

Abszorptív kapacitás az egészségügyben

Dr. Czinkóczi Sándor, Dr. Révai Tamás, Zuglói Egészségügyi Szolgálat

Jelen tanulmány alapvető célja, hogy felhívja a figyelmet a szervezetek abszorptív (feloldódási és beépülési képesség) kapacitásának fontosságára, különös tekintettel a gyorsan változó, tudomány-vezérelt közegben működő egészségügyi szolgáltató intézmény szervezeti kultúrájának relevanciájára. A szerzők arra a kérdésre keresik a választ, hogy milyen szempontok szerint célszerű a tudás megszerzését, asszimilációját, transzformációját és kihasználását menedzselni és az abszorptív kapacitás fokozását kellőképpen alátámasztó szervezeti kultúra alapelveit megfogalmazni.

Absorptive capacity in healthcare. The fundamental aim of the present study is to call the attention to the importance of the absorptive (dissolving and infiltration ability) capacity of the organisations, with a particular regard to the organizational culture of healthcare institutions operating in a quickly changing, science-driven medium. The authors are searching for the answers for the following questions: by what kind of aspects are advisable to manage the gain, assimilation, transformation, and utilisation of knowledge, and formulate the basic principles of the organizational culture which duly support the boost of absorptive capacity?

BEVEZETÉS

Az 1960-as években és az 1970-es évek elején a gyógyszerkutatást a több ezer összetevő széles skálájú szűrése jellemezte valami új felfedezése reményében. Például a gyógyszergyártó vállalatok több száz összetevőt fecskendeztek hipertóniás patkányokba annak reményében, hogy találnak valamit, ami csökkentené a vérnyomást. Amíg a gyógyszerfelfedezés ezen módja (köznapi, de félrevezető módon ismert néven „random” gyógyszer felfedezés) volt a kutatás domináns metodikája, a vállalatok kívüli tudás csak korlátozott hasznossággal bírt, és kevésbé volt szükség a vállalatok belüli tudományos és terápiás területek közötti termékeny párbeszéd stimulálására [1]. Ahogy az orvosi tudomány fejlődése mind a fiziológiai, mind a biokémiai tudást fokozatosan növelte a gyógyszerkutatók elmozdultak a random szűrés metodikája felől az úgynevezett racionális gyógyszerterv felé. E folyamat kiterjesztéseként vizsgálták a tréningek és a K+F szakértők menedzsmentjét [2,3] és azt találták, hogy egy gyorsan változó, tudomány-vezérelt környezetben a kutatói teljesítmény pozitív kapcsolatban van a szervezeti határok áthidalásának képességével. Hippel [4] kutatásai alapján azon szervezetek, amelyek

a szervezeten kívüli kritikus tudást képesek elérni, sokkal hatékonyabban működnek, mint mások.

Egy egészségügyi intézmény számára is fontos, hogy olyan szervezete legyen, amely rendelkezik megfelelő tudással, tanulási és átalakulási képességgel. Fontos az is, hogy ezek a képességek beépüljenek a szervezetbe, és maradandók legyenek. A kutatók ezért nagy jelentőséget tulajdonítanak a szervezet abszorptív kapacitásának, valamint szocializációs képességének.

ABSZORPTÍV KÉPESSÉG (FELOLDÓDÁSI, BEÉPÜLÉSI KÉPESSÉG)

Wang és Ahmed [5] megközelítésében az abszorptív képesség a szervezet azon képessége, amelyen keresztül a stakeholdereitől tanulni, a külső információkat a szervezeti tudásba integrálni és transzformálni képes. Azaz az abszorptív kapacitás mint dinamikus képesség mögött négy rutin húzódik meg: a tudás 1.) megszerzése; 2.) asszimilációja; 3.) transzformációja; 4.) kihasználása. Az abszorptív képesség fő faktorai az (1) azonosítás; (2) asszimiláció; (3) a szervezeti kontextusnak megfelelő transzformáció; és a (4) külső tudás hasznosítása [6,7].

Nelson és Winter [8] megközelítésében a szervezet abszorptív kapacitása mint szervezeti képesség, nem egyetlen individuum tulajdona, de nagymértékben függ az egyéni képességek mozaikja közötti kapcsolatokról.

Cohen és Levintal [6] mint a koncepció legjelesebb képviselői, tovább pontosították a szervezeti tagok és a szervezet abszorptív kapacitásának összefüggéseit. A szervezeti abszorptív kapacitás nem egyszerűen az alkalmazottak abszorptív kapacitásának az összege, ezért célszerű azonosítani, hogy milyen aspektusból különbözik az egyéni és a szervezeti abszorptív kapacitás. Az abszorptív kapacitás nem csak az információ szervezet általi megszerzését és asszimilációját jelenti, hanem a szervezet azon képességét, ahogy az információban rejlő potenciális lehetőségeket kiaknázza. A szervezeti abszorptív kapacitás nem függ egyszerűen a szervezet és külső környezete kapcsolódási pontjától. Ez a tudásnak a szervezeti alegységeken keresztül átívelő transzferétől függ. A szervezeti szintű abszorptív kapacitás forrásainak megértéséhez vizsgálni kell a szervezet és külső környezete, valamint a szervezeti alegységek közötti kommunikáció struktúráját, és a szervezeten belüli szaktudás disztribúcióját és karakterét.

Ilyen megközelítésben tehát az egészségügyi szolgáltatók szervezeti szintű abszorptív kapacitásának feltárásához is elengedhetetlen az alábbi kommunikációs struktúrák azonosítása.

- A szervezet és külső környezete közötti kommunikáció struktúrája

Például:

- intézményi weblap up-to-date menedzselése,
 - betegtájékoztatók kihelyezése betegirányításon,
 - hatékony kommunikáció orvos-asszisztens-beteg között,
 - tudományos konferenciákon való részvétel,
 - helyi médiák (pl.: zugloilapok.hu, zuglotv.hu) igénybevétele.
- A szervezeti egységek közötti kommunikáció struktúrája, a szaktudás disztribúciója:
- Például:
- intranetes tájékoztatás,
 - főorvosi értekezletek,
 - vezető asszisztensi értekezletek,
 - igazgató főorvosi körlevelek, utasítások,
 - osztályvezetői értekezletek,
 - belső tudományos előadások,
 - orvostudományi-módszertani műhelymunkák.

A fent felsorolt kommunikációs struktúrákat érdemes oly módon kiépíteni és fejleszteni, hogy minél hatékonyabban támogassák a külső környezetből származó új tudás felszívásának és beépítésének folyamatát.

Cohen és Levinthal [6] rámutattak, hogy az egyre „viharosabb” tudáskörnyezetben a szervezetek nagy valószínűséggel fokozni fogják abszorptív kapacitásukat a szervezeti struktúrájuk és kombinatív képességeik fejlesztése révén, amelyek elvezetnek a flexibilis tudásabszorpcióhoz.

Ezzel analóg módon egy egészségügyi szolgáltató intézmény az új orvostudományi kutatási eredmények hatására célszerűen kellene, hogy fokozza abszorptív kapacitását szervezeti struktúrája újjáalakításával és kombinatív képességei fejlesztésével.

Cohen és Levinthal [6] a szervezeti várakozások kialakulásának két típusát különböztették meg: (1) magas szintű abszorptív kapacitás esetében proaktív; (2) mérsékelt szintű abszorptív kapacitás esetében reaktív. A proaktív várakozás több módon képes hatni a tudáskörnyezetre.

Például amennyiben egy – magas szintű abszorptív kapacitással rendelkező – szervezet az iparág meglévő tudáskörnyezetén kívülről „felszív” egy a szervezet és a versenytársai számára is új tudást, majd kereskedelmi szempontból hasznosítja, akkor ez a szervezet képes megváltoztatni a versenytársai tudáskörnyezetét is.

Véleményünk szerint – egyetértve az előző állítással – egy egészségügyi szolgáltató intézményt alapvetően a proaktív szervezeti várakozással érdemes vezérelni, amelyen keresztül – feltételezve, hogy az intézmény rendelkezik az egészségügyi iparágból származó új tudás „felszívásának” és annak egészségügyi szolgáltatási profilokba integrálásának képességével – képes megváltoztatni a hasonló szakmai profillal működő egészségügyi szolgáltató intézmények tudáskörnyezetét.

Ugyanakkor a kutatók figyelmeztetnek arra is, hogy mind a befelé-tekintő, mind a kifelé-tekintő abszorptív kapacitás szükséges a hatékony szervezeti tanuláshoz, de bármelyik túlzott dominanciájával működésképtelenné válik a szervezet. A belső abszorpció képesség egyik kiemelkedő szegmensére hívják fel a figyelmet Bosh és szerzőtársai [9]. Ez pedig a szervezetek szocializációs képessége.

A szocializációs képesség a szervezet azon képessége, hogy olyan közösen alkalmazott ideológiát hozzon létre, amely a közösség tagjai számára attraktív identitást és a valóság közös értelmezését nyújtja. Ebből a szempontból a szocializációs képesség a szervezeti kultúrából – mint az ideák rendszeréből vagy az észlelhető események birodalma mögött meghúzódó, kikövetkeztethető kódokból – ered [10]. A szocializációs képesség jellegzetessége, hogy útvonalfüggő.

A hitek és értékek „infúziója” a szervezetbe hosszú időintervallumban megy végbe és megkülönböztethető azonosítást hoz létre a résztvevők számára. Camerer és Vepsäläinen [11] szerint a tudásintegráció és a szocializációs képességek tudáshasznosítása egyaránt nagyon hatékonyak, de kérdéses terület a hatókör és a flexibilitás. A szocializációs képességek „mentális börtönné” válhatnak, amelyek megakadályozzák az embereket abban, hogy a fontos változásokat (például a piaci, technológiai változások) meglassák [12].

Ahhoz tehát, hogy egy egészségügyi szolgáltató intézmény képes legyen maximalizálni abszorptív kapacitását, olyan szervezeti kultúrát kell kiépítenie, amely a szervezet tagjai számára attraktív identitást és a valóság közös értelmezését nyújtja, valamint támogatja a tudás megszerzésének, asszimilációjának, transzformációjának és kihasználásának folyamatát.

Ennek szellemében a Zuglói Egészségügyi Szolgálat az alábbi szervezeti kultúra alapelveket definiálta:

„Mi a Zuglói Egészségügyi Szolgálat vezetői, orvosai, alkalmazottai kötelezettséget vállalunk az intézményi működés kifogástalan minőségéért.

Ennek érdekében:

- A betegellátás során maximálisan törekszünk a gyorsaságra, alaposaságra és a jó kommunikációra.
- A minőségi gyógyítás mellett biztosítjuk az intézményi működés zavartalanságát.
- A napi munkánk során olyan kulturált, udvarias, figyelmes magatartást tanúsítunk, hogy a partnereink érezzék a „törődő” légkör meggyőző hatását.
- Kiállunk amellett, hogy betegeink, pácienseink olyan minőségi szolgáltatást kapjanak, amelyen keresztül érezhető a személyi állományunk elkötelezettsége.
- A kiváló szolgáltatást azzal biztosítjuk, hogy a személyi feltételeket folyamatosan fejlesztjük, továbbképzésekkel, a kulturált magatartás magas szinten tartásával, az egymás iránti tisztelet, lojalitás, korrektség fokozásával.
- Olyan szervezeti és vezetési kultúrát tartunk fenn, amelyben kötelező a gyors/pontos információáramlás, a fegyelem, az együttműködő készség.

- Figyelemmel leszünk arra, hogy az Intézmény működésének minőségét sugározzuk a megjelenésünkkel (öltözködés, mosoly, nyugodt és higgadt beszéd, általános magatartás, diplomatikusság).
- Elutasítjuk és megakadályozzuk a hangoskodást, a trágár és arrogáns magatartást és általában minden olyan megnyilvánulást, amely zavarja a partnereinket és a szervezet kulturált működését.

Bízunk abban, hogy jelen szakmai etikai nyilatkozattal kollegáink is azonosulnak, és részeseivé válnak az Intézmény minőségi szolgáltatását biztosító szervezeti kultúra fejlesztésének, egy jó hírű, minőségileg kifogástalanul működő Intézménynek.”

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] Henderson, R.: The evolution of integrative capability: Innovation in cardiovascular drug discovery, *Industrial and Corporate Change*, 1994, 3(3), pp. 607–630.
- [2] Allen, T. J., D. Lee, M. Tushman: R&D performance as a function of internal communication, project management and the nature of work, *ZEEE Transactions on Engineering Management*, 1980, EM-27, (1), pp. 2-12.
- [3] Katz, R. (ed.): *Managing Professionals in Innovative Organizations: A Collection of Readings*, Harper Business, New York, 1988.
- [4] Von Hippel, E.: *The Sources of Innovation*, Oxford University Press, 1988, Oxford.
- [5] Wang, C. L. – Ahmed, P. K.: Dynamic capabilities: a review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 2007, 9, pp. 31–51.
- [6] Cohen, W. M. – Levinthal, D. A.: Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35, pp. 128–152.
- [7] Zahra, S. A. – George, G.: Absorptive capacity: A review, reconceptualisation, and extension, *Academy of Management Review*, 2002, 27, pp. 185–203.
- [8] Nelson, R. R. – Winter, S. G.: *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press, Cambridge. London, 1982.
- [9] Van den Bosch, F., Volberda, H., De Boer, M.: Co-evolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities, *Organizational Science*, 1999, 10(4), pp. 551–568.
- [10] Allaire, Y., M. E. Firsirotu: Theories of organizational culture, *Organ, Studies*, 1984, 5., pp. 193-226.
- [11] Camerer, C., A. Vepsäläinen: The economic efficiency of corporate culture, *Strategic Management J.*, 1988, 9., pp. 115-126.
- [12] De Leeuw, A. J. C. – H. W. Volberda: On the concept of flexibility: A dual control perspective, *Omega*, 1996, 2., pp. 121-139.

A SZERZŐK BEMUTATÁSA



Dr. Czinkóczy Sándor PhD humán szervezőként végzett 2000-ben a Janus Pannonius Tudományegyetemen. Menedzserként, minőségmenedzsment szakirányon a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen 2004-ben szerzett diplomát. A közgazdaságtudományok Doktora (PhD) summa cum laude minősítéssel, amelyet a Pécsi Tudományegyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskoláján szerzett 2013-ban.

ÖSSZEGRÉS

Amennyiben egy szervezet (függetlenül attól, hogy for-profit vagy non-profit orientáltságú) alapvető célja a hosszú távú eredményesség és a gyors környezeti változásokra való flexibilis reakciókészség kialakítása, elengedhetetlenül fontos a tudásbázisának folyamatos megújítása. Ehhez fokoznia kell – a tudás megszerzésén, asszimilációján, transzformációján és kihasználásán keresztül – abszorptív kapacitását, és olyan szervezeti kultúrát kell kiépítenie, amely alkalmas az új tudások „felszívási” folyamatainak hatékony támogatására.

Pályafutását a Dunaferri Rt. Kontrolling igazgatóság kontrolling munkatársaként kezdte 1995-ben. 1998-2000 között szervező a Dunaferri Rt. Stratégiai igazgatóságán. Szakértőként dolgozott a Dunaferri Qualitest Lab. Minőségügyi Kft.-nél 2000-2003 között; Minőségirányítási főmunkatárs az ISD POWER Kft.-nél 2008-2014 között. Főiskolai adjunktus a Dunaújvárosi Főiskola Vezetés-, és vállalkozástudományi Intézetében 2004-2010 között. 2014-től a Zuglói Egészségügyi Szolgálat minőségügyi vezetője. Kutatási területe a stratégiai menedzsment egyik legújabb irányzata, a „Dinamikus szervezeti képességek érvényesülése irányítatlan változások idején”.

Dr. Révai Tamás bemutatása lapunk XIII. évfolyamának 8. számában olvasható.