
Marek Uhlíř: V rámci studia jsme dostali velmi praktické znalosti



Marek Uhlíř absolvoval na [Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy](#) navazující magisterské studium [Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích](#). Působil jako ředitel domácího hospice Cesta domů. Dlouhodobě se věnuje problematice zdravotní péče a zdravotnictví.

Na FHS jste absolvoval navazující magisterské studium Řízení a supervize v sociálních a zdravotnických organizacích. Byla to Vaše první volba po bakaláři? Proč právě FHS?

Bakalářský obor jsem vystudoval na žurnalistice na Karlově univerzitě. Když jsem přemýšlel, co po promoci, tak jsem nechtěl jít pracovat do redakce jako juniorní redaktor, místo toho jsem se dozvěděl, že pražská záchranka nemá tiskového mluvčího. Došel jsem za tehdejším ředitelem doktorem Schwarzem a zeptal jsem se, jestli nechce zkusit na měsíc, jaké by to bylo mít tiskového mluvčího. On to přijal a dal mi šanci, přestože jsem byl úplně jelito čerstvě po škole. Začal jsem dělat tiskového mluvčího a v průběhu jsem zjistil, že to, co mě na tom zajímá, je zdravotnictví, ne tiskové mluvení. Nejdříve jsem si udělal kurz řidiče záchranné služby a pak jsem si říkal, že by mě bavilo ještě něco dál studovat. Něco, čím bych se v oboru dovzdělal. Vzal jsem učitelské noviny a hledal jsem, co za zdravotnické nemedicínské obory se dá studovat. Našel jsem studium na FHS a zaujala mě věta, kterou tam napsala paní [docentka Havrdová](#): „Tento obor není pro studenty, kteří hledají nejsnadnější cestu k diplomu.“ To se mi zdálo, že znamená, že se tam člověk něco naučí. [Doktorka Holmerová](#) a další byli zajímaví tím, že byli z praxe. Byli to lidé, kteří neteoretizovali, ale sami měli zodpovědnost za konkrétní pacienty, zařízení a provozy. Říkal jsem si, že je to daleko lepší než jít studovat teoretický

obor. Byla to doba, kdy se mluvilo o zavádění školného. Pamatuji si debaty, kdy jsme mluvili s mými vrstevníky o tom, kdo by byl ochotný školné platit. Většinou jsem byl sám, kdo říkal, že studuje tak zajímavý obor, že by byl ochotný vzít si půjčku a školné platit.

Jako bakalářský obor jste vystudoval žurnalistiku. Je to poměrně radikální změna oboru. Bylo to pro Vás těžké učinit takové rozhodnutí?

Vůbec ne. Myslím, že je to prospěšné. Člověk, který ví, jak fungují dva obory, tak se před ním otevírají daleko větší možnosti než tomu, který rozumí jen jednomu oboru. Když se podíváme, kolik je lidí, kteří jsou zároveň právníci a lékaři, tak to jsou všechno lidé, kteří udělali významnou stopu a otisk do kultivace práva kolem zdravotnictví. Podobně jako lidé, kteří umí zároveň ekonomii a zdravotnictví. Dělají věci, které by člověk s jedním oborem nezvládl. Vědět jakým způsobem fungují média, jakým způsobem být slyšet ve veřejné debatě, to pro mě bylo vždy nesmírně důležité.

Bylo něco, co Vás na FHS překvapilo?

Už samy přijímačky byly pozitivním signálem. Za prvé ta věta, že obor není nejsnadnější cesta k diplomu, a za druhé to, že se automaticky předpokládalo, že uchazeč musí umět anglicky, protože studijní materiály budou v angličtině. To mi dávalo naději, že se nebudu dozvídat, jak se to v Čechách dělá už třicet let, ale budeme vést debatu ne nad českou kotlinou, ale nad tím, jak se to dá dělat kdekoliv. To se vyučujícím podařilo naplnit měrou vrchovatou. Nikde jsme se neučili historii personalistiky v českých nemocnicích nebo něco takového. Myslím, že tento obor je hodně netypický v rámci FHS. Doufám, že to nevyzní špatně, ale nikdy jsem se ani necítil úplně jako student FHS. Loajalita a hrstost směřovala přímo k oboru, ke katedře, ne k fakultě jako takové. To přesto, že velká část vyučujících fungovala i v orgánech fakulty. Studovalo se to v jiných prostorách než v Jinonicích. Měli jsme hodně individuálního přístupu díky tomu, že studentů bylo málo. Byla to spíše malá rodinná katedra.

Je něco, s čím jste měl při studiu problém? Krom zkoušek to může být i skloubení práce a studia.

Ne, nic mě nenapadá.

Mohl byste jmenovat vyučujícího, na kterého máte nejsilnější vzpomínky? Zmínil jste paní docentku Holmerovou. Utkvěl Vám v paměti ještě někdo další?

Pro mě nejdůležitější osobou byl [Petr Vrzáček](#), se kterým jsme od konce studií stále v profesním kontaktu. Dost často využívám i expertního zázemí katedry, kdy se nám třeba daří zatáhnout studenty, kteří hledají téma pro diplomovou práci, využít je pro reálný problém, který se řeší třeba v paliativní péči. Doufám, že je to oboustranné. Katedra umí docela dobře využívat absolventů pro nepovinné bloky výuky nebo pro vedení praxí. Je to hodně Petrovou osobou, protože on je takový přirozený propojovatel lidí. Hodně často vzpomínám na inženýra Trpišovského, který nás měl na finanční řízení a zároveň byl ekonomickým náměstkem v jablonecké nemocnici. Otevíral nám oči v tom, proč se ve zdravotnictví šetří na těch nesprávných místech, a jak najít ta správná místa. Občas jsme se ptali, co se stalo, když udělal tu a tu změnu, říkal nám, že rok chodil „kanálama“ a nikdo se s ním ne bavil. Byly to velmi praktické znalosti, které jsme dostali.

Dlouhodobě se věnujete zdravotní péči. Šest let jste byl ředitelem domácího hospice Cesta domů. Co Vás na tomto druhu práce naplňuje?

Já si nemyslím, že dělám jeden druh práce. To, co mě naplňuje, je právě to, že práci často střídám. Je sice pravda, že jsem šest let řediteloval, což obnášelo vedení skoro osmdesáti lidí a třicetimilionového rozpočtu. Teď si ale užívám, že jsem na volné noze a nevedu žádné porady, nemám podřízené. Než jsem začal ředitelovat, tak jsem si užíval to, že jsem byl na rodičovské dovolené s dcerou. Předtím jsem třeba analyzoval excelové tabulky pro švédský think tank, a také to bylo fajn. Mám dojem, že nedělám jeden typ práce, který by mě naplňoval. Rád se naučím něco nového, a když mám dojem, že nastala doba, kdy se mi to daří nejlépe, tak se to snažím někomu předat a vrhnout se do něčeho nového.

Tento přístup jste se naučil nebo jste ho měl vždy? Nebojíte se učít novým věcem. Víte, že to zvládnete?

Netroufnul bych si tvrdit, že vím, že to zvládnu. Je spousta věcí, které jsem nezvládnul. Jinak si ale myslím, že obecně nějaká otevřenost povahy a ochota podstupovat rizika a ochota jít do neznáma je jednou z charakterových vlastností, kterou lidé mají odjakživa. Uplatňují ji nejen v práci. Jsou také lidé, kteří změny nemají rádi, nemají rádi riziko. Ti jsou kotevním prvkem organizací a institucí a jsou úplně stejně potřeba jako ti ostatní. Myslím, že jsem měl štěstí na spoustu kolegů, kteří byli touto brzdou a kteří říkali: „Hezky si to, Marku, vymyslel, ale necháme to zatím v šuplíku, až budeme mít hotové věci, které jsou důležitější.“

Dalo by se říct, že Vás studium připravilo na zaměstnání?

Rozhodně ano, protože informace, kterou jsme dostali, už během prvního bloku výuky právě od Petra Vrzáčka byla: „Připravte se na to, že většina studentů tohoto oboru v průběhu studia změní zaměstnavatele.“ To kvůli tomu, že, co se učí ve škole, instituce, ve které pracují, dělá přesně naopak, a oni se s tím nebudou schopni smířit. Mnoho a mnoho věcí, které jsme se učili, opravdu v konfrontaci s reálným životem toto ukázaly. Prostředí, ve kterých pracujeme, jsme museli opustit nebo se naučit žít s vědomím, že víme, že by se to mělo dělat jinak.

Co je v současné době náplní Vaší práce?

Teď jsem na volné noze, kdy se nechávám najímat na zpracovávání všech možných analýz, psaní strategických materiálů. Například v loňském roce jsem měl na starosti redakci strategie rozvoje paliativní péče pro Hlavní město Prahu. Obnášelo to i poměrně hodně analýz z Ústavu zdravotnických informací a statistiky a zároveň sepsání srozumitelného a konkrétního textu, který by Hlavní město Praha mohlo schválit. To byla typická ukázka toho, čím se teď žívím. Když byla koronavirová opatření, tak jsem nastoupil na záchranku, na operační středisko. V průběhu toho jsem zkusil napsat výzkumný projekt, který se týká toho, jak identifikovat pacienty, kteří jsou v závěrečném stádiu nevyléčitelného onemocnění a měli by větší benefit z jiného typu péče, než je výjezd záchranky a hospitalizace na akutním lůžku. To je výzkum, který by měl začít na počátku příštího roku. Od podzimu bych měl na záchranku nastoupit zpět a začít ho připravovat.

Je něco, co jste si z FHS odnesl i do osobního života?

Možná věci, které jsem si vlastně odnést nechtěl. Často jsem, myslím, nesnesitelný ve svém osobním životě právě pro takové technicistní způsoby řešení problémů, technicistní způsoby komunikace a sklouzávání do komunikačních vzorců, které patří do vedení porady, ne do řešení věcí mezi kamarády a v rodině. Spoustě lidí by se žilo lépe, kdybych uměl netahat, co jsem se na FHS naučil, do svého osobního života. Za to se jim tímto chci omluvit. Snažím se na tom pracovat, ale ne vždy je to úspěšné. Myslím, že to, co mě hodně studium naučilo, bylo rozlišovat mezi situacemi a problémy, které mají věcné řešení, a situacemi a problémy, které jsou hodnotového rázu. To je myslím velká zásluha toho, že kromě práva, ekonomie a manažerských dovedností se hodně prostoru věnovalo i etice a věcem jako je argumentace. Když stojím před nějakou situací, jejíž řešení mám hledat, tak když vím, že je to hodnotová záležitost a tím pádem nemá správné řešení, ale že jsou všechna řešení správná a jde jen o to, které je přijatelnější – tak je to pro mě situace, která mě nenaplňuje takovou radostí, jako když je to situace nebo problém, které má technické řešení. To mi způsobuje problémy i v osobním životě. Orientace na technické řešení a jeho co nejrychlejší prosazení.

Máte s FHS spojenou nějakou silnou vzpomínku nebo zážitek?

Spousta. Ilustrativní drobnůstka je vzpomínka na spolužačku Katku. Možná je to teď už běžnější, ale my jsme měli spolužačku Katku, která žila se zrakovým postižením, byla v podstatě slepá. Mluvíme o době, kdy nebyly smartphony, lidé běžně ještě nepoužívali e-mail. Lidi, kteří žili s hendikepem, člověk nevidal, že by studovali. Myslím, že na naší katedře se podařilo vytvořit neuvěřitelné prostředí, ve kterém bylo jedno, jestli Katka vidí nebo ne. Vyučující byli ochotní přizpůsobit hodiny tak, aby pro ni byly přínosné také. Studovali jsme s Katkou, která chodila do školy s asistenčním psem, který celou dobu spal pod stolem. To pro mě byla dobrá zpráva, že je možné, aby se takto pestré studentské společenství sešlo v jedné místnosti a dokázalo spolu studovat těžké a obtížné věci. Jen ještě doplním, že jednou Katka přišla bez psa. Zeptali jsme se jí, co se stalo. Katka říkala, že dnes přišel a že on to nemá rád, tak zůstal doma.

Sára Černíková
14. 10. 2020