но не и техните съдокладчици.

След отговора на „откриващия“ председателят поставя на гласуване предложението и след това обявява благодарност както на едно обществено събрание, съответно с внасящ предложението и подкрепящ го.

Победилният в дебатите има правото на отговор на благодарностите и след него председателят обявява дебатите за закрити.

## ГЛАВА XV

### ДИСКУСИИ

#### РАЗЛИКАТА МЕЖДУ ДЕБАТИ И ДИСКУСИИ

Съществува известна неяснота относно целите на едни дебати и една дискусия и хората често заявяват, че участвуват в дебати, когато всъщност това е дискусия.

Дебатите търсят с помощта на доводи да бъдат разпространени знания и убеждения между избрани докладчици, докато основната функция на публиката са състои в това да слуша, а не да се изказва.

Целта на дискусията е да бъдат извлечени идеи от публиката, чиято функция е да изрази тези идеи в своите изказвания.

По своята същност дебатите са разрушителни, тъй като на тях се представят едностранчиви мнения и се опровергават доказателствени аргументи, докато дискусията е конструктивна, понеже насърчава изразяването на мнения. В тази връзка различията между процедурите им са в следното:

При едни публични дебати основните докладчици са заррижени предимно в оборването на другата страна и времето, след като са прочели своите доклади, те използват главно като възможност да подготвят заключителните си бележки, докато през този период публи-

ката под ръководството на председателя все още обсъжда темата. Обикновено не възниква необходимост и публиката не взема участие в дискусиата, освен ако не желае да си изясни направените преди това изводи.

Завършвайки, „откриващият“ често пъти споменава повдигнатите в дискусиата проблеми и благодари на привържениците си, но понякога забравя за поставените от опонентите му въпроси, на които той няма възможност да отговори преди това.

Дискусиата е много различна. Докладчиците представят в нея доказателствени примери в полза или против предложението, при което председателят, за да помогне на публиката да достигне до заключение, често пъти обобщава мненията, преди да призове публиката към съдействие. Това не е обичайно за дебатите, както не е приета и практиката от общата дискусия, където основните докладчици отговарят на въпроси.

### ЦЕЛ НА ДИСКУСИЯТА

Днес е широко признато, че речта е необходима за уясняване на мисълта, както и че е естествен способ за изкрystalизиране на практически идеи от смътни емоции.

Чрез дискусията се отива една крачка по-далече и колективната мисъл се превръща в обединено действие. Те са съвременният способ за самообучение, предназначен да удовлетвори все по-нарастващото желание за придобиване на по-ясна представа по текущите проблеми, нещо толкова необходимо в днешния свят, за да може да се противопоставим на изолацията на индивидуалната мисъл, която лесно може да ни доведе до небалансирани и обременени с предразсъдъци съждения.

Значението на дискусията е трипосочно: те осигуряват достъп до възродено обществено мнение, което е жизненоважно за едно демократично общество; те развиват такива морални качества като дружелюбност, искреност и търпимост; те действуват като социални отдушници, доказвайки, че идеите не са прерогатив само на дадена класа или вид образование.

# СЪДЪРЖАНИЕ

УВОД . . . . .	4
Глава I	
ПРЕДСЕДАТЕЛЯТ . . . . .	5
Основни правила за председателстване — 8. Няколко „да“ и „не“-та — 10.	
Глава II	
СЕКРЕТАРЯТ . . . . .	11
Организация на канцеларията — 12. Кореспонденция — 13. Налични пари — 13. Обявяване на събранията — 14. Протоколи — 14. Доклади — 16. Изпълнение на указанията — 17. Предоставяне на информация — 17. Процедура — 17.	
Глава III	
ОБЩЕСТВЕНИ СЪБРАНИЯ — ОРГАНИЗАЦИЯ . . . . .	18
Избор на залата — 19. Докладници и председател — 20. Оповестяване — 20. Печат — 21. Обявяване на благодарности — 22. Представяне на докладчика — 22. Разпоредители — 23. Подреждане на залата — 23. Подреждане на президиума — 24.	
Глава IV	
ОБЩЕСТВЕНИ СЪБРАНИЯ — ПРОЦЕДУРА . . . . .	25
Откриване от председателя — 26. Доклад — 27. Въпроси — 28. Изказване на благодарности — 29. Закриване на събранията — 30. Смутители — 31. Форми на обръщение — 32. Митинги — 33.	
Глава V	
ПРЕДЛОЖЕНИЯ, РЕШЕНИЯ И ДОПЪЛНЕНИЯ . . . . .	34
Предложения — 34. Решения — 35. Изменения — 35. Допълнения и препоръки — 36. Процедура — 36. Изменение на предложения — 38. Гласуване — 38. Отменяне на решение — 41. Контрапредложения и контраизменения — 41.	
Глава VI	
ПРОЦЕДУРНИ ВЪПРОСИ . . . . .	43
Глава VII	
ЗАКРИВАНЕ — НАЧИНИ ЗА ПРЕКРАТЯВАНЕ НА ОБСЪЖДАНИЯТА . . . . .	45

<b>Глава VIII</b>	
<b>КОНФЕРЕНЦИИ . . . . .</b>	<b>48</b>
Предварителна подготовка — 49. Дневен ред — 50. Правила — 50. Председатели — 51. Докладчици — 51. Делегати — 52. Печат — 53. Залата — 53. Президиумът — 54. Процедура — 55. Открито заседание — 58. Закриване — 58.	
<b>Глава IX</b>	
<b>ОБРАЗУВАНЕ НА НОВА ОРГАНИЗАЦИЯ . . . . .</b>	<b>59</b>
Учредително събрание — 59. Съставяне на учредителния документ и устава — 61. Избор на длъжностни лица и комитет — 63. Общи събрания — 65.	
<b>Глава X</b>	
<b>КОМИТЕТИ . . . . .</b>	<b>65</b>
Изпълнителният комитет — 66. Постоянни комитети — 67. Подкомитети — 67. АД НОС комитети — 67. Съвместни комитети — 68.	
<b>Глава XI</b>	
<b>ЗАСЕДАНИЯ НА КОМИТЕТА . . . . .</b>	<b>69</b>
Свикване — 69. Дневен ред — 70. Председателстване — 70. Процедура — 72.	
<b>Глава XII</b>	
<b>ОБЩИ ГОДИШНИ СЪБРАНИЯ . . . . .</b>	<b>75</b>
Дневен ред — 76. Процедура — 76. Годишни доклади — 79.	
<b>Глава XIII</b>	
<b>ИЗБОР НА ДЛЪЖНОСТНИ ЛИЦА И КОМИТЕТ . . . . .</b>	<b>82</b>
Алтернативни способи — 82. Процедура за произвеждане на избори — 83. Способи за гласуване — 84. Попълване на вакантни места и кооптиране — 86. Право на глас — 87. Ex officio членове — 88.	
<b>Глава XIV</b>	
<b>ДЕБАТИ . . . . .</b>	<b>89</b>
Правила — 89. Процедура — 90.	
<b>Глава XV</b>	
<b>ДИСКУСИИ . . . . .</b>	<b>93</b>
Разликата между дебати и дискусии — 93. Цел на дискусията — 94.	