

ROZHOVOR

Jste buď dobrý manažer, nebo lékař. Obojí naráz nejde

Nemocnice je kombinací velkého hotelu a hi-tech továrny. Vývoj medicínských technologií a léčebných postupů je velmi rychlý a klade velké nároky na zdravotníky i management. »

Petr Kocian řídí oční kliniky v Praze, Brně a Bratislavě. Nevystudoval medicínu, přesto je se zdravotnictvím spojena celá jeho pracovní kariéra, která začala hodně brzy.

Reditel nemocnice se stal už v 21 letech. Bylo to začátkem 90. let, což byla velmi turbulentní doba neomezených možností. Ale stejně – vypadá to trochu jako drzost. „No to asi byla, ale s drzostí mám problém celý život. V roce 1994 jsem studoval a hledal nějakou práci, kterou bych si přivydělával. Byl jsem přijat do realizačního týmu, který měl na starosti projekt nové nemocnice v Neratovicích. Během krátké doby jsem postupně přebíral téměř všechny úkoly týmu a z brigády se stala práce na plný úvazek. Soukromá nemocnice byla ohromnou výzvou,“ popisuje své začátky současný šéf několika očních klinik Petr Kocian.

Co bylo předností rychlého startu a měl také nějaké nevýhody?

Jednoznačnou výhodou byl věk a „nezkaženost“. Neměl jsem žádné návyky ze socialistického zdravotnictví a přitom poměrně jasnou představu, jak bych chtěl, aby se u nás pacienti cítili. Měl jsem ohromnou chuť se učit a kolegy, kteří mi to umožnili. Záporom byla nezkušenost, nedostatek informací o dodavatelích a málo kontaktů. Učil jsem se rychle, ale občas to hodně bolelo.

Jak vás pro kariéru manažera posílila „angolská zkušenost“ – tedy zajištění, kdy jste jako desetiletý chlapec mimo jiné útrapy absolvoval také 1 300 kilometrů dlouhý pochod buší?

Zkušenost z Angoly je ohromná a promítá se do mé osobnosti v dobrém i zlém. Hodně jsem se poučil o chování lidí a taky zjistil, s jakým málem si člověk vystačí, aby přežil. Dalším velkým poznatkem je to, že situace se může změnit ze dne na den nebo z hodiny na hodinu a nic ani nikdo vám nezaručí, že se vám bude dařit stále lépe. Vždy se snažím připravit na krizi a mít nějakou rezervu, ať již v podobě náhradního plánu, zásob nebo peněz.

Počítal jste někdy při řízení nemocnice jako handicap, že nejste vystudovaný lékař?

Určitě ne. Studium lékařské fakulty z vás manažera neudělá, stejně jako manažerské studium z vás neudělá lékaře. Tím nechci říci, že se obejdete bez znalostí souvislostí. Vždy jsem se snažil poznat zákulisí provozu. Chodil jsem na operační sály, do laboratoří, na oddělení či do ambulancí. Díval jsem se okolo sebe a ptal se. Dobrým manažerem může být kdokoli, kdo chce, je ochoten na sobě pracovat a naslouchat svému okolí.

Může být lékař dobrým manažerem?

Ano, lékař může být dobrým ředitelem, ale

pak už nemůže být dobrým lékařem. Skloubit tato dvě náročná povolání dlouhodobě prakticky nelze a výsledkem pak je, že nic neděláte pořádně. Co mne ale v medicíně překvapuje, je, že lékaři mají tendenci obviňovat nelékaře, že jim jde jen o ekonomiku a neberou v potaz pacienta a kvalitu. Realita bývá často opačná. Se svým vzděláním by mne nikdy nenapadlo někoho léčit, ale je mnoho lékařů, kteří považují za normální, že se bez patřičného vzdělání a znalostí věnují managementu nebo organizaci zdravotnictví.

V čem se podle vás řízení nemocnice nejvíce liší od jiných oborů?

Je to zejména přímým dopadem na lidské zdraví a obtížným postavením pacienta. Nemocnice je kombinací velkého hotelu a hi-tech továrny. Vývoj medicínských technologií a léčebných postupů je velmi rychlý a klade velké nároky na zdravotníky i management.

Jak se dnes podniká ve zdravotnictví – je to lepší než v roce 1994, kdy jste začínal?

Bohužel se nic zásadního nezměnilo. Pracujeme s prakticky stejným sazebníkem

a z roku na rok se děsíme toho, s jakou „novinkou“ ministerstvo či pojišťovny přijdou. Celý systém je zkorumpovaný a nestabilní. Dlouhodobé plánování je složité. Jen za posledních 12 měsíců byla oftalmologie vystavena třem velkým ranám. Úhrada nitroočních čoček klesla přibližně na polovinu, úhrada šedého zákalu asi o 20 procent, byly zrušeny nadstandardy. Vše nakonec dopadne zejména na pacienty a zdravotnická zařízení. Nemluvě o tom, že za poslední čtyři roky vzrostlo DPH z pěti na 21 procent. Další ranou, která se chystá, je zrušení regulačních poplatků. Pokud k tomu dojde, opět zdravotnickým zařízením klesnou příjmy, které nerostly již několik let. Českému zdravotnictví velmi chybí konkurence myšlenek a pojišťoven.

Mluví se o tom, že současní absolventi nejsou příliš připraveni na praxi – jaké s nimi máte zkušenosti?

Postavení absolventů je velmi těžké. Nejenže nemají zkušenosti, ale zejména těm nelékařským chybějí i znalosti. Stávající školství není schopno připravit studenty pro praxi. Nechápu, proč děti na základní škole drílujeme ve slovních a větných družích, zatím-

co by se měly učit pochopit text, prezentovat a obhájit svůj názor nebo psát všemi deseti na počítači. Absolventi často neumějí řešit běžné problémy. Ve zdravotnictví chybí kvalitní manažeri, ale kupodivu ani školy, ani zaměstnavatelé na to nereagují.

Máte za sebou 20 let zkušeností z řízení mnoha zdravotnických zařízení – jaký je váš recept na efektivitu ve zdravotnictví?

Za základ považuji konkurenci. Zásadní chybou je myslet si, že jedna pojišťovna nebo nemocnice bude zárukou snížení nákladů. Je tomu přesně naopak. Nejdříve ale musíme konkurenci pojišťovnam umožnit. Současně je třeba vytvořit jasná pravidla a regulační orgány, které dohlédnou na pojišťovny i poskytovatele. Dalším problémem je nadbytek nemocničních kapacit v Praze a Brně. Je třeba převést část péče do ambulancí a umožnit lékařům vznik nových praxí. Současně je nezbytné zvýšit odpovědnost pacientů, ale i jim poskytnout co nejvíce informací o kvalitě jednotlivých poskytovatelů. Lékaři by měli dbát o stavovskou čest a aktivně řešit případy nekvality ve svých řadách. **Lenka Vicharová**

Petr Kocian

Jedenačtyřicetiletý ředitel tří očních klinik vystudoval obor Ekonomika a management ve zdravotnictví na MU v Brně. **Absolvoval také kurz** managementu ve zdravotnictví americké nadace H.O.P.E. a stáže ve zdravotnických zařízeních v Německu a Velké Británii. **V roce 1983** byl s rodiči ve skupině 66 Čechů a Slováků zajatých v Angole vojáky protikomunistické opozice UNITA. S touto skupinou byl tři měsíce v zajetí a absolvoval 1 300 kilometrů dlouhý pochod napříč angolskou buší. **V letech 1994 až 1999** vedl Městskou nemocnici v Neratovicích. **Od roku 2000** působil na Oční klinice Lexum. **V roce 2008** založil Oční kliniku NeoVize, roku 2009 Oční kliniku DuoVize Praha a v roce 2010 Oční kliniku NeoVizia v Bratislavě.



Foto: Lukáš Procházka, MAFRA

PORADNA

Jak je to s výpovědí ze zaměstnání, když mám smlouvu do 31. 1. 2014, ale již jsem podepsal i novou, která vejde v platnost 1. 2. 2014, a rozhodl bych se podat výpověď k 25. 1.? Bude se výpovědní lhůta dvou měsíců vztahovat ke staré smlouvě (bude tedy možné odejít s jejím skončením), nebo již k nové?



JUDr. Jan Kozubek
advokát z kanceláře
Becker a Poliakoff

Kdy mi začne běžet dvouměsíční výpovědní lhůta?

» Z vašeho dotazu není zcela jasné, zda máte od 1. února 2014 uzavřenu zcela novou pracovní smlouvu, nebo došlo ke změně té stávající jejím prodloužením (byl k ní například sjednán dodatek).

Pokud došlo k prodloužení stávající pracovní smlouvy a výpověď podáte do konce ledna, výpovědní doba začne běžet 1. února. A protože je dvouměsíční (nebyla-li sjednána delší), váš pracovní poměr skončí 31. března 2014.

Pokud jste ale uzavřel zcela novou pracovní smlouvu s nástupem do práce 1. února, nemá smysl, abyste podával výpověď, neboť váš předchozí pracovní poměr skončí i tak 31. ledna. Podání výpovědi v lednu by na následující novou pracovní smlouvu nemělo žádný vliv. Máte-li zájem pracovní poměr

skončit skutečně již 31. ledna, bylo by třeba, abyste se obrátil na zaměstnavatele a navrhl mu zrušení platnosti nové pracovní smlouvy. Pokud však se zrušením souhlasit nebude, pracovní poměr vznikne 1. února.

Existují i další možnosti, jak pracovní poměr skončit dříve než uplynutím výpovědní doby. Pokud byste měl v nové pracovní smlouvě sjednanou zkušební dobu (což je nepravděpodobné, neboť jde o další práci u stejného zaměstnavatele), bylo by možné pracovní poměr zrušit v této zkušební době, a to sdělením zaměstnavateli. Zrušení nemusí být nijak zdůvodněno, ale musí být písemné. Pracovní poměr by skončil v den doručení tohoto dokumentu zaměstnavateli, popřípadě v den pozdější, který byste tam uvedl.

Další možnost je spíše teoretická: pokud byste nenastoupil ve sjednaný den do práce, aniž vám v tom bránila překážka v práci nebo by se do týdne o této překážce zaměstnavatel nedozvěděl, mohl by od pracovní smlouvy odstoupit. Je to však jeho právo, které ho nemusí využít.

Zákoník práce v dalším ustanovení upravuje, že od pracovní smlouvy je možné odstoupit (neříká v tomto kontextu, že by od ní mohl odstoupit toliko zaměstnavatel). Takové odstoupení by ale bylo možné, jen dokud zaměstnanec nenastoupí do práce. Za této podmínky by od pracovní smlouvy mohl odstoupit nejen zaměstnavatel, ale i zaměstnanec. Možnosti odstoupení zaměstnavatele jsou přitom ještě navíc vázány na splnění podmínky popsané v před-

chozím odstavci. Bylo by pak nezbytné, abyste nejlépe hned první den pracovního poměru doručil zaměstnavateli odstoupení v písemné formě, a to za podmínky, že do práce vůbec nenastoupíte. Pracovní poměr by skončil doručením dokladu o odstoupení zaměstnavateli.

Pravda ovšem je, že většina právo na odstoupení od pracovní smlouvy přiznává pouze zaměstnavateli. Spor, zda odstoupením od pracovní smlouvy pracovní poměr zanikl, by musel řešit soud.

Od 1. ledna 2014 platí nové interpretační pravidlo – bude-li možné právní jednání (zde odstoupení zaměstnance od pracovní smlouvy) vyložit různým způsobem (zda je přípustné či nikoliv), použije se výklad pro zaměstnance nejpriznivější (že přípustné je).

Napište nám a zeptejte se odborníků

Nevíte, na co máte v zaměstnání nárok, nejste si jisti, jaké pracovní podmínky vám musí zaměstnavatel poskytnout či v jakém případě může dát výpověď? Máte problémy s kolegy v práci či s nadřízenými, máte pocit, že jste diskriminováni kvůli svému názoru, věku či pohlaví? Posílejte nám své dotazy, předáme je specialistům na pracovní právo a zodpovíme je v rubrice Poradna. **Pište na e-mail: prilohy@mfdnes.cz**