

## Az informatika csapatmunka –

vallja Király Gyula, az OEP főcsoportfőnöke

**Különös névre keresztelt szervezeti egység kezdte meg működését fél évvel ezelőtt az Országos Egészség-biztosítási Pénztárban. E több mint nyolcvan főt számláló csoportot 2002. december 1-jétől Király Gyula informatikai főcsoportfőnök irányítja.**

**Egy új megbízatás mindig dilemma elé állítja az embert, főleg akkor, ha egy számára addig idegen szférába, nevezetesen a versenygazdaságból a közigazgatásba csöppen. Első benyomásairól, objektív és szubjektív korlátokról, és sok minden másról osztotta meg gondolatait lapunkkal Király Gyula, akinek közép- és hosszú távú elképzelései között önálló ágazati informatikai intézmény létrehozása is szerepel.**

**– Ön műszaki értelmiségiként „evezett” egészségügyi vizekre. Mi vonzotta erre a területre?**

Mérnökként tizenkilenc éve – az első személyi számítógépek magyarországi megjelenése előtti korszaktól kezdve – alkalmazásfejlesztési munkát végeztem, amely a kisebb programok elkészítésétől az integrált vállalatirányítási projektek koordinálásáig különböző informatikai tevékenységeket takar. A Műszaki Egyetem elvégzése után, 1988-ban egyetemi társaimmal közösen szoftverfejlesztő kisserkezetet alakítottunk, egyik első nagy projektünk a győri Honvéd Kórház rendszere volt. Később alkalmunk nyílt a telekommunikációs terület megismerésére is egy angol informatikai cég megbízásainak teljesítése közben. Itthon programoztunk, a telepítést és a beüzemelést odakint végeztük – eközben elsajátítottuk a nagy integrált rendszerek módszertanát. Később megalakítottuk a saját vállalkozásunkat, amelyben a demokratikus vezetés alapelve mentén, mindenki a saját szakterületén belül kamatoztathatta saját tapasztalatait. Az én szűkebb szakterületem az integrált egészségügyi rendszerek tervezése – saját fejlesztésű szoftvereinket közel tizenöt kórház és rendelőintézet használja. Vállalkozásunkban a mai napig rengeteg tartalék van, termékeink sikeresek és megfelelő módon terjednek a piacon. De munkatársaimnak és nekem nemcsak munkahelyet, hanem egyben életformát is jelent a cégünk. A kemény piaci törvényeket megpróbáljuk egy család- és barátközpontú életmóddal kombinálni.

**– A jelen időt véletlenül használja, vagy netán a mai napig részt vesz a cég életében?**

A jelen idő teljesen tudatos. Tulajdonos maradtam, vállalva természetesen azt, hogy az OEP ittlétem alatt semmi-

lyen módon, sohasem kerülhet kapcsolatba (még fővállalkozókon keresztül sem) a cégünkkel. Ez nem jelent különösebb törést a cég számára, hiszen azelőtt sem volt köze az intézményhez.

**– Gondolom, az operatív teendők most másra hátrulnak.**

Természetesen igen. Hat hónapja csak negyedéves összefoglalókon keresztül tudom követni az üzletmenetet, a dolgok gyakorlati lebonyolításában nem veszek részt.

**– Nem hiányzik önnek a szűkebb értelemben vett szakmája, a programozás?**

Harmincöt-harminchat évesen úgy éreztem, hogy mint szoftverfejlesztő, kezdek kiöregedni a szakmából. Időközben felnőtt egy új generáció, gyorsabb, rugalmasabb és hatékonyabb fiatalokkal, akiknek a gondolkodásmódja megfelelt az új eszközök által generált új követelményrendszernek. Felkértem, hogy óraadó tanárként egészségügyi rendszerek tervezését és fejlesztését oktassam nappalis hallgatóknak a Győri Széchenyi István Főiskolán. Az oktatói munka során rádöbbentem, hogy bizonyos ismeretek híján vagyok, ezért 2000-ben jelentkeztem a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem logisztikai-mérnöki karára. Eközben újabb felkérést kaptam, ezúttal a Semmelweis Egyetem Egészségügyi Menedzserképző Központja részéről, hogy posztgraduális képzésben résztvevő egészségpolitikusoknak oktassam az egészségügyi informatikát. Ezt is elvállaltam.

**– Tehát párhuzamosan tanult és tanított.**

És mindeközben vezettem a céget.

**– Kikkel boldogult könnyebben? A nappalis hallgatókkal, vagy a „rutinos öregekkel”?**

A két típusú oktatás kétfajta, teljesen különböző módszert igényelt, annak ellenére, hogy ugyanazt a tárgyat tanítottam. Az egyik helyen lexikális tudást kellett átadnom, a másikon szemléletet kellett változtatni. A nappalisok tiszta, előítéletektől mentes gondolkodásmódjukkal még képesek befogadni, rácsodálkozni, és olyan dolgokat kimondani, amit én magamtól nem mondanék ki. Ezeket a gondolatokat aztán továbbadom a posztgraduális képzés során olyan embereknek, akik mindent kritizálnak és összevetnek a napi tapasztalatokkal.

**– Mondana erre egy konkrét példát?**

Amikor elmagyarázom a rendszerszervezés problematikáját egy nappalis hallgatónak, akkor számára a technológiai lépések adják meg az irányt. Ezért nem érti meg bizonyos, általa feleslegesnek, kihagyhatónak ítélt mozzanatok, tiszteletköri létjogosultságát. Jó értelemben vett technokrata szemlélete nem tolerálja a rugalmatlanságot, és azt kell mondanom, hogy alapvetően igaza van. Ezzel szemben a posztgraduális képzésben résztvevők esetében egész másfajta érvrendszert kell elővenni, mert őket visszahúzzák a tudás befogadásában a napi gyakorlat során megtapasztalt tényezők. Ezek adott esetben sokkal erősebben dominálnak, mint az objektív tények.

**– Vagyis ezek az emberek már ismerik azokat a korlátokat, amelyeket nem biztos, hogy át tudnak lépni.**

Úgy fogalmaznék, hogy objektívnek tekintik a szubjektív korlátokat. Ezért mondtam, hogy tulajdonképpen szemléletváltást kell oktatni, ami nagyon nehéz, de egyben szép feladat. Még nagyobb kihívást jelentett számomra, amikor ugyanitt, a menedzserképzőn egy második tantárgy, a szervezeti döntéshozatali módszerek oktatását is rám bízta. Ez operációkutatás, és tulajdonképpen nem más, mint mátrix-algebrára épülő matematika. Ez az optimum-kereső eljárás az alapja mindenféle gazdasági tevékenységet végző szervezet korszerű vezetésének. Ennek oktatása az egészségügyi szektorban szinte lehetetlen: olyan fokú ellenállásba és értetlenségbe ütköztem, ami nagyon komoly konfliktust váltott ki bennem. A kudarcok ellenére a félév végére minden hallgató elfogadta ennek szükségességét. Az egyetem által végzett hallgatói közvélemény-kutatás eredménye is engem igazolt: a négyes skálán 3,7-re értékelték az egészségügyi informatika tantárgyban nyújtott teljesítményemet, és 2,9-re a másikat.

A menedzserképzőn eltöltött két év alatt sok egészségpolitikussal, intézményvezetővel megismerkedtem. Olyan emberek, akiket oktattam, vagy akiknek a tankönyveit használtam több ízben megkérdezték tőlem kötetlen beszélgetések alkalmával, hogy amit tanítok, azt művelni is kellene. Hiszen könnyű „a pálya széléről” bírálni a rendszer koncepciótlanságát.

**– Így merült fel a mostani megbízatás?**

Az OEP főigazgatóját, Matejka Zsuzsannát jól ismertem, hiszen 1999 óta együtt dolgoztunk a veresegyházi modellkísérlet informatikája kapcsán. Egy konkrét ügyben kértem tőle konzultációs lehetőséget tavaly novemberben, amikor megkérdezte, hogy elvállalnám-e az OEP informatikai vezetését. Ez megbízható informatikai háttér megteremtését jelenti, valamint a stratégiai fontosságú döntések megfelelő előkészítését.

**– Azonnal igent mondott?**

Egy hét gondolkodási időt kértem. Megbeszéltem a családommal, az üzlettársaimmal, és mindannyian azt tanácsolták, hogy fogadjam el a kihívást. Ezután megbeszélést folytattam dr. Csehák Judit miniszter asszonnyal, aki meghallgatta az elképzeléseimet, és biztosított afelől, hogy feladatom szakmai jellegű lesz, vagyis a napi politikával nem kell foglalkoznom.

**– És kinevezte önt az OEP főcsoportfőnökévé.**

Nem. A főcsoportfőnököt a főigazgató nevezi ki. Ez főigazgató-helyettesi státusznak felel meg, a „C”-típusú átvilágítástól kezdve mindenben ugyanazok a kötelezettségek érvényesek rá, de nem számít állami vezetőnek.

**– Hány embert irányít?**

Közvetlenül körülbelül 80 főt, ezen felül szakmailag mintegy száz-százötvenen tartoznak hozzám. Egy ekkora szervezet egészen más típusú vezetést igényel, mint amit a vállalkozói szférában megszoktam. Eddig egy demokratikus, abszolút horizontális szervezetben mozogtam, most hozzá kell szoknom a vertikális rendszerhez. Körültekintőbben kell eljárnom a feladatkiosztásnál és sokkal inkább meg van kötve a kezem az ösztönzés tekintetében. Magyarul: a rendelkezésre álló keretből nem kapok szakembert, és külsőssel pedig csak piaci pénzért dolgoztathatok. Ezért mindenféle logikus érvrendszer azt diktálja, hogy az informatika kerüljön ki a köztisztviselői bértábla kötött rendszeréből. Közép- és hosszú távú stratégiám egy önálló ágazati informatikai intézmény létrehozása, ám ez ágazati döntést igényel.

**– Milyen benyomások érték az OEP-ben eltöltött első félév alatt?**

A rendszer tehetetlensége minden várakozásomat felülmúlta. Egy bürokráciára épülő államigazgatási területen nehéz csapatmunkára buzdítani az embereket. Holott ez az informatika velejárója, hogy nem egy hierarchikus tudásrendszer, hanem csapatmunka. Folyamatosan próbálok ráébreszteni a vezetőket arra, hogy az informatika – amellet, hogy kiszolgál – igenis figyelembe veendő szempont a döntéshozatalnál. Egy olyan jogszabályrendelet vagy határozat, amely nem hajtható végre, inkább ront a helyzeten, mint javít. A végrehajthatóság pedig valamennyi lehetséges állapotnak valamilyen választ igényli. Nem lehet nem gondolni olyan dolgokra, amik esetleg megtörténhetnek. Ezért a modellezés nagyon fontos, ez pedig átgondolt irányítást igényel. Minden döntéshez prezentálni kell, hogy melyek a megváltoztathatatlan döntések, melyek a megváltoztathatóak és melyek azok, amelyeket meg kell változtatni. Adott esetben, ha a megváltoztathatatlan megváltozik, bizony az egész koncepciót újra kell gondolni. Ezért kell modellezni.

Még valamit el kell fogadni. A rend, ami velejárója az informatikai rendszereknek, többletmunkát igényel. Gondolja el: egy működő dolgot megváltoztathat a rend, anélkül, hogy a szervezet ezt igényelte volna. A rend nem azért zavarja meg az embereket, mert az nem jó. A rend az állóvizet megmozgatja, felkavarja, és olyan dolgokat hozhat a felszínre, amelyek addig el voltak rejtve. Ezért fogom gyakran a fejem, mert lám, olyan dolgok törnek a felszínre, amelyek amúgy lényegtelenek lennének, ám ha már előbukkantak, foglalkoznom kell velük, ha akarom, ha nem. A piaci szférában tulajdonosként megtehettem, hogy ezeket a feladatokat delegáltam, hogy a stratégiai fontos dolgokkal foglalkozhassak. Itt ez a fajta rangsorolás nem működik.

#### – Mennyire azonosulnak a nézeteivel a munkatársai?

Az üzleti életből vett eszközök alkalmazása alapvetően nem idegen a szervezettől, ám ezek elfogadásához idő kell. Szándékosan nem hoztam magammal senkit, viszont vettem fel új embereket. Ahelyett, hogy fejeket cseréltem volna, létrehoztam egy új szervezeti egységet, amely tiszta lappal indulhatott. Ami számomra csalódás: azt hittem, hogy soha nem kell hatalmi döntést hoznom, de sajnos néha kénytelen voltam. Ez minden egyes alkalommal komoly lelki problémát okozott.

#### – Ha jól értem, a nehézségeket inkább emberi, mintsem szakmai tényezők okozták...

Egész mást kell sikernek, eredménynek tekintenem. A hatás nem direkt, a visszajelzés nem egyértelmű. Ezért készítettem egy motivációs kérdőívet, hogy annak eredményét tükröként tegyem le a szervezet elé.

#### – Milyen eredmény született?

Erősen negatív, de nem reménytelen! Ezért mondom azt, hogy a szervezet nem alkalmatlan, inkább az én módszereimen kell változtatni.

#### – Mindez nem szegte kedvét?

Ez nem szempont. Egyébként pedig dönteni merni kell, mert aki nem vállalja a döntéseit, az nem jut előbbre. Nem kell attól félni, hogy rossz lesz az első döntésünk. Viszont ha az első tíz döntésből mind rossz, akkor abba kell hagyni. Amennyiben az első tízből nyolc bejön, az nagyon jó arány. De ha az első tízből az első kettő rossz, ott sokan föladják, pedig nem kéne.

*Boromisza Piroksa*

## NÉVJEGY



### Király Gyula

- 1985-ben végzett a Budapesti Műszaki Egyetem Közlekedésmérnöki Karán, közlekedésmérnök szakon
- 1985-től a MÁV Számítástechnikai üzem operációkutató tudományos segédmunkatársa
- 1988-ban megalakította a TESZT Számítástechnikai Kisszövetkezetet

amelyben volt egyetemi társaival szoftverfejlesztéssel foglalkozott

- 1990-től 1992-ig a Micronetwork Systems (Budapest) Kft. kereskedelmi igazgatóhelyettese

- 1996-tól az egészségügyi rendszerek tervezését oktatja a Győri Széchenyi István Főiskola Egészségügyi Informatika szakán
- 1997-től 2002-ig a Main Kft. ügyvezető igazgatója
- 2001-től egészségügyi informatikát és szervezeti döntéshozatali módszereket oktat a Semmelweis Egyetem Egészségügyi Menedzserképző Központjában
- 2003-ban okleveles közlekedési menedzser gazdasági mérnöki másoddiplomát szerez a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Közlekedésmérnöki Karán, menedzser gazdasági mérnöki szakon
- 2002 decemberétől az Országos Egészségbiztosítási Pénztár informatikai főcsoportfőnöke