

Organizational development - model "Organizational cone"

Ivo Dimitrov

Multiprofile hospital for active treatment Eskulap Pazardzhik

Petar Petrov

Medical Institute of the Ministry of Interior – Sofia, Bulgaria

Valentin Irmov

University multiprofile hospital for active treatment Deva Maria – Burgas, Bulgaria

Abstract: One of the most up-to-date organizational development models is called the "Organizational cone". The Swedish management consultant Bo Gyllenpalm created the so-called "Organizational cone", a model for representing and understanding relationships in organizations. This model is considered to be indicative of a new contribution to understanding organizational links. The present work examines the main components included in it.

Keywords: organization, development, model.

Организационно развитие – моделът “организационен конус”

Иво Димитров

МБАЛ Ескулап - Пазарджик

Петър Петров

Медицински институт на МВР - София

Валентин Ирмов

УМБАЛ Дева Мария - Бургас

Резюме: Един от най-актуалните модели на организационното развитие се нарича “организационен конус”. Шведският мениджмънт консултант Бо Gyllenpalm създава т.нар. ”организационен конус”, който представлява модел за представяне и разбиране на връзките и взаимоотношенията в организациите. Този модел се приема за сигнификативен за нова контрибуция за разбиране на организационните връзки. В настоящия труд се разглеждат основните компоненти, включени в него.

Ключови думи: организация, развитие, модел.

Всяка организация, независимо от коя сфера, започва своето развитие от една идея. Много хора имат идея да стартират нещо, но само някои от тях успешно я реализират. Тази идея често започва с желанието да се направи нещо в контекста на промяната на самите нас и другите. За да бъде успешна тази идея тя трябва да се развива интензивно. Идеята сътворява енергия, която е достатъчно силна за да провокира към действия. Веднъж получи ли се усещането, че е налице желание организацията да изглежда добре, да се чувства добре, да функционира добре, това означава, че идеята е започнала да се актуализира. Warren Bennis и Burt Nanus /19/ отбелязват: “За да избере посока на развитие, лидерът /ръководителят/ трябва първо да има менталната представа за възможностите и да опише бъдещия статус на организацията. Тази представа може да се нарече визия, може да бъде смътна като мечта или

точно определена като цел или мисия на изказване. Критична точка е тази, че визията се приема като поглед в реалистично, но атрактивно бъдеще за организацията, условие, че ще бъде по-добре за развитието по значим и важен път, а не както в настоящия момент.” (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 12).

Всеки човек интерпретира каквото е видял и чул по различни начини. Тези интерпретации са влияние върху собствения опит, ситуация в която намираме самите нас в момента на комуникация, нашите мечти, нашите надежди и нашите амбиции. Всеки член на организацията трябва вижда в обобщения образ и възможности за осъществяване на лични професионални и личностни амбиции и очаквания. Senge Peter казва (2, 3, 4, 8, 10, 12, 15, 20). “Споделената визия не е идея. Тя може да е инспирирана от идеята, но тя е насочена към бъдещето и това е достатъчно да намери подкрепа от други хора – тогава тя вече не изглежда абстрактна и необозрима. Силата на връзките между хората е като сила на споделената визия. Споделената визия е отговор на въпроса: Какво ние искаме да сътворим? Само персоналните визии са картини или представи на хората, носещи в главите и сърцата си, толкова споделени визии, колкото е възможно да съществуват в организацията. Те са сътворени като усещане за общност, проникнали в организацията и даващи основа и стимули за активни дейности” (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10).

Сътворявайки *енергия* или както Senge прецизира, *творейки напрежение*, идва виждането за яснота, нашата визия или казано по друг начин *нашата текуща реалност*. Визията не съдържа напрежение. Създавайки напрежение трудно можем да генерираме текуща реалност самостоятелно. Натуралната енергия за смяна на реалността идва от поддържането на картината за възможното, което е много важно за хората отколкото настоящето. Тези картини на човешкото мислене никога не са екзактно еднакви. Те обаче притежават сходство и значителна част от енергията е насочена за постигане целите на организацията и за получаване на желани резултати (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10).

Споделената визия се композира от персоналните визии. Ако много хора имат персонални визии и ги споделят, и ги обсъждат, следва генериране на комплексна визия за организацията. Преди всеки от нас да реализира определена дейност пита самия себе си: “Какво в този модел, в тази дейност е за мен ?” Ако отговорът е удобен за нас и има нещо истински желано за нас, ние организираме нашата енергия в работа.

За да се осъществи движение напред в бъдещето е необходима енергия. Извън енергията няма движение. Сътворяването на енергия се извежда в два аспекта: позитивна и негативна (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 20).

Негативната енергия се генерира когато е налице страх, заплаха, съжаление или минал опит от вида на болката, физиологическа или психологическа. Генералната реакция се означава като *битка или бягство*. Тази енергия се генерира толкова дълго, колкото се чувства наличието на заплаха или болка. Хората се чувстват комплицирани и правят това, което е абсолютно необходимо. Въпреки това енергията се разпилява в част от болката или заплахата, поради което не е възможно да се поддържа високо ниво. Този тип *негативно “зареждане”* при организационни смени поради допуснати грешки в работата. Хората не могат да сменят или да приемат нови модели за работа (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 20).

Позитивната енергия се генерира когато хората могат да видят в представите си реални и атрактивни за работата модели. Този тип енергия мотивира хората да вършат тези дейности, които е необходимо и да правят възможно това, което искат (2, 3, 4, 5, 10, 12, 15, 20).

Сътворяването на функциониращ екип изисква всеки член да вижда очертаната визия като изключително желана или атрактивна. Тази перцепция на членовете на даден екип може да не бъде съвсем еднаква за всички, но в аналогичен контекст (4, 5, 6, 8, 10, 12, 15, 20).

Ако визията е очертана и ясна тя попада в своеобразния конус. Повече фокусиране на енергия за получаване на желани резултати, по-силно фокусиране на конуса. Енергията от

екипа отляво не се фокусира и няма очертана визия. Енергията на екипа вдясно се фокусира и може да сътвори ясно очертана визия (2, 3, 12, 15, 20).

Визията и мисията сами по себе си не са достатъчни да сътворят най-високо изпълнение. Решенията се нуждаят да бъдат направени за да печелят, с други думи, стратегически избори. Стратегиите, сами по себе си, не трябва да създават всеки от резултатите. Стратегиите са само решения и тези решения или избори трябва да се интерпретират от хората, които ще ги внедряват. Много специалисти приемат, че интерпретацията е влияние на организационната култура (2, 3, 4, 5, 6, 8, 15, 20).

Културата е мрежа от важни разбирания /често не държавнически, че членовете в обществото или организацията са в съюз/. Културата се ръководи от индивидуални и колективни интереси. Културата е консистенция от базисни вярвания, ценности и норми. Базисните вярвания и ценности дефинират, кое е правилно и кое е грешно; кое е важно и кое не е важно; кое е хубаво и кое не е хубаво. Нормите описват как да се държим при различни обстоятелства, как да се разглеждат различните въпроси. Културните модели формират решенията, стила на мениджмънта, и връзките и поведенческите патерни в организацията. Културата се твори чрез различните събития, ритуали и церемонии, силни личности, митове и истории. Тя също е влияние чрез материални обекти и поглед и аранжиране на физическите мрежи (2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 12).

Ценностите могат да възникват от организацията или от хората. В пример за ценности в организацията могат да бъдат:

- Качеството е важно
- Ефективната цена е важна

В пример за индивидуални ценности могат да бъдат:

- Правото да се опитва, дори и когато не се успява е важно.
- Безопасността е важна.
- Екипната работа е важна.

Нормите могат да бъдат характеризирани като “движещи правила” за поведението. Нормите са установени като базисни ценности, които се интерпретират и следват. Връзките, организационната структура и системите могат също да бъдат установени норми. те могат да бъдат негативни и позитивни. Пример за негативни норми са (40, 46, 55, 56, 59, 63, 64, 67):

- Да не се поема риск.
- Следването на инструкции вътре в отклонението е безопасно
- Ако прави човек грешки, ще бъде наказан.

Някои примери за позитивни норми са:

- Може да се поема риск.
- Може да се поема персонална отговорност.
- Смяната означава персонално развитие.

Негативните норми могат да генерират негативни чувства и емоции, които често блокират творчеството и развитието. Позитивните норми сътворяват позитивни чувства и емоции, които предизвикват хората да правят промени в работата и да се разпростират самостоятелно. Една най важна стратегическа задача от топ мениджмънта, заедно със сътворяването и комуникативността на визията и организационната цел, е да се установи и направи сигурна базисна ценност на организацията тази ценност, която следва позитивните норми и творчество (40,41, 43, 44, 46, 72, 74).

Съществуващата организационна култура е резултат от изпълнените решения и събития, които са част от организационния път на мислене и действие. Всяко ново стратегическо решение е опит за влияние на културата или на организационния път за постигане на желания резултат. Ако културата не подкрепя новите стратегии, повечето от времето на стратегиите никога няма да настъпи. Организационната култура трябва да бъде “в тон с” или в съзвучие със стратегията на организацията (40,41, 43, 44, 77).

Литература

1. Ирмов, В. Петров, П. Място на цитонамазката в профилактиката на рака на маточната шийка. Юбилейна международна научна конференция България на регионите 2017, 761-768.
2. Ирмов, В. Петров, П. Честота на профилактичните гинекологични прегледи при българските жени. Юбилейна международна научна конференция България на регионите 2017, 753-760.
3. Ирмов, В. Управление на качеството на болничните услуги по Превъзходния модел на European Foundation for Quality Management. Съвременна медицинска наука бр. 3, 2017.
4. Ирмов, В. Фактори на качеството на болничната услуга. Съвременна медицинска наука бр. 3, 2017.
5. Ирмов, В., Пачеджиев, А., Петров, П. Половопредавани болести – история, водове, разпространение, епидемиология. Списание за наука „Ново знание“, Юбилейен брой 2017, 203-208.
6. Ирмов, В., Пачеджиев, А., Петров, П. Честота на общопрофилактичните прегледи при българските жени. Списание за наука „Ново знание“, Юбилейен брой 2017, 231-236.
7. Ирмов, В., Петров, П. Информираност на българските жени по отношение начините за профилактика на инфекциозните заболявания предавани по полов път. Детски и инфекциозни болести, бр. 2, 2017.
8. Ирмов, В., Петров, П., Енечев, Н. Анализ на бърнаут синдрома сред лекари в хирургични звена. Съвременна медицинска наука бр. 2, 2017, 21-28.
9. Bierach AJ. Komunikacja niewerbalna. Wrocław, Astrum 1998.
10. Morreale SP, Spitzberg BH, Barge JK. Human communication: Motivation, knowledge and skills. Belmont, California, Wadsworth Thomson Learning, 2002.
11. Chen RP. Moral imagination in simulation-based communication skills training. Nurs Ethics. 2011; 18(1): 102–11.
12. Belcher M, Jones L. Graduate nurses experience of developing trust in the nurse-patient relationship. Contemp Nurse 2009; 31(2): 142–52.
13. Tropea S. Therapeutic employment: a new paradigm to explore the interaction between nurses and patients with a long-term illness. J Adv Nurs. 2012; 68(4): 939–47.
14. Włoszczak-Szubzda A. Kompetencje komunikacyjne personelu medycznego. Badanie stanu oraz ocena potrzeb komunikacyjnych. Praca doktorska, Lublin, Wydawnictwo Uniwersytetu Medycznego w Lublinie, 2009.
15. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 14 czerwca 2007 r. w sprawie doskonalenia zawodowego ratowników medycznych.
16. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 12 lipca 2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków oraz poziomów kształcenia, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki.
17. Thiel E. Komunikacja niewerbalna – mowa ciała. Wrocław, Astrum, 1997.
18. Tkaczyk L. Komunikacja niewerbalna – postawa mimika, gest. Wrocław, Astrum 1997.107. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 14 stycznia 2009 r. Zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowego zakresu medycznych czynności ratunkowych, które mogą być podejmowane przez ratownika medycznego.
19. Brown WE Jr, Margolis G, Levine R. Peer evaluation of the professional behaviors of emergency medical technicians. Prehosp Disaster Med. 2005; 20(2): 107–14.
20. Williams A. Emotion work in paramedic practice: The implications for nurse educators. Nurse Educ Today 2012; 32(4): 368–72.