

Iveta Ondriová, Terézia Fertalová

Manažerská etika ve zdravotníckej praxi



Věnování

Publikace je věnována vysokoškolským studentům,
kteří se zabývají manažerskou etikou, jakož i ostatním čtenářům,
které tato problematika zajímá.

Iveta Ondriová, Terézia Fertalová

Manažerská etika ve zdravotníckej praxi

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

PhDr. Iveta Ondriová, PhD., PhDr. Terézia Fertalová, PhD.

Manažerská etika ve zdravotnické praxi

Hlavní autorka: PhDr. Iveta Ondriová, PhD.,

Fakulta zdravotnických odborov Prešovskej univerzity v Prešove

Autorka: PhDr. Terézia Fertalová, PhD.,

Fakulta zdravotnických odborov Prešovskej univerzity v Prešove

Recenze: doc. PhDr. Mária Šupínová, PhD., Ing. Jarmila Dučaiová

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2021

Cover Photo © depositphotos.com, 2021

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, Praha 7

jako svou 8293. publikaci

Odpovědná redaktorka: Mgr. Ivana Podmolíková

Sazba a zlom Karel Mikula

Počet stran 104

1. vydání, Praha 2021

Vytiskla TISKÁRNA V RÁJI, s.r.o., Pardubice

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků, což není zvláštním způsobem vyznačeno.

ISBN 978-80-271-4605-5 (ePub)

ISBN 978-80-271-4604-8 (pdf)

ISBN 978-80-271-1728-4 (print)

Obsah

Předmluva	7
1 Etika a morálka	8
1.1 Teoretické vymezení základních pojmů	8
1.2 Morální vztahy a morální činnost	9
1.3 Základní funkce morálky	9
2 Úvod do manažerské etiky	11
2.1 Subjektivní předpoklady pro výkon manažerské práce	11
2.2 Autorita manažera	13
2.3 Manažer ve zdravotnictví a ošetrovatelství	14
2.4 Moderní management v ošetrovatelství	14
2.5 Východiska manažerské etiky	16
3 Etický kodex manažera	22
4 Etické principy manažera v jednání s lidmi	25
4.1 Odpovědnost	26
4.2 Spravedlnost	27
4.3 Laskavost	28
5 Etické aspekty diskriminace v zaměstnaneckých vztazích	29
5.1 Druhy diskriminace	30
5.2 Možnosti obrany před diskriminací	33
6 Etika moci a rizika jejího zneužití	36
6.1 Typy moci v organizacích	37
7 Etické aspekty konfliktů v pracovním procesu	40
7.1 Zdroje konfliktů	41
7.2 Fáze řešení konfliktů	43
7.3 Etický problém a etické dilema v rozhodovacím procesu manažerů	45
8 Mobbing v zaměstnaneckých vztazích	47
8.1 Výskyt, způsoby a formy mobbingu	49
8.2 Příčiny a fáze mobbingu	51
8.3 Aktéři mobbingu	52
8.4 Následky a prevence mobbingu	54
8.5 Řešení mobbingu	56
9 Etický rozměr motivace, hodnocení a odměňování zaměstnanců	58
9.1 Manažerské metody a techniky podporující motivaci	60
9.2 Hodnocení zaměstnanců	60
9.3 Odměňování zaměstnanců	61
9.4 Loajalita na pracovišti	62
10 Firemní kultura	65
10.1 Firemní kultura	66
10.2 Jedinec a organizace	67

10.3	Složky firemní kultury	68
10.4	Typologie firemní kultury	69
10.5	Posilování a změna kultury	71
10.6	Implementace etiky do firemní kultury	72
11	Etika marketingu a reklamy	75
11.1	Etické zásady v marketingové praxi	75
11.2	Etika reklamy	77
11.3	Marketing ve zdravotnických zařízeních	79
12	Etika komunikace v zaměstnaneckých vztazích	81
12.1	Asertivita a asertivní chování	81
12.2	Agresivita a pasivita	83
12.3	Manipulace	84
12.4	Empatie a persváze	86
	Závěr	88
	Příloha: Etický kodex manažera	89
	Seznam bibliografických odkazů	91
	Rejstřík	96
	Souhrn	98
	Summary	98

Předmluva

Oblast managementu je dynamická a rychle se mění, podléhá různým změnám, které s sebou přinášejí i větší nápor na etické hranice při rozhodování a řízení manažera. Manažerská etika je profesní etika, která reflektuje morální hodnoty, principy, normy v profesi manažera a hodnotí jeho chování při provádění manažerských funkcí z etického pohledu. Představuje souhrn morálních požadavků, jež určují chování a vztahy charakteristické pro management. Manažerská etika prezentuje takový způsob řízení lidí, který je založen především na humánním chování, respektování lidské důstojnosti a odpovědném řízení s uplatňováním důležitých hodnot, jakými jsou spravedlnost, čestnost, tolerance, důvěra či objektivita. Mezi citlivé morální problémy, s nimiž se management setkává na různých úrovních řízení i v různých specializacích managementu, patří diskriminace, sexuální obtěžování, přijímání a propouštění ze zaměstnání, mobbing nebo bossing na pracovišti aj. Morální konflikty vznikají i v rámci interpersonálních vztahů managementu ke konkurenci nebo jejich vztahů k majitelům, zaměstnancům, spotřebitelům, zákazníkům, dodavatelům, k veřejnosti nebo státu. Problematika manažerské etiky je v současnosti intenzivně diskutována v kruzích odborné veřejnosti. I z tohoto důvodu předkládané učební texty v oblasti manažerské etiky nabízejí studentům hlubší a intenzivnější pochopení jejich základních východisek v praxi.

autorky

1 Etika a morálka

Cíle

- Znát základní pojmy etiky a morálky.
- Identifikovat kritéria morálních vztahů v praxi.
- Znát základní funkce morálky.

Člověk si vytvořil etiku jako nástroj ke zkoumání toho, co je pro něj v praktickém životě důležité. Termín etika jako název vědního oboru odvozujeme od slova *ethos*. Tento pojem ve staré řečtině představoval obyčej, mrav, charakter nebo způsob myšlení. Slovo morálka má původ v latinském *mós, mores*, což označuje mrav, obyčej, charakter. V češtině se vedle termínu morálka používá termín mravnost. Morální stránka života člověka tvoří nedílnou součást jeho lidské existence (Gulášová, 2004). Každá lidská činnost se řídí určitými a obecně uznávanými pravidly. Nejde jen o formální normy, které představují zákony, směrnice nebo předpisy, ale v této souvislosti máme na mysli zejména dodržování etických norem a zásad v řízení a chování lidí v různých životních situacích (Klimková, 2016). „V nejširším pojetí můžeme etiku vymezit jako filozofickou vědní disciplínu o dobrovolném lidském jednání a chování s cílem určit, které aktivity lidí jsou dobré, správné a měly by být realizovány a které špatné a nesprávné a neměly by být konány. Etika tedy popisuje, posuzuje, doporučuje a určuje kritéria pro správnost nebo nesprávnost lidského konání“ (Mazák, 2010, s. 14). Podle Remišové (2011, s. 23) „morálka představuje souhrn norem, požadavků, pravidel, principů, jejichž prostřednictvím reguluje člověk chování k sobě samému, k jinému člověku, ke společnosti, skupině, ale také k přírodě“.

1.1 Teoretické vymezení základních pojmů

Obsah morálky tvoří normy chování, motivy jednání, kritéria morálního jednání, morální hodnoty, formy mezilidských vztahů. Morálka požaduje prostřednictvím příkazů nebo zákazů, aby se člověk choval určitým způsobem (Gulášová, 2004). **Kategorie etiky** představují v morálce nejobecnější kladné a záporné hodnocení jeho chování a jednání v jednotlivých aspektech života. K základním kategoriím etiky patří **morální dobro a morální zlo**. Uvedené etické kategorie se dotýkají především lidské činnosti, vztahů a lidských charakterů. Souvisejí s potřebami, zájmy, motivy, jakož i s cíli morálního subjektu. Dobrem je tedy všechno to, co prospívá člověčenství jako celku. Jeho protikladem je zlo, které se chápe jako „nepřítomnost“ dobra v lidském životě nebo v přírodě, někdy také v kosmu (přírodní, kosmické katastrofy). Zlem jsou výsledky lidského jednání, které se vyznačují ničivou silou zaměřenou proti dobrému a hodnotnému, stejně jako samotné úmysly zlo provést (Kutnohorská, 2007).

Svědomí představuje morálně-psychologický mechanismus sebekontroly osobnosti. Je jedním z nejtajnějších osobních regulátorů chování člověka. Spolu s pocitem povinnosti, cti a důstojnosti umožňuje člověku uvědomit si svou **morální zodpovědnost k sobě samému jako k subjektu morální volby, k jiným lidem nebo celé společnosti**. Je

mravním strážcem chování osobnosti v různých situacích zejména tehdy, když kontrola veřejného mínění neexistuje nebo je omezená. Normativní obsah svědomí je podmíněn postavením člověka ve společnosti, jeho místem v pracovní činnosti, profesionální orientací, duchovní kulturou, charakterem, temperamentem a dosaženými mravními zkušenostmi. Hlas svědomí není subjektivní svévolí, ale je výsledkem projevu souladu (nesouladu) morálních norem stanovených danou sociální skupinou a vnitřního mravního přesvědčení osobnosti o správnosti (morální pravdě) vlastního jednání.

Čest a důstojnost fixují vztah lidského individua a jeho prostředí k člověku jako nejvyšší hodnotě. Jevy, jež se za těmito kategoriemi skrývají, se jeví jako psychologické jevy (city spojené se sebepoznáním, osobnostním sebepotvrzením a osobnostním respektem či seberepektem). Život lidí je spjat se vzájemným plněním různých závazků, se vzájemnými očekáváními a vzájemným uznáním při jejich splnění. Čest představuje způsob plnění morálních závazků a požadavků. Je spojena s konkrétním společenským postavením člověka, s jeho sociální skupinou a vnitřním mravním přesvědčením osobnosti o správnosti (morální pravdě) vlastního jednání. Důstojnost je morální vztah člověka k sobě samému a společnosti k jedinci, jehož vědomí je formou sebekontroly osobnosti; na důstojnosti se zakládají požadavky jedince vůči sobě samému: jednat tak, aby člověk neponížil svou důstojnost (Gulášová, 2004).

1.2 Morální vztahy a morální činnost

Morální vztahy představují vztah člověka k sobě, jiným lidem, sociální skupině, ke společnosti, vztah sociální skupiny k jednotlivci. Morální vztahy mají subjektivně-objektivní charakter. Jsou to vztahy, ve kterých se odráží dobro či zlo, spravedlnost či nespravedlnost, čestnost nebo nečestnost. Představují vztahy, které vyjadřují morální aspekt člověka a hodnotové aspekty lidského světa. Projevují se v systému morálních hodnot platných ve společnosti, v hodnotové orientaci, životním stylu, stereotypch jednání, vzorech životní činnosti, sankcích společností přijatých a realizovaných v morálních kodexech (Zámečník, 2009). **Morální činnost** je charakterizovaná přítomností volby, svobodou morálního výběru a dobrovolností jednání. Volba s sebou nese osobní odpovědnost. Lidskou činnost rozdělujeme na **činnost s morálním významem**, v níž se promítá hodnotový vztah k jiným lidem, uznání významu jejich zájmů, důstojnosti, osobnosti. Na druhé straně jde o činnost, která takové zázemí nemá a je **morálně neutrální** (Maxwell, 2002). **Regulace morálního jednání** lidí je ve společnosti řízena prostřednictvím veřejného mínění a svědomí. Veřejné mínění je tím významným činitelem, který koriguje chování lidí v intencích **všeobecně uznávané a dodržované morálky**. Plnění morálních požadavků na základě veřejného mínění se kontroluje všemi ostatními lidmi (Kutnohorská, 2007).

1.3 Základní funkce morálky

Morálka je komplikovaný společenský jev, který zasahuje do všech oblastí života, např. i do politiky a práva, je součástí umění, filozofie a vědy. Prolíná se náboženstvím, dokonce celým praktickým jednáním člověka. Morálka plní ve společnosti více funkcí.

- **regulativní funkce** – patří mezi základní funkce morálky; tato funkce morálky směřuje k usměrňování chování jednotlivce v sociální skupině, jejímž je členem, nebo v širším společenském kontextu
- **hodnoticí-imperativní funkce** – je specifickou funkcí morálky; dvojrozměrnost této funkce (hodnocení – norma, imperativ) je jen zdánlivá; hodnocení toho, co považujeme za morálně cenné, se promítá do norem (imperativů) a imperativ je svým způsobem hodnocením; morální osvojování si skutečnosti představuje hodnotově-imperativní způsob osvojení si světa
- **poznávací funkce** – představuje funkci, ve které nejde o pravdu, ale o nalezení adekvátního, správného jednání
- **orientační funkce** – objevuje skutečnost, kterým hodnotám má dát člověk přednost, která linie chování je humánnější, vhodnější, a naopak, která je nevyhovující (Remišová, 2011)
- **prognostická funkce** – umožňuje pomocí ideálů odhalit žádoucí linii chování; je skrytá v citech, touhách, motivech, přáních či tušeních
- **motivační funkce** – je příznačná pro morálku; směřuje k motivování lidského chování
- **informativní, komunikativní funkce** – představuje morální kontakt lidí navzájem; kontakt minulosti s přítomností i perspektivou nesmírně obohacuje život člověka; poznáním, představivostí, intuicí a hodnocením vniká člověk do morálního světa druhého člověka; chápe ho, vnímá jeho hodnotový svět, motivy jeho konání, citové zázemí jeho chování a sám se obohacuje
- **výchovná funkce** – představuje hodnotové hierarchie a z nich plynoucí imperativy; učí člověka mravnímu jednání a stává se podstatným výchovným momentem při formování jedince (Kutnohorská, 2007)

Otázky do diskuze

1. Zamýšlejte se nad významem morálky ve společnosti.
2. Konfrontujte základní pojmy etiky a morálky.
3. Identifikujte kritéria konkrétních morálních vztahů v praxi.