

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ
ІМЕНІ С.З. ГЖИЦЬКОГО

Кафедра внутрішніх хвороб тварин та клінічної діагностики

**Навчальний посібник
Професійна етика та деонтологія**

для студентів факультету ветеринарної медицини,
спеціальність – 211 “Ветеринарна медицина”

ЛЬВІВ – 2023

УДК: 614.253: 174 (076)

Уклали: Слівінська Л.Г., д-р вет. наук, проф. (ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького), Козій В. І., д-р вет. наук проф. (БНАУ), Зінко Г.О., канд. вет. наук, доцент (ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького); Ємельяненко А. А., канд.вет. наук, доцент (БНАУ), Чернушкін Б.О. канд. вет. наук, доцент (ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького)

Посібник складається з двох основних розділів: «Професійна етика» та «Деонтологія». У розділі «Професійна етика» є такі основні підрозділи, як основні поняття, нормативна етика та основні критерії моральної оцінки, спеціаліст ветеринарної медицини у робочому колективі, лікар ветеринарної медицини – лідер колективу. Розділ «Деонтологія» включає: деонтологічні вимоги до роботи лікаря ветеринарної медицини, ветеринарна ерологія і ятрогенія, професійне мислення лікаря ветеринарної медицини, взаємовідносини лікаря ветеринарної медицини із власником тварини (клієнтом), поведінка лікаря в конфліктній ситуації, професійна витримка та гідність лікаря ветеринарної медицини, навички спілкування по телефону, суспільство і добробут тварин.

Посібник доповнений запитаннями для самоконтролю, тестами, прикладами для самоконтролю, додатками та списком літератури.

Для викладачів та студентів факультетів ветеринарної медицини, галузь знань 21 «Ветеринарія», спеціальність 211 «Ветеринарна медицина», а також спеціалістів ветеринарної медицини, що працюють у різних сферах, як практичній, так і науковій.

Рецензент: Стефаник В.Ю., доктор ветеринарних наук, професор, завідувач кафедри акушерства, гінекології та біотехнології відтворення тварин імені Г.В. Звереві

Професійна етика та деонтологія: Навчальний посібник Л. Слівінська, В. Козій, Г. Зінко, А. Ємельяненко, Б.Чернушкін. Львів: ФОП Корпан Борис Іванович, 2023. 170 с.

Навчальний посібник

Навчальний посібник розглянуто і рекомендовано до друку Методичною комісією факультету ветеринарної медицини ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького протокол № 2, від 09.10. 2023 р.

Відповідальна за випуск: Слівінська Л.Г., зав. кафедри внутрішніх хвороб тварин та клінічної діагностики, д. вет. наук, професор.

Професійна етика

Вступ. Основні поняття.

Етика (грец. *ethos* – звичай) – філософська наука, що вивчає систему моральних норм поведінки людини будь-якої соціальної чи професійної групи, закономірності виникнення, розвитку й функціонування моралі, її специфіку та роль у суспільстві, систему моральних цінностей і традицій. Етика встановлює критерії моральної свободи і відповідальності особистості, моральну цінність вчинків.

Мораль – система формальних, у вигляді правових приписів поглядів, уявлень, норм та оцінок, що регулюють поведінку людей у суспільстві, практична реалізація положень якої забезпечується громадським осудом та імперативом соціалізованого індивіда. Вона формується на силі переконання, громадської думки, традицій, авторитетів, звичаїв.

Мораль свідчить про певний рівень розвитку, духовну зрілість людини, характер її відносин з іншими людьми і оточуючим світом. Вона охоплює абсолютно всі сфери суспільного буття, опираючись при цьому не на примус і авторитет певних установ, а на колективну та індивідуальну свідомість.

Моральна свідомість – це певний моральний орієнтир для людини, який визначає моральність або аморальність людських вчинків, дій, поведінки. Мораль не може існувати поза свідомістю, оскільки здатність людини до усвідомлення власних вчинків робить їх морально забарвленими через співставлення їх з власними уявленнями про добро та зло.

Моральна практика – розуміють сфера індивідуально-масових виявів поведінки, відносин та діяльності, головним орієнтиром для яких слугують універсальні, всезагальні людські цінності. Моральна практика історично виникла раніше, ніж моральна свідомість. Мораль первісного суспільства обмежувалась виключно існуючою практикою міжлюдських відносин. Згодом рефлексивний характер людської діяльності допоміг людям її усвідомити.

Моральні почуття формуються в ранньому дитинстві і, якщо вони не сформовані вчасно, то вже не сформуються ніколи. Жодна

освіта не зможе компенсувати відсутність моральних почуттів, а без моральних почуттів неможливі ні мораль, ні моральність.

Моральна оцінка – усвідомлене ціннісне ставлення людини до дійсності і встановлення її морального сенсу. Вона виражається в оціночних судженнях, таких, як чесна, порядна, мужній, скромний, лицемірний, байдужий, щедрий чи гостинний.

Отже, всі заявлені поняття складають специфіку морального аспекту людської свідомості. Проте це не виключає і інших важливих понять, що виявляються щодо головних етичних проблем (наприклад, свобода, справедливість, відповідальність).

Класифікація етики. Нормативна етика та основні критерії моральної оцінки.

Нормативна етика – це розділ етики, що вивчає зміст понять добра й зла, обов'язку, совісті, відповідальності, честі й гідності та ін., визначає мету вчинків, мотиви поведінки людей тощо. Ця галузь етики зосереджується на тому, які дії вважаються морально правильними або неправильними, а також на тому, які принципи повинні керувати моральними вчинками.

Вона відповідає на питання чому, наприклад, обманювати, не дотримуватись обіцянки, бити інших людей чи знущатися над тваринами це погано, а говорити правду, тримати слово чи допомагати іншим людям – це добре.

Загальні принципи нормативної етики є моральними підвалинами точок зору людей. В більшості вони несвідомо використовуються при вирішенні етичних питань у повсякденному житті.

Найбільш широкоживаними теоріями нормативної етики є ютилітарна та деонтологічна.

Ютилітарна теорія (Bentham, Singer) – моральність дії визначається її наслідками (більше “добра” і менше “зла”). Прихильники цієї теорії вважають, що правильність дії визначається сумою її позитивних наслідків або меншою кількістю негативних результатів. Наприклад, згідно цієї теорії можна обманювати чи недотримуватись обіцянки, якщо в результаті отримаємо більше «добра» (кошти, задоволення тощо) для більшості зацікавлених сторін. Люди з ютилітарним ухилом

мислення також вважають, що біль людини і біль тварини (за вирахування величини негативу) рахується однаково; безболісне вбивство не приносить шкоди тварині; визнаючи наявність інтересів у тварини пропонують зважувати їх проти інтересів людини.

Деонтологічна теорія (Кант, Фома Аквінський) ґрунтуються на “категоричному імперативі” Канта. Кант вважає, що моральні категорії обов’язку, обіцянки, доброти, справедливості не просто видумані філософами для обмеження свободи дій людини, а вони є еволюційно необхідними для виживання людства. Як білий колір шерсті у зайця в зимній період чи будь-яке інше пристосування еволюційно вироблене у тварин. Кант пропонує наступним чином розмежовувати добрі та погані вчинки. Славнозвісний «категоричний імператив» Канта – уявіть, що так як ви поступите будуть поступати всі люди – чи виживе людство за таких умов? Наприклад, згідно деонтологічної теорії красти і вбивати це зло, тому, що коли всі люди будуть красти чи вбивати інших – людство не виживе.

Згідно деонтологічної теорії потрібно бути чесним, дотримуватися свого слова, визнавати свої обов’язки перед батьками тощо – якими б не були наслідки.

Таким чином люди з різним нормативним розумінням добра і зла будуть по різному поступати в багатьох інших життєвих і професійних ситуаціях. Важливо всім з розумінням ставитися до вибору інших і знаходити спільну мову.

Етика – це одна з найдавніших теоретичних дисциплін, яка виникла як частина філософії. Вона зародилася і розвивається паралельно з розвитком людського суспільства. Спочатку норми поведінки формувалися стихійно, у процесі конкретних умов життя людини. Відносини в общині, сім’ї закріплювалися в її свідомості як традиції, які поступово перетворювалися у загальноприйняті норми поведінки, суспільну мораль.

Якщо взаємовигідне співіснування групи тварин можливе завдяки вияву певних “соціальних” інстинктів чи рефлексів то взаємовигідне співіснування людини можливе завдяки свідомому сприйняттю певних мінімальних правил поведінки. На початку, вони можуть стосуватися лише таких загальних принципів, як “Ти

мені, я тобі”, “Гуртом і батька легко бити” чи “Один за всіх і всі за одного” тощо.

З часом найбільш важливі із них переводяться у ранг **закону** – не убий, не вкради, поважай владу тощо. Папа Іоанн Павло II наголошував, що “коли ми говоримо про природній світ, то людина є суб'єктом не лише біологічних законів [закон Джунглів, хто сильніший той і правий], але й моральних, за порушення яких має бути покарання”.

Закон є сукупністю правил та норм поведінки, які є обов'язковими для членів даного об'єднання. Недотримання закону призводить до відповідних легальних наслідків. Але закон дає відповіді далеко не на всі запитання, неможливо охопити законом всі сторони життя людини, закон часто виступає як етично нейтральний – наприклад законним є проведення і не проведення евтаназії тварин будь-якого виду чи віку без медичних показань.

Слід визнавати, що ні етика, ні закон не можуть претендувати на універсальність. Вони мають свої відтінки залежно від особливостей певної спільноти людей – економічного розвитку країни, політичних чи релігійних вірувань, освіти, професії, віку і т.д.

З появою приватної власності, поділом суспільства на класи та виділенням професій етика розділилася на **класову і професійну**.

Професійна етика – це система моральних принципів та норм, які визначають правила поведінки та взаємодії між фахівцями у певній професії. Ці принципи і норми встановлюють стандартні, що сприяють забезпеченню високого рівня професійної діяльності, довіри споживачів та уникненню конфліктів із зацікавленими сторонами. Професійна етика має значення насамперед для професій, об'єктом яких є людина (власник тварини, обслуговуючий персонал, пастух тощо).

Виділяють такі види професійної етики: *медичну, ветеринарну, юридичну, військову, педагогічну, партійну, спортивну тощо.*

Окрім того виділяють надпрофесійну етику: *адміністративну і депутатську етику, етику вченого, працівника сфери обслуговування*, норми якої поширюються на всі види трудової діяльності і стосуються кожної професії.

ОСНОВНІ КРИТЕРІЇ МОРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ

Етичність, правильність, моральність того чи іншого вчинку, правила, закону, інструкції, наказу, дії чи бездіяльності можна оцінювати, користуючись наступними критеріями:

1. ЗОЛОТЕ ПРАВИЛО

Поводься з іншими людьми так, як би ти хотів, щоб поводитися з тобою. Як би ти хотів, щоб поступили з тобою – так поступай і з іншими людьми.

2. ДЕОНТОЛОГІЧНА ТЕОРІЯ (категоричний імператив Канта)

– згідно цієї теорії існують загально визнані людські чесноти – чесність, відданість, доброта, обіцянка, обов'язок тощо. Моральною є така поведінка, яка не порушує названих чеснот якими б не були обставини; – що буде коли так поступатимуть усі?

3. ЮТИЛІТАРИЗМ – (загальна корисність дії)

Згідно цієї теорії моральною є така дія в результаті якої отримується більше «загальної користі» або «загального добра» для всіх безпосередніх і можливих учасників ситуації.

4. ПУБЛІЧНА ОЦІНКА – відкритість, прозорість

Перед тим як поступити певним чином уявіть, що повна, з усіма подробицями інформація про те що сталося, як ви діяли і що говорили завтра зявиться у газетах, на радіо, по телебаченню. Ваші родичі, друзі, знайомі, сусіди, клієнти – УСІ будуть читати, слухати і бачити, що саме трапилось. Якщо Ви готові до такого перебігу подій – значить Ваша поведінка є морально виправданою.

5. ПРОФЕСІЙНА ОЦІНКА – думка колег

Уявіть, що інформація про те що сталося, як ви діяли і що говорили стане предметом обговорення за круглим столом де зберуться колеги-професіонали приблизно однакової з Вами компетенції. Якщо Ви в змозі виправдати свою поведінку перед ними – значить вона є морально виправданою.

6. ЗАГАЛЬНА ПОЗИЦІЯ ГРУПИ

Для прийняття етично правильного рішення слід радитися із якомога більшою кількістю людей, максимально урахувати їх зауваження та побажання, бути готовим до компромісів, не боятися виправляти і доповнювати своє бачення.

Разом з тим не можна ігнорувати, щонайменше потрібно намагатися зрозуміти точки зору людей з іншим баченням вирішення проблеми.

Рисунок 1. – Основні критерії моральної оцінки

Кожен вид професійної етики визначається своєрідністю професійної діяльності, має свої специфічні аспекти в реалізації норм і принципів моралі і в сукупності становить **професійний кодекс моралі**.

Основні завдання професійної етики.

У завдання професійної етики входить виявлення моральних норм і оцінок, суджень і понять, що характеризують представників певної професії. Основні функції та завдання професійної етики полягають у:

- моральному регулюванню професійних відносин;
- розвитку його професіоналізму спеціаліста;
- вдосконалення професійної моралі, доповненні її новими нормами, традиціями та звичаями;
- формуванні стійких моральних якостей спеціаліста;
- встановленні межі між правомірною та неправомірною професійною поведінкою;
- обґрунтування професійного ідеалу

Професійна етика лікаря ветеринарної медицини

Ветеринарна медицина – галузь наукових знань і практичної діяльності людини, спрямована на попередження та боротьбу з хворобами тварин для забезпечення ефективності тваринництва, охорону людей від зооантропонозів (захворювань, спільних для тварин і людей), вирішення ветеринарно-санітарних та екологічних проблем утримання тварин і захисту довкілля від забруднень.

Головними завданнями спеціалістів ветеринарної медицини, визначеними Законом про ветеринарну медицину, є:

- запобігання заразним хворобам тварин та їх ліквідація у колективних підприємствах, інших сільськогосподарських, підсобних господарствах громадян;
- забезпечення виробництва доброякісних щодо ветеринарної санітарії продуктів і сировини тваринного походження;
- охорона населення від хвороб, спільних для людей і тварин;
- охорона території України від занесення з інших держав заразних хвороб тварин.

Мета діяльності лікаря ветеринарної медицини – зберігати, якісно поліпшувати та збільшувати поголів'я тварин і птиці,

сприяти зростанню виробництва продуктів тваринництва при одночасному зниженні її собівартості й підвищенні якості.

Виконанню зазначених завдань підпорядкована діяльність великої кількості спеціалістів ветеринарної медицини. У процесі роботи вони, звичайно, керуються Законом України про ветеринарну медицину. Але в деяких випадках бувають вагомими не статутні, а моральні принципи, викладені в Кодексі професійної етики лікаря ветеринарної медицини (додаток 2).

Спеціаліст ветеринарної медицини може здійснювати свою діяльність у таких напрямках (кодекс лікаря ветеринарної медицини України):

- тваринництво і годівля тварин;
- охорона здоров'я тварин, птиці, бджіл, риб;
- профілактична і терапевтична ветеринарна медицина;
- відтворення тварин;
- гігієна, ветеринарна санітарія, ветеринарно-санітарна експертиза і гігієна переробки продуктів тваринництва;
- техніко-промислова допомога у виробництві продуктів харчування тваринного походження та ветеринарних препаратів;
- транспортування тварин, риб і їх продуктів, ембріонів;
- лабораторно-діагностична робота;
- участь у розведенні племінних тварин;
- прикладна генетика;
- наукові дослідження з біології, тваринництва, рибництва, ветеринарії та підготовка лікарів ветеринарної медицини;
- екологія, біологія, охорона диких тварин і контроль мікробного забруднення;
- постійне навчання, поглиблення знань, передусім із біологічних та ветеринарних наук;
- видача відповідних сертифікатів;
- адміністрування, планування, статистика й інформатика.

Поле діяльності лікаря ветеринарної медицини достатньо широке. Він може працювати:

- у районних державних підприємствах (лікарнях) ветеринарної медицини,
- спеціалізованих лабораторіях ветеринарної медицини,
- лабораторіях ветеринарно-санітарної експертизи на ринках,

- у сільськогосподарських підприємствах різних форм власності,
- на державних і приватних м'ясопереробних підприємствах,
- транспорті всіх видів та державному кордоні з підпорядкованими йому прикордонними контрольними пунктами ветеринарної медицини,
- на біофабриках,
- в аптеках ветеринарної медицини,
- на іподромах, в зоопарках та ін.

Але де б не працював лікар, свої знання і досвід він спрямовує на поліпшення добробуту людей та тварин. Йому доводиться спілкуватися не тільки зі своїми колегами за спеціальністю, а й з керівниками підприємств, підрозділів, спеціалістами інших галузей, зоотехнічними працівниками та власниками тварин, органами поліції, служби безпеки України і прокуратури, працівниками районних чи обласних органів, а також з багатьма людьми інших установ. У процесі роботи у лікаря формуються з цими людьми не тільки статутні, а й етичні відносини.

1. Особливості професії лікаря ветеринарної медицини

Для лікаря ветеринарної медицини, як і для спеціалістів будь-яких інших напрямів, дуже важливо знати особливості своєї професії. Особливості професії визначають рівень сподівань суспільства – чого чекають від професії інші люди, яку поведінку члена професії схвалюють, яку оцінюють негативно, наскільки йому довіряють тощо.

Випадок 2.1 – Шуба

Молодий лікар ветеринарної медицини, щойно отримала диплом. Працювати буде на Чернігівщині, у сільській місцевості. Батьки подарували трохи грошей, хоче придбати собі на зиму добру одягу. Зайшла в магазин і в очі відразу потрапила хутряна шуба – на світлі переливається. Оділа – як на неї пошита, вартість близько 12000 гривень, грошей якраз хватає...

Підходить продавець, вітається:

– Я дуже ціную Ваш вибір, це прекрасна річ, гарно Вам пасує. Зовсім недавно ми отримали лише кілька таких шуб і вже половину продали. Але я хочу з Вами поговорити... Моє завдання як продавця-консультанта полягає в тому, щоб допомогти Вам зробити

правильний вибір. Покупець має купляти не тому, що йому просто хочеться, або в нього хватає грошей, а тому, що ця річ йому дійсно потрібна. Розкажіть мені трохи про себе, чому Ви хочете купити таку шубу і я Вам з великою радістю допоможу... .

... Ви ветлікар, будете жити і працювати у невеликому місті або у селі. В такому разі я порадила б Вам звернути увагу на жіночі овечі кожушки. Якраз зараз ми маємо великий їх вибір: довжина, орнамент, форма коміра, колір, навіть відтінки. Вони набагато дешевші, в межах 5600 гривень, дуже зручні і красиві, їх можна одягати як на вихід, так і для роботи. Таким речам практично немає зносу, вони дуже просто обновлюються підфарбовуванням, їх залюбки носитимуть ще й Ваші діти... . А шуба, яку Ви вибрали, це дійсно гарна і дорога річ, але навряд чи вона буде для Вас практичною. Зими зараз більше вологі і дощові. Рано чи пізно шуба полиняє, рукава пообтираються... Останні роки справжньою бідною для хутряних речей стала міль... Поза всілякими сумнівами останнє слово залишається за Вами, але я певна, що зараз Ви маєте можливість купити річ, яка набагато потрібніша Вам і, що також важливо, зберегти гроші для чогось іншого.

Які зауваження до ситуації “шуба”?

Випадок 2.2 – Пудель

Літня, зі смаком одягнена жінка приходить до лікаря із своїм 2-х річним пуделем Бовіком. У Бовіка проблеми з дефекацією – закрепи. Тварина тужиться, фекалії щільні, часто покриті свіжими каплями крові та слизом.

Власниця дуже занепокоєна, вона впевнена, що собака серйозно хворий:

– Будь-ласка лікарю зробіть все, що можливо для мого Бовіка, проведіть усі необхідні дослідження, при потребі я залишу його на стаціонарі, пропонуйте найкращі медикаменти, гроші для мене не проблема, спасайте мого собачку...

Під час дослідження виявилося, що дієта собаки майже виключно складається з “особливим чином” приготовленого телячого поріб’я та сухого корму для собак. Лікар:

– Я не думаю, що собака потребує госпіталізації чи проведення особливих досліджень. Стан тварини скоріше пов’язаний з не

зовсім правильною годівлею. Ми почнемо з того, що призначимо послаблюючі таблетки та дієту. Через тиждень собаці має стати краще, ми ще раз його оглянемо, а Ви отримаєте більш докладну консультацію, щодо годівлі тварини.

Які зауваження до ситуації “пудель”?

Ветеринарна медицина це професія, а не бізнес.

Головна кінцева мета бізнесу – заробляти гроші, для цього необхідно – задовольняти потреби клієнтів. Тому ситуація “Шуба” у випадку 2.1 звучить не зовсім правдоподібно – продавець відмовляється від надприбутку за рахунок продажу набагато дорожчої шуби.

Головна кінцева мета професії – задовольняти потреби клієнтів, для цього необхідно – заробляти гроші. Тому у нас немає зауважень до поведінки лікаря у випадку 2.2 “Пудель”. Він поступив як професіонал, але не як бізнесмен.

Така різниця в оцінці дій продавця і лікаря свідчить про те, що більшість людей самотійно й інтуїтивно відрізняють професійну та бізнесову поведінку.

Професіонали радять, допомагають, піклуються. Обов’язок професіонала – турбуватися про клієнта.

Професіонали – наставники й опікуни, лояльні і шановані, користуються великою ступінню довіри.

Професія це не просто група людей яка заробляє собі на життя виконанням однакової роботи, не просто формальне об’єднання (партії, фонди), не є синонімом фаху (хімік, історик, агроном, економіст), ремесла (тесля, гончар, скульптор, художник), заняття (секретар, листоноша, оператор).

Професія займається найважливішими аспектами життя і добробуту людей. На сьогодні в Україні, головним керівним органом ветеринарної медицини є **Державна ветеринарна та фітосанітарна служба** (Держветфітослужба України). Основними її завданнями, зокрема, є: реалізація державної політики у галузі ветеринарної медицини, проведення державного ветеринарно-санітарного контролю та нагляду за здоров’ям тварин, безпечністю та якістю всіх харчових продуктів, кормів та інших товарів, охорони території України від занесення збудників особливо небезпечних хвороб, включених до списку Міжнародного епізоотичного бюро

(МЕБ); аналіз причин і умов виникнення та поширення хвороб тварин, організація заходів з локалізації та ліквідації спалаху заразних хвороб, спільних для тварин і людей, підготовка пропозицій щодо профілактики та боротьби з такими хворобами; спрямування та координація діяльності територіальних органів Держветфітослужби України із забезпечення ветеринарно-санітарного та епізоотичного благополуччя, захисту життя і здоров'я людей та тварин від ризику, пов'язаного з хворобами тварин, включаючи зоонози, додержання порядку здійснення державного ветеринарно-санітарного та фітосанітарного контролю та нагляду. Аналіз завдань поставлених державою перед ветеринарною службою вказує на те, що турбота про життя і здоров'я людей і тварин є основою професійної діяльності лікаря ветеринарної медицини.

Професія включає суму технічних знань і майстерності набуття яких потребує спеціального навчання. Наприклад, до справжніх професіоналів сьогодні відносять медиків, ветеринарних медиків та юристів. Щоб офіційно виконувати свої обов'язки їм необхідно мати відповідну освіту. Важко назвати якийсь інший напрям діяльності людини де б не зміг працювати розумний самоучка без освіти.

Професія підтримує себе шляхом колективних зусиль:

– у більшості країн світу важливу, і часто головну, роль у регуляції роботи лікаря ветеринарної медицини відіграють *професійні асоціації*. Такі асоціації розробляють правила поведінки лікаря, відають питаннями видання чи відкликання ліцензій на право займатися різними видами ветеринарної діяльності, встановлюють стандарти технічної і теоретичної компетентності та етичної поведінки для своїх членів;

– для всіх навчальних закладів, які готують лікарів ветеринарної медицини обов'язковою є *державна і професійна акредитація*. В Україні акредитація вищих навчальних закладів і факультетів ветеринарної медицини проводиться профільними міністерствами. У більшості країн Європи така акредитація покладена на професійні асоціації. Наприклад, умови акредитації факультетів ветеринарної медицини на міжнародному рівні в Європі, розробляються і впроваджуються Європейською асоціацією

закладів ветеринарної освіти (ЕАЕВЕ). Це колективний орган, який представлений деканами понад ста факультетів ветеринарної медицини Європи.

Важливою умовою успішної роботи професіоналів є *постійне підвищення кваліфікації*. В Україні “Законом про ветеринарну медицину” передбачене обов’язкове підвищення кваліфікації лікарями ветеринарної медицини щонайменше кожні 5 років.

Дуже важко і практично неможливо об’єктивно оцінити результати роботи справжнього професіонала.

Розглянемо кілька наступних випадків.

Випадок 2.3 – Автомобіль

В автомобіля проблеми з коробкою передач. Ви залишили його в майстерні для ремонту, через день забираєте. Як переконатися, що робота виконана на совість?

- довіряєтеся на слово механіка?
- розбираєте і дивитесь?
- чекаєте, якщо не має проблем протягом року, значить порядок?

Випадок 2.4 – Годинник

Не працює годинник. Ви віддаєте його до годинникаря. Через день забираєте. Як переконатися, що робота виконана на совість?

- довіряєтеся на слово майстра?
- розбираєте і дивитесь?
- чекаєте, якщо не має проблем протягом року, значить порядок?

Випадок 2.5 – Костюм

Ви замовили костюм в ательє. Дві примірки і через тиждень забираєте. Як переконатися, що робота виконана на совість?

- довіряєтеся на слово кравця?
- вивертаєте і дивитесь?
- мені зручно в ньому, добре “сидить”, дружині сподобалось...

Випадок 2.6 – Операція

Ваша собака захворіла. Лікар рекомендує проведення хірургічної операції... Через чотири години Ви приходите за твариною. Як переконатися, що робота виконана на совість?

- довіряєтеся на слово лікаря?
- “вивертаєте і дивитесь”?

– якщо собака видужала, значить порядок?

На відміну від інших, професіонал не може гарантувати позитивного вирішення проблемного питання, а тому *довіра* є важливим критерієм роботи лікаря ветеринарної медицини. Для підтримання високого ступеню довіри важливе значення мають поняття честі, гідності, поваги.

Професійні люди бачать себе і розглядаються іншими як члени окремої групи людей із загальними історією, інтересами, цінностями.

Отже:

– ветеринарна медицина є однією з небагатьох професій, які займається найважливішими аспектами існування людини – життя, безпека, здоров'я людей і тварин;

– лікарю ветеринарної медицини надано право вільно розпоряджатися життям, безпекою та здоров'ям людей і тварин;

– окремії людині, суспільству важко оцінити роботу лікаря ветеринарної медицини, але вони сподіваються, що лікарі завжди готові зробити все можливе, щоб захистити життя та здоров'я людей і тварин.

2. Складові професійної етики лікаря ветеринарної медицини

Професійна етика лікаря ветеринарної медицини вивчає закономірності виникнення і розвитку професійної моралі в конкретних умовах, специфічні проблеми і поняття, а також умови формування професійної діяльності у сфері загальних моральних відносин. Вона вивчає закономірності виникнення і розвитку професійної моралі в конкретних умовах, а саме :

- громадські завдання та мету професійної діяльності лікарів, їх роль у соціальному прогресі;
- зміст спеціальних принципів і проблем, що виникають при виконанні лікарських обов'язків;
- характер впливу моральних принципів на практику професійних відносин.

Предметом етики лікаря ветеринарної медицини є вивчення взаємовідносин між лікарем та працівниками тваринництва колективних підприємств та інших форм господарювання,

власниками тварин, між лікарем і фахівцями інших галузей, лікарем і керівником господарства, взаємовідносин у середовищі фахівців ветеринарної медицини. Вона включає також і загальноприйняті етичні категорії обов'язку, честі і гідності, совісті, щастя. Вони завжди виявляються у ставленні спеціаліста ветеринарної медицини до своєї роботи, професії, до суспільства, трудового колективу та держави в цілому.

Деонтологічні принципи у ветеринарній медицині використовуються в інтересах як тварин, так і їх власників.

Тривалий час вважалося, що спеціалісти ветеринарної медицини працюють з тваринами, а з ними етичні відносини не обов'язкові. Але життя підказало хибність таких поглядів, бо лікар у своїй роботі в основному спілкується з людьми, а з тваринами – лише через людей. З розвитком суспільства, його демократизацією люди все більше вимагають етичного до себе ставлення

Незалежність і саморегульованість професії передбачає, що обов'язковою її складовою має бути набір моральних цінностей – професійна етика. Це значить, що етичні цінності або етичні судження є важливою основою визначення професійної поведінки чи прийняття професійних рішень.

Професійна поведінка залежить від етичних переконань лікаря ветеринарної медицини, суспільства, професії, етичної інтерпретації законодавчих чи адміністративних актів та положень нормативної етики. Тому, механізм формування професійних рішень доцільно розглянути за аналогією з Д. Танненбаум [1], виділивши кілька категорій етики: персональна, власне професійна, суспільна, адміністративна та нормативна етика.

Персональна етика

Персональна етика, як одна з гілок етики, вивчає етичні погляди та цінності окремих людей. Етичні погляди окремих людей складають основу всіх інших видів етики (професійної, суспільної, адміністративної тощо).

Напрямок і глибина таких поглядів залежать від віку, статі, рівня статків особи, визначаються корегуються впливом сім'ї, школи, засобів масової інформації, літератури, мистецтва, хобі тощо. Різним буде відношення до тварин у людей, які виростили у місті чи селі, поглиблено вивчали математику або біологію, віруючих чи з

атеїстичними переконаннями. Професію лікаря ветеринарної медицини один може вибрати за можливість заробляти багато грошей; другий – допомагати тваринам; третій – просто задля підтримання сімейної традиції.

Персональні етичні переконання людини в подальшому визначатимуть коло її найближчих друзів; професію, яку вона обиратиме; громадські чи політичні організації, які вона підтримуватиме. Персональні етичні переконання також впливатимуть на професійну поведінку лікаря ветеринарної медицини. Знаючи етичну орієнтованість особи можна навіть передбачити на якій ділянці широкої царини професії лікаря ветеринарної медицини вона почуватиме себе більш комфортно.

Само-орієнтовані особистості зможуть корисно використовувати свої професійні знання під час організації і проведення близького до ветеринарії торгівельного бізнесу – аптечна справа, продаж ветеринарного та технологічного обладнання тваринницьких ферм, кормів чи кормових добавок для тварин.

Клієнт-орієнтовані лікарі впевнено себе почуватимуть під час роботи у приватній клініці ветеринарної медицини. Тут є великі можливості для того, щоб допомагати людям, задовольняти їхні побажання, розділяти з ними радість і смуток. Для клієнт-орієнтованих лікарів це приносить значне моральне задоволення, а в кінцевому результаті – матеріальний достаток.

Пацієнт-орієнтовані лікарі при визначенні професійної поведінки більш схильні надавати перевагу інтересам тварини, а значить нехтувати інтересами їхнього власника чи навіть своїми – призначає більш дороге лікування, схиляє власника до більш частих візитів до лікаря, готовий працювати за нижчу заробітну плату чи навіть безоплатно заради того, щоб ні одна тварина не залишилася без його уваги. Розуміння своєї етичної позиції такий лікар може знайти за співпраці з громадськими організаціями по захисту тварин, притулками для тварин тощо.

Лікар з *науковою орієнтованістю* готовий досліджувати, експериментувати, ризикувати, випробовувати та впроваджувати нові методи діагностики, лікування та профілактики хвороб тварин. Він щиро вважає, що заради науки тварина може трохи потерпіти,

власник трохи переплатити, а сам він “ненадовго” затриматися на роботі. Зрозуміло, що такий лікар найкраще себе почуватиме у науковій лабораторії.

За *суспільної орієнтованості* лікар перш за все турбується за інтереси суспільства – десятків, сотень, тисяч чи навіть мільйонів знайомих і незнайомих йому людей.

Лікар з суспільною орієнтованістю отримуватиме більше задоволення, працюватиме з більш повною віддачею займаючи посаду в державних органах ветеринарної медицини, контролюючи якість продукції харчування на м'ясо- та молокопереробних підприємствах, ринках, сітках супермаркетів тощо.

Отже вибираючи напрям своєї майбутньої роботи важливо враховувати свою орієнтованість. Від того наскільки власні переконання людини співпадатимуть з посадовими обов'язками на роботі, залежатимуть її професійні досягнення, успіх колективу в якому вона працює й у кінцевому результаті – особисте щастя.

До питань, які ветеринарний лікар має вирішувати на свій власний розсуд можна віднести наступні: відношення до застосування нетрадиційних методів лікування (гомеопатія, хіропрактика); ступінь врахування інтересів тварини; відношення до евтаназії; до якої межі ветлікар може використовувати свої професійні знання та авторитет, щоб впливати на рішення клієнта; оцінка лікарем сучасних технологій (трансгенні тварини, ксенотрансплантація, клонування); за яких умов ставлення власника до тварини слід визнавати недбалим і якою має бути поведінка лікаря в таких випадках.

Власне професійна етика

Незалежність і саморегульованість професії означає, що самі члени професії визначають більшість правил своєї поведінки. В ідеалі 100% правил професійної поведінки мають розроблятися самими професіоналами. Однак, ми вже пересвідчилися, що певна частина питань віддана на особистий розсуд ветеринарного лікаря і їх не можна забрати без порушення його особистих прав – поступати так, як велить йому його совість, досвід і професійні знання. Окремі обов'язки і права лікаря ветеринарної медицини мають бути запевнені державними та адміністративними органами, які мають гарантувати виконання професією покладених на неї

важливих обов'язків перед суспільством. І все ж більша частина важливих професійних питань, які регламентують поведінку лікаря і визначають відношення до професії окремих людей і суспільства в цілому залишається у віданні самих лікарів ветеринарної медицини.

Лікарі ветеринарної медицини, об'єднані професійними інтересами формують етичні засади професії. Напрацювання, впровадження й удосконалення етичних засад (правил професійної поведінки лікаря ветеринарної медицини) є головними завданнями професійної громадської організації – асоціації лікарів ветеринарної медицини.

У багатьох країнах (Франція, Німеччина, Данія тощо) професійні ветеринарні організації мають широкі повноваження. Там активно діють етичні комітети, оцінюючи відповідність поведінки лікарів ветеринарної медицини етичним стандартам професії. На підставі своїх рішень вони можуть видавати, обмежувати дію чи й відкликати ліцензії на право проведення ветеринарної діяльності, а також застосовувати інші методи виховного чи карального характеру.

Закон України про ветеринарну медицину, розділ XIV, стаття 103 покладає вирішення питань щодо підвищення кваліфікації, атестації та етики спеціалістів ветеринарної медицини, що провадять ветеринарну практику, на професійну громадську організацію, уповноважену Департаментом.

На сьогодні в Україні це Асоціація лікарів ветеринарної медицини. Як професійна громадська організація, на жаль, вона не досить активно займається розробкою, впровадженням і пропагуванням головних етичних атрибутів професії – *Клятви, Професійного Кодексу та Правил поведінки лікаря ветеринарної медицини*. Ще в 90-х роках минулого століття професором кафедри хірургії Білоцерківського НАУ Іваном Семеновичем Паньком були розроблені і запропоновані до впровадження Клятва та Професійний Кодекс лікаря ветеринарної медицини, але й понині вони не мають офіційного статусу через пасивну позицію Асоціації.

Запропонований нижче текст Клятви лікаря ветеринарної медицини, у своїй основі має клятву розроблену професором І.С. Паньком і до свого офіційного визнання є відкритим до

вдосконалення:

Клятва лікаря ветеринарної медицини України

“Отримуючи диплом лікаря ветеринарної медицини і приступаючи до практичної діяльності, перед лицем своїх учителів і колег урочисто клянусь:

- з честю нести звання лікаря ветеринарної медицини, бездоганно служити своєму народу, своїй державі;*
- стояти на сторожі здоров'я та добробуту тварин, захищати їх від невиправданих страждань;*
- свято захищати людей від хвороб, що передаються від тварин;*
- постійно вдосконалювати свої професійні знання та майстерність, своєю працею сприяти розвитку ветеринарної науки й практики, престижу ветеринарної медицини;*
- активно поширювати наукові знання і передовий досвід ветеринарної медицини серед населення;*
- в інтересах справи звертатися за порадою і допомогою до колег за професією і самому не відмовляти їм у цьому;*
- бути взірцем бездоганної поведінки на роботі і в побуті;*
- берегти і примножувати благородні традиції ветеринарної медицини;*
- у своїй діяльності керуватися Законами України та Кодексом професійної етики;*
- завжди пам'ятати про свої професійні обов'язки, відповідальність перед державою і народом України.*

Клянусь!”

На відміну від Клятви Кодекс професійної етики лікаря ветеринарної медицини України (додаток 2) має більш широко і ґрунтовно визначати традиційні обов'язки та етичні норми, дотримання яких є гарантом послуг спеціаліста і високого престижу професії лікаря ветеринарної медицини. Лікар ветеринарної медицини зобов'язаний завжди діяти відповідно до норм цього Кодексу, високо нести честь, гідність і благородні традиції ветеринарії, високим професіоналізмом та зразковою поведінкою підтримувати авторитет своєї професії у суспільстві.

Правила поведінки лікаря ветеринарної медицини мають

визначати, як з точки зору професії, має діяти лікар ветеринарної медицини в конкретній ситуації. Наприклад, професійні правила поведінки можуть обумовлювати:

– відношення до обрізання вушних раковин, хвостів, кігтів у домашніх тварин (заборона на проведення таких операцій без медичних показань) – *яка Ваша думка щодо внесення такого пункту в Правила? (Випадок 2.7);*

– відношення до використання лікарських препаратів інструкція яких не передбачає їх застосування тваринам (заборонити використання лікарських препаратів інструкція яких не передбачає їх застосування тваринам) – *яка Ваша думка щодо внесення такого пункту в Правила? (Випадок 2.8) ;*

– умови за яких ветлікар ветеринарної медицини повинен рекомендувати клієнту звернутися до лікаря спеціаліста (ветлікарів ортопеда, офтальмолога, дерматолога, стоматолога тощо);

– які методи реклами та маркетингу є прийнятними для ветеринарної медицини?;

– відношення до продажу супутніх товарів у ветеринарних клініках;

– загальні принципи обрахування вартості ветеринарного обслуговування;

– кому належить історія хвороби (чи зобов'язаний ветлікар передавати історію хвороби (копію чи виписку з неї) іншому ветлікаря за бажанням власника)?

– кому належить рентгенівський знімок (ветлікарю чи власнику тварини)?

– форми погодження з власником про проведення евтаназії, наркозу, неофіційного чи невикористаного методу лікування (коли такі форми є обов'язковими а коли бажаними, що саме повинно бути там відображено);

– як поступати ветлікарю у випадках коли власник на з'являється за твариною після операції чи утримання на стаціонарі;

– як поступати ветлікарю у випадках коли власник на задоволений результатами лікування і вимагає компенсації (радити власнику чи самому звертатися до суду, до етичного комітету, до державної інспекції ветеринарної медицини тощо);

– якою має бути процедура погодження методу лікування за

тимчасової відсутності чи недоступності власника;

– який мінімум інформації повинен надати ветлікар клієнту (усі можливі методи лікування, їх приблизна вартість, телефони чи адреси інших ветлікарів до яких клієнт може звернутися тощо);

– як належить поступати ветлікарю коли він проїжджає на своїй машині повз травмовану тварину, яка лежить на узбіччі?

– чи потрібно практикуючому ветлікарю ідентифікувати себе шляхом нанесення відповідного знаку (синій хрест) на заднє і/чи переднє скло свого автомобіля?

– чи потрібно практикуючому ветлікарю мати у своєму автомобілі певний мінімальний набір ветеринарних препаратів та інструментів?

– як належить поступати ветлікарю у випадку коли до нього звертається клієнт незадоволений роботою іншого ветеринара (обов'язково інформувати про це колегу, звертатися до колеги лише за згодою клієнта тощо).

Усі наведені питання є важливими й очевидно, що авторитет окремого ветлікаря і престиж професії в цілому будуть високими коли ветлікарі матимуть єдину позицію щодо того, як поступати у таких випадках.

Можливо до компетенції власне професійної етики слід віднести й оцінку окремих негативних виявів поведінки лікаря ветеринарної медицини. Наприклад, як повинна реагувати професійна організація коли її член:

Випадок 2.9:

– *притягується до кримінальної чи адміністративної відповідальності непов'язані з професійною діяльністю;*

– *зловживає спиртними напоями;*

– *займається фальсифікацією документів;*

– *порушив вимогу конфіденційності щодо клієнта;*

– *отримує оплату від фірми за пропагування і продаж її лікарських препаратів клієнтам;*

– *займається перелюбом (має коханку), палить цигарки*

Очевидно, що професія не повинна стояти осторонь, щонайменше більшості проявів такої поведінки лікарів ветеринарної медицини. Суспільство має право на ветлікаря з високими моральними якостями. Ветлікар має бути гідний високого

довір'я клієнтів, права розпоряджатися життям і здоров'ям пацієнтів. *Відомо, що:*

- *компетентність і наукові знання без праведності характеру шкідливіші ніж недбалість чи неосвіченість;*

- *вишколена інтелігентність у поєднанні зі зневагою до моральних чеснот є найбільшим злом.*

Важливим атрибутом власне професійної етики є Комітет з питань ветеринарної етики (Кодекс, стаття 19, додаток Б). Такі комітети можуть організовуватися на різних рівнях і виступати як третейські суди у тлумаченні Кодексу та Правил професійної етики лікаря ветеринарної медицини України розроблених на його основі. Головним завданням Комітетів є етична оцінка професійних дій та компетентності лікарів ветеринарної медицини. У разі виникнення спірних питань при взаємовідносинах з клієнтами, колегами, іншими фізичними чи юридичними особами, лікар ветеринарної медицини повинен спонукати іншу сторону в першу чергу звертатися до Комітету з питань ветеринарної етики. До Комітетів обирають осіб з високими професійними та моральними якостями. Умови роботи Комітетів мають забезпечувати прийняття його членами незалежних рішень.

Випадок 2.10.

Як слід віднестися до пропозиції, що членами Комітету з питань ветеринарної етики можуть бути представники громадськості – не лікарі ветеринарної медицини?

Для ветлікаря і для клієнта Комітет з ветеринарної етики надає можливість уникнути судового розгляду справи, разом з тим клієнт має змогу оскаржити неправильні на його думку дії лікаря з можливими відповідними наслідками для останнього.

Ще раз слід наголосити, що *етика є важливою складовою професії лікаря ветеринарної медицини. Більшість проблем, які виникають у лікаря за спілкування з клієнтом, пацієнтом, колегами та суспільством, регулюються не стільки законодавчими актами, скільки шляхом добровільної домовленості лікарів у межах професії – етичних правил лікаря ветеринарної медицини.*

Адміністративна етика

Окремі норми поведінки людей, які держава чи суспільство визнають важливими для забезпечення свого належного

функціонування, переводяться у ранг закону. Для професії лікаря ветеринарної медицини такі норми закладені в Конституції України, Законі України про ветеринарну медицину, інших нормативно-правових актах виданих Верховною Радою України, органами державних міських, районних державних адміністрацій.

Норми закону або адміністративної етики є обов'язковими для виконання всіма державними органами, а також підприємствами, установами, організаціями незалежно від відомчої підпорядкованості і форм власності, посадовими особами та громадянами. У разі порушення цих норм можливі покарання: від кримінальної відповідальності до позбавлення права займатися ветеринарною діяльністю, штрафу, попередження, догани.

Разом з тим виконання багатьох норм закону може потребувати етичного судження, а отже, буде залежати від персональної та професійної етичної оцінки. Так, "Закон України про ветеринарну медицину", стаття 29, установлює, що визначення ефективності іноземної ветеринарної служби ґрунтується на тому, чи мають необхідний рівень кваліфікації працівники іноземної ветеринарної адміністрації, включаючи рівень їх фахової освіти, необхідний досвід та здатність приймати виважені професійні рішення; чи є вони незалежними від будь-якого комерційного, фінансового, адміністративного, політичного та іншого тиску, що може вплинути на їх висновки й рішення; чи є вони достатньо неупередженими під час надання послуг; їх чесність не має припускати шахрайства, корупції, фальсифікацій та непрозорого прийняття рішень.

Стаття 30 Закону закликає зводити до мінімуму незручності, пов'язані з процедурами відбору зразків.

Стаття 37 – охороняти здоров'я та благополуччя тварин шляхом: а) забезпечення виконання ветеринарно-санітарних заходів, включаючи зоогігієнічні вимоги та умови, що мають забезпечуватися на потужностях для утримання тварин; б) забезпечення тварин якісними та безпечними кормами і водою; в) застосування профілактичних ветеринарно-санітарних заходів щодо здоров'я тварин; г) своєчасного звернення за послугами лікаря ветеринарної медицини щодо встановлення діагнозу та лікування хворих тварин; г) використання ветеринарних препаратів згідно з

вказівками лікаря ветеринарної медицини; д) недопущення жорстокого поводження з тваринами; е) забезпечення належних транспортних засобів для переміщення тварин.

Стаття 62 забороняє втручання в роботу спеціалістів державних лабораторій ветеринарної медицини під час здійснення ними лабораторної діагностики та ветеринарно-санітарної експертизи.

Стаття 76 забороняє обіг та використання в Україні кормових добавок, преміксів та готових кормів, які представлені в такий спосіб, що може вводити в оману користувачів чи споживачів. У розділі XIV питання щодо підвищення кваліфікації, атестації та етики спеціалістів ветеринарної медицини, що провадять ветеринарну практику, покладаються на професійну громадську організацію, уповноважену Департаментом.

У розділі XVI міжнародне співробітництво в галузі ветеринарної медицини забезпечується участю в роботі МЕБ та інших міжнародних організацій, ратифікацією міжнародних договорів та гармонізацією ветеринарно-санітарних заходів; гармонізацією законодавства в галузі ветеринарної медицини з передовою міжнародною практикою, уніфікацією профілактичних та протиепізоотичних заходів, методів діагностики хвороб тварин, застосування ветеринарних препаратів; встановленням професійних та наукових контактів, обміном інформацією про ветеринарно-санітарний статус України.

Більшість названих положень Закону передбачають використання персональної і професійної етики особи. Можливо звідси й відома поговорка: “Закон як дишло – куди повернув туди й вийшло”.

Норми адміністративної етики є обов’язковими для дотримання ветлікарями. При порушенні цих норм можливі покарання: позбавлення права займатися ветеринарною діяльністю, компенсація морального та матеріального збитку, штрафи, попередження, догани тощо.

Суспільна ветеринарна етика

Суспільна етика вивчає відношення та бачення завдань, ролі та етичної поведінки лікарів ветеринарної медицини суспільством в цілому, державними та громадськими організаціями, власниками та користувачами тварин.

Для лікаря важливо знати і зважати на бачення суспільства щодо ролі професії. Суспільством фактично є окремі люди і організації, які є головними клієнтами або споживачами послуг ветлікаря. Для лікаря і професії в цілому важливо знати чого хочуть і чого сподіваються клієнти. Адже в такому разі вони знатимуть куди рухатися і що робити для того, щоб краще задовольняти їх потреби.

Для прикладу прошу розглянути наступне ситуативне завдання: оцініть результати опитування/анкетування клієнтів своєї клініки і які заходи у зв'язку з цим мають бути впроваджені?

Результати опитування:

1. Типовий клієнт - середній вік – 37 років; жінки – 76%; сім'ї з дітьми – 65%; живуть в межах 5 км – 90%.

2. Вибір ветлікаря - порада (сусіди, знайомі) – 63%; розташування – 42%;
інше – 2-9%.

3. Побажання клієнта - бажають мати часу на прийом: 15-20 хв - 80% клієнтів; бажаний час прийому - субота - 65%; будні до обіду - 35%; будні після обіду - 62%.

4. До якого часу прийом - літом - до 8 годин вечора; зимою - до 6 годин вечора.

Знати інтереси клієнтів – це перший крок до їх задоволення. Постійний моніторинг потреб клієнтів і відповідне на них реагування працює на репутацію професії і лікаря ветеринарної медицини.

Репутація (reputation) - діяльність направлена на підвищення іміджу професії, клініки, особисто ветеринарного лікаря за рахунок якісного задоволення потреб клієнтів.

Спеціаліст ветеринарної медицини у робочому колективі

Колектив – це складна структура, де проявляється цілий спектр особистісних і різних ділових якостей кожного його члена в процесі спільної трудової діяльності.

Кожен формується або вже створений колектив має свою внутрішню структуру, що складається з активу (ініціативної групи), різних рухливих мікрогруп і чергуються відповідальних за кожен мікрогрупу в тому чи іншому вигляді спільної діяльності.

За **змістом діяльності** колективи можуть бути *навчальними, трудовими, науковими, суспільно-політичними, художньо-творчими, клубними, спортивними та ін.*

За **заданої функції**: *виробничими, виховними* (дитячий та педагогічний колективи навчально-виховних закладів).

За **соціально фіксованого положення**: *формальні* (юридично фіксований статус, соціально задана діяльність); *неформальні* (добровільні об'єднання за інтересами, симпатіями та ін.)

За **тривалості функціонування**: *постійні, тимчасові* (колектив літнього оздоровчого табору, бригади тощо), *ситуативні* (зведені загони для виконання певного завдання, групи творчої справи в КТД та ін.).

Лікар ветеринарної медицини – людина колективної праці, що виконує завдання, важливі для суспільства, причому не самостійно, а в колективі однодумців. Колективізм включає в себе товариську солідарність і взаємодопомогу; вміння працювати з людьми, давати та виконувати розпорядження; відповідальність за колектив і перед колективом; дотримання внутріколективних правил, обов'язків, традицій; прийняття колективних перспектив як власних.

Людина, що звикла працювати в колективі, рахуватися з його думкою, постійно долучається до життя колективу і завжди відчуває на собі його вплив.

Прибувши на роботу за фахом, молодий спеціаліст знаходиться в полоні своїх попередніх уявлень і високих сподівань. Практика, яку проходить студент у період навчання у вузі, дає лише попереднє уявлення про професію лікаря ветеринарної медицини. Але воно, як правило, завжди одностороннє і не зовсім вірне. Та в процесі роботи ці уявлення поступово розвіюються: з'являються труднощі і зв'язані з ними почуття незадоволення, сумніви, які іноді призводять до пасивності, порушення трудової дисципліни, ігнорування вимог колективу.

Молодому спеціалісту необхідно пройти процес адаптації на виробництві. У цьому йому може і повинен допомогти трудовий колектив, система його моральних норм і цінностей.

До молодого спеціаліста на виробництві, у новому колективі має бути індивідуальний підхід з урахуванням його характеру, потреб, здібностей і схильності. Здоровий колектив може і повинен

допомогти молодому спеціалісту швидше пізнати себе й **набути** **головних якостей**, необхідних для плідної роботи, а саме:

- досконало оволодіти професією лікаря ветеринарної медицини, щоб швидше стати лікарем не за дипломом, а за професією;
- виробити у собі впевненість у необхідності добросовісної праці, і не тільки в рамках робочого часу;
- виробити такі якості, як творча активність, свідомість, дисципліна, охайність у роботі, самоконтроль, вміння планувати свою роботу і досягати виконання планів; виховувати культуру праці;
- формувати відповідальне ставлення до результатів праці, поваги до людей праці;
- виховувати в собі почуття колективізму, колегіальності і взаємодопомоги; і якими б знаннями не володів, не принижувати інших, не показувати своєї переваги.

Соціально-психологічний клімат колективу породжується міжособистісною взаємодією, яка опосередковує не тільки міжособистісні впливи, а й вплив навколишнього фізичного середовища: речей, предметів, явищ природи тощо.

Психологічна форма клімату розкривається в емоційних, вольових та інтелектуальних станах і властивостях групи (так можна говорити про атмосферу оптимізму, страху, цілеспрямованості, творчого пошуку). Якщо в інтелекті, емоціях, волі фіксувати їхній соціальний зміст, то тут виявлятиметься соціальний аспект; соціально-психологічний аспект виявляється у єдності, згоді, задоволенні, дружбі, згуртованості тощо.

Соціально-психологічний клімат – якісна сторона міжособистісних відносин, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній сумісній діяльності і всебічному розвитку особистості в групі. Це переважаюча у групі або колективі стійка психологічна налаштованість його членів, що виявляється в усіх різноманітних формах їхньої діяльності. Формування сприятливого психологічного клімату колективу є запорукою зростання ефективності праці .

Ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату колективу:

Суб'єктивні ознаки:

- оптимізм; радість спілкування, міжособистісні симпатії;

- взаємна підтримка, теплота і увага у відносинах;
- впевненість; можливість вільно мислити, творити, інтелектуально і професійно зростати; почуття захищеності, безпеки і комфорту;
- довіра та вземовимогливість членів групи один до одного;
- доброзичливість і ділові претензії;
- достатня інформованість членів колективу про завдання та стан справ у колективі;
- високий ступінь емоційного включення та взаємодопомоги у ситуаціях, якщо є у цьому потреба;
- усвідомлення і взяття відповідальності на себе за стан справ кожним із її членів;
- відсутність тиску керівника на підлеглих і визнання за ними права приймати відповідальні для колективу рішення;
- задоволення від приналежності до колективу.

Об'єктивні ознаки:

- високі показники результатів діяльності;
- низька плинність кадрів;
- високий рівень трудової дисципліни;
- відсутність напруженості й конфліктності в колективі;

Ознаки несприятливого соціально-психологічного клімату колективу:

- песимізм, дратівливість, нудьга,
- висока напруженість і конфліктність відносин в колективі,
- невпевненість, страх помилитися або справити погане враження,
- страх покарання, неприйняття, нерозуміння,
- ворожість, підозрілість, недовіра один до одного,
- небажання вкладати зусилля в розвиток колективу і організації в цілому, незадоволеність і т.п.

Щодо мікроклімату у колі спеціалістів лікарні, то це люди з різною теоретичною та практичною підготовкою, але об'єднані спільною справою – ***формувати хороший імідж свого підприємства***. Суперечки між ними звичайно будуть, особливо конкурентного характеру, заздрість до більш здібних тощо. Але вони не повинні виходити за межі етично дозволених, не принижувати гідності кожного співробітника. У створенні такого

мікроклімату в колективі важливу роль, як правило, відіграє його **керівник**. Якщо він буде неорганізованою нетактовною людиною, а в дечому й непрофесійною, це відіб'ється і на якості послуг, і на кількості клієнтів, а отже й на заробітку кожного члена колективу. Якщо ж він зуміє створити невимушену, творчу обстановку, де завжди є місце вдалому і доречному жарту, добрій та дружній пораді, чуйному слову, він заслуговує на повагу колективу. А така атмосфера приваблює й клієнтів: вони охоче довіряють їм життя і здоров'я своїх тварин. Адже в такому колективі обов'язки розподіляються відповідно до здібностей кожного лікаря, а спірні питання вирішуються колегіально.

Соціальні ролі і відносини в колективі

Відносини в колективі виникають між людьми як носіями певних соціальних ролей, тобто відносно постійної системи поведінки згідно встановленому еталону.

З роллю завжди пов'язуються певні права, обов'язки і сподівання. Індивід, який не виправдовує їх, піддається санкціям, а той, що виправдовує – заохоченню.

Ролі членів колективу поділяються на дві групи: міжособистісні та виробничі.

Ролі, пов'язані з міжособистісними відносинами, поділяють на дві групи:

1) ведучі (авторитетні, честолюбні і чимось привабливі для навколишніх робітники);

2) яких ведуть (всі інші працівники, включаючи так званих знедолених, з якими співпрацюють тільки вимушено і роблять їх відповідальними за усіх).

Виробничі ролі робітників у колективі

1. Координатор. Має найбільші організаторські здібності; як правило, стає керівником колективу незалежно від досвіду і знань, його головний обов'язок – вміти працювати з тими, хто такими знаннями і досвідом володіє, і направляти їх активність на досягнення цілей.

2. Генератор ідей. Має гарні здібності і таланти. Розробляє варіанти рішення будь-яких проблем, що стоять перед колективом, але в силу своєї неактивності, незібраності і т.п. не

здатний їх реалізувати.

3. Контролер. Творчо мислити не в змозі, але в силу глибоких знань, досвіду, ерудиції може належним чином оцінити будь-яку ідею, виявити її сильні і слабкі сторони, підштовхнути інших до роботи з її подальшого удосконалення.

4. Шліфувальник. Має широкий погляд на проблему і тому при необхідності вміє узгодити її рішення з іншими задачами колективу.

5. Ентузіаст. Найбільш активний член колективу; захоплює своїм прикладом навколишніх на дії з реалізації встановленої мети.

6. Шукач вигод. Посередник у внутрішніх і зовнішніх відносинах, що додають певну внутрішню єдність діям членів колективу.

7. Виконавець Сумлінно реалізує чужі ідеї, але потребує при цьому постійного керівництва і стимулювання.

8 Помічник. Особисто ні до чого не прагне, задовольняється другими ролями, але готовий завжди допомогти іншим у роботі та у житті.

Успішне спілкування між людьми у ветеринарній клініці може бути дуже важливим для досягнення кінцевої мети - надання якісної ветеринарної допомоги тваринам та задоволення клієнтів. Ось деякі фактори, які можуть сприяти успішному спілкуванню в колективі ветеринарної клініки:

Комунікаційні навички: Комунікаційні навички, такі як ефективно слухання та висловлювання своїх думок чітко та лаконічно, можуть допомогти покращити спілкування в колективі ветеринарної клініки. У стратегії вдалої комунікації на перше місце виходить невербальний компонент (мова тіла), що вимагає щирості та відвертості співрозмовника. Тон голосу та зміст повідомленого – вимагає знання етикету поведінки цивілізованої, сучасної людини.

Професійна етика: Важливо дотримуватися професійної етики в роботі з клієнтами та колегами. Це може включати такі речі, як повагу до прав та потреб клієнтів, конфіденційність та шанобливе ставлення до колег.

Розуміння ролей: У кожного працівника ветеринарної клініки є своя роль та відповідальність. Важливо розуміти та поважати роль

кожної людини у колективі та допомагати один одному виконувати свої обов'язки.

Підтримка: Підтримка та допомога колег можуть допомогти забезпечити успіх у виконанні роботи. Важливо бути підтримуючим та допомагати один одному в складних ситуаціях.

Емпатія: Здатність відчувати та розуміти емоції інших людей може допомогти створити сприятливу атмосферу для спілкування та зробити спілкування більш ефективним.

Ефективне слухання може допомогти зосередитися на розумінні того, що інша людина говорить, і забезпечити краще сприйняття інформації, яку вони передають.

Вміння вирішувати конфлікти: Розуміння сутності, причини та емоційної складової конфліктів, може допомогти людям знаходити шляхи для виходу з негативних ситуацій.

Для молодого спеціаліста важливо зрозуміти, що влитися у колектив може зайняти певний час, і потрібно бути готовим до цього процесу. Ось кілька порад, які можуть допомогти Вам впоратися з цим завданням:

Будьте відкриті та дружелюбні. Спробуйте підтримувати відкрите ставлення до колег та бути дружелюбними. Навіть прості речі, такі як посмішка або коротке привітання, можуть допомогти створити приємну атмосферу.

Працюйте над своїми професійними навичками. Докладайте зусиль, щоб стати кращим фахівцем у своїй галузі. Намагайтеся вчитися на помилках та досліджувати нові технології та методи.

При необхідності попросіть про допомогу та підтримку. Не соромтеся попросити допомоги або поради від більш досвідчених колег. Це може допомогти вам зрозуміти специфіку роботи та розширити свій кругозір.

Будьте проактивними. Спробуйте брати участь у проектах або інших ініціативах, які запропонували в колективі. Це може допомогти вам отримати додатковий досвід та показати свою придатність

Створюйте власні професійні мережі. Намагайтеся знайомитися з іншими фахівцями у своїй галузі, а також з колегами в інших компаніях. Це може допомогти вам збільшити вашу впливовість у професійному середовищі.

Будьте готовими до змін. Робоче оточення може змінюватися, і вам доведеться пристосовуватися до нових умов та вимог. Будьте готовими до цього.

Не поспішайте з висновками та зауваженнями, особливо негативними. Натомість придивіться до колективу і спробуйте поглянути на ситуацію під різними кутами зору.

Не поспішайте до скорочення дистанції у спілкуванні, але спробуйте зрозуміти поведінку своїх колег.

До неформальних відносин переходьте через ділові контакти. Якщо вони не зразу налагоджуються, наберіться терпіння.

Не нервуйте, якщо зразу «не вписуєтесь» у колектив. Проаналізуйте і оцініть поведінку свою та своїх колег.

Для молодшої людини, що увійшла в новий колектив важливо також оцінити свою роль у ньому:

Аналізуйте свої взаємодії з колегами. Спостерігайте, як ви спілкуєтесь з колегами на роботі. Чи ви завжди ввічливі, чи часом розлючуєтесь або ставитеся до них з неухважністю? Якщо так, то можливо, вам слід змінити свою поведінку.

Намагайтеся бути об'єктивним. Будьте об'єктивними в оцінці своєї поведінки. Намагайтеся розглядати її з точки зору всієї команди, а не тільки зі свого боку.

Постійно намагайтеся покращувати не лише професійні, але і комунікативні навички. Робіть помітки про свої успіхи та невдачі, щоб мати змогу оцінити свої досягнення та робити кроки на шляху до поліпшення.

Після чого можна дати оцінку колективу:

- спостерігайте за ефективністю роботи команди;
- аналізуйте якість комунікації;
- звертайте увагу на зворотний зв'язок;
- розглядайте індивідуальні досягнення;
- враховуйте сильні та слабкі сторони команди;
- подумайте, чого ви хочете від колективу і чи хочуть того ж ще 51 % його членів. Чи співпадають ваші цілі та бажання?

Колективна творчість

У сучасних підприємствах рядові члени колективу широко залучаються до розробки управлінських рішень, і успіх цієї роботи

багато в чому визначається особливостями групи.

Необхідно мати на увазі, що будь-яка колективна творчість завжди ґрунтується на індивідуальних розумових процесах кожного, результати яких потім спільно аналізуються, оцінюються та узагальнюються. Таким чином, при зборі і первинній обробці інформації члени колективу у будь-якому випадку виступають як "ізолянти", і лише потім починається власне колективна робота.

Колективна робота може здійснюватися двома основними методами:

- 1) методом Дельфі;
- 2) методом мозкової атаки.

Сутність методу Дельфі полягає в тому, що експерти (учасники колективної роботи) незалежно один від іншого формулюють свою думку за заданою проблемою. Потім на основі узагальнення цих думок розробляється єдиний варіант її рішення, який є основою для продовження роботи над проблемою та обґрунтування нових пропозицій. Така робота повторюється доти, поки не буде вироблене рішення, що наближається до оптимального або найбільш прийняттого у даних умовах.

Таким чином, метод Дельфі засновується, в основному, на самостійній творчості і використанні колективного розуму лише на проміжних і завершальних стадіях роботи, що практично повністю виключає соціопсихологічну складову, в результаті чого висновки будуть сформовані в першу чергу на раціональних даних, а не на емоціях учасників.

Метод «мозкової атаки».

Метод мозкової атаки багато в чому протилежний методу Дельфі, оскільки процес творчості тут є колективним і полягає у публічному висловленні кожним своїх ідей, що відразу розвиваються і доповнюються іншими учасниками групи. При цьому заохочується максимальна кількість висловлень, навіть самих безглузких на перший погляд, тому що у кожному з них може міститися раціональне зерно.

Суть цього методу полягає в тому, щоб створити відносно невелику групу спеціалістів високого рівня із 10-15 чоловік. Склад групи повинен бути із осіб приблизно одного рангу, якщо учасники знають один одного, або із осіб різного рангу, якщо учасники не

знайомі між собою. Для творчої роботи групи потрібно створити відповідні умови, дати можливість членам групи трохи відпочити і налаштуватися на плідну працю. Під час засідання (наради) потрібно створити невимушену обстановку.

Керівник у короткому виступі розкриває сутність проблеми, причини її виникнення, вигоди, що може принести її рішення, а потім надає слово іншим учасникам. Як показує практика, групою з десяти чоловік за півтори години може бути висловлено до ста оригінальних ідей.

Існує безліч варіантів методу мозкової атаки:

- у вигляді критики і оцінки вже існуючих положень;
- у формі відповідей на питання, що швидко задаються;
- у доповненні та обговоренні пропозицій, зроблених письмово;
- у вигляді "суду" над задалегідь складеним проектом.

Кожна ідея, якою абсурдною вона спочатку не здавалась, повинна бути ретельно розглянута і оцінена. Цю роботу здійснює група аналізу в такій послідовності: складається перелік всіх висловлених ідей; кожна ідея формулюється у загальноприйнятих термінах; виявляються дублюючі і доповнюючі ідеї, які потім об'єднуються і формулюються у вигляді однієї комплексної ідеї.

Конфлікти у колективі спеціалістів ветеринарії та шляхи їх розв'язання

Наявність конфліктних ситуацій – одна з невід'ємних складових суспільного життя. Людина може стати безпосереднім учасником конфлікту, або ж включитись у конфлікт з метою його вирішення. Проблема конфлікту надзвичайно складна і багатоаспектна, тому ми розглянемо лише специфіку та особливості міжособистісних конфліктів, суб'єктом яких стають працівники ветеринарної медицини під час своєї професійної діяльності.

Поняття конфлікту та загальні характеристики його проявів

У найбільш загальному вигляді конфлікт можна визначити як заострення суперечностей, що виникають у результаті відмінності у поглядах, інтересах, прагненнях людей і

сприймаються та оцінюються його учасниками як несумісні з їх власними. Це супроводжується спробами примусового нав'язування власної позиції і призводить до психологічної напруженості та протиборства. Коли комунікативна здатність людини незадовільна, виникають сварки, а в колективі плітки. Фактично сварки, плітки, з точки зору психології, це також прояви конфлікту.

Конфлікт – деструктивний фактор, котрий розхитує управлінську вертикаль, нівелює організаційну систему, погіршує мікроклімат колективу та змушує людей бути більш напруженими, внаслідок чого допускаються помилки у роботі та гірше обслуговуються клієнти.

Фахівці дотримуються думки, що часті конфлікти виникають у тих колективах, де, власне, управлінню персоналом приділяють далеко не найпершу роль. Тож, чим менше колектив розуміє керівників, стратегічні задачі діяльності підприємства і своїх колег по роботі, тим частіше виникатимуть конфлікти, а то й взагалі — починають вважатися нормою, як це часто буває. Адже не секрет, що у нас прийнято на все жалітися – на роботу, на керівників, на маршрутки, на сімейне життя...

Таблиця 2. Класифікації конфліктів:

Ознака класифікації	Види конфліктів
1. Спосіб розв'язання:	– насильницькі; – ненасильницькі
2. Сфера прояву:	– політичні; – соціальні; – економічні; – організаційні
3. Спрямованість впливу:	– вертикальні; – горизонтальні
4. Ступінь виразності:	– відкриті; – приховані
5. Кількість учасників:	– внутріособистісні; – міжособистісні; – міжгрупові
6. Потреби:	– когнітивні; – конфлікти інтересів

Якщо на вашому підприємстві виникають конфлікти, будьте готовими, що одного разу це станеться у присутності клієнта, що сильно вдарить по вибудованому роками і зусиллями позитивному іміджу підприємства.

Загальні причини конфліктів: соціальні, політичні, економічні, демографічні, психологічні.

В колективі лікаря ветеринарної медицини переважають приватні причини конфліктів: незадоволення умовами праці; порушення службової етики; порушення законодавства про працю, обмеженість ресурсів; незадовільні комунікації; розходження в засобах досягнення цілей.

Основними складовими конфлікту є: учасники конфлікту, причини його виникнення, сприйняття конфліктуючими один одного в ситуації, що виникла (насправді чи уявно), спрямованість і емоційна виразність дій конфліктуючих.

Характеристика причин виникнення та основних стадій конфлікту.

Причини конфліктів можна поділити на об'єктивні та суб'єктивні, причому в обох випадках вони негативно впливають як на стосунки в офіційній та неофіційній сферах, так і на психологічний стан окремої особистості.

Динаміка конфлікту – це послідовна зміна його стадій, що характеризують конфлікт з моменту його виникнення до вирішення.

Вищою точкою піраміди конфлікту є ворожі дії. Їм передують негативні емоції, погані відносини, протиріччя в засобах, позиціях та інтересах. Цікаво, що на перших етапах (розбіжності інтересів та позицій) можливість вирішення конфлікту складає 90 %, на середніх – 45 %, а на пікових (ворожі дії) – лише 5 %.

Етапи ескалації конфлікту

Правильна діагностика вищезазначених стадій перебігу конфлікту та чинників, що його загострюють чи пом'якшують, дозволяє зацікавленій стороні вирішити питання про вибір найбільш доцільного способу розв'язання конфлікту, профілактики його можливих деструктивних наслідків, чим значно зменшує негативні наслідки протиборства.

Слід відзначити, що динаміка конфлікту значною мірою визначається тим, яка стратегія поведінки в конфліктній ситуації раніше сформувалась у його учасників. Ця стратегія визначається двома параметрами:

1) наступальність – наполегливість у реалізації власних інтересів

2) кооперативність – здатність враховувати інтереси іншого.

Сполучення цих параметрів дає п'ять тактик поведінки:

1) **співробітництво** (висока наступальність і висока кооперативність) – дії спрямовані на пошук рішення, що задовольняє обидві сторони, спільне обговорення розбіжностей.

2) **протиборство** (висока наступальність і слабка кооперативність) – прагнення наполягти на своєму шляхом відкритої боротьби, застосування примусу та інших засобів тиску,

3) **поступливість** (слабка наступальність і висока кооперативність) – орієнтованість на повне задоволення вимог партнера,

4) **уникнення** (слабка наступальність і слабка кооперативність) – прагнення вийти з ситуації, не поступаючись, але й не наполягаючи на своєму, утримуючись від суперечок, від викладення своєї позиції, уникаючи відповідальності за прийняте рішення,

5) **компроміс** (середні значення наступальності і кооперативності) – прагнення врегулювати розбіжності, поступаючись у чомусь в обмін на поступки іншої сторони, прийняття «середніх» рішень, що задовольняють обидві сторони не повною мірою.

Поради керівнику для вирішення конфлікту:

- Шукаємо корінь. Визначити відділ, у якому він відбувся. Місце, час, обставини.

- Збираємо поверхневу інформацію. Поговорюємо з працівником — ініціатором конфлікту та його керівником, щоб зіставити отриману інформацію.

- Вивчаємо ситуацію у минулому. Збираємо детальнішу ситуацію про минулі конфлікти у даному відділі.

- Аналізуємо отриману інформацію і класифікуємо конфлікт.

- Суть конфлікту. Якщо конфлікт виробничий, визначаємо джерело і спробуємо розв'язати його з усіма учасниками. Після розв'язання конфлікту слід окреслити відповідальність та наслідки наступних конфліктів для усіх учасників.

- Залагодження ситуації. Потрібно привести конфліктні сторони до емоційної стабільності, і лише цей момент можна вважати відправним у подальшій конструктивній роботі.

- Вибудовуємо дорогу. Людям, які поконфліктували, ще доведеться працювати разом. Тож буде краще, якщо старт їхньої співпраці покладете ви у робочій атмосфері.

- Передбачаємо виникнення нових конфліктів. На виробничих нарадах у безособовому режимі обговорюємо проблемні ситуації підприємства і разом приймаємо рішення, що нам така робота шкодить і як їй запобігти.

Особистісний фактор у конфлікті. Якщо конфлікт міжособистісний, це значно гірше за попередній варіант, і тут нема єдиного шляху розвитку. Для вирішення такого конфлікту потрібно долучати кількох керівників різних рівнів, а також неформальних лідерів колективу. Робота з таким конфліктом триває у кілька стадій, і треба бути готовим до того, що за спокій у своєму колективі доведеться, як це не парадоксально, повоювати, іноді навіть ціною звільнень працівників. Проте ви повинні усвідомлювати свою відповідальність за людей, яких берете на роботу, і якщо вони створюють негативні відчуття у решти працівників, варто задуматись — чи не надто дорого вам обходиться такий працівник?

Що думає колектив? Колектив також реагує на конфлікти, і якщо він не отримує пояснення – чому так сталося і які наслідки? – він починає сам шукати відповіді. Через неформальних лідерів, колег, керівників підрозділів – тобто через найпростіші у доступі джерела. Чи зрозуміє він об'єктивну реальність? Навряд чи. Зате якщо зробить висновки – тоді керівнику буде вже дуже важко переконати в іншій думці.

Отже, підходів до вирішення конфліктів багато. Вибір їх залежить від характеру самого конфлікту і особливостей конфліктуючих сторін.

Не менш важливим є питання **попередження конфліктів**. Попередити конфлікт – означає завчасно збагнути можливість його

виникнення та усунути причину. Для цього потрібно пам'ятати, що людина, як правило, конфліктує в суб'єктивно значимій для себе ситуації, з якої не бачить іншого виходу. Щоб запобігти цьому, спробуйте зрозуміти, чому дана ситуація така важлива для вашого партнера, чому вона викликає такі переживання.

Рекомендації для запобігання конфліктам для керівників:

- Проведення періодичних нарад (бажано раз на тиждень і частіше).

- Корпоративні заходи, орієнтовані на спільне проведення часу працівниками підприємства (визначеної періодичності немає, проте, рекомендовано не рідше ніж щоквартально).

- Відзначання у колективі свят та урочистих подій працівників (додає працівникам відчуття значущості, відчуття своєї особистості у колективі й причетності до нього).

- Проведення загальнокорпоративних тренінгів професійними тренерами на предмет побудови команди (тімбілдінг), цікавих заходів, спрямованих на розвиток соціально-психологічних характеристик особистості.

- Спільні навчання працівників з метою підвищення їхніх професійних знань та навичок.

- Пропагування здорового способу життя у колективі (заняття спортом в обідній або післяробочий час, туризм, командні змагання).

- Можливість для працівника швидше покинути робоче місце у разі потреби.

- Відсутність конфліктів між керівниками усіх ланок.

- Гумор у колективі, розповіді анекдотів, історій, присутність особливих «корпоративних» жартів.

- Розмови з працівниками про недопустимість конфліктів з колегами і можливість вирішення суперечок спокійним шляхом.

Психологічна несумісність – нездатності людей з різних причин співіснувати в гармонії. Це не просто відсутність дружніх зв'язків, несприйняття людини одна одною. Це неспроможність у критичних ситуаціях узгоджувати свої дії, несинхронність розумових і рухових реакцій, значна різниця в уважності, міркуванні та інших властивостях людей, що заважає їх спільній діяльності.

Сумісність людей визначається не тільки складними умовами їх життя і роботи. Вона залежить також і від них самих – їх темпераменту, характеру, інтересів тощо. Про сумісність, вірніше, несумісність, вперше заговорили в медицині, коли освоювали методи переливання крові. В одних випадках воно не впливало негативно, в інших - людина, якій вводили чужу кров, помирала. Між несумісністю в медицині, біології та психології є щось спільне. Це те, що несумісність в крайньому своєму прояві спричинює ускладнення, хворобу, тобто порушує життєдіяльність.

Наявність навіть двох несумісних людей, особливо в невеликому колективі, серйозно впливає на атмосферу в ньому. Згубними бувають наслідки несумісності формального і неформального лідерів, що лихоманить весь колектив. Тому лікарю ветеринарної медицини потрібно знати про психологічну сумісність людей, спілкування яких проявляється в їх дії і вчинках, думках та оцінках. Ефективним можна вважати таке спілкування, яке задовольняє його учасників і зберігає їх відносини. Несумісність же породжує неприязнь, ворожість, антипатію, конфлікти і негативно впливає на діяльність колективу.

Таким чином, **конфлікт** – **складне психологічне явище**, що може мати багато різновидів залежно від причин виникнення, кількості і складу учасників, форми вияву, результатів та ін. Кожен конфлікт розвивається і має певну послідовність стадій. Під час конфлікту його учасники займають різні (часто – протилежні) позиції, по-різному усвідомлюють та переживають ситуацію, що виникла. Для попередження і вирішення конфліктів доцільно дотримуватись певної послідовності психологічно оптимальних дій з урахуванням конкретної ситуації та особливостей комунікації людини.

Колегіальність у роботі лікаря ветеринарної медицини

Колегіальність у роботі лікаря ветеринарної медицини передбачає найтіснішу співпрацю спеціалістів ветеринарної медицини. Тому важливими якостями кожного лікаря слід вважати доброзичливість, готовність звернутися до колеги за допомогою і в разі потреби допомогти йому. І не тільки тоді, коли до нього

звертаються. Потрібно самому запропонувати допомогу, проявляючи при цьому добру, але не нав'язливу ініціативу.

Хороший лікар завжди ризикує. Часто ризик себе виправдовує і приносить йому славу, популярність. Ось тоді й з'являються заздрісники, які знаходять недоліки в успіхах спеціаліста і особливо у тих, хто ризикує. А критикують переважно колеги. Вони краще за інших знають і знайдуть помилки у діях лікаря ветеринарної медицини, покажуть їх у такому вигляді, що не тільки хтось, ти сам відчуєш себе винним. Тож подумайте, чи можна називати таких людей колегами?

Ставлення лікаря до колег має бути *доброзичливим і водночас справедливим*. У роботі будь-який спеціаліст, і навіть досвідчений, може припуститися помилки. Не поспішайте його засуджувати. Зрозумійте, яка це складна робота для лікаря-початківця, згадайте свої перші кроки. Розберіться у прорахунках колеги терпляче, компетентно, але обов'язково будьте до нього доброзичливим. І тоді ви побачите, що прорахунки колеги були не настільки суттєвими, щоб за них критикувати.

Говорячи про доброзичливість при оцінці вчинків чи помилок колеги, ми, звичайно, не допускаємо нескінченний прояв лібералізму та всепрощення. Вона повинна поєднуватися зі справедливістю, максимальною вимогливістю і суворістю відповідно до вчинку лікаря.

Давно відомо, що кращими людьми в колективі вважаються ті, хто з самих себе питає найбільш суворо. З колег можна вимагати менше, ніж із себе; те, що іншим можна пробачити, собі – ні. До таких постійно прислухаються, саме вони бувають формальними чи неформальними лідерами колективу, його душею і совістю. Отже, вступаючи в колектив як у дружню сім'ю однодумців, лікар повинен бути відвертим, товариським, справедливим, доброзичливим, довіряти товаришам по роботі.

Колегіальність проявляють кращі лікарі при проведенні лікування тварин. Адже бувають випадки, коли власник хворої тварини, не задовольнившись діями одного лікаря, запрошує на консультацію іншого. Важливо не переоцінити власних дій і реально оцінити компетентність свого попередника.

Між лікарями ветеринарної медицини завжди виникає

конкуренція за клієнта (власника).

Конкуренція – це процес змагання між двома або більше особами, групами, компаніями або іншими сутностями, які прагнуть досягнути тієї ж самої мети або цілі. Цей процес передбачає змагання за ресурси, клієнтів, ринкові позиції, прибуток, визнання, успіх та інші переваги.

Конкуренція може бути доброзичливою (професійною), коли учасники співпрацюють і прагнуть до спільної мети, або ж ворожою (непрофесійною), коли вони намагаються перемогти один одного за будь-яку ціну. Крім того, конкуренція може бути прямою, коли учасники безпосередньо змагаються один з одним, або непрямую, коли вони змагаються на тому самому ринку, але не взаємодіють між собою безпосередньо. Тобто продавці не можуть домовлятися між собою про певні умови продажу та ціну товару, а покупці не можуть домовлятися між собою за певні умови купівлі та ціну товару.

Конкуренція є важливим фактором в економіці, оскільки вона стимулює інновації, поліпшення якості товарів і послуг, зниження цін та підвищення ефективності виробництва. Однак, надмірна конкуренція може призвести до руйнування бізнесу та спотворення ринку.

В загальному метою конкуренції є:

- підвищення якості послуг та товарів;
- зменшення цін;
- доступність послуг та товарів.

Особливістю конкуренції у ветеринарній медицині:

- дані послуги не є предметом першої необхідності; іноді
- важко переконати власника в необхідності витратити гроші на ветеринарні послуги;
- важко оцінити якість і кількість “товару”

Конкуренція поділяється на професійну та непрофесійну.

Види **професійної конкуренції**:

Цінова конкуренція: змагання за клієнтів, пропонуючи найнижчі ціни на свої товари чи послуги.

Конкуренція за якість: бізнеси змагаються за клієнтів, пропонуючи найкращі якісні характеристики своїх продуктів чи послуг.

Конкуренція за інновації: пропозиція передових рішень та

технології у своїх продуктах чи послугах.

Конкуренція за зручність: пропонуються зручні та доступні сервіси та продукти.

Конкуренція за репутацію: конкуренція на основі репутації, де бізнеси змагаються за клієнтів, пропонуючи найкращу репутацію та довіру від споживачів.

Конкуренція за глобальну присутність: конкуренція на міжнародному рівні, де бізнеси змагаються за глобальну присутність, пропонуючи продукти та послуги на світовому ринку.

Професійна конкуренція у ветеринарній медицині має свої особливості, серед яких можна виділити наступні:

Високі вимоги до професійних стандартів: у ветеринарній медицині високі вимоги до професійних стандартів та етики, тому конкуренція між ветеринарами може бути не лише на основі якості послуг, а й на основі досвіду та етики роботи.

Широкий спектр послуг: коли окрім класичних медичних послуг, таких як вакцинація та операції, відкриваються нові напрямки, наприклад, фізіотерапія, масаж, акупунктура та інші, що можуть стати додатковими аргументами у конкурентній боротьбі.

Висоякісне обладнання та матеріали: у ветеринарній медицині високі витрати на обладнання, ліки та інші матеріали, що використовуються в процесі лікування, що може стати аргументованою причиною підвищення цін на послуги.

Непрофесійна конкуренція відноситься до випадків, коли підприємства чи бізнеси залучаються до дій, що не є етичними чи нелегальними. Ось декілька прикладів видів непрофесійної конкуренції:

Демпінг – продаж товарів за ціною, нижчою від їх собівартості, для того, щоб знизити ціну на ринку і вивести з бізнесу конкурентів.

Крадіжка бізнес-ідей – копіювання та використання ідей, продуктів або послуг іншого підприємства, не маючи на це дозволу.

Фальсифікація товарів – виготовлення та продаж підроблених товарів, що носить ім'я, торгову марку або логотип конкурента.

Використання недостовірної реклами – надання неправдивих тверджень про свій продукт чи послугу для того, щоб залучити клієнтів і конкурувати з іншими бізнесами.

Використання підроблених відгуків – створення штучних

відгуків, щоб підняти рейтинг продукту чи послуги в порівнянні з конкурентами.

Зниження якості продукту – зниження якості продукту, щоб знизити ціну і здобути більшу ринкову частку в порівнянні з конкурентами.

Імітація бренду – використання схожого імені, логотипу чи інших візуальних елементів для того, щоб залучити клієнтів, які могли бути зацікавлені у продуктах конкурентів.

Окрім того непрофесійна конкуренція в сфері ветеринарної медицини може мати наступні види:

Випуск неліцензованих ветеринарних препаратів або їх продаж без відповідних дозволів. Це може створити ризик для здоров'я тварин та людей.

Реклама неперевірених методів лікування, які можуть бути шкідливі для здоров'я тварин.

Недостовірна реклама – використання неправдивих тверджень щодо ефективності лікування та профілактики захворювань у тварин для того, щоб залучити клієнтів і конкурувати з іншими ветеринарними клініками.

Використання недобросовісних методів залучення клієнтів – наприклад, відправлення спам-листів, телефонних дзвінків або текстових повідомлень з пропозиціями про лікування тварин, не маючи на це дозволу від власника.

Використання підроблених відгуків – створення штучних відгуків, щоб підняти рейтинг клініки в порівнянні з конкурентами.

Прихована реклама – використання неочевидних способів реклами, наприклад, підкуп лікарів або ветеринарних техніків для рекомендації ваших послуг.

Використання недобросовісних методів приваблення клієнтів – наприклад, надання неправдивої інформації про захворювання тварин з метою отримання від клієнта більшої оплати.

Використання неправдивих тверджень про кваліфікацію та досвід ветеринарного лікаря, щоб залучити клієнтів та конкурувати з іншими клініками.

Недостовірна інформація про послуги, що надаються, та ціни на них, з метою привернути увагу клієнтів.

Підробка ліцензій та сертифікатів на ветеринарну

практику, що може призвести до того, що ветеринарні лікарі, які не мають необхідної кваліфікації та досвіду, можуть продовжувати надавати послуги.

Використання недостовірних тверджень щодо безпеки та ефективності ліків, в тому числі ветеринарних, що може призвести до вибору клієнтами неефективних або небезпечних для тварин ліків.

Переманювання клієнтів у ветеринарній практиці шляхом критики інших лікарів. Ця практика не тільки є некоректною і непрофесійною, але й може призвести до погіршення відносин між лікарями ветеринарної практики та порушення етики ветеринарного лікаря.

Ветеринарний лікар повинен завжди дотримуватися етики та професіоналізму. Це включає в себе повагу до інших лікарів та їхньої роботи, які можуть мати свої методики та підходи до лікування тварин.

Замість того, щоб критикувати інших, ветеринарний лікар повинен зосередитися на своїй роботі та надавати високоякісні послуги своїм клієнтам. Це може допомогти зберегти позитивні відносини між ветеринарними клініками та лікарями, покращити якість надання послуг та збільшити задоволеність клієнтів.

Якщо ветеринарний лікар стикається з проблемою, яку не може вирішити, він може звернутися за порадою до інших спеціалістів. Важливо завжди залишатися професійним та дотримуватися відповідних етичних стандартів у ветеринарній практиці.

Один з прикладів переманювання клієнтів у ветеринарній практиці шляхом критики інших лікарів може бути наступним:

Ветеринарна клініка А вирішила залучити клієнтів з конкуруючої клініки Б, яка має відмінну репутацію та велику базу постійних клієнтів. Лікар з клініки А зустрічається з одним з клієнтів клініки Б, який прийшов на прийом зі своїм домашнім улюбленцем. Лікар починає критикувати роботу лікарів з клініки Б, намагаючись переконати клієнта, що його домашній улюбленець може отримати краще лікування на клініці А.

Таке переманювання є непрофесійним, оскільки лікар з клініки А може не знати повної інформації про роботу та методики клініки Б, і його критика може бути необґрунтованою.

Непрофесійна конкуренція (переманювання, боротьба за клієнтів) шкодить окремим ветеринарним лікарям і професії в цілому:

- зменшується загальна кількість клієнтів
- невдоволення та емоційний стрес у клієнтів, напруження у відношеннях між лікарями;
- небажання та відмова від направлень;
- більше скарг та судових позовів від клієнтів;
- втрата авторитету професії.

Часто у лікаря просто бракує знань, щоб сказати, що саме трапилося під час візиту у попереднього лікаря. Емоційний стан клієнта, його обізнаність з ветеринарною медициною, – фактори, які суттєво впливають на достовірність інформації. Іноді нейтральні на перший погляд твердження, запитання, коментарії можуть сприйматися клієнтом як критика попереднього лікаря ветеринарної медицини.

Виходячи з поваги до клієнта та до колеги не піддавайся спокусі (особливо напочатку) критикувати попереднього лікаря та аналізувати поведінку колеги не маючи достовірних фактів, навіть з чисто медичної точки зору, це те саме, що поставити медичний діагноз тварині без її дослідження.

Потрібно розуміти, що першому лікарю, можливо, було значно складніше, ніж вам зараз через різницю в часі. Якщо діагноз змінився, це не свідчить про обмежену підготовку та компетентність попереднього лікаря. Є ймовірність, що на той час умови не дозволили використати всі лікувальні та діагностичні засоби. Різниця в часі дослідження може призвести до змін в клінічних ознаках тварини, а зміни можуть розвиватися як за рахунок проведеного лікування, так і за рахунок природного перебігу процесу.

Враховуйте, в більшості, клієнти погано пам'ятають і розуміють те, що казав чи робив попередній лікар, а у випадках коли вони залишилися незадоволені ним, покладатися на їхні слова особливо небажано.

З медичної точки зору завжди існує кілька підходів або методів лікування одного і того ж захворювання, тому те, що Ваш підхід у даному випадку не такий як у попереднього лікаря не значить, що він діяв неправильно.

Якщо Ви підозрюєте або Вам сказали, що попередньо з твариною працював інший лікар (щодо даного випадку), то намагайтеся дізнатися його ім'я, діагноз та лікування.

Слід попередити клієнта або попросити його дозволу на контакт із попереднім лікарем з метою отримання необхідної для Вас інформації. Поясніть клієнту, що така інформація необхідна Вам для більш правильного діагностування та лікування тварини. Уникайте оцінки роботи попереднього лікаря, якщо клієнт не сказав вам хто він (“– Я не маю повної інформації”).

Працюючи з клієнтом, який скаржитись на попереднього лікаря будьте особливо обережні пояснюючи свій діагноз та лікування. Такий клієнт може повернутися до першого лікаря або знайти третього. Об'єктом його скарг можете бути Ви.

Чи потрібно поставити до відома попереднього лікаря про даний випадок, результати Вашого дослідження та призначене лікування?

Так, якщо тварину вже оглядав ветеринарний лікар та він проводив попереднє лікування, то слід повідомити його про результати своїх досліджень та призначене лікування. Це важливо для того, щоб попередній лікар-ветеринар мав повну картину захворювання тварини та міг допомогти у подальшому лікуванні.

Крім того, у деяких випадках може бути необхідно отримати від попереднього лікаря-ветеринара історію хвороби та результати попередніх досліджень, щоб краще зрозуміти стан тварини та провести ефективне лікування.

Важливо пам'ятати, що збереження відкритої та дружньої комунікації між лікарями-ветеринарами може позитивно вплинути на стан та результати лікування тварини.

Слід уникати заочного обговорення недоліків та прорахунків колеги, його лікарської компетенції, помилкових дій тощо. Такі спроби повинні рішуче присікатися всіма членами колективу як порушення не тільки професійної, а й загальнолюдської етики.

Ніколи не робіть не виправданих, а значить фальшивих зауважень, щодо свого колеги:

- це обман, дистрес та емоційна травма для клієнта;
- це не чесно по відношенню до свого колеги;

- це небезпечно для Вас, Ви звинувачуєте іншу людину не маючи на то достатніх підстав;
- це підриває довір'я клієнта до Вас, а суспільства – до професії.

Якщо Ви не знаєте колегу і у Вас немає особливих причин сумніватися в його (її) компетентності - **вважайте, що він (вона) однакової з Вами кваліфікації**. Таке припущення допоможе Вам розглядати випадок не з точки зору пошуку помилок колеги, а з точки зору пошуку причин його дій.

Розмовляйте з колегою (будучи першим чи другим лікарем) не з позиції підозри, повчання чи ворожості але співробітництва, розуміння та взаємодопомоги. Слід пам'ятати, що участь іншого лікаря – це не тільки ініціатива та бажання клієнта, але і його беззаперечне право вибирати лікаря чи звернутися до іншого в процесі лікування чи після нього.

Ворожа атмосфера, бажання виглядати кращим за іншого лікаря, не в інтересах власника та тварини, тому що це заважає лікарям належно ділитися інформацією, працювати кооперативно. Навіть після розмови з іншим лікарем будьте обережним, щодо негативної оцінки його дій, адже ситуація (анамнез, клінічні ознаки) яку Ви зараз маєте відрізняється від тої яка була у колеги, а той факт, що стан тварини погіршився або їй не стало краще не говорить про недбалість чи некомпетентність попереднього лікаря.

Якщо Ви спеціалізуєтесь у певному напрямку ветеринарної діяльності, враховуйте це під час оцінки дій та рекомендацій ветлікаря неспеціаліста:

- не критикуйте його за нижчий рівень знань, щодо даної проблеми
- не вважайте, що клієнт, навіть при рутинному обслуговуванні повинен звертатися до спеціаліста
- **не використовуйте направлень клієнтів до Вас як можливості переманювати їх до себе.**

Отже, підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що критикувати іншого ветеринарного лікаря не є доброю практикою, з наступних причин:

Етичні міркування: Критикувати колегу може бути неетично та непрофесійно. Кожен лікар-ветеринар має право на свою точку

зору, а також право на помилку. Критикувати колегу може порушити етичні стандарти, які зобов'язують медичних працівників поводитися професійно та поважно.

Загроза репутації: Критика іншого ветеринарного лікаря може призвести до пошкодження його репутації, що може вплинути на його можливості працювати з іншими власниками тварин та колегами. Крім того, такі висловлювання можуть спричинити відчуття недовіри у власників тварин та погіршити їхнє ставлення до лікаря-ветеринара.

Не ефективне вирішення проблем: Критикувати іншого ветеринарного лікаря не допоможе вирішити проблеми, пов'язані з лікуванням тварини. Краще сконцентруватися на тому, як покращити стан тварини та допомогти їй одужати.

Інколи лікар, вказуючи на помилки колеги, суворо критикує його; але при обговоренні його власної помилки знаходить десятки виправдувальних і пом'якшувальних обставин. Тобто, він не шукає причини помилки, а шукає шляхи її виправдання.

Таким чином, основою життя колективу, ефективним методом виховання його членів, згуртування й цементування є **принципова критика і самокритика**. У хорошому колективі всі навчаються один у одного, виховують, допомагають і контролюють один одного.

Але, говорячи про самокритику і взаємоконтроль, не слід забувати й про можливу їхню заміну безпринципною критикою – інтригами, злостивістю, які вносять розлади в здоровий колектив. На них також не можна не реагувати, інтриганів слід виявляти, створювати для них нетерпиму обстановку з тим, щоб такі люди якомога швидше перебудувалися або залишали колектив.

Критика виправдана тільки цілеспрямована, підказана щирим бажанням поліпшити стан справ. Тому лікарю слід ретельно обдумати висловлені йому зауваження, правильно оцінити конструктивну критику і аргументовано відкинути критиканство. Це буде сприяти творчій обстановці в колективі.

Висвітлюючи взаємовідносини між спеціалістами ветеринарної медицини, слід зважити на звички старшого за посадою колеги робити підлеглим зауваження, особливо в присутності сторонніх осіб. Це принижує спеціаліста, підриває його авторитет. Звичайно, помилитися

може кожний, і вказати на помилку потрібно. Але ж кожна людина по-різному реагує на зауваження, тим більше в колективі.

Конструктивна критика лікаря ветеринарної медицини може бути корисною для покращення якості медичної допомоги тваринам. Якщо у вас є зауваження щодо діагнозу або лікування, краще не критикувати, а спробувати зрозуміти причини відмінностей у підходах до лікування.

Під час конструктивної критики важливо зосередитися на фактах і пропозиціях щодо покращення ситуації. Наприклад, ви можете поставити запитання про те, як було встановлено діагноз, які методи діагностики були використані та які можливі альтернативи лікування. Також можна обговорити плани для майбутньої медичної допомоги тварині, щоб визначити найкращі шляхи лікування та запобігання подальших проблем.

Найкраще зробити це наодинці, у спокійній і ввічливій формі, порадити, як уникнути помилки. Можливо, взяти молодшого колегу під свій захист, розділивши таким чином вину за його помилку, не принизивши людської гідності.

Необхідно зберігати професійні стосунки з колегами, оскільки це може бути корисним для покращення медичної допомоги тваринам в цілому. Крім того, важливо пам'ятати, що ветеринарна медицина – це складна галузь, і іноді лікарі можуть робити помилки, які не обов'язково пов'язані з їх компетентністю або професійним рівнем.

Допитливість молодого колеги – це важлива риса характеру, яка сприяє пошуку нових знань і вдосконаленню професійної діяльності. Тому не можна ставитися до цього з осудом або сприймати як ознаку недостатньої підготовки. Навпаки, потрібно підтримувати молодих колег і допомагати їм у професійному зростанні. Важливо, щоб молодий лікар ветеринарної медицини не боявся задавати запитання. В іншому випадку молоді спеціалісти просто замикаються в собі, перестають вірити у власні сили, внаслідок чого і допускають багато професійних помилок.

Проте питання молодого спеціаліста повинні бути конструктивні та засновані на реальних ситуаціях, а не проявлятися як безкінечні питання, які не мають підстави, та свідчити про недостатню підготовку.

Інша проблема, що виникає коли ветеринарний лікар надміру виправдовує свого колегу: клієнти та пацієнти залишаються беззахисними перед лицем недобросовісних та (або) некомпетентних лікарів та не мають змоги отримати компенсацію за нанесені збитки. Слід враховувати, що клієнт платить за послуги, а тому має право на повну і правдиву інформацію що-до усіх питань, що стосуються лікування тварини. Втрачається авторитет професії в цілому.

Як відомо, згуртованому колективу завжди притаманні взаємодопомога та взаємо порятунок. Кожний вважає за честь мати підтримку колеги, поділитися особистими справами, порадитися, щось обговорити. Проте навіть у найзгуртованіших колективах виникають суперечки.

Психологи вважають *суперечки в колективі* просто необхідними для нормальної організації його діяльності: вони можуть породжують нові точки зору, ламають стандартні уявлення. Суперечка емоційно заряджає її учасників, надає сили і вказує напрямки пошуку нових шляхів вирішення проблеми, стимулює творчу діяльність, розширює і поглиблює знання предмета, але лише у тому випадку, коли вони не стають деструктивними.

Суперечка між лікарями ветеринарної медицини буде конструктивною та корисною, якщо вона спрямована на покращення якості лікування тварин і розвиток професії загалом. Однак, важливо зберігати професійну повагу та ввічливість в процесі обговорення, а учасники повинні бути орієнтовані не на особистість, а на результат спільної справи. Кожен лікар має розуміти, що інший фахівець може мати інший досвід, знання та підходи до лікування.

Суперечка лікарів ветеринарної медицини ніби нічим зовні не відрізняється від такої серед людей інших професій. Але у працівників ветеринарної медицини, як правило, *виділяється предмет дискусії*: найчастіше це методи профілактики хвороб та лікування хворих тварин. Отже, якщо переможе хибна думка, то це призведе до помилок у діагностиці та лікуванні, і як наслідок тварині не буде надана своєчасна та кваліфікована допомога. У попередженні ймовірних помилок вам допоможе колега, якщо, звичайно, ви такої допомоги від нього чекаєте і якщо радитеся з ним не тільки для підтвердження своєї думки, а й щоб її перевірити.

Тож конструктивна суперечка збільшує кількість варіантів вирішення тієї чи іншої проблеми, а кожний з її учасників одержує нову інформацію для роздумів.

Деструктивна суперечка, як наслідок орієнтації одного з її учасників на особистий успіх та бажання довести особисту правоту, перетворюються в самоціль, відбираючи сили і час учасників таких суперечок. Якщо один з опонентів виявиться недостатньо підготовленим до такої дискусії, може перемогти хибний метод лікування.

Для лікаря важливе значення має вміння визнати хибність своєї думки, якщо така мала місце. Адже ваш супротивник – такий же лікар і з тими ж завданнями. І якщо він доведе правильність своєї думки, своїх поглядів, то його перемога – це загальна перемога, перемога кращого способу лікування.

Тож, вступаючи у суперечку з колегою, відмовтеся від своїх егоїстичних міркувань, та пам'ятайте, що ніхто так не скаржиться на своїх колег, як поганий колега.

ЛІКАР ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ – ЛІДЕР КОЛЕКТИВУ

Якщо в колектив управління ветеринарної медицини чи ветеринарної клініки приходить хороший керівник, всі спеціалісти відчувають впевненість у завтрашньому дні, кожний починає вірити у власні сили. І не тому, що відчувають міцний характер чи важку руку нового керівника. Колегам імпонують його щира усмішка, яка навіть у складні хвилини світиться у привітному погляді, постійна невгамовність, настрій на добрі справи, вміння бачити мету і знаходити шляхи її досягнення. Все це передається колегам, вони вірять такому керівнику і всіляко його підтримують. До нього постійно звертаються співпрацівники, знаючи, що завжди одержать вичерпну відповідь на всі запитання та дійову допомогу.

Керівнику служби ветеринарної медицини належить важлива роль і в формуванні молодого лікаря як особистості. Поєднання зусиль членів колективу на виконання конкретних завдань належить керівнику. Об'єднати людей з різними характерами, поглядами на життя, з різною професійною підготовкою, різним рівнем знань і умінь – завдання не з легких.

Психологічну атмосферу колективу визначає соціальна мета діяльності колективу, ціннісно-орієнтаційна єдність групи, почуття колективної й особистої відповідальності, взаємозалежності членів групи, що ведуть до об'єднання особистих інтересів із суспільними. Однак колектив поєднує людей не тільки на основі загальної мети й у загальній праці, але й на основі організації спільної діяльності. Саме тут важлива роль керівника, вміння правильно сформулювати соціально-психологічний клімат у колективі. На внутрішню структуру групи впливають і внутрішні умови, до яких зокрема входить стиль керівництва, імідж, основні аспекти діяльності, манера поведінки керівника.

Керівництво – це мистецтво впливу на інших людей з метою завоювання їх прихильності, довіри, поваги, лояльності, бажання співпрацювати при виконанні завдань колективом.

Треба чітко усвідомити, що поняття “**керівник**” і “**лідер**” різні. Основна відмінність полягає в тому, що керівник не завжди у своїй організації є лідером, особливо це стосується ліберального керівництва. Керівництво пов'язане з ефективною організацією діяльності, а лідерство – зі здатністю впливати на персонал для ефективної роботи. Лідерство – це повноваження, яке не можна делегувати. Лідера не можна призначити. Лідер – це керівник, який має владу авторитету, що пов'язаний із добровільним визнанням персоналом верховенства лідера. Це людина ініціативна, внутрішньо вільна та сильна, яка може повести за собою

Саме поняття «керівництва» і «лідерства» не ідентичні.

Керівництво (формальне лідерство) – це процес управління трудовою діяльністю групи, який здійснюється шляхом соціального контролю і влади на основі адміністративно-правових повноважень. Тобто це процес впливу на людей з позиції займаної посади;

Неформальне лідерство – це процес впливу на людей за допомогою своїх здібностей, вміння чи інших ресурсів.

Лідер (від англ. *leader* – ведучий, керівник) – це людина, яка завдяки своїм особистісним рисам має переважний вплив на колектив. Лідерство – це вибір, а не посада.

Лідерська поведінка характеризується:

- ініціативність у ситуаціях міжособистісної взаємодії;
- пристосовність до загального миттєвого настрою;

- відсутність жорсткого планування, любов до імпровізації;
- чутливість до проблем членів групи, особливу увагу до слабких;
- демонстрація домінуючої поведінки, смак і схильність до влади;
- звернення за допомогою до обставин, тобто вміння використовувати для своїх цілей виникають у процесі взаємодії ситуативні моменти.

Основна роль керівника (лідера) у формуванні позитивного соціально-психологічного клімату – *мінімізувати рівень конфліктності у колективі*. Проте щоб стати лідером, необхідно досягти певного рівня культури, освіченості, професіоналізму, життєвого досвіду, внутрішньої зрілості. **В основі цього – постійна робота над собою, розвиток власного потенціалу. *Вважається, що лідера не можна створити, бо він створює себе сам.***

Щоб керівник сприяв згуртованості колективу, він має володіти такими *особистісними характеристиками*: визначеність, усвідомленість, цілеспрямованість, вибірковість, тактовність, дієвість, вимогливість, критичність, відповідальність. Керівник може ефективно впливати на трудовий колектив, обравши певний стиль керівництва. Виділяють різні типи стилів керівництва за ознакою переважання одноосібних чи групових способів впливу на організацію виробничого процесу.

Стан позитивного чи негативного соціально-психологічного клімату залежить від того, який стиль керівництва обере керівник. Але слід пам'ятати, що керівник – це індивідуальна особистість, яка може використовувати комбінування стилів керівництва, наприклад, авторитарного і кооперативного.

Кожний керівник створює особливий соціально-психологічний клімат або атмосферу, в якому належить працювати колективу. У зв'язку з цим можна говорити про три основні типи «клімату» керівництва.

Структурований (формальний) соціально-психологічний клімат. Керівники здійснюють жорстку політику. Діяльність підлеглих контролюється. Використовуються обмеження, заборони. Від службовців вимагається дотримання трудового розпорядку. Керівник, що створює подібний клімат, виглядає непривітним і неприступним. Він здається недосяжним. Це може призвести до

того, що новий співробітник починає побоюватися його.

Ліберальний соціально-психологічний клімат абсолютно протилежний структурованому. Керівник у такому випадку застосовує легкий, вільний стиль керівництва. Він рідко втручається в діяльність підлеглих. Однак ліберальний клімат може стати небезпечним, особливо для початківців, для яких самодисципліна має велике значення. Якщо підлеглий відчуває відсутність керівництва, у нього виникає спокуса скористатися цим. Йому важко зацікавити себе працею. Уявна легкість може призвести до поганих звичок. І в результаті виявляється, що ідеальна, на перший погляд, ситуація є пасткою.

Враховуючи, що на лікаря ветеринарної медицини лежить відповідальність, як за життя та добробут тварин, так і за недопущення антропоозоонозів та виходу на ринок недоброякісної продукції, то відсутність чіткого керівництва та контролю з боку керівника, може призвести до непоправних помилок у роботі.

Демократичний соціально-психологічний клімат. Чимало керівників прагнуть створити в колективі саме такий клімат. Демократичну атмосферу найважче створити. Це найбільш ймовірно, мета, до якої потрібно прагнути, а не реальність. За демократичного стилю цілі підлеглого і керівника збігаються. Такий колектив відчуває задоволення від власної праці і віддача збільшується у багато разів.

Стиль керівництва – сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка обумовлена специфікою завдань, поставлених перед колективом, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу.

Під стилем розуміється манера поведінки керівника стосовно підлеглих, що дозволяє вплинути на них і змусити робити те, що в цей час потрібно.

Існують дві основні стильові шкали:

Шкала переваг, на якій відбивається ставлення керівника до підлеглих як до об'єктів управління.

Шкала влади, діапазон якої простирається від повної демократії до абсолютної автократії. Тут розглядається ставлення керівника до своїх підлеглих як до суб'єктів управління;

По «шкалі влади» стилі керівництва підрозділяються на кілька

видів, наприклад, на:

Авторитарне управління (директивне, імперативне) виявляється в тому, що керівник сам визначає групові цілі, сам приймає рішення, на підлеглих діє наказом, розпорядженням, які не підлягають обговоренню.

Авторитарне управління має різні форми:

– **патріархальне** – всі «члени сім'ї» повинні слухатися керівника, а він вважає підлеглих такими, які не «доросли» до прийняття рішень;

– **автократичне** – керівництво здійснюється апаратом через підлеглі інстанції, які побічно проводять рішення автократа, залишаючись підлеглими йому;

– **бюрократичне** – домінує деперсоналізація (людина носій регламентованих функцій), керівники всіх рівнів посідають своє місце в структурі інстанцій;

– **харизматичне** – за лідером визнаються видатні, єдині в своєму роді якості, а тому він може побажати будь-якої жертви від підлеглих і не зобов'язаний про них турбуватися.

Демократичне управління (кооперативне, колективне) полягає у тому, що керівник мобілізує групу на колективну розробку рішень і колективну її реалізацію, організовує систематичний обмін інформацією, думками, на підлеглих діє переконаннями, порадами, аргументами. Керівник завжди спирається в організації діяльності і на допомогу, і на підтримку інших. Охоче передає свої повноваження підлеглим. *За відсутності такого керівника діяльність групи не припиняється і не знижується.*

Ліберальне (пасивне) управління охоплює низький рівень вимог до підлеглих, головні засоби впливу – прохання, інформація. Керівник уникає особистої участі у прийнятті рішень, надає повну свободу учасникам групи самостійно приймати рішення. У. Френч з'ясував, що ліберальний стиль керівника призводить до безвладдя, конфліктів і фрустрацій. Кількість і якість виконаної роботи значно нижча, ніж у разі демократичного стилю керівництва.

Анархічне управління – це фактична відмова від активного впливу на підлеглих, уникання в прийнятті рішень, невтручання і потурання підлеглим.

Найкращим лідером є той, хто уміє адаптувати свій стиль та

поведінку до конкретних умов та людей.

Ситуаційна теорія лідерства.

Ситуаційний підхід визначає, що люди стають лідерами не стільки в силу своєї особистості, скільки завдяки різним ситуаційним факторам і відповідності взаємозв'язку між лідером і ситуацією. Існують три критичні ситуації, які впливають на найбільш ефективне лідерство:

– вплив посади – лідер, що має більше посадових повноважень, може значно легше вести за собою, ніж той, хто не володіє такими повноваженнями;

– структура задач, або чіткість, з якою поставлені задачі можуть бути описані у порівнянні із ситуаціями;

– взаємовідносини між лідером і членами групи. Тобто ця ситуаційна теорія визначає лідерство як продукт ситуації: людина, ставши лідером в одному випадку, набуває авторитету, який починає на неї «працювати» внаслідок дії стереотипів. Тому вона може розглядатися групою як «лідер взагалі».

Директивна поведінка керівника визначається ступенем залучення керівника у питання визначення ролей, видання вказівок щодо того що, коли, як, де, хто має робити. Більше залежить від компетентності керівника та підлеглого.

Заохочувальна поведінка керівника: характеризується методами роботи керівника, які впливають на психологічну настроєність окремого працівника, колективу (спілкування, вислуховування, моральна підтримка, вираження довіри, сподівання, подяки, похвали, зауваження...); можливість самореалізуватися, вільно висловлювати свою точку зору. Така поведінка більше впливає на мотивацію працівника: **заставити захотіти** – проти – **заставити**.

Готовність підлеглого – ступінь зрілості підлеглого, його здатність виконати конкретне завдання, визначається:

компетентністю – професійними знаннями та досвідом;

мотивацією – рівень впевненості, відданості, самовіддачі, бажання працювати

Чим менша мотивація у працівника, тим більша необхідність застосування директивних методів та менший ступінь зрілості підлеглого і його здатність виконати конкретне завдання

Ступені готовності працівника:

1 ступінь – низька здатність працювати без нагляду та директив (молодий спеціаліст, нова людина, ...)

2 ступінь – невисока здатність працювати без нагляду та директив, але більше бажання самостійності (набувається певний досвід, впевненість).

3 ступінь – достатньо компетентний, щоб працювати самостійно, але стримують проблеми мотивації, впевненості, самооцінки, оцінки керівником, ...)

4 ступінь – компетентний, впевнений працівник, може і бажає працювати відносно самостійно.

Важливо правильно оцінити ступінь готовності працівника та розмежувати готовності, щодо різних напрямків роботи. Проте часто керівник вже маючи певний стиль, якому надає перевагу, спокушається на оцінку підлеглих відповідним ступенем готовності.

Попри те, що для лідера найбільш бажаним є працівник із ступенем готовності 4, але це не означає, що працівник із ступенем 1 гірший.

У даному випадку метою лідера буде допомогти працівнику швидше прийти до найвищого ступеню готовності або знайти ступінь готовності, який найбільше влаштовує даного працівника

Інструменти лідера:

Заохочення ризику. Заохочення до виправданого ризику сприяє введенню нових продуктів та послуг на ринок, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність компанії та забезпечити її розвиток в майбутньому. Проте члени колективу ризикуватимуть (переступатиме межі звичайного, буденного, дозволеного) лише тоді, коли знатиме, що лідер підтримає їх незалежно від результату. Тому при оцінці дій працівника слід враховувати не лише результат, але й наміри, а концепцію “не можна”, “не прийнято” слід замінити на “а, що як”, “пробуй”.

З іншого боку, невиправані ризик можуть нести загрозу здоров'ю тварин та призвести до втрати довіри клієнтів та інших зацікавлених сторін до компанії.

Довіра. Довіра лідера до працівників є дуже важливою складовою успіху будь-якої організації. Коли лідер проявляє довіру до своїх працівників, він створює сприятливу робочу атмосферу,

яка підвищує мотивацію та продуктивність працівників. Це дозволяє їм відчувати себе впевнено і збільшує їх мотивацію до роботи. Працівники, до яких проявляють довіру, відчують себе більш впевнено та починають брати на себе більше відповідальності, що призводить до підвищення продуктивності та якості роботи. Довіру можна виявити делегуванням повноважень та позитивною оцінкою, а досягнення працівника певною мірою залежить від сподівань керівника.

Колективне приймання рішення. При прийнятті рішень, які стосуються роботи колективу кожен повинен мати можливість висловити свою думку. Проте, коли рішення вже прийнято, то обов'язок кожного повністю підкоритися і підтримати його як в межах так і за межами колективу. Важливо заохочувати усіх членів колективу до вільного висловлювання своєї точки зору.

Уміння слухати це не вроджена риса, а її можна і потрібно розвивати, свідомо докладаючи зусиль. Не слід перебивати і не намагайся формулювати відповідь коли говорять, концентруючись не лише на словах, але і на почуттях того, хто говорить. Врахуйте, що ніщо так не дратує, як людина, яка не може (не хоче) тебе вислухати.

Розуміння потреб колективу

Колектив складають люди різні за віком, освітою, досвідом, характерами і кожна людина має свої позитивні та негативні сторони, які впливають на роботу колективу. Розуміння потреб кожного – в інтересах роботи колективу.

Власний приклад. Здоровий колектив не має подвійних стандартів. Найбільш ефективний спосіб надихнути підлеглих - це бути прикладом у тому, як потрібно працювати. Якщо ви покажете високі результати, прикладете багато зусиль та виконаєте свої обов'язки з відповідальністю, ваша команда буде дивитися на вас як на лідера, який вартий наслідування. Дуже важливо, що б дії керівника співпадали з його словами. Підлегли будуть відноситися до своїх клієнтів так, як до них відноситься керівник.

Мотивація. Завжди краще ігнорувати невеликі промахи, а ніж не помічати позитивні зрушення. Наприклад, можна не звертати уваги на запізнення до тих пір поки вони не наносять шкоди справі. Проте, якщо вчасний прихід ймовірно покращить ситуацію, проблему слід спокійно обговорити у приватній розмові. Керівник

повинен пам'ятати, що поведінка яка винагороджується – повторюється.

Важливо вчасно оцінювати позитивні дії своїх працівників: підійти відразу після або під час події, сказати, що саме сподобалося та не скупитися на позитивні прикметники, щодо вчинку, який Вам сподобався (добре, гарно, надійно, цікаво, прекрасно...). Визнавайте досягнення своїх працівників перед колективом. Пам'ятайте, що вдячність – оцінка вчинку; похвала – оцінка людини (розумний, чесний, відповідальний...)

Бажання і можливість висловлюватися. Критично важливою для керівника є точка зору його підлеглих, оскільки це може допомогти краще зрозуміти потреби та бажання команди. Тому важливо створити умови коли б підлеглий мав можливість вільно висловлюватись. Головним орієнтиром для підлеглого, який має що сказати має бути відповідь на запитання: “Якби я був керівником, чи хотів би я знати таку інформацію?” Якщо відповідь позитивна – підлеглий має висловитись.

Бар'єри спілкування

Існує кілька бар'єрів, які можуть заважати ефективній комунікації між керівником та підлеглими. Ось декілька з них:

Бар'єри мовлення: це можуть бути проблеми зі зрозумілим висловленням думок, використанням складних термінів або неадекватною реакцією на мовні помилки співрозмовника. Окрім того керівники і підлеглі можуть мати різні стилі спілкування.

Бар'єри психологічної природи: це можуть бути проблеми зі сприйняттям співрозмовника, неспроможність зрозуміти його почуття та емоції, погане самопочуття співрозмовника, яке може вплинути на якість спілкування.

Бар'єри пов'язані зі статусом: це можуть бути проблеми, пов'язані зі статусом керівника та підлеглих. Наприклад, підлеглі можуть бути занадто обережними в спілкуванні з керівником, боячись виявити свої реальні думки, чи відмовлятись від своїх поглядів, щоб не порушити його авторитет. Або ж керівник може бути переконаний, що підлеглі не бачать усієї ситуації в цілому.

Бар'єри пов'язані з відстанню: це можуть бути проблеми, пов'язані з фізичною відстанню між керівником та підлеглими. Наприклад, якщо керівник не знаходиться на місці роботи, це може

заважати ефективній комунікації між ним та його підлеглими.

Бар'єри культурної природи: це можуть бути проблеми, пов'язані з різницею в культурних та етнічних підходах до спілкування. Наприклад, підлеглі можуть бути звиклими до більш прямих та безпосередніх методів комунікації, тоді як керівник може бути звиклий до більш обережних висловлювань.

Бар'єри через страх підлеглих мати неприємності, через свої висловлювання.

Бар'єри через позицію керівника, що будь-яка опозиційна думка чи ідея є негативною, а значить небажаною і він хоче чути лише позитивні речі.

Вади слухання:

- намагатися частіше говорити в групі людей, при цьому навіть підвищуючи голос та перебивати співрозмовника;
- розмовляти з співрозмовником не припиняючи роботу, не дивитися на нього, крутити в руках ручку, олівець чи інші предмети;
- слухати людей не уважно, з байдужим виразом обличчя;
- доводити свою правоту будь-якою ціною;
- чути слова та не бачити почуттів.

Вважається, що ідеальним для лідерства є комбінація двох основ влади: особистісної та організаційної.

Успіх керівника на 20%—залежить від **професійних якостей**, таких як професійні знання та майстерність, та на 80 % від **особитих якостей** (соціальна поведінка – розуміння своєї ролі та відповідальності, самоповага, риси характеру, відношення, мотивація, лояльність, цінності).

Особисті якості суттєво впливають на результати роботи; одні з них порівняно легко можна змінити або розвинути інші глибоко вкоренилися, характеризують людину, як особу.

Слід враховувати, що керівниками не народжуються, мистецтво керівника набувається в результаті навчання та досвіду, що відточується роками наполегливої праці над собою.

Головне питання керівника, полягає у тому, щоб забезпечити виконання завдань підлеглим найкращим чином, адже витрати на рахунок неправильного використання людського ресурсу хоч і не помітні на перший погляд, можуть значно перевищити усі види податків.

Завдання лідера забезпечити виконання поставлених задач, створити таку робочу атмосферу в якій окремі люди можуть працювати як одна команда досягаючи професійного та особистого успіху. Важливим є те, щоб кожен працівник розумів мету, завдання, стратегію і тактику колективу. Керівник повинен вміло делегувати повноваження та розподіляти відповідальності.

Всі **вимоги до керівника** розподіляються на **загальні та спеціальні**.

Загальні вимоги: закріплені в основах законодавства про працю та інших директивних документах.

Спеціальні вимоги: викладені в кваліфікаційних довідниках та законах. (Закон про ветеринарну медицину, інструкції з боротьби із хворобами тварин тощо). Для керівника ветеринарної медицини знання та розуміння вимог загальних і спеціальних є обов'язковими, інакше він не може виконувати свої службові обов'язки.

Організаційні здібності об'єднують:

- психологічну кмітливість, зокрема вміння ставити себе умовно на місце іншої людини, практичний психологічний розум;
- вміння впливати на підлеглих своєю енергією, вимогливістю, критичним ставленням до дійсності;
- здатність до самостійних дій, готовність взяти на себе необхідні функції і відповідальність, розпорядливість тощо.

Імідж керівника

Один із важливих аспектів загального сприйняття та оцінки керівника є його імідж. Імідж – це думка, що містить оцінку, а оцінка формує готовність діяти – психологічну установку. Працюючи над іміджем, свідомо керуючи враженням про себе, керівник формує у підлеглих, колег психологічну установку стосовно себе, яка може працювати на благо компанії або навпаки.

З точки зору утворення та функціональних особливостей імідж є соціально-психологічною категорією. Введення поняття соціально-психологічного іміджу спонукає до вивчення саме соціально-психологічних механізмів його утворення та розвитку. Соціально-психологічний імідж керівника об'єднує не тільки соціальний статус, соціальні зв'язки цього керівника, але його психологічні особливості та якості. В процесі утворення іміджу беруть участь багато факторів, одні з них є первинними, а інші вторинними.

Зміст поняття «імідж» був би неповним без двох додаткових ланок: «імідж і мотивація» та «імідж керівника – імідж організації». До першої ланки належать очікування підлеглих щодо керівника та його іміджу, які на відміну від посадових інструкцій і інших регуляторів поведінки в групі мають неформальний характер і характер, котрий не завжди усвідомлюється. Імідж керівника як мотиватора діяльності підлеглих впливає на результати їхньої роботи, задоволеність працею, соціально-психологічний клімат колективу, емоційний стан кожного працівника.

Основні якості лідера:

Чесність. Найважливіша риса керівника. Чесність у всьому - хороший спосіб завоювати довіру всередині організації і за її межами.

Стриманість. Стриманість і неформальність можна проявляти по-різному, але дійсні лідери думають не про себе, а про компанію.

Вміння слухати. Якщо людину не вислухати, то наступного разу вона не захоче говорити.

Сприйнятливість. Сприйнятливий керівник краще поінформований, у нього продуктивніші стосунки з колегами та підлеглими.

Здатність розуміти людей.

Ініціативність. Відомо, що ієрархічні системи пригнічують ініціативу, особливо на нижчих рівнях. Але в компаніях, які будуються на лідерстві, люди значно більше мотивовані за результатами власної праці, відчуттями, що вони роблять внесок у розвиток компанії, що їх адекватно оцінюють та поважають.

Відчуття перспективи. У лідерів дуже розвинуто це відчуття, що має на увазі бачення того, до чого необхідно прагнути, в якому напрямі рухатися, або, хоча б в принципі, як досягнути цілі.

Пристрасність, емоційна захопленість, емпатія. Лідери впевнені у правильності власних цілей і здатні заражати цією впевненістю не лише своїх співробітників а й споживачів та інвесторів.

Впевненість. Вміння добитися свого, впливати на людей і, керуючи ними, знаходити єдине вірне співвідношення між наказами та впевненням. Лідерство настільки ж залежить від здатності мотивувати співробітників, як і від вміння наказувати. У житті будь-

якої компанії бувають моменти, коли без наказу і вертикального контролю не обійтися. Але лідерство, яке засноване на мотивації співробітників та стимулюванні ініціативи знизу, як правило, здійснює більш тривалий позитивний ефект.

Стійкість поглядів. Адекватна реакція на ситуацію; контроль над емоціями; стислість дій.

Наполегливість. ніколи не здаватися, у випадку невдачі здійснювати нові спроби. Багато відомих лідерів переживало різного роду труднощі на тому чи іншому етапі власної кар'єри, але успіх в кінці кінців їм принесли здатність відновлюватися та ставати на ноги після поразки. У більшості найбільш успішних компаній було немало проблем на початковому етапі їх діяльності, і із кожної кризи вони виходили лише завдячуючи наполегливості власних лідерів.

Терпіння. Вміння чекати сприятливого моменту, продумувати всі наступні кроки. Ця здатність особливо важлива при побудові нового бізнесу або управлінні швидко зростаючою компанією, коли необхідно обрати правильну стратегію захоплення ринку. Досвід свідчить, що не завжди вдається добитись мети за допомогою масштабних одночасних інвестицій, і найкращою стратегією для підприємства може стати ретельна підготовка та пілотне тестування нової бізнес-концепції.

Інтелект. Швидкість, гнучкість і прогностичність розуму; стійка увага, вміння володіти мовою; допитливість.

Ерудованість. Широта і глибина пізнання в різних галузях науки і техніки; гарна поінформованість з філософії; політології, історії; знання в сфері людинознавства.

Одяг та зовнішність. Вміння одягатися дуже важливе для людини. Завжди потрібно зважати на те, що одяг повинен відповідати випадку, заради якого зібрались люди. Зараз одяг став символом належності до певного соціального прошарку. Статура, жести дають уявлення про душевний та емоційний стан. Порівняйте для прикладу стан напруженості, коли про людину говорять "натягнута як струна", та зовнішній вигляд людини, що не певна в собі: сумна, знесилена, перевантажена.

Скромність у побуті. Відсутність спрямованості до розкоші; раціоналізм у поводженні з речами; схильність до

самообслуговування.

Г.В. Осовська зазначає, що лідера сприймають за чотирма моделями:

- **"Один із нас"**. Передбачається, що спосіб життя лідера ідентичний способу життя будь-якого члена соціальної групи. Лідер, як і всі, радіє, переживає, обурюється і страждає: життя приносить йому і приємне, і неприємне.

- **"Кращий із нас"**. Мається на увазі, що лідер - це приклад для всієї групи як людини і професіонала. У зв'язку із цим поведінка лідера стає предметом наслідування.

- **"Втілення чеснот"**. Вважається, що лідер є носієм загальнолюдських норм моралі. Лідер розділяє з групою її соціальні цінності і готовий їх відстоювати.

- **"Виправдання вищих очікувань"**. Люди сподіваються на сталість поведінкових дій лідера незалежно від мінливої обстановки. Вони хочуть, щоб лідер завжди був вірний слову, не допускав відхилень від схваленого групою курсу поведінки.

Взаємозв'язок керівника з підлеглими та методи впливу

Взаємини з підлеглими зазвичай визначаються керівником.

Вони залежать від рівня культури останнього, його характеру, ставлення до людей і справи тощо. Обов'язкова якість керівника – бути уважним до своїх співробітників. Форма спілкування не повинна бути фамільярною, що ігнорує дистанцію. Та все ж і "ти" начальника, звернуте до підлеглого, особливо старшого за віком, – це не просто прояв некультурності, а й зарозумілості.

Справжніх керівників відрізняє наявність специфічної властивості – це здатність підібрати для кожної конкретної ситуації найкращий механізм впливу на підлеглих, здатність до ефективного лідерства.

Для розуміння сутності лідерства важливі такі категорії:

- повноваження;
- вплив;
- влада.

Повноваження - це формально санкціоноване обмежене право впливати на поведінку підлеглих. Існують різні способи реалізації такого права: від жорсткого авторитарного до найменшого

(ліберального) втручання в діяльність підлеглих. Кожний з цих способів має право на існування і широко використовується на практиці. Вибрати у кожному конкретному випадку кращий з них, причому так, аби забезпечити здатність чинити вплив на окремі особи та групи в процесі спрямування їх діяльності на найефективніше досягнення цілей організації, є одним із найважливіших завдань менеджера.

Вплив – це будь-яка поведінка однієї особи, яка здатна вносити зміни в поведінку, відношення, відчуття іншої особи. Важливим є не вплив взагалі, а такий вплив, який забезпечує досягнення цілей організації. Конкретні засоби, які можуть керівники використовувати для впливу, дуже різноманітні - це прохання, погроза, похвала та ін. Керівник повинен впливати на підлеглих так, щоб їх праця приводила до досягнення цілей організації. Для того, щоб вплив на підлеглих був ефективним, керівник повинен розвивати і застосовувати владу.

Влада – це потенційна здатність і можливість індивіда впливати на поведінку інших людей. Іншими словами, - це основний ресурс в розпорядженні керівника, який дозволяє добитися зміни поведінки співробітників. В організації без влади немає порядку. Але при цьому, користуючись владою, неможливо нав'язати свою волю комусь, незалежно від почуттів, бажань і здібностей цієї особи.

Вплив і влада в однаковій мірі залежать як від особи, на яку здійснюється вплив, так і від ситуації та здібностей керівника, який здійснює вплив.

Слід зазначити, що не існує абсолютної влади, оскільки ніхто не може впливати на всіх людей в усіх ситуаціях. В умовах організації влада тільки частково визначається ієрархією управління.

Концепція залежності визнає межі застосування влади та впливу

Концепція залежності стверджує наступне: кількість влади, яку має людина в конкретній ситуації, визначається не рівнем її формальних повноважень, а рівнем залежності від неї іншої особи чи осіб, на кого здійснюється вплив, або до кого застосовується влада.

Рівень впливу особи А на особу Б дорівнює рівню залежності

особи Б від особи А. Повноваження надають керівнику владу над підлеглими, але влада керівника над підлеглими визначається не стільки рівнем його формальних повноважень, скільки ступенем залежності підлеглого від цього керівника.

Підлегли зазвичай залежать від керівника у таких питаннях:

- підвищення заробітної плати;
- просування по службі; робочі завдання тощо.

Проте і підлегли мають владу над керівником. Він, зокрема, залежить від них у таких питаннях:

- використання підлеглими своїх здібностей і професіоналізму для реалізації рішень, прийнятих керівником;
- отримання необхідної для прийняття рішень інформації;
- встановлення неформальних контактів з працівниками інших підрозділів;
- здійснення впливів, які підлегли можуть чинити на своїх колег, тощо.

В організації повинен існувати баланс (рівновага) влади керівників і підлеглих. Ефективний керівник має велику потребу у владі, але ніколи не буде порушувати встановлену рівновагу, тому що посилення влади керівника викличе реакцію у вигляді непокори з боку підлеглих, що не сприятиме досягненню цілей організації.

Владу необхідно застосовувати в управлінні організацією як доповнення до **формальних повноважень** з таких основних причин:

- Залежність ефективності роботи керівника від чинників та людей, які йому безпосередньо не підпорядковані (постачальники, конкуренти та ін.).
- Працівники сучасних організацій більш досвідчені, схильні більш критично оцінювати розпорядження та накази своїх формально призначених керівників, ніж це було в минулому.

Форма спілкування – це не тільки слова, жести, а й міміка, вираз обличчя: якщо останнє нагадує маску розлюченого звіра або ви робите необгрунтовані зауваження чи не знаходите доброго слова та усмішки підлеглому, то порушуєте правила поведінки.

Проявом поганих манер також є безтактність, безцеремонність керівника, хоча, на жаль, свої промахи він нечасто помічає самостійно. Будучи незадоволеним своїм підлеглим, він може при всіх його сварити, грубо й різко дати вказівки. А грубість – це вада

прогресуюча: якщо її не зупинити вчасно, стримуватися такій людині дедалі стає все складніше.

Керівник повинен хвалити своїх підлеглих навіть за невеликі успіхи. Це піднімає настрій, окрилює і надихає на краще ставлення до своїх обов'язків.

Висока вимогливість до підлеглих не виключає глибокої їх поваги, доброзичливості й елементарної ввічливості. Недбало кинуте слово, та ще й незадоволеним тоном, виводить людину з рівноваги ще до бесіди з вами і викликає напругу. Страх, незаслужена образа є сильними стресорами, які можуть призвести до емоційного зриву і нервових розладів вашого підлеглого.

Оптимізація службового спілкування. Ділова людина завжди служить своїй справі, спілкується з колегами, партнерами, підлеглими їй людьми, керівниками районного чи внутрігосподарського масштабу. Таке спілкування має свої правила, етикет. Воно зміцнює впевненість у важливості вирішення питання як для вас, так і для партнерів. У таких випадках люди користуються різними засобами, яким хочеться дати оцінку.

Етика наказу і прохання. Якщо для вирішення проблеми можна обійтися проханням, наказ не потрібний. Це не ліберальне загравання, адже жорстке адміністрування – найбільш невідгідна форма спілкування. Чим жорсткіше виданий наказ, тим більш негативно він впливає на волю підлеглого, позбавляє його ініціативи, однозначно нав'язує конкретні дії, а не результат, якого від нього чекають. У такому разі вимагати відповідальності за нього просто аморально.

Тим більше недопустима форма наказу, що супроводжується погрозою покарання: рівень ефективності виконання відразу значно знижується, оскільки у людини виникає почуття протесту й опору.

Найбільш індиферентною формою, придатною до більшості службових ситуацій, є **доручення**. Воно трансформується у прохання, якщо зміст його виходить за рамки прямих службових обов'язків.

Подяка і комплімент також займають важливе місце в етиці службових відносин. В основі подяки лежить уважність до успіхів підлеглих і своєчасність заохочення, причому своєчасне усне заохочення не менш вагоме, ніж, наприклад, запізніла грошова премія до свята. Вчасно похвалити за роботу – значить, ще більше її стимулювати. Краще взагалі не карати за якийсь проступок, ніж

не похвалити за успіх.

Формою заохочення можуть бути так звані золоті слова. Це, звичайно, непряме заохочення, та інколи воно буває більш діючим, ніж офіційна подяка. Непрямим заохоченням є комплімент як вираз деякого перебільшення особистих і ділових якостей людини. Чуючи на свою адресу приємні слова, колега одержує задоволення.

Паритетні начала службового етикету ґрунтуються на низці важливих принципів. Один із них – рівність. Ефективність узгоджених дій, ділового обговорення підвищується тоді, коли в колективі будуть всі рівні, незалежно від посади, віку, статусу, стажу роботи тощо. Модель круглого столу передбачає вільний обмін думками, регламент гарантує кожному право виступити, незалежно від волі керівника. При цьому пріоритет віддається тому, чії ідеї будуть більш свіжими, актуальними.

Паритетного начала досягають і відповідним зверненням. Начальницьке, панібратське «ти» підлеглому, особливо старшого віку, у відповідь на його «ви» ніяк не буде відповідати ідеї рівності.

Лікар завжди працює в контакті з десятками своїх колег. Дуже важлива для молодого спеціаліста ветеринарної медицини є допомога – щира і доброзичлива, яка не принижує гідність молодого спеціаліста.

Важливими якостями для керівника та і взагалі для фахівця ветеринарної медицини є вміння викликати ентузіазм у людей і розвивати в них корисні якості шляхом визнання їх гідності. Ніщо не б'є так сильно по честолюбству, як критика з боку керівництва, і особливо необґрунтована. Тому слід було б менше критикувати людей на роботі і більше вірити в дієвість заохочення. Будьте щирими в оцінці дій своїх підлеглих і не шкодуйте добрих слів за хорошу роботу.

Отже, керівник має бути, з одного боку, суворим і вимогливим, а з іншого - привітним та ввічливим. Він повинен цінувати час інших як власний, знати проблеми своїх співробітників. Звичайно, не можна залишити вдома всі труднощі й тривоги, але на службі слід, насамперед, стримувати свої емоції, а також не переносити свої особисті незгоди на характер поведінки та службові відносини. І якщо для рядових працівників цей принцип емоційної нейтральності є бажаним, то для керівника – обов'язковим.

Деонтологічні вимоги до роботи лікаря ветеринарної медицини

Ветеринарна деонтологія – [від грец. deon - потрібне, необхідне + logos – вчення] - це, по-перше, вчення про етику медичних працівників, принципи поведінки персоналу ветеринарної медицини, спрямовані на максимальну ефективність лікувально-профілактичної роботи, по-друге – це розділ етики, що вивчає проблеми обов'язку, сферу обов'язкових, всі форми моральних вимог та їх співвідношення. Вона конкретизує професійні і моральні якості лікаря відносно характеру його діяльності.

Проблеми ветеринарної деонтології далеко не прості, а поведінка лікаря ветеринарної медицини не вичерпується лише сумлінним виконанням своїх обов'язків. Не треба також думати, що з питань деонтології досить звернутися до голосу своєї совісті, порадитися з власним сумлінням, хоча, звичайно, так має як "правило" поводитися лікар. Але цього замало; потрібно ще немало знати, бути добре підготовленим і інформованим з багатьох питань як спеціальних, так і деонтологічних.

Ця наука про лікарський обов'язок охоплює найбільш суттєві питання практичної роботи ветеринарних спеціалістів. Вона вивчає права і обов'язки ветеринарних працівників у їх повсякденній роботі, а також знайомить з відповідальністю при виконанні всього спектру професійної роботи, вивчає лікарські недоліки, помилки і визначає запобіжні заходи.

Ветеринарна ерологія і ятрогенія

У більшості випадків ми розглядатимемо помилки лікарів ветеринарної медицини, слід також пам'ятати про адміністративну та кримінальну відповідальність за професійні порушення.

Професійні порушення ветеринарних спеціалістів ветеринарної медицини можна розділити на:

1. Професійні злочини.
2. Необережні дії.
3. Нещасні випадки.
4. Лікарські помилки.

Ці навмисні злочини ветеринарних спеціалістів передбачені Кримінальним Кодексом України.

До **професійних злочинів** відносять, ненадання допомоги хворій тварині; порушення в зберіганні, відпуску сильнодіючих речовин, які спричинили отруєння тварин, людей; недопустимі масові експерименти на тваринах, внаслідок яких відбулося поширення захворювання; зловживання владою або службовим становищем; недбалість і посадовий підлог, службове підроблення.

При ненаданні допомоги хворій тварині – причина цього може бути визначена поважною в тому випадку, якщо сам лікар був хворий в цей час або неможливо було покинути іншу тяжко хвору тварину. Питання про те, чи є причина поважною, вирішується індивідуально в кожному конкретному випадку після вивчення всіх обставин справи.

Кримінальна відповідальність за порушення правил боротьби з епізоотіями настає у тому випадку, якщо воно спричинило поширення заразних захворювань або виникла реальна загроза поширення. Порушення правил може виявлятися в приховуванні випадків висококонтагіозних захворювань, уникнення профілактичних щеплень, порушення карантинного режиму і т.п.

Службове підроблення означає «внесення службовою особою, а також державним службовцем або службовцями місцевого самоврядування, який не є службовою особою в офіційні документи завідомо неправдивих відомостей і внесення в зазначені документи виправлень, які спотворюють їх справжній зміст, якщо ці діяння скоєно з корисливої мети або іншої особистої зацікавленості.

Прикладами службового підроблення можуть бути видача ветеринарними працівниками неправдивих довідок, свідоцтв, сертифікатів, спотворення статистичних відомостей, неправильне оформлення спеціальної ветеринарної документації і ін.

За зловживання посадовими повноваженнями або їх перевищення, одержання хабара та службове підроблення посадові особи, а також інші ветеринарні працівники караються судовими органами штрафом, виправними роботами або позбавленням волі на строк до двох років.

Необережні дії:

Злочин, скоєний через необережність, внаслідок дій або бездіяльності людини, яка в конкретній ситуації передбачала можливість настання суспільно-небезпечних наслідків своєї

поведінки, легковажно розраховувала на їх уникнення або загалом не передбачала, хоч могла і повинна була їх передбачити (ст. 251 КК України).

Необережні або недбалі дії лікарів частіше всього розцінюються як посадові злочини – недбалість (ст. 367 КК України). Вони досить різноманітні.

Необережність може бути двох видів (П. І. Кокуричев, М. А. Добин, 1977):

1) людина не передбачила наслідків своїх дій, хоча і повинна була їх передбачити. Це трактується як злочинна недбалість;

2) людина передбачала наслідки своїх дій, але легковажно сподівалася, що ці наслідки будуть відвернені, що розцінюється як злочинна самовпевненість.

У ветеринарній практиці неналежне виконання (невиконання) службових або професійних обов'язків, передоручення своїх функцій іншій особі, яка не має юридичних прав, порушення ветеринарних правил, встановлених для боротьби з хворобами тварин, проведення діагностичних і лікувально-профілактичних заходів, які спричинили істотну шкоду, підлягає кримінальному покаранню в установленому порядку.

Нещасні випадки:

У ветеринарній медицині під нещасним випадком розуміють захворювання або загибель тварини з незалежних від ветеринарних спеціалістів, обслуговуючого персоналу або власників тварин, причин запобігти було неможливо. Такі непередбачені події можуть виникати в результаті дії будь-яких несприятливих обставин при сумлінному відношенні юридичних або фізичних осіб до своїх службових або цивільних обов'язків. Прикладом таких випадків може бути смерть тварини під час наркозу, кастрації, інших хірургічних операцій у зв'язку з особливостями індивідуальної реактивності і параліч серця рефлекторного характеру, але неясного генезу.

Лікарські помилки можуть бути *карні і некарні*. До карних помилок слід відносити в діагностиці прояви недбалості (халатності), несумлінного ставлення і навмисного невикористання наявних засобів діагностики. Внаслідок того, що неправильно

поставлений діагноз, неправильним буде й лікування отже, буде завдано матеріальних збитків.

Некарні помилки – коли при сумлінному використанні всіх наявних засобів діагностики, але недостатньому розвитку науки або відсутності специфічних ознак хвороби діагноз поставлено неправильно. Внаслідок цього лікування не дало належного ефекту. Подібні помилки можуть зустрічатися і у висококваліфікованих спеціалістів.

Неправильний діагноз нерідко ставиться не тому, що лікар недостатньо приділяє уваги пацієнту або кваліфікація його низька, а тому, що відсутні умови для всебічного дослідження або наука не володіє засобами точної діагностики ряду захворювань. Неправильно поставлений діагноз при інфекційних хворобах може призвести до серйозних наслідків у вигляді падежу, марних витрат коштів на щеплення та ін. Помилки в ветеринарній роботі неминучі, але частота і ступінь їх часто залежать від самого спеціаліста, його ставлення до справи.

До лікарських помилок не відносяться випадки неправильних дій внаслідок ***повного неуцтва ветеринарного працівника в спеціальних питаннях.***

Усвідомлення лікарем своїх професійних помилок – це відображення його професійної чесності та компетентності і найвірніший шлях до їх усунення й попередження. Приховування та невизнання помилок є порушенням правил лікарської етики, що шкодить і хворому, і лікарю. Без самокритичного ставлення лікаря до прорахунків у діагностиці й лікуванні йому тяжко вдосконалювати свої знання і практичний досвід.

На жаль, висвітленню помилок у роботі лікаря ветеринарної медицини приділяється поки що недостатньо уваги в навчальному процесі і професійній діяльності. А між іншим дійсність підтверджує, що багатьох помилок можна було б уникнути, якби лікарі не нехтували їх аналізом з метою виявлення причин і недопущення повторень. Особливо це актуально для молодих лікарів, а для досвідчених – при освоєнні нових методів діагностики чи лікування з використанням нового обладнання. Обговорення причин помилок у ветеринарній медицині стане добрим стимулом для подальшого вдосконалення кваліфікації лікарів, а також

підвищення якості їх підготовки і перепідготовки в навчальних закладах.

Мова йде не про приниження честі й гідності лікаря, а лише про вивчення причин помилок і способів їх усунення на загальну користь власника тварини, пацієнта та лікаря. Важливо підтримати в колективі уважне і доброзичливе ставлення до лікарів, особливо молодих, ще не впевнених у собі і нерішучих, не здатних оприлюднити свої, здебільшого неусвідомлені помилки, прорахунки та невдачі. Потрібно створювати в колективі атмосферу «високого рівня взаємовідносин», відвертості, доброзичливості й ширості, а також вимогливості при виконанні лікарського обов'язку. А це можливо за умови ретельного обговорення причин найбільш частих лікарських помилок, знаючи які, можна вести роботу щодо усунення чи зведення до мінімуму негативних наслідків, одночасно шануючи людську гідність співробітника, що їх припустився.

На жаль, у лікарській практиці таке зустрічається поки що рідко. Деякі асоціації лікарів ветеринарної медицини на конференціях започаткували прилюдне обговорення і аналіз лікарських помилок, проте вони чомусь невиправдано довго повторюються, а для багатьох лікарів, особливо молодих, залишаються незрозумілими причини виникнення більшості з них.

В основі помилок найчастіше лежить недосконалість лікарських знань щодо об'єктивних і суб'єктивних причин, методик діагностики і лікування, незважаючи на сумлінне ставлення лікаря до справи і своїх обов'язків, а також щире його бажання надати допомогу тварині.

Сьогодні багато працівників ветеринарної медицини усвідомили необхідність вивчення причин діагностичних і практичних помилок, ускладнень при лікуванні, у тому числі й оперативному.

Напевно, немає такого лікаря ветеринарної медицини, який би протягом життя не припустився жодної професійної помилки. Навіть добре вивчена хвороба часто завдає багато несподіванок, оскільки у тварин різних видів вона проявляється по-різному. Ніхто не може передбачити, звідки чекати занесення в господарство інфекційної хвороби. Хоча права на помилку не має ніхто, та й ніхто від неї не застрахований. Тому питання **ветеринарної ерології**

(вчення про помилки) потрібно обов'язково розглядати у процесі навчання студентів та перепідготовки лікарів ветеринарної медицини.

У медичній практиці лікарські помилки обговорюються на конференціях, семінарах, на сторінках журналів; видаються навіть окремі монографії. Конференції ж спеціалістів ветеринарної медицини будуються переважно на позитивних прикладах і критиці недоліків. А між іншим збірник лікарських помилок з їх аналізом для навчання студентів і підвищення кваліфікації лікарів ветеринарної медицини був би набагато вагомішим, аніж опис наших досягнень. Звичайно, неетично думати, що помилки потрібні для навчання. Але ж людство на них вчиться все життя. Тож краще навчатися на чужих помилках і не допускати своїх.

Написане у спеціальній літературі підтверджується практикою, не завжди запропоновані без знання конкретних умов заходи лікування хворих чи профілактики хвороб давали бажані результати. Поступово, пропорційно набутому досвіду зменшувалася кількість власних помилок. І лише тепер усвідомлюється, чому так закономірно повторюються тіж самі помилки у різних лікарів. Мабуть тому, що про них знають далеко не всі спеціалісти, адже лише в деяких підручниках можна знайти окремі посилання на можливість помилки. У практичній діяльності більшість таких помилок просто приховується, висновки з них здебільшого робить сам лікар. Ось чому необхідно узагальнити маловідомі дані про помилки лікаря ветеринарної медицини, показати їх основні джерела, зробити аналіз і накреслити шляхи попередження. Це дасть можливість не допустити помилки практичним лікарям, а студентам розвинути своє лікарське мислення.

На жаль, про помилки лікаря ветеринарної медицини чомусь ніхто не пише на сторінках журналів. Лише надмірно амбіційні фахівці вважають себе безгрішними, а припустившись помилки, шукають не її причину, а виправдання.

Питання **ятрогенії** (що виникли з вини лікаря ветеринарної медицини), як і ерології є маловивченими та мають свої особливості.

Термін «лікарська хвороба» (ятрогенія) відомий ще з 1901 р. В

останні ж десятиріччя, з появою багатьох нових лікарських засобів, вона швидко розповсюджується. Якщо в 30-ті роки ХХ ст. у світі використовувалося біля 30 тисяч найменувань медикаментів, то до 70-х їх нараховувалося більше 700 тис, а сьогодні вже важко перелічити. Реакція на препарат залежить не тільки від його властивостей, а й від спадкових чи набутих особливостей організму, функції нирок, печінки, шлунково-кишкового тракту, залоз внутрішньої секреції, перенесених раніше хвороб, віку хворого і багатьох інших факторів. Врахувати та оцінити їх у сукупності може тільки лікар, і то не завжди.

Практика показує, що аналіз діагностичних помилок при клініко-патологоанатомічних дослідженнях, а тим більше дослідження розбіжностей амбулаторного, клінічного і патолого-анатомічного діагнозів відзначається безсистемністю та поверховістю. Тому важливо провести його, користуючись класифікаціями причин помилок, доходючи таким чином до суті ветеринарних недоробок.

Об'єктивно людина визнає можливість помилки у будь-якій професії, у тому числі і в лікарській, проте чомусь не допускає їх стосовно себе та свого оточення. Ідеальним було б таке становище ветеринарної медицини, яке б виключало можливість помилки, та, на жаль, це поки що нездійсненне.

Звичайно, більше помилок зустрічається в роботі молодих спеціалістів. Тому кожний керівник господарства віддає перевагу більш досвідченим. Тільки він при цьому забуває, що не навчати сьогодні молодих лікарів – значить, у майбутньому залишитися без досвідченого фахівця, адже досвід набувається тільки в практичній роботі.

Класифікація лікарських помилок

Всі помилки лікаря ветеринарної медицини умовно можна розділити на: **діагностичні, лікувальні, організаційні та помилки поведінки, або деонтологічні.**

Діагностичні помилки. Звичайно, у роботі лікаря ветеринарної медицини такі помилки зустрічаються частіше. їх причини можна поділити на об'єктивні, суб'єктивні і змішані. Можливість такої помилки насамперед пояснюється тим, що лікар має справу з різноманітними індивідуальними та породними

особливостями тварини.

Об'єктивні причини помилок виникають через недосконалість деяких методів діагностики, а неправильні терапевтичні заходи. Основними причинами **діагностичних помилок об'єктивного характеру** можна вважати наступні:

– різка зміна раціонів годівлі та умов утримання тварин у період інтенсифікації та індустріалізації тваринництва;

– недостатнє технічне оснащення ветеринарних лікувальних установ, а також невміння багатьох спеціалістів ветеринарної медицини користуватися хоча б тими приладами, які є в наявності;

– великий і невластивий обсяг роботи і широке коло обов'язків;

– відсутність умов для обстеження тварини;

– неналежна система підготовки лікарів.

Суб'єктивні причини помилок пов'язані з особистістю лікаря, його професійною підготовкою, досвідом, ініціативою й відповідальністю. На даний тип помилок впливають наступні особливості лікаря ветеринарної медицини.

1. Тип нервової системи.

Відомо, що лікар із сильним, урівноваженим і діяльним типом нервової системи (сангвінік) буде більш працездатним, товариським, більш витриманим у складних ситуаціях при діагностиці та наданні допомоги тварині, глибше аналізуватиме результати досліджень. У практиці такого лікаря помилки, зумовлені складною лікарською ситуацією, зустрічаються рідко. І навпаки, при однаковому рівні знань лікар неурівноважений (холерик) помилок допускає більше.

Самолюбство, зверхність та інші негативні риси характеру тісно пов'язані з типом нервової системи і також можуть стати причиною лікарських помилок. До них призводить так звана надмірна стихійна активність лікаря, особливо при відсутності досвіду, відповідальності, почуття самоконтролю. Зустрічаються спеціалісти ветеринарної медицини, що віртуозно володіють хірургічною технікою, але при цьому їм бракує клінічного мислення. Саме вони допускають немало помилок.

Характерний приклад. Лікар, що захоплювався оперативним лікуванням, запідозривши травматичний ретикулоперитоніт, прооперував високопродуктивну корову з ознаками атонії. Не

знайшовши в сітці стороннього тіла, він успішно закінчив операцію і призначив на кілька днів щадну дієту. А через два дні корова загинула від сепсису, який розвинувся внаслідок гнійного ендометриту. Таким чином, через самовпевненість лікаря була допущена груба діагностична і тактична помилка. Стійка атонія в цьому випадку була одним із симптомів інтоксикації організму і початку септичного процесу.

2. Настрій.

Лікар, що володіє собою, здатний при потребі вгамувати свій емоційний стан і менше допускає помилок. Пригнічений настрій заважає внутрішній зібраності, знижує розумову діяльність, можливість критичної оцінки ситуації, що може призвести до помилки суб'єктивного характеру.

3. Тип пам'яті. Він буває рухливим, емоційним, образним (зоровим), слуховим, словесно-логічним. Людина може від природи мати один, два і навіть три типи пам'яті й цілеспрямовано розвинути їх у собі. Професійно необхідними для лікаря ветеринарної медицини є словесно-логічний та образний типи, бо саме вони розширюють його діагностичні можливості. Адже помилки в діагнозі найчастіше допускаються тоді, коли симптоми тієї чи іншої хвороби відрізняються від класичних, описаних у підручнику. Розвиток атипичних симптомів пов'язаний з дією певних чинників, про що зазначалося раніше, тому потрібен вдумливий аналіз результатів дослідження, логічне поєднання симптомів хвороби з умовами навколишнього середовища та даними анамнезу. Інакше буде допущена діагностична, а за нею і практична помилка, що може призвести до ятрогенії.

3. Здатність до клінічного мислення. Неспроможність чи небажання лікаря бачити й оцінювати малопомітні, але надто важливі для правильної діагностики ознаки хвороби часто призводить до помилок.

Такі помилки часто допускають лікарі ветеринарної медицини в перші роки своєї практичної діяльності. Це пояснюється не тільки браком знань, а й відсутністю уваги та професійної цілеспрямованості. Як стверджують досвідчені, кваліфіковані спеціалісти, проблеми багатьох лікарів полягає не в тому, що вони недостатньо знають, а в тому, що недостатньо бачать і не вміють

системно обстежити тварину. Як наслідок, неправильно оцінюються окремі симптоми захворювання і ставиться неправильний діагноз. Тому етіотропне лікування виявляється неефективним.

Часто лікар приймає симптом за діагноз. Приклад – атонія передшлунків у великої рогатої худоби. Адже вона може бути одним із симптомів травматичного ретикулоперитоніту, при якому румінаторні засоби протипоказані. Тому, виявивши такий симптом, потрібно провести додаткові дослідження, які дозволять уточнити діагноз і уникнути помилок.

У діях лікаря, що займається лікуванням тварин, можна виділити чотири етапи:

1. реєстрація та анамнез,
2. клінічне та лабораторне дослідження,
3. диференціальна діагностика
4. лікування.

Найбільш важливим є **анамнез**. Він дає можливість правильно поставити діагноз більш ніж у 50 % випадків, клінічне дослідження – в 30, а лабораторне – лише в 20 %. Тому анамнестичним даним слід приділяти належну увагу. Звичайно, якщо лікарю захворювання відоме, то анамнез буде коротким і спрямованим на виявлення причини захворювання. Та коли клінічна картина незрозуміла, анамнез має бути детальним, щоб на підставі його даних можна було визначити попередній діагноз, який підтверджується чи змінюється під час обстеження тварини, причому кожного разу спеціаліст особливу увагу звертає на об'єктивну клінічну картину і не повинен підпадати під «гіпноз» попереднього діагнозу.

Детальне клінічне обстеження дозволяє поставити патогенетичний діагноз або діагноз хвороби у тварини. Це – відповідальний етап, оскільки на підставі діагнозу лікар призначає і патогенетичне лікування, а отже, не повинен припуститися помилки.

Таким чином, недооцінка якогось із цих компонентів діагностичного процесу (як і переоцінка) може стати причиною діагностичної помилки.

Буває, що в перші роки виробничої діяльності молоді лікарі

нерідко прагнуть просто «вгадати» діагноз, не враховуючи якісь, на їхній погляд, незначні дані. А саме поверхове, неповне дослідження тварини є причиною діагностичної і терапевтичної помилки. Відомий випадок, коли при ректальному дослідженні корови лікар діагностував чотиримісячну тільність лише на підставі збільшення розмірів матки, не врахувавши потовщення та ущільнення шийки й тіла матки, флуктуацію та одночасне збільшення обох рогів. І лише пізніше, коли у тварини проявились загальні ознаки захворювання, при більш детальному дослідженні була діагностована піометра. Таку помилку можна віднести на рахунок самовпевненості лікаря, відсутності у нього досвіду.

Іноколи молодий лікар ветеринарної медицини ставить діагноз «за інтуїцією», якою володіють лише досвідчені спеціалісти. Спостережливість, вироблена роками, дає можливість останнім сформулювати попереднє уявлення про діагноз, яке надалі підтверджується чи відхиляється клінічними та лабораторними дослідженнями. Уміння миттєво діагностувати хворобу дається ґрунтовними знаннями та набутих роками досвідом. Причому цей досвід включає і власні надбання, і досягнення науки, техніки й виробництва. Молодий лікар повинен розвивати в собі інтуїцію, яка базується на професійній підготовці, спостережливості, умінні аналізувати досвід колег і свій.

4. Невміння критично оцінювати свої судження і дії. Самокритичність, звичайно, набувається з досвідом, але лікар повинен постійно розвивати в собі цю рису. Вона пов'язана із ставленням до роботи і добре розвинена у сумлінного фахівця. Без критичного аналізу своїх дій та одержаних при дослідженні тварини даних він буде часто допускати діагностичні помилки.

Змішані помилки пов'язані з об'єктивними факторами, але ступінь їх прояву залежить від суб'єктивних властивостей лікаря. До цієї групи можна віднести:

1. Особливості розвитку хвороби: складні, нетипові клінічні ознаки, що утруднюють своєчасну і правильну діагностику. Наприклад, класичний сепсис у тварин вивчений давно, але внаслідок широкого використання антимікробних препаратів сьогодні дещо змінився і патогенез хвороби, і клінічні ознаки. І тільки певний досвід лікаря дає можливість поставити правильний

діагноз.

2. Неврахування незначних, слабовиражених симптомів. Для постановки патогенетичного діагнозу не враховувати їх просто неможливо, адже вони з'явилися в динаміці патологічного процесу і можуть означати якісь ускладнення.

3. Важкий стан тварини, що не дозволив, внаслідок вимушеного лежачого положення, провести необхідні додаткові дослідження.

4. Неправильний анамнез також може стати причиною помилки, особливо у практиці молодого лікаря. Сучасні способи утримання тварин у спеціалізованих господарствах виключають індивідуальні спостереження, тому розраховувати на завжди об'єктивний анамнез з боку обслуговуючого персоналу не доводиться. До того ж відомі випадки, коли з вини доглядачів тварина хворіє чи гине, і тоді лікарю можуть дати неправильні анамнестичні дані; тому, щоб довести хибність анамнезу, він може розраховувати тільки на свої знання.

5. «Лікарська інтуїція», яка не завжди збігається з дійсністю. Такий діагноз часто виникає як гіпотеза або як спроба визначити хворобу без ретельного дослідження. Багато лікарів необґрунтовано діагностують у старих собак такі хвороби, як катаракту, а в сук - всі новоутворення молочних пакетів вважають злоякісними (без гістологічного обстеження). Діагноз за інтуїцією може ставити досвідчений лікар, визначаючи його на підставі власного досвіду, глибокого і всебічного аналізу симптомів.

6. Нав'язаний діагноз. Нерідко молоді спеціалісти думку більш досвідченого колеги приймають на віру. І якщо авторитетний лікар поставив діагноз правильно, то його молодий колега допускає помилку, лікуючи не хвору тварину, а хворобу, не враховуючи зміни в організмі у процесі лікування й те, що раніше встановлений діагноз через певний час може не відповідати дійсному стану хворої тварини.

7. Переоцінка лабораторних досліджень, їх показники залежать від багатьох чинників. До того ж проводяться вони здебільшого лаборантами, які не мають жодних даних про тварину, і, як кожна людина, можуть помилятися. Висновки лабораторії потрібно проаналізувати, правильно оцінити і порівняти з

клінічними даними. Лабораторні дані є допоміжними, а головним у діагностичному процесі має бути клінічне дослідження.

У практиці відомі випадки, коли помилка в лабораторних дослідженнях на бруцельоз ставала причиною вибракування високоцінних корів.

Інколи ми переоцінюємо роль консультанта, який вперше і часто востаннє бачить хвору тварину. Тому саме лікар, який лікує, і має бути останньою інстанцією, що робить остаточний висновок щодо діагнозу. Консультантам же хочеться нагадати, що вони повинні консультивати не хворого, а лікаря, який займається лікуванням.

Інколи у лікаря зростає вірогідність помилки, якщо він звертається до декількох консультантів послідовно, особливо при відсутності їх взаємодії та інформативності.

Тут наведено три групи причин лікарських помилок. Напевно, таку класифікацію слід вважати умовною. Адже часто об'єктивні помилки – це результат своєчасно не виправлених суб'єктивних. Зважаючи на зазначене, можна стверджувати, що будь-яка причина помилки є суб'єктивною, але фактори, які до неї призводять, можуть бути об'єктивними, такими, що не залежать від можливостей лікаря. Тому проблема лікарських помилок повинна розв'язуватися комплексно – поліпшенням системи підготовки та перепідготовки кадрів ветеринарної медицини, організацією служби ветеринарної медицини взагалі й лікувально-профілактичної роботи у тваринництві зокрема.

Отже, наведемо **загальні причини діагностичних помилок**:

- недоліки в анамнезі й не цілком продумане його використання;
- недостатні лабораторні та інші допоміжні дослідження і неправильна інтерпретація їх результатів;
- тривалий безсимптомний перебіг хвороби;
- тяжкий стан хворого, що утруднює обстеження;
- рідкісність хвороби або атиповий її перебіг;
- неповноцінне узагальнення даних анамнезу і досліджень хворого та невміле їх використання.
- недостатність професійних знань;
- безсистемність в об'єктивному дослідженні хворого;
- поспішність, верхоглядство, легковажна гонитва за

«блискучим діагнозом»;

- сліпа віра в авторитет.

Очевидно, що з подальшим розвитком ветеринарної науки та удосконаленням методів клінічного й лабораторного дослідження і, нарешті, з набуттям лікарем досвіду та поліпшенням умов його роботи кількість неспівпадінь клінічного і патолого-анатомічного діагнозу буде поступово скорочуватись.

Помилки в діагностиці хвороб можна трактувати так:

1. Пропущений діагноз.
2. Неповний діагноз.
3. Помилковий діагноз.

У таких випадках тваринний організм переносить на собі вантаж не тільки нерозпізнаної хвороби, а й неправильно призначених лікарських препаратів, що призводить до розвитку **ятрогенних хвороб** – тих, які виникли з вини лікаря. Тому за сумнівного діагнозу не варто йти шляхом проб і помилок, краще звернутися за допомогою до більш досвідченого колеги.

Помилки в лікуванні. Більшість із них зумовлена неправильною діагностикою хвороби. Проте їх варто розділити на тактичні й технічні.

Тактичні помилки включають:

а) помилка у виборі термінів лікування. Існують хвороби, за яких тварині необхідна термінова допомога. Це випадіння кишок внаслідок проникних поранень, защемлення грижі, гостра тимпанія різного походження, отруєння тощо. Відкладати лікування при таких хворобах не можна, воно термінове;

б) помилки у визначенні основних напрямів лікування. Вони, як правило, є наслідком неповного діагнозу;

в) неповноцінне лікування (нехтування окремими методами чи напрямами лікування, а також ускладненнями основної хвороби);

г) неправильне лікування (необґрунтоване використання різних лікарських препаратів, методів лікування, оперативне втручання без обґрунтування його необхідності тощо).

Немало помилок допускають спеціалісти ветеринарної медицини через невміле, неправильне, шаблонне використання лікарських речовин. Відомо, що розлади шлунково-кишкового тракту у тварин в одному випадку виступають як хвороба, а в

іншому – як симптом, захисна реакція, спрямована на виведення з організму якихось токсинів. На жаль, багато хто в останньому випадку, не розібравшись, використовує препарати, що гальмують секреторну і моторну функції шлунково-кишкового тракту, а це призводить до подальшого всмоктування отруйних речовин та інтоксикації (якщо це був симптом отруєння).

Спеціалісти ветеринарної медицини мають добре знати і позитивні, і негативні властивості тих лікарських речовин, якими вони користуються. Фармацевтична промисловість з кожним роком збільшує випуск нових лікарських засобів, які, звичайно, лікарю потрібно знати.

Деякі препарати інколи просто заважають процесу лікування, змінюють перебіг хвороби та утруднюють її діагностику. Так, за сумнівного діагнозу часто невиправдано використовують антибіотики. Після них стан тварини може поліпшитися, але причина хвороби залишається не виявленою і не усунутою, а клінічні ознаки її під дією антибіотиків змінюються. Це заважає правильно класифікувати хворобу, поставити вірний діагноз, а отже, провести адекватне хворобі лікування.

До того ж кожний препарат, крім основної дії, проявляє й побічну, особливо виражену при неправильному його призначенні. Природі часто доводиться вирішувати подвійне завдання: боротися з самою хворобою і додатково з наслідками використання лікарських препаратів. Тому досвідчені лікарі іноді відмінюють фармацевтичні препарати, даючи можливість організму мобілізувати всі свої сили і природним шляхом вилікуватися.

Користуватися препаратами слід уміло. Згадується випадок, коли лікар помилково приготував і ввів коню не 0,1, а 1%-ний розчин карбохоліну, збільшивши таким чином дозу в 10 разів.

Шкідливі наслідки і можливі тяжкі ускладнення залежать не лише від кількості препарату. Інколи виникнення ускладнень залежить від неправильно вибраного часу застосування ліків. Бувають тяжкі алергічні реакції на антибіотики, сульфаніламідні препарати, мазі, що містять деякі вітаміни, гормони, зміїну чи бджолину отруту тощо.

Необдумане використання антибіотиків також може призвести до ускладнень. У медичній літературі виділено три групи таких

ускладнень: алергічні реакції; токсичні явища і дисбактеріоз та суперінфекція.

Алергічні реакції здебільшого спричинені сенсibiliзацією організму тварин, викликані не тільки антибіотиком, а й різноманітними вакцинами, сироватками, іншими біопрепаратами. Явища алергії спостерігають здебільшого при повторному введенні того антибіотика, який раніше спричинював сенсibiliзацію. Буває, що вона проявляється одночасно на кілька препаратів. Клінічні ознаки алергії посилюються, якщо хворому після їх появи продовжують вводити препарат, що призвів до алергії. Алергічні ускладнення небезпечні ще й тим, що важко передбачити інтенсивність реакції на введення препарату сенсibiliзованому хворому. Адже реакція-відповідь розвивається через різні проміжки часу після повторного контакту організму з алергеном.

Токсичні ускладнення антибіотикотерапії, залежно від препарату, можуть проявлятися у формі різноманітних уражень нервової системи, нирок, печінки, кровотворних органів, розладу травлення тощо. Вони пояснюються фармакологічними й фізико-хімічними властивостями препаратів і продуктів їх гідролізу, дозою й тривалістю використання, загальним станом хворого, нераціональними комбінаціями антибіотиків іншими препаратами.

Іноколи важко розмежувати токсичну та алергічну дію препарату. Для цього слід пам'ятати, що алергічні реакції виникають зразу після використання препарату, у той час як токсичні – як у перші, так і в наступні дні використання антибіотика.

Варто пам'ятати про такі ускладнення антибіотикотерапії, як дисбактеріоз і суперінфекція. Як відомо, нормальна мікрофлора шлунково-кишкового тракту є сукупністю багатьох біоценозів. У процесі еволюції склалася мікроекологічна система кооперації власної мікрофлори кишечника з одночасною чіткою диференціацією функцій між окремими видами мікроорганізмів. Тому мікрофлора шлунково-кишкового тракту – це єдине ціле, що забезпечує інтереси всієї екологічної системи організму тварини.

До лікувально-технічних можна віднести помилки в техніці виконання діагностичних маніпуляцій, інструментальних та спеціальних методів дослідження, а також проведення лікувальних маніпуляцій і оперативних втручань (неправильне введення

магнітного зонда, накладання швів на кишечник чи рубець при оперативному лікуванні, надання рододопомоги при тяжких родах у корови тощо).

Відомо, що коли при необережному внутрішньовенному введенні під шкіру потрапляють кальцію хлорид, хлоралгідрат, що призводить до некротичних процесів у місцях їх потрапляння. Введення таких розчинів вимагає від лікаря акуратності й пильності. А при похибці слід відразу зменшити концентрацію розчину шляхом введення у місце потрапляння препарату розчину новокаїну або хоча б дистильованої чи перевареної води.

Можна навести багато прикладів помилкових дій лікаря ветеринарної медицини при наданні допомоги тваринам, як от, помилки при лікуванні корів з маститами.

1. Введення розчинів через сосок під великим тиском. Воно сприяє поширенню запального процесу з нижніх відділів на верхні. Особливо небезпечне порушення демаркаційної зони при тяжких формах маститів.

2. Введення у пошкоджену частку вимені розчинів більше двох разів на добу, оскільки введення катетера у сфінктер соска призводить до травмування його каналу.

3. Промивання ураженої частки розчином перекису водню, тому що після введення 100 г 3 %-ного розчину в пошкоджених гнійним процесом тканинах виділяється до 1 л газоподібного кисню, а, як відомо, раптове збільшення обсягу пошкодженої частки шкідливе.

4. Введення антибіотиків в уражену частку 3 рази після її промивання окиснювачами (калію перманганатом, перекисом водню, хлораміном) - такі розчини інактивують і руйнують антибіотики.

5. Втирання мазей при гострих маститах - здебільшого виникає ускладнення з боку шкіри (вона некротизується і відпадає великими шматками).

6. Пункція глибоких абсцесів або короткі розрізи їх при оперативному лікуванні.

7. Масаж при гнійному і фібринозному маститах - він різко ускладнює запальні процеси.

8. Припинення лікування лише на підставі клінічних даних. Це

може перевести запалення в хронічну форму. Тому при всіх методах лікування через 7 днів пропонується перевірити лужність молока.

Зустрічаються помилки і в хірургічній практиці, відомі під назвою «**ятрогенна інфекція**». З точки зору хірургії так трактується будь-яка інфекція, що розвивається у тварини внаслідок лікарського обстеження чи хірургічного втручання. Найбільш поширеними вважаються наступні помилки, що призводять до розвитку інфекції.

Недостатня хірургічна обробка рани та її огляд спричиняють неадекватне висікання нежиттєздатних тканин, неправильну оцінку їх життєздатності, потребу у виборі раціонального методу дреноування, необхідність пов'язки тощо.

Часто лікар неправильно вибирає метод хірургічної обробки рани. Варто пам'ятати, що глухе закриття рани можливе тільки після повного її очищення. Інша помилка – недостатній розріз вогнища нагноєння при абсцесі чи флегмоні або спроба очистити порожнини від гною шляхом його аспірації. Результат - багаторазові й безрезультатні маніпуляції, що зумовлюють метастазування або розвиток септичних явищ.

Відомі спроби використання загальнодіючих лікарських засобів без широкого розрізу гнійного вогнища, які практично завжди призводять до ускладнення патологічного процесу і врешті решт до виснаження нейроендокринно-гуморальної системи та створення несприятливих умов для радикального хірургічного лікування.

Але найчастіше зустрічаються помилки, які можна розглядати як **професійний злочин**. Це різного роду порушення правил асептики і антисептики при оперативному лікуванні (підготовка інструментів, рук, операційного поля), надмірна надія на антибіотики, інші протимікробні препарати. За такого підходу не тільки знижується ефективність подальшого оперативного лікування, а й створюються умови для поширення інфекційних хвороб. Це знижує авторитет лікаря і довіру до нього у багатьох власників тварин.

До помилок призводить і недооцінка лікарем знеболювання при простих операціях. Слід пам'ятати, що оперативне втручання – це стрес, який пригнічує нейроендокринну систему і негативно впливає на перебіг патологічного процесу. Тому необхідно

прикласти максимум зусиль, щоб захистити організм від пагубного впливу травми, попередити розвиток хірургічної інфекції, створити несприятливі умови для мікробів, що випадково потрапили в рану. Для цього надто важливо зберегти в рані життєздатні тканини – кращий антисептик і антибіотик. Грубе травмування тканин, тривале оперування, забруднення ран, поганий гемостаз, інші фактори різко знижують стійкість пошкоджених тканин до мікробної агресії.

Кров, що залишилася в рані, за межами судини втрачає життєздатність і скоро стане живильним середовищем для мікроорганізмів, буде утруднювати кооптацію країв та стінок рани і провокувати абсцедування чи інші форми гнійно-запальних ускладнень у тканинах ранового каналу.

Як бачимо, у практиці лікарів ветеринарної медицини помилки в лікуванні посідають друге місце після діагностичних.

Організаційні помилки. Різні недоліки організаційного характеру сприяють появі помилок з негативними наслідками - це зазвичай неправильні дії лікаря в організації профілактичних та лікувально-діагностичних заходів як у господарстві, так і серед тварин, які є власністю населення.

Відомий випадок масових ускладнень пневмонії у молодяку великої рогатої худоби. Тварини знаходилися в літніх таборах, та коли почалися дощі, їх довелося перемістити у приміщення. Користуючись нагодою, лікар вирішив щепити їх проти сибірки, а через 4 дні почалися ускладнення, що призвело до масової загибелі телят. Звичайно, в екстремальних умовах (переповнене приміщення) хронічні хвороби загострюються досить часто, однак вакцина проти сибірки, мабуть, прискорила такі ускладнення.

Ще не всі лікарі господарств беруть участь в організації диспансерних обстежень працівників тваринництва в медичних установах. Адже відомі непоодинокі випадки ліквідації птахоферм з причини туберкульозу, де джерелом інфекції була хвора людина.

Відомі помилки й при діагностичних дослідженнях на різні інфекційні та інвазійні хвороби в господарствах, населених пунктах. Це і щеплення тварин, особливо тих, що знаходяться в індивідуальному користуванні населення, коли лікар перекладає відповідальність за такі процедури на власників тварин. У селах

багато хто з них не робить щеплення проти бешихи свиней, дослідження на туберкульоз рогатої худоби. Зазвичай такі тварини можуть бути джерелом інфекції і сприяти її поширенню, якщо хворобу не виявити своєчасно.

Помилки поведінки. Такі помилки заслуговують на належну увагу, оскільки в їх основі лежить неправильна поведінка лікаря стосовно власника тварини, керівників і спеціалістів тваринництва, своїх колег; халатне, безвідповідальне ставлення до роботи. Відомі випадки необґрунтованої відмови в наданні допомоги тварині, відкладання оперативного лікування при необхідності термінового втручання тощо.

Лікарі, особливо молоді, часто ігнорують загальне дослідження тварини за наявності локального патологічного процесу і, як наслідок, лікуючи хворобу, а не хворого, можуть пропустити різні ранові ускладнення й не побачити септичних явищ при локальній гнійній інфекції.

Заздрість, злорадство при помилці колеги – все це створює вкрай несприятливий клімат у колективі і відбивається негативно на результатах роботи лікаря.

Недопустиме й критиканство перед власником тварини свого попередника, який нібито неправильно діагностував хворобу чи проводив лікування.

Лікарі, особливо молоді, прагнучи до своєрідного самоствердження, нерідко зневажливо ставляться до думок і дій своїх колег.

Запобігання лікарським помилкам. Поняття відповідальності лікаря за його дії постійно змінювалися і регламентувалися відповідними законами. Вони завжди функціонували поряд з офіційно існуючими кодексами правил його поведінки, обов'язків, невиконання яких, якщо і не каралися кримінальною відповідальністю, то принаймні передбачали осуд колегами, а інколи й заборону займатися лікарською діяльністю. Тобто, кримінальна відповідальність і громадський осуд лікаря скрізь і завжди були обов'язковими супутниками, підкреслюючи унікальність його становища в суспільстві.

Вимоги до нього носять здебільшого моральний, етичний характер. Саме на їх основі сформувалися медична етика і

деонтологія. Вони вимагають від лікаря багатьох рис і якостей, що повинні зробити його людиною високої моралі й зразкової поведінки, причому навіть за рамками професійної діяльності.

Згадаймо клятву Гіппократа, інші зобов'язання, що бралися лікарями різних країн у різні часи. Лікар – фігура унікальна, оскільки об'єктом його зусиль є людина, тварина, живі істоти, яким при бездушному до них ставленні можна завдати шкоди.

Бенедиктов І.І. виділив три шляхи попередження лікарських помилок: підбір і підготовка кадрів, організація роботи лікаря та його індивідуальна робота над собою. Це ж поширюється й на лікаря ветеринарної медицини.

Що стосується підбору та підготовки лікаря ветеринарної медицини, цю роботу слід починати ще в школі. Якщо людина помилилася у виборі професії, її діяльність буде малокорисною.

Не виключено, що розвиток генетики, біохімії та інших наук привабить багатьох здібних людей до ветеринарної медицини, і вони будуть вважати, що народилися саме для цієї професії. Адже в часи, коли Луї Пастер, Роберт Кох робили свої знамениті відкриття, престиж біологічної науки був дуже високим, і це привертало до неї найобдарованіших людей. Звичайно, в юності важко зробити правильний вибір майбутньої професії. І тут вчитель має помітити й підтримати інтерес молодого людини до певної галузі знань.

У вищому навчальному закладі важливе значення надається не тільки одержанню знань, а й професійному вихованню. При цьому потрібно не лакувати дійсність, а подавати її такою, якою вона є насправді. Молоді люди ще в студентські роки будуть готуватися до подолання труднощів і розв'язання складних питань.

Головна мета самовиховання лікаря ветеринарної медицини – глибоко опанувати професію, виховати в собі волю, міцні етичні принципи, здатність до професійного мислення. Вуз дає основу знань, яка пізніше дозволяє самостійно одержувати необхідні знання.

Основні напрями самовиховання лікарських якостей такі:

1. Систематичне знайомство з новітньою науково-технічною інформацією, спеціальною літературою, періодичними виданнями з питань ветеринарної та гуманної медицини.

2. Розвиток лікарського мислення, яке формується на базі

інформації, знань, досвіду, глибокого аналізу успіхів і помилок у практичній роботі.

3. Опанування методик дослідження тварин, оволодіння навичками роботи з будь-якою діагностичною чи лікувальною апаратурою та приладами.

4. Виховання лікарського характеру – якостей, необхідних для виконання лікарського обов'язку (впевненість, спостережливість, самокритичність, відчуття нового тощо).

5. Критичне ставлення до власних дій та вчинків. Не бійтеся взяти під сумнів одержані при дослідженні тварини дані, піддати їх багаторазовій перевірці. Тільки так можна досягти високого професіоналізму.

Лікарі значно частіше, ніж спеціалісти іншого профілю, стають якоюсь мірою скептиками. За роки роботи вони неодноразово розчаровуються то в новому препараті, то в новому методі, на які покладали великі надії. Часто результати експериментальних і клінічних досліджень не збігаються. Науковці обмежуються вивченням функції окремого органа чи дії препарату на певну систему організму. Лікар же ветеринарної медицини повинен розглядати організм як єдине ціле, бачити взаємозв'язки органів і систем та їх порушення при захворюванні. Тому найсуттєвіші *риски лікаря ветеринарної медицини, що допоможуть уникнути помилок*, наступні:

1. Максимальна самокритичність.

2. Любов до систематичної й наполегливої праці.

3. Почуття відповідальності за доручену справу, спостережливість.

4. Лікарська пам'ять – це здатність відтворювати всі дані про хворого при зустрічі з ним через кілька днів.

5. Швидкість мислення. Відомо, що своєчасна й правильна діагностика хвороби – це запорука успішного лікування.

Узагальнюючи викладене вище, слід відзначити, що самовдосконалення і постійна науково-практична підготовка є основою виховання фахівця, яка закладається в навчальному закладі і повинна продовжуватися в повсякденній роботі через самовиховання мислячого лікаря.

Професійне мислення лікаря ветеринарної медицини

Люди різних професій постійно стикаються з певною дійсністю, користуються певними знаннями. Тому в них формується і відповідний тип професійного мислення: у представників точних наук – математичний, у письменників – словесний, у музикантів – ритмічнозвуковий і т. д.

Професійне мислення лікарів відрізняється специфікою завдань, що стоять перед лікарем ветеринарної медицини, адже об'єктом їхнього вивчення є патологічний процес, хвороба тварини, надання хворому кваліфікованої допомоги, запобігання дальшому поширенню хвороби. Внаслідок динамічності патологічного процесу постійно змінюється і стан хворого. Тому лікарське осмислення клінічних ознак хвороби дає можливість розкрити такі особливості патології, які ніякими іншими методами визначити неможливо.

Лікар ветеринарної медицини при спілкуванні зі своїми пацієнтами, не маючи з ними мовних зав'язків, розраховує тільки на свої знання, своє лікарське мислення. Він має справу з тваринами, у стані здоров'я яких відбулися певні зрушення. Його сила, успіх багато в чому залежить не тільки від рівня знань, а й від уміння "проникати" у свого пацієнта і знаходити в ньому ці відхилення; тобто, сила його – в умінні користуватися знаннями. На підставі клінічних ознак він уявляє ті зміни, що розвиваються в різних органах. Адже клінічний діагноз – це не тільки і не стільки набір певних ознак хвороби. Це також результат розумової діяльності. Тому після обстеження хворого лікар сумує одержані факти, оцінює їх з урахуванням не хвороби, а хворої тварини. Саме таке дослідження дає можливість поставити патогенетичний діагноз, або діагноз хворого, призначити патогенетичне лікування, яке буде неправильним при неправильній оцінці симптомів хвороби.

У своїй діяльності лікар часто стикається не тільки з незаперечними фактами, а й з явищами, які пояснити важко. У такому разі йому допоможе уявлення організму як єдиного цілого, і тоді він знайде ті ланки, в яких це ціле розривається. Уявлення допомагає поєднувати життєвий досвід, результати спостережень та дії лікаря. Хороший лікар вміє певною мірою фантазувати,

захоплюватися своєю ідеєю і одночасно бути людиною з критичним мисленням.

Професійне мислення у процесі роботи лікаря поступово вдосконалюється і залежить насамперед від його знань та досвіду, від тих умов, у яких він працює. За своїм змістом воно спрямоване на розкриття суті патологічного процесу взагалі і у конкретної тварини зокрема, охоплює всі форми прямого і непрямого спілкування лікаря з твариною й допомагає правильно класифікувати хворобу та призначити адекватне лікування.

Лікарське мислення є елементом наукових досліджень, але воно дещо складніше. Наука узагальнює факти, добуті шляхом спостереження. В умовах експерименту вчені найчастіше прагнуть вивчити окремо взяті функції. Лікарське ж мислення - це також узагальнення фактів, але в умовах організму як єдиного цілого з різноманітними взаємозв'язками і взаємозумовленими функціями окремих органів.

Лікар, що прагне розпізнати хворобу і вилікувати хвору тварину, проводить важливу дослідницьку аналітичну і синтетичну діяльність, опрацьовує різні методи лікування й дає їм практичну оцінку. Тому робота лікаря завжди містить елементи наукових досліджень. Сила знань багато в чому залежить від того, як ми ними володіємо, чи вміємо на їх основі мислити творчо і перетворювати свої знання у практичні справи. Тому хорошого лікаря вирізняє не сума нагромаджених знань, а та система, в яку ці знання приведені і яка надає їм нових якостей, сприяє формуванню нових знань, нових духовних і матеріальних цінностей.

У свій час Парацельс справедливо вказував на важливість досвіду в медицині, вважаючи його важливою складовою пізнавальної і практичної діяльності. Лікар не зразу стає досвідченим. Спостерігаючи, переживаючи і вивчаючи реальні явища, він поступово удосконалює майстерність. А при поєднанні власних і літературних даних досвід стає більш вагомим.

До лікарського мислення ставиться ряд вимог. Так, воно повинно володіти результативністю. Останнє зумовлене вмінням при дослідженні хворого сконцентруватися на основних симптомах і синдромах, що визначають стан хворого. Це допомагає правильно вибрати стратегію і тактику лікування. Мобільність мислення

проявляється у вмінні за необхідності мобілізувати наявний запас знань та клінічного досвіду, вчасно змінити хід думок, якщо це диктується змінами стану хворого чи перебігу хвороби. У таких випадках лікар змінює діагностичні висновки і тактику лікування. Але підставою для цього повинна бути ретельна оцінка змін у перебігу хвороби.

Вимога об'єктивності мислення не менш важлива. Суб'єктивізм в оцінці фактів і діагностичних висновків часто призводить до помилок внаслідок некритичного ставлення лікаря до них. Професійне мислення лікаря повинно поєднуватися з рішучістю. Це обумовлено особливостями роботи лікаря ветеринарної медицини: йому доводиться діяти незалежно від умов, при недостатній інформації про хворого, особливо в невідкладних випадках. Мислення лікаря повинне відповідати сучасному рівню науки, знанням у своїй і суміжній науках, які є теоретичним фундаментом сучасного клініциста.

Особливу роль відіграє здатність лікаря тримати в пам'яті якомога більше відомих на сьогодні хвороб: адже діагностувати він може лише ті, про які має уявлення. Для успішного лікування тварин потрібно знати про досягнення науки в цій галузі. Нестача знань відкидає мислення лікаря і робить його роботу малопродуктивною. Особисті якості лікаря і його ставлення до своєї професії зумовлюють ще одну сторону успішного формування лікарського мислення – гідне ставлення до своїх обов'язків, здатність до самокритики. Кількість діагностичних помилок, спричинених неухважним і недбалим обстеженням хворої тварини, на сьогодні досить велика. Особливе місце займає критичне ставлення до допущених лікарем помилок. Глибокий і, що особливо важливо, корисний для інших критичний аналіз своїх помилок буде сприяти формуванню лікарського мислення.

Сказане дозволяє зробити висновок про те, що лікарське мислення – це специфічна розумова діяльність практичного лікаря, яка забезпечує найбільш ефективне використання даних теорії та особистого досвіду для вирішення діагностичних і терапевтичних завдань стосовно конкретного хворого. Найбільш важливою його рисою є здатність до розумового відтворення динамічної внутрішньої картини хвороби.

Формування лікарського мислення. Можна виділити дві сторони розвитку лікарського мислення: зовнішню і внутрішню, приховану.

Перша включає:

- а) профорієнтація в школі та правильний відбір абітурієнтів;
- б) спеціальне теоретико-практичне навчання у вищій школі;
- в) накопичення досвіду в процесі лікарської роботи.

Але зовнішні сторони не розкривають суті лікарського мислення. Тому слід пам'ятати і про шляхи внутрішні:

- а) розвиток логічного мислення взагалі;
- б) цілеспрямований розвиток аналізаторів;
- в) розвиток аналітико-синтетичних здібностей, які визначаються поєднанням теоретичних знань і накопиченого практичного досвіду;
- г) розвиток здібностей до критичної оцінки власних рішень.

Завдання лікаря – розпізнати хворобу у конкретного пацієнта, надати йому першу допомогу і опрацювати план подальшого лікування. На жаль, неточність медичних наук утруднює процес клінічного мислення, причому тим більше, чим менше знань і досвіду у лікаря. Крім того, він повільно вирішує свої завдання в умовах значного емоційного перевантаження, особливо при тяжкому стані хворого і постійному відчутті відповідальності за його життя. У формуванні лікарського мислення важлива роль відводиться клінічному досвіду. Афоризм "Краще раз побачити, аніж 100 разів почути" ніде не звучить так актуально, як у практичній медицині, у тому числі й ветеринарній.

Лікарське мислення не видається з дипломом, не проявляється у лікаря зразу: потрібно кілька років сумлінної праці. Звичайно, досвід не зводиться тільки до простого запам'ятовування всіх хворих і варіантів перебігу хвороби. Необхідно вміти узагальнювати побачене, синтезувати на основі практики закономірності, вивчені з підручника, і ті казуїстичні випадки, що не підлягають теоретичному узагальненню. Досвід включає також вміння мислити і практично діяти. Розумова діяльність лікаря проявляється у двох формах: пасивній (читання книг, вислуховування думки колеги тощо) і активній, коли лікар, поряд з нагромадженням знань, постійно тренується, стимулює своє

мислення шляхом аналізу результатів власних досліджень. В останньому випадку знання і розвиваються, і закріплюються.

Клінічна робота складна, захоплююча і відповідальна. І чим більше уваги приділяє їй лікар, тим він талановитіший. Якщо говорять про талановитого лікаря, то мають на меті такого, який самовіддано любить свою професію. Таким чином, професійне мислення лікаря ветеринарної медицини має свої особливості. Вони зумовлені специфічністю професії, а також відсутністю мовного зв'язку лікаря зі своїми пацієнтами. Внаслідок постійної зміни стану хворого воно теж повинно бути динамічним, давати можливість за клінічними ознаками "проникати" у свого пацієнта і знаходити зміни, що розвиваються в тих чи інших органах. Розвинуте лікарське мислення, при наявності спеціальних знань, відкриває шлях до лікарської майстерності, так необхідної лікарю в сучасних умовах.

Інтуїція. У процесі професійної діяльності в головному мозку лікаря нагромаджується велика кількість асоціативних зв'язків, що допомагають сприймати якісь факти з відповідними логічними формулюваннями, тобто, діагнозами; і тоді, побачивши хвору тварину і маючи в корі головного мозку уявлення про подібних хворих, лікар ставить діагноз за інтуїцією. В ній проявляється великий, раніше набутий досвід. Слід зазначити, що інтуїція формується тільки в тому випадку, коли в корі головного мозку нагромаджується велика кількість фактів з професійної діяльності та досвіду роботи. Отже, Інтуїція – це наслідок попередньо набутих індивідуальних та загальнолюдських знань, прихована діяльність мозку, спрямована на узагальнення незначних фактів. Але вона допоможе лікарю лише тоді, коли він зустрічається з хворобою, з якою раніше був знайомий. Тому критична оцінка інтуїції, перевірка її правильності має важливе значення в діяльності лікаря.

Про участь інтуїції в діагностичному процесі можна говорити в наступних випадках:

- а) якщо клінічна картина хвороби не досить типова;
- б) якщо лікар не може зразу (а інколи і в подальшому) досить впевнено та логічно обґрунтувати свої діагностичні висновки, хоч вони і підтверджуються практикою;

в) якщо діагностичні висновки робляться поспіхом і основані на несуттєвих, з точки зору інших осіб, ознаках.

В основі інтуїції лежить досвід.

У діяльності лікаря інтуїція виражається в трьох формах:

1. Діагностика захворювання як найбільш наочний результат клінічної інтуїції, хоч на практиці він проявляється не досить часто. При цьому хвороба діагностується за відсутності основних і тим більше патогномонічних симптомів чи специфічних синдромів. Звичайно, багато подібних діагнозів при ретельному аналізі клінічних даних легко пояснити. Але лікар інколи не може пояснити, чому, наприклад, він не погоджується з діагнозом, і яку хворобу запідозрив.

2. Діагностика стану хворого. Мабуть, це найбільш часта сфера дії лікарської інтуїції. Мова йде про прогностично вірну оцінку стану життєво важливих функцій у невідкладних випадках. Саме тут найбільш яскраво виступає одна з головних властивостей інтуїтивного мислення - його швидкість. Такі ситуації можуть виникати, якщо лікар впевнений в істинності діагнозу. Важливо, що така ситуація вимагає, як правило, відповідальних рішень і часто не містить достатньої діагностичної інформації.

3. Правильне визначення стратегії чи тактики лікування в умовах, головним чином, недостатньої інформації. Правда, і тут більшість інтуїтивних рішень при ретельному аналізі знайшли б логічне пояснення, але для цього у лікарів немає часу. Отже, інтуїція лікаря – це результат його багаторічної практики. Накопичений досвід і добре розвинута спостережливість дозволяють у деяких випадках безпомилково робити висновки щодо діагностики та лікування. Досвід допомагає ще й тому, що клінічна медицина має великий запас емпіричних даних, які пояснити теоретично поки що неможливо.

Інтуїція – це тільки мить діагностичного і практичного мислення, її висновки потім потрібно ретельно перевірити. Не слід забувати, що інтуїція приходить з роками внаслідок наполегливої і добросовісної роботи. У процесі навчання можна підготувати в собі деяку основу для її розвитку. Для цього потрібно розвивати у собі тонку спостережливість, вміння фіксувати так звану "малу симптоматику", незначні зміни в поведінці тварин,

зовнішнього їх вигляду, педантичні вимоги суворої послідовності в обстеженні хворих тварин, тренування у швидкості діагностики хвороби, і багато інших вправ навчального порядку. Інтуїція, як уже зазначалося, формується у лікаря в процесі тривалої роботи за фахом. У цьому допомагає йому лікарське мислення: чим більше воно розвинуте, тим швидше і яскравіше проявляється лікарська інтуїція. Тому лікарське мислення заслуговує на особливу увагу.

Взаємовідносини лікаря ветеринарної медицини із власником тварини (клієнтом)

При роботі ветеринарному лікарю слід враховувати, що не тварина оцінює його дії, а власник, тому одна справа – вилікувати тварину, інша – задовольнити власника.

– вилікувати тварину – не завжди значить задовольнити власника (вартість, час, відношення).

– не вилікувати тварину – не завжди значить не задовольнити власника (інформація, відношення, вартість).

Отже, робота лікаря ветеринарної медицини з клієнтом – важлива частина практики і часто буває так, що власник тварини потребує більше уваги, ніж його тварина. Навики успішного спілкування з клієнтом для успішної кар'єри лікаря ветеринарної медицини не менш важливі, ніж знання з ветеринарної медицини. Спілкування – складний інструмент, потребує постійної уваги та вдосконалення. Хороший лікар завжди розуміє що і як сказати, що не сказати, на чому настояти, як переконати клієнта?

Деяких клієнтів задовольняють культурне і професійне обслуговування їхніх тварин, інших – низькі ціни. Якість обслуговування – це дружня усмішка лікаря, заспокійливі слова, ввічливість, чистота приміщень, тобто, нематеріальні фактори, які можна лише побачити та відчувати. На жаль, багато лікарів ветеринарної медицини здебільшого на ці питання уваги не звертають і в умовах конкуренції ветеринарних послуг часто втрачають клієнтів.

Байдужий погляд, нехтування скаргами власника тварини, поспішність при дослідженні, розмови з клієнтом на сторонні теми не забезпечують довіру і повагу до лікаря. Адже власник хворої тварини оцінює не тільки професійну підготовку лікаря, а і його

моральні якості, культуру обслуговування. Вміти слухати і почути – це також лікування.

Люди звертаються до лікаря, щоб або попередити хворобу у свого улюбленця (вакцинація, дегельмінтизація), або розібратися з хворобою та надати тварині допомогу. Тобто, в обох випадках людина довіряє лікарю здоров'я своєї тварини. А довіра – це ключовий момент, що надає йому впевненості у правильності вибору лікаря і лікарні, тому довірою потрібно дорожити.

Кожен лікар прагне мати постійних клієнтів, як і клієнт – постійного лікаря. Отже лікар при першій зустрічі з людиною своєю етичною поведінкою прагне сподобатися клієнту. Адже власник тварин не знає ваших професійних якостей і в першу чергу оцінює якості загальнолюдські: хороша людина не може бути поганим лікарем. І навіть якщо у нього непогані професійні якості, але як людина він не сподобається клієнту, можете викреслити його із списку постійних клієнтів, він звернеться до іншого лікаря, який йому до вподоби.

Молодим лікарям, які ще не закріпили свої професійні знання і не набули практичного досвіду, доброзичлива поведінка в очах клієнта зможе деякою мірою компенсувати нестачу досвіду і знань.

У всіх людей добре розвинута інтуїція, яка дозволяє їм після короткого спілкування з кимось скласти про нього відповідне враження. Тому ветеринарному лікарю потрібно зуміти справити на клієнта приємне враження при спілкуванні.

Доведено, що враження про лікаря у співбесідника формується протягом перших 90 с знайомства. У першу чергу дозволяє йому скласти уявлення про людину її зовнішній вигляд, тому потрібно у ці 90 с справити враження солідного, інтелігентного, здібного лікаря, що користується повагою і довірою людей.

Чисте та охайне **робоче місце** створює позитивний вплив на клієнтів. Вони відчують більшу довіру та повагу до лікаря, який працює в таких умовах, і відчують більшу впевненість у якості наданої лікарської допомоги. Окрім того робоче місце лікаря ветеринарної медицини є надзвичайно важливим для забезпечення безпеки пацієнтів та працівників клініки. Оскільки лікар ветеринарної медицини має справу з тваринами, які можуть мати різні хвороби, у тому числі інфекційні, необхідно дотримуватися

високих стандартів гігієни.

Охайне робоче місце також забезпечує зручні та безпечні умови для проведення маніпуляцій та операцій. Лікар повинен мати доступ до всіх необхідних інструментів та медичного обладнання, які повинні бути в належному стані та готові до використання.

Лікар ветеринарної медицини повинен дбати про свій **зовнішній вигляд**. Це може допомогти створити довіру та повагу в очах клієнта. Наприклад, чисте і охайне волосся та добре доглянуті нігті.

Також варто подбати про свій **одяг**. Він повинен бути не надто яскравий, проте завжди чистий, охайний та зручний. Важливо також щоб взуття було чистим та зручним. Лікар ветеринарної медицини повинен обмежувати використання прикрас та аксесуарів. Вони можуть бути причиною інфекцій та становити загрозу для тварин. Також не зловживайте парфумами, особливо з різким, стійким запахом.

Слід також дотримуватися високих стандартів **гігієни**. Наприклад, перед кожним клієнтом та твариною лікар повинен мити руки та дезінфікувати їх. Також, повинні бути дотримані правила носіння масок, рукавичок та інших захисних засобів. Клієнти не охоче звертатимуться до лікаря, що недотримується правил гігієни та санітарії.

Одягайся слід не як для посади яку Ви маєте, а як для посади, яку Ви хочете (на яку претендуєте)

Важливе значення приділяйте **мові та граматиці**. Навіть найрозумніша промова сприймається як недолуга, якщо допускаються грубі помилки у граматиці, а мова не чітка та погано зрозуміла.

Якщо лікаря викликають для **надання тварині допомоги в домашніх умовах**, потрібно попередити, щоб дома була людина, яка доглядає за твариною і буде проводити її лікування.

У лікаря бувають різні клієнти. Серед них виділяються природні лідери, що за звичкою починають вказувати йому навіть там, де нічого не розуміють. Часто власник тварини сам призначає своїй тварині лікування, а роль лікаря при цьому зводиться лиш до мовчазної згоди та виписування рецепта.

З самого початку розмови з власником потрібно взяти

ініціативу в свої руки та попередити будь-який тиск на себе з його боку, навіть якщо у його словах і буде доля правди. Якщо поради і бажання клієнта будуть недоречними чи неграмотними, не варто іронізувати, краще їх відкинути і пояснити причину. Лікарю з першої хвилини варто визначитись, що собою являє людина, з якою йому в подальшому доведеться мати справу.

Не допускається упередженість і недовіра до слів власника тварини. Виконання порад лікаря власником тварини як критерій, що визначає характер взаємовідносин.

Основні поради що-до спілкування з клієнтом:

1. Навіть якщо ви чимось зайняті, зверніть увагу на клієнта зразу після його прибуття; дайте йому зрозуміти, що його прихід помічено - і він терпляче буде чекати, поки ви звільнитесь.

2. Сконцентруйте увагу на клієнті, його діях і словах, а також на його тварині.

3. Усміхайтесь йому. Це не тяжко, але усмішка означає ваше доброзичливе і тепле ставлення до клієнта, тоді й ви будете себе почувати комфортніше. Але не перестарайтеся з усмішкою, бо вона може бути неприродною і нещирою, що насторожить клієнта. Важливо пам'ятати різницю між усмішкою і посмішкою. Щира усмішка викликає завжди добрі відчуття, тоді як посмішка, частіше видавлена недоброю людиною, свідчить про її нещирість, зверхність, сарказм.

4. Не забудьте при потребі вибачитися перед клієнтом. Це – слова ввічливості і хорошого виховання лікаря, повага співбесідника. Звичайно, культура поведінки виховується з дитинства, а в дорослих – стає частиною внутрішньої культури. І якщо в дитинстві її не прищепили, а з віком ви зрозуміли, що вас сприймають не так, як потрібно, варто навчитися хорошим манерам, причому так, щоб у подальшому ними користуватися природно і невимушено. Ввічливість завжди допомагає лікарю приваблювати людей. Якщо ви випадково когось образили, слід вибачитися із ввічливою усмішкою.

5. Лікар у розмові з клієнтами повинен дотримуватися такту – вміння вести себе в різних ситуаціях, керуючись розумінням того, щоб не завдати іншій людині неприємностей. Перш за все потрібно навчитися розуміти клієнта. Якщо в незручній ситуації ви

вибачетися і визнаєте свою помилку, через 10 с усміхніться – і можете брати ініціативу в свої руки. Декілька самокритичних фраз, приємних співрозмовнику, можуть різко змінити ваші стосунки у кращий бік. У такому разі клієнт більш терпляче ставиться до вашої помилки.

Гучною суперечкою ніколи не доб'єтеся багато; за допомогою ж поступок можна одержати набагато більше, ніж чекаєте.

Підхід до спілкування з клієнтами повинен відповідати індивідуальним потребам кожного з них. Тому приватний лікар має бути непоганим психологом, щоб у попередній розмові визначити тип клієнта. Ці типи бувають різні.

Основні типи клієнтів:

1. Сором'язливий: з ним потрібно говорити тихо, усміхаючись, ставити запитання і зрозуміло пояснювати, набравшись терпіння, щоб дати можливість відчувати себе вільно.

2. Люди похилого віку також цінують дружню усмішку. Тож усміхніться до них, поцікавтеся їх проблемами і починайте розмову, але не зверхньо і не виражайте свого незадоволення.

3. Погано чи неохайно одягнутий клієнт заслуговує на таку ж увагу і повагу, як і інші. І ставитися до нього потрібно доброзичливо - зовнішність часто буває оманливою.

4. Надто говірку людину слухайте уважно і спробуйте з'ясувати в її мові основне. Повторіть коротко, що ви зрозуміли, адже клієнт хоче впевнитися, що ви зрозуміли його правильно.

5. Відвідувач вагається викласти власну думку чи погано говорить – слухайте уважно, зверніть увагу на жестикуляції. Будьте терплячим і не перебивайте.

6. З людиною, що дружно налаштована, будьте дружелюбні уважні.

7. Людина невдоволена, налаштована до вас негативно - проявіть своє співчуття, покажіть, що хочете їй допомогти. Ведіть себе професійно. Адже причина такої його поведінки - скоріше всього не ви.

8. З нетерплячим клієнтом ведіть себе ввічливо і поясніть, якщо потрібно, чому доведеться почекати. Не допускайте, щоб ваші поспішні дії привели до помилки.

9. З клієнтом, що **висуває свої претензії**, будьте ввічливим, спокійним і терплячим; покажіть, що ви його уважно слухаєте і розумієте, ведіть себе професійно, не вступаєте в суперечку.

10. Якщо клієнт приходять **розгніваний**, не ображайтеся у свою чергу, але не погоджуйтеся з його хибними заявами, не подумавши. Якщо він скаржиться на вашого колегу, не виправдовуйте тим, що він недавно працює, малодосвідчений.

11. **Клієнти-скиглії**. Ніколи не показуйте, що вам набридло його слухати. Не переривайте клієнта, але вигідно використовуйте кожну паузу. Ведіть розмову в руслі, вигідному для вас, звертаючись до фактів.

12. **Грубі клієнти**. Звертайтеся до них ввічливо, спокійно. Не робіть особливих зауважень, добивайтеся свого, пропонуючи кілька варіантів вирішення проблеми. Стримуйте емоції в розмові.

13. **Підозрілі** клієнти постійно ставлять якісь запитання, перепроверяючи інформацію. Не гнівайтесь на них і не робіть незрозумілих їм заяв, дотримуйтеся завжди фактів. Не говоріть того, у чому не впевнені.

14. **Самовпевнені клієнти** говорять туманно. Не вдавайте, ніби ви знаєте, що він говорить, не вказуйте на його видимі помилки. Якщо самостійно проблему вирішити не можете, скажіть, що покличете більш компетентного спеціаліста.

Також власників тварин умовно можна розділити на три групи: простаки, інтелектуали і середні.

Простаки, як правило, в медицині зовсім не розуміються, для них невідомі спеціальні терміни. У розмові з ними намагайтеся знайти зрозумілі вирази, щоб якось ознайомити їх із суттю хвороби. Але в розмові такі люди дають детальні анамнестичні дані, навіть не знаючи їх ціну. Тому потрібно заохочувати їх до розмови різними способами. Вони допоможуть поставити повний діагноз і призначити адекватне лікування тварин. Лікаря потрібно задіяти свої знання і призначити мінімальний набір лікарських препаратів. Не потрібно вдаватися в механізм їх дії, патогенез хвороби і т.д. Але всі основні моменти лікування потрібно сказати йому кілька разів і попросити повторити (куди, коли і скільки вводити).

Інтелектуали – це переважно медичні працівники, інші люди, що тривалий час самі хворіють і лікуються, активні читачі медичних

сайтів. Вони відносно непогано начитані чи навіть розбираються в хворобах взагалі, ліках і методах лікування та багатьох професійних термінах. Тільки при цьому вони забувають, що це – тваринний організм з його видовими фізіологічними чи анатомічними особливостями. Таким людям хочеться висловити свою думку стосовно хвороби та інколи нав'язати її лікарю. У спілкуванні з ними бажано розкривати більше деталей у всьому, проявити максимум ерудиції, використати якомога більше незрозумілих для них термінів, тут же пояснивши їх значення. Потрібно показати, що в питаннях ветеринарії ви стоїте на дві голови вище за них. Якщо вам цього з якоїсь причини зробити не вдалося, вони будуть вважати себе грамотнішими за вас. Можете викреслити їх із списків постійних клієнтів. І не тільки їх, бо вони обов'язково розкажуть своїм знайомим про вашу некомпетентність.

Середніх клієнтів більше. Це в основному грамотні і культурні люди, які знають собі ціну, але, не розбираючись у хворобах, повністю покладаються на знання і сумління спеціаліста ветеринарної медицини. Спілкування з ними часто приносить лікарю моральне задоволення.

Можна поділити власників тварин (або клієнтів лікаря ветеринарної медицини) за підходом до спілкування на приємних, нейтральних і неприємних. Вони вибирають для своєї тварини лікаря за своїми критеріями. Якщо ви як людина їм сподобалися, можна бути впевненим, що при потребі вас знайдуть, почекають, оскільки їм потрібні саме ви; за їхнім уявленням, тільки ви можете дати потрібну консультацію. Тих же, хто коливається у виборі лікаря або починає вередувати (мов, ціни високі чи потрібно чекати), відсилайте до своїх колег чи направляйте в іншу клініку.

Якщо лікар спілкується з незнайомим клієнтом або коли ветеринарна послуга йому надається вперше:

1. Поводьте себе так, ніби маєте справу з клієнтом, якого направив твій колега.

2. Дізнайтеся, чи звертався раніше клієнт до іншого лікаря; якщо так, бажано поцікавитися діагнозом і проведеним лікуванням, що не дало результатів. При цьому неетично робити зауваження щодо діагнозу і проведеного лікування. Корисніше було б дізнатися про все це у колеги, який надав тварині допомогу.

3. Описуйте власний діагноз і схему лікування з урахуванням як даних попередника, так і власних досліджень; зробити це потрібно так, щоб клієнт залишився задоволеним від розмови з професіоналом і не мав образи на вашого попередника.

4. Якщо в діях колеги ви вбачаєте професійну некомпетентність чи образу клієнта, варто звернути на це його увагу, а при необхідності поставити до відома керівництво ветеринарної медицини;

5. Про свій діагноз і призначене лікування потрібно попередньо повідомити з їх детальним обґрунтуванням.

Отже, кожний клієнт має власні потреби. Тому вміння приватного лікаря їх обслуговувати на високому рівні, у першу чергу, полягає у здатності визначити правильно його потреби та їх задовольнити. Кожний хоче відчувати увагу з боку лікаря і добре до себе ставлення, ніби він не черговий клієнт, а якийсь особливий. Тільки такий лікар матиме постійних клієнтів і поступово збільшуватиме їх кількість.

Діагностичний процес включає ознайомлення з анамнестичними даними, оцінку окремих симптомів, постановку попереднього діагнозу, диференціальної діагностики, постановку клінічного діагнозу, аналізуючи причинно-наслідкових відносин.

Анамнез! Правильно зібрати анамнез – неабияке мистецтво. Для хорошого ветлікаря 90 % діагнозу – в анамнезі. Тому варто докласти зусиль, щоб дізнатися як можна більше про життя та захворювання тварини.

Найкраще збирати анамнез таким чином, щоб клієнт не здогадувався про “відповідальну” розмову. Спокійна атмосфера, дружня розмова ...

Для початку необхідно з'ясувати причину, що змусила власника тварини звернутися до лікаря за допомогою. Ці дані анамнезу називають **«основною скаргою клієнта»**. Вони і є стержнем всього діагностичного процесу. Справжню мету звернення до лікаря допоможе виявити питання «чому саме зараз». Часто тварина хворіє давно, але власник виявляє якийсь новий симптом, що і змусив його звернутися до фахівця.

Іноді, через щільний графік роботи у лікаря немає достатньо часу, щоб детально розпитати власника, про стан тварини.

Особливо, якщо клієнт сором'язливий та неговіркий, або ж, навпаки, надто захоплюється детальними розповідями про несуттєві моменти, або часто переключається на іншу тему.

Слід врахувати, що клієнт не має ветеринарної освіти і часто просто не знає, що насправді важливо.

“З невідомих на то причин” клієнт іноді намагається ввести лікаря в оману, приховати найбільш цінну інформацію. Ідеальний приклад – присутні обоє власників. Іноді власник вигадує відповіді на питання яких не знає, щоб показати, який він дбайливий господар; приховує факти, які на думку клієнта компрометують його як винуватця захворювання. Часто власники не називають точних термінів захворювання тварин, щоб лікар їх не «сварив» за те, що довго зволікали з візитом.

Приховування окремих симптомів власником тварин часто зумовлені небажанням його здійснювати додаткові витрати на діагностичні та лікувальні маніпуляції.

Лікар повинен чітко пояснити можливі наслідки такої дезінформації та переконати, що усі питання ставляться для того, щоб поставити вірний діагноз, а значить допомогти тварині. Слід також уникати прямого звинувачення власника у некоректних діях чи зволіканні з візитом до лікаря.

Спілкуючись із клієнтом довідайтеся, чим живе клієнт, що його зараз більше турбує (вартість, діагноз, брак часу на догляд за твариною чи на часті візити до ветлікаря...). За можливості, врахуйте це в процесі обстеження та лікування.

Важливим навиком ветеринарного лікаря є **уміння слухати**. У повсякденному спілкуванні людина уважно слухає лише перші 10-15 секунд, далі обдумує відповідь... Слід врахувати, що слухання це активний (а не пасивний) процес, потребує більше зусиль та уваги ніж говоріння. При спілкуванні (ветлікаря у т.ч.) уміння слухати відіграє значно більшу роль ніж уміння говорити.

Уважним слуханням визнається значимість того, хто говорить, збуджуються позитивні емоції. Важливо завжди підкреслювати свою уважність і значимість інформації для Вас:

- час і місце розмови – вільні від сторонніх подразників;
- підтримання зорового контакту – дивитися в очі;
- мова тіла – відповідні жести, кивання головою;

- задавання уточнюючих запитань по темі;
- людина, яку уважно вислухали, емоційно більш готова сама бути уважним слухачем.

Іноді лікар практично миттєво, інтуїтивно ставить попередній діагноз (евристична діагностика). При цьому важливо його все таки вважати попереднім і в подальшому ретельно перевірити, інакше легко прийняти симптоми за діагноз. Поставивши клінічний діагноз, лікар має його підтвердити інструментальними чи лабораторними методами.

Після знайомства з власником лікар починає дослідження тварини. Клієнтові важко оцінити ваші професійні знання, але він обов'язково оцінить ваше відношення до тварини. При першому огляді варто зробити на її адресу щирий і нешаблонний комплімент. Якщо у Вас також є кішка, скажіть про це клієнту: “Я знаю, тому що у моєї кішки були подібні проблеми ...” Якщо це безпородна собака чи кішка, можна просто відмітити її розумні очі, геніальний колір і блиск шерсті тощо. На породну тварину варто попросити паспорт і ознайомитися з її родоводом, висловити своє захоплення такою породою і цим пацієнтом зокрема. Безпосередньо на практиці добре мати своїх собаку чи кішку, до яких “прив'язуються” клієнти.

Іноді лікар у складних ситуаціях звертається за порадою до колеги. Для підвищення якості ветеринарного обслуговування такі консультації потрібні і мають проводитися в дусі професійного співробітництва лікарів. Це підніме віру клієнта у лікаря і ветеринарію в цілому.

Якщо такі консультації проводяться в присутності власника тварини, варто уникати критики на адресу лікаря з боку консультанта. Останній не повинен підходити до клієнта чи пацієнта, не поговоривши попередньо з лікарем, що його запросив. Якщо у того є записи попередніх досліджень тварини, він має передати їх при потребі консультанту.

Інколи власник тварини просить вас направити його до іншого лікаря, якого він вважає більш досвідченим. Його прохання слід поважати і всіма силами цьому сприяти – видати йому всі наявні у вас дані про тварину та її хворобу.

Лікарю, і особливо молодому, потрібно бути надто **обережним у визначенні прогнозу та обіцянках тварину вилікувати**

обов'язково. Надмірна впевненість у власних лікарських здібностях, і особливо при нестачі професійних знань, часто стають ілюзорними. Якщо ви помилилися і тварина видужає не так швидко, як обіцяли, або взагалі не видужає, вас будуть вважати неграмотним шахраєм. Після цього вам нелегко буде знаходити клієнтів.

Неетичними будуть і **завідомо песимістичні прогнози.** Інколи лікар говорить, що шансів вижити у тварини обмаль, хоч це й не так, проте обіцяє все зробити і вилікувати її. Краще сказати щось подібне до «Я зроблю все, але врахуйте, що хвороба підступна, тому стовідсоткових гарантій давати не буду».

Інколи тварина гине внаслідок пізнього надання допомоги з провини власника. Деякі з них звинувачують у цьому лікаря, не бажаючи прилюдно визнати власні прорахунки. Особисто лікар докорів не почує, бо про те, що його тварину «погано лікували», клієнт скаже знайомим. Тому не варто витратити час з'ясуванням стосунків; краще змиритися з ситуацією, оскільки мало кому вдається переконати таку людину.

Краще сконцентруватися на докладанні максимуму зусиль, щоб довести до власника:

- розуміння причини захворювання, діагнозу, запропонованого методу лікування;
- розуміння необхідності проведення запропонованих лабораторних досліджень;
- розуміння запропонованої вартості послуг;
- розуміння необхідності дотримання настанов лікаря, щодо лікування тварини.

Врахуйте, що те що для Вас очевидне, може не бути таким для власника тварини, який має, до прикладу, технічну чи юридичну освіту. Така порада, як: дотримуватися дієти, чи тварині необхідний моціон, можуть бути зовсім не зрозумілими для пересічних людей. Тому краще чітко вказати, які корми і скільки потрібно згодувати тварині, а також скільки часу і яке навантаження слід давати тварині.

Якщо лікар протягом робочого тижня декілька разів пояснював людям «елементарні», як для нього речі, то коли приходить нова людина, у нього складається враження, що це все вже було проговорено. Пам'ятайте, що конкретно ця людина чує від Вас це

вперше.

Можна попросити власника повторити найбільш важливі моменти. Особливу увагу звертайте на «нетипові» призначення, наприклад: задавати раз у 7 днів. Людина може зрозуміти: один раз *протягом* семи днів. А це вже зовсім інше застосування.

Неетичним є проведення хірургічних операцій з метою приховування генетичних дефектів тварин, що ідуть на виставку, змагання чи на продаж як племінні. Лікар може рекомендувати таку операцію, якщо такої корекції потребує здоров'я тварини. Непрофесійно при проведенні лікування тварини використовувати чи комусь пропонувати якісь препарати невідомого складу.

За нещасних випадків тварини потребують невідкладної допомоги. Етичний обов'язок – врятувати життя тварини чи полегшити її страждання. І якщо лікар з якоїсь причини не може надати її сам, потрібно звернутися з таким проханням до колеги, співпраця у такій ситуації обов'язкова.

При визначенні методу лікування лікар повинен ставити на перше місце не власні фінансові інтереси, а стан тварини і можливості клієнта.

Хірургічні операції, і навіть незначні, проводять обов'язково під місцевою чи загальною анестезією. Відомі прикрі випадки, коли собака, і особливо чистопородна, під час простої операції гине на операційному столі з причини болювого шоку (операція без знеболення), або передозування наркотичних засобів чи зменшення їх дози і недостатнє внаслідок цього знеболювання.

Звичайно, зовсім неболючих операцій майже не буває. Але завдання лікаря – полегшити перенесення болю. Інколи говорять, що у лікаря ніжні, добрі або навпаки, грубі руки. Та справа тут не в самих руках, оскільки вони виконують волю серця. Тож грубі руки у лікаря – це перш всього грубе, що не знає жалю, серце.

Ще один психологічний аспект спілкування з власником тварини, який піднімає його авторитет – лікарське мистецтво. Наприклад, якщо лікар проводить оперативне лікування, а власник тварини знаходиться поруч, бажано проявити своє вміння – швидко і красиво накладання швів і т.п. Чіткі і плавні рухи, відсутність зайвих маніпуляцій тощо – все це позитивно впливає на психіку людей-непрофесіоналів. В їх очах ви стали не просто лікарем, яких

багато, а віртуозом, майстром своєї справи, яких одиниці. Тож вдосконалюйте безперервно свою лікарську майстерність.

Іноколи лікарю доводиться проводити **евтаназію** безнадійно хворої тварини. Незалежно від вартості даної маніпуляції, вона є великим психологічним навантаженням для власника та лікаря. Адже власник втрачає друга, з яким прожив певний проміжок часу у дружбі і злагоді, пережив приємні хвилювання, різні пригоди, хвилини смутку і радощів. Цей крок він здійснює тільки з гуманною метою. У такому випадку лікар проведе евтаназію кваліфіковано, безболісно, не на очах у власника і допоможе йому звільнитися від почуття провини перед твариною, почуття відчаю і самотності, по-людськи поспівчуває йому і порадить придбати нового чотириноного друга.

Відомі випадки, коли клієнт просить лікаря провести евтаназію собаки, мотивуючи це якоюсь хворобою. Поспішати не варто, краще провести її ретельне обстеження і, по можливості, запропонувати йомувилікувати тварину, після чого передати її іншому господарю.

Поведінка лікаря в конфліктній ситуації. Професійна витримка та гідність лікаря ветеринарної медицини.

Більшість проблем, які виникають при взаємовідносинах ветлікаря із клієнтом можна уникнути, або швидко вирішити шляхом правильного спілкування. Нажаль, вивченню спілкування взагалі не надається, або надається мало уваги у ВУЗах.

Ветеринарні лікарі також люди, мають різні характери, у кожного своя манера спілкування яка набувається з досвідом.

Між клієнтом та лікарем нерідко виникають конфлікти, і лікарю слід виходити з них з гідністю.

Відомі три варіанти відповіді на ситуацію:

1. **Агресивна**, коли лікар жорстко, саркастичним тоном висловлює свої думки і почуття, що пригнічує клієнта. У такому випадку співбесідник буде вести себе неширо, маніпулюватиме ситуацією з метою досягнення мети. Після такої зустрічі він скоріш за все відмовиться від спілкування з лікарем з почуттям розгубленості, незадоволення або навіть обурення і обов'язково поділиться з товаришами, сусідами своєю думкою про вас і вашу

лікарню, а ви втратите своїх потенційних клієнтів. Якщо йому не сподобалася ваша поведінка, він розповість про це 10-ти своїм знайомим, а ті - ще 20-ти чи більше. В умовах конкуренції ветеринарних послуг - це не на вашу користь.

2. Пасивна відповідь більше ображає людей, ніж агресивна. У людини складається враження, ніби ви не хочете вирішувати її проблему. Такий лікар може вибачитись, але не докладе зусиль, щоб заспокоїти людину. Від нього клієнт також піде обуреним.

3. Впевнена відповідь свідчить про спроможність лікаря вирішити проблему. Такий лікар визнає право клієнта на скаргу і допоможе уладнати конфлікт. А це – один із шляхів покращення обслуговування населення.

37 % клієнтів, не задоволених вашим обслуговуванням, не висловлять скарги з цього приводу, вони просто більше до вас не придуть. Якщо ж ви скарги їхні почули і задовольнили, переважна більшість із них у подальшому прийде тільки до вас.

Впевнена поведінка – це не тільки відстоювання своєї точки зору, не звертаючи уваги на думку інших. Потрібно поважати почуття не тільки свої, а й інших людей.

У розмові з клієнтом лікар повинен вести себе природно, без фальші, дати зрозуміти, що переймається важливістю проблеми клієнта і прагне її вирішити.

Вести себе впевнено – це значить запитувати конкретно про те, що вас цікавить, спокійно відповідати на запитання, бути ввічливим і готовим допомогти клієнту, викликати до себе повагу і поважати інших.

За поведінкою вашого співбесідника ви переконаєтесь, що вмієте спілкуватися з людьми. Зазвичай він буде вести себе наступним чином:

1. Дивиться вам в очі, уважно слухаючи;
2. Говорити, що у чомусь з вами не погоджується; що його радує і що не задовольняє.

Але впевненість лікаря не завжди допомагає справитися з ситуацією. Інколи агресивний клієнт не хоче погодитися з вами. У такому разі не можна прийти до взаємовигідного рішення. Та все ж закінчити розмову потрібно з відчуттям, що ви гідно трималися і прагнули зробити все можливе.

Якщо Ви не маєте прямого відношення до проблеми і не можете нічого зробити самостійно, допоможіть іншим у її вирішенні. Ви себе добре почуватимете навіть тоді, коли повністю вирішити проблему клієнту не вдалося.

Слід враховувати, що клієнт, який прийшов до Вас зі скаргою робить Вам послугу, адже дає можливість покращити обслуговування. У тому ж разі, якщо клієнт виявився не правим, то дає можливість виправдатися та пояснити суть справи. Зрештою, якщо клієнт приходить з скаргою, то він бажає продовжити обслуговування у клініці, просто намагається його покращити. Клієнт, який планує змінити клініку просто піде, а своє невдоволення висловить у розмові з іншим лікарем чи знайомими.

Отже, щоб успішно реагувати на скарги клієнтів, необхідно:

1. Вислухати скаргу, співчуваючи клієнту.
2. Вживати будь яких заходів упевнено.
3. Розглядати скаргу як шанс для виправлення ситуації, як можливість покращити роботу колективу.

Люди скаржаться на лікаря ветеринарної медицини переважно не за якість наданих їм послуг, що не виключається, а внаслідок неправильної його поведінки.

Якщо вам доводиться по телефону вислуховувати скаргу на адресу вашої клініки, проявіть чуйність і тактовність. Звичайно, розбирати скарги, на кого б вони не надходили, нікому не подобається. Та, на жаль, з ними доводиться лікарю нерідко зустрічатися. Вони завжди хвилюють того, хто їх розглядає. Відомо, що клієнт стає більш агресивним, якщо висловлює скаргу по телефону. Тому для її вирішення потрібно ввічливо домовитися з ним про особисту зустріч.

Скарги бувають обґрунтованими і необґрунтованими, що виникли з причини відсутності взаєморозуміння. Обговорюйте скаргу так, щоб вас ніхто не чув: серед клієнтів у клініці, що чекають своєї черги, завжди знайдуться і такі, що будуть активно цікавитися деталями проблеми. Тому запросіть клієнта до кабінету, говоріть з ним ввічливо і тихо. Залишайтеся спокійним, у розмові дотримуйтеся фактів і зробіть так, щоб клієнт також на них посилався. Беріть на себе відповідальність за допущені помилки.

Якщо ви задовольнили скаргу клієнта, він розповість про це багатьом власникам тварин. Пам'ятайте, що кожне нове спілкування - це шанс проявити себе та зробити клієнта постійним; і навіть якщо іншого разу ви не зможете задовольнити скаргу, він піде від вас задоволеним змогою вільно поспілкуватися з лікарем і переконатися, що насправді нічого зробити не можна.

З чого почати розбір скарги? Спробуйте поставити себе на місце клієнта і проаналізувати його відчуття перед тим, як поскаржитися.

Можливо, вам доведеться спілкуватися з розгніваним клієнтом, який може себе поведсти грубо і навіть агресивно. Невпевнені люди можуть легко втратити над собою контроль, якщо ви будете їм відповідати грубо і безцеремонно. При спілкуванні з такими клієнтами не звинувачуйте їх. Незалежно від того, хто винний у цій проблемній ситуації, потрібно висловити йому свої пробачення.

Якщо ви далекі від ситуації, направте клієнта до іншого співробітника, який зможе її вирішити. Слухайте клієнта уважно і висловлюйте йому свої співчуття. Поясніть, що думаєте зробити для вирішення його проблеми. Тримайте себе в руках; говоріть ввічливо та впевнено і ні в якому разі не починайте суперечки.

Як розбирати скарги?

1. Завжди вибачайтеся перед клієнтом. Це не значить, що ви берете провину на себе. Ви просто пробачаєтесь за ті незручності, які він відчув.

2. Слухайте уважно, звертаючи особливу увагу на факти і деталі.

3. Висловіть своє співчуття; покажіть клієнту, що добре розумієте його проблему.

4. Не перекладайте проблему на когось іншого; якщо можете, вирішіть її самостійно.

5. При потребі попросіть когось іншого допомогти.

6. Якщо вам потрібен додатковий час для вирішення проблеми, вибачайтеся перед клієнтом.

7. Головне – поведіть себе професійно.

Все вищесказане стосовно ставлення лікаря ветеринарної медицини до своїх клієнтів дозволяє запропонувати пам'ятку для приватного лікаря:

1. Будьте доброзичливі і раді клієнту. Навіть якщо ви заклопотані якоюсь справою, дайте йому зрозуміти, що ви його помітили.

2. Прагніть задовольнити потреби клієнта, продемонструйте йому свою енергію і ентузіазм.

3. Дайте клієнту відчуття особливе до нього ставлення, покажіть що ви його поважаєте.

4. Будьте правдивим з клієнтами.

5. Будьте ввічливим, чуйним до потреб клієнта, проявіть до нього повагу.

6. Дайте клієнту можливість відчуття, що ви його розумієте.

7. Якщо ви припустилися помилок, визнайте їх.

8. Завжди прагніть виконувати дані вами обіцянки.

9. Ведіть себе природно і поважайте довіру клієнтів.

У випадках конфліктних ситуацій:

1. Сприймайте їх професійно.

2. Пам'ятайте, що ви ніколи нічого не доведете клієнту, почавши з ним суперечку.

3. При необхідності попросіть когось більш компетентного прилучитися до розмови.

4. Вибачайтеся перед клієнтом за всі завдані незручності.

5. Усміхайтеся, на це часу багато не потрібно.

6. Ведіть себе впевнено, не будьте агресивні чи пасивні. Це допоможе тримати ситуацію під контролем і відчувати себе професіоналом.

У цьому розділі розкриті питання, які ніби не мають прямого відношення до професії лікаря ветеринарної медицини. Але без позитивного їх вирішення приватний лікар довго працювати за фахом не зможе.

Навички спілкування по телефону.

Перед здійсненням телефонного дзвінка, слід прояснити деякі основні моменти.

- Чи справді цей дзвінок необхідний?
- Чи важливо знання відповіді партнера?
- Чи можлива особиста зустріч?

З'ясувавши, що розмова по телефону неминуча, необхідно заздалегідь налаштуватися на неї і згадати правила, дотримання яких допоможе провести телефонні переговори на високому професійному рівні.

Особливості та стандарти

Регламент спілкування по телефону досить простий і включає в себе наступні етапи:

- вітання;
- представлення;
- уточнення наявності вільного часу у співрозмовника;
- опис суті проблеми в короткій формі;
- питання і відповіді на них;
- завершення бесіди.

Культура переговорів по телефону – одна з важливих складових ділового спілкування. Специфіка телефонного зв'язку визначається фактором дистанційного спілкування і використанням в роботі всього лише одного інформаційного каналу – слухового. Тому дотримання етичних норм, що регулюють телефонне спілкування, є важливим фактором, що визначає ефективність діяльності підприємства і розвитку взаємозв'язків з партнерами.

Етикет ділової телефонної розмови при вихідних дзвінках включає кілька правил.

- Перед набором необхідно перевірити правильність телефонного номера. У разі помилки не варто задавати зайвих питань. Необхідно вибачитися перед абонентом, а після завершення дзвінка ще раз уточнити номер і передзвонити.

- Обов'язковою умовою є представлення. Після привітання з боку співрозмовника, потрібно відповісти, використовуючи привітальні слова, найменування клініки, посаду і прізвище співробітника, що здійснює дзвінок.

- Рекомендується попередньо скласти план, що розкриває мету (у вигляді графіка / схеми або в текстовій формі). Необхідно мати перед очима опис завдань, щоб можна було фіксувати їх здійснення під час телефонної бесіди.

- 3-5 хвилин – середній час, що відводять на ділову бесіду.
- Не варто турбувати людей дзвінками рано вранці, протягом перерви на обід або після завершення робочого дня.

- У разі спонтанного дзвінка, який не був обумовлений з клієнтом заздалегідь, обов'язковою умовою є уточнення наявності вільного часу у співрозмовника.

- Якщо співрозмовник зайнятий на момент дзвінка, можна обумовити інший час.

- Завершуючи бесіду, необхідно подякувати співрозмовнику за приділений час або отримані відомості.

- При перериванні телефонної розмови передзвонювати повинен той, хто був ініціатором дзвінка.

Етикет телефонних переговорів при вхідних дзвінках також включає кілька важливих пунктів.

- Відповідати на дзвінок потрібно не пізніше третього гудка.

- Здійснюючи прийом дзвінка, потрібно назвати клініку та прізвище.

- На дзвінок, здійснений помилково, слід відповідати ввічливо.

- Матеріали, використовувані для роботи, повинні перебувати в полі зору, а план розмови – перед очима.

- Варто уникати декількох одночасних зв'язків.

- Відповідаючи на дзвінок, зроблений з метою критики клініки чи лікаря необхідно постаратися зрозуміти стан співрозмовника і прийняти частину відповідальності на себе.

- Поза робочим часом рекомендується включати автовідповідач. У повідомленні варто вказати актуальну інформацію, яка буде корисна всім клієнтам.

- Якщо співробітника, якого запитують, немає на місці, необхідно запропонувати свою допомогу в передачі йому інформації.

Можна виділити і загальні принципи здійснення ділового спілкування по телефону.

- Необхідно заздалегідь готуватися до телефонних розмов з клієнтами, склавши план з цілями, головними моментами, структурою майбутньої розмови і способами вирішення проблем, які можуть виникнути під час розмови.

- Брати трубку телефону потрібно лівою рукою (лівшам – правою) після першого або другого сигналу.

- Необхідно враховувати відомості, що відносяться до

предмету розмови.

- Мова абонента повинна бути рівною і стриманою. Необхідно уважно слухати партнера і не переривати його під час бесіди. Рекомендується підкріплювати власну участь в розмові невеликими репліками.

- Тривалість телефонної розмови не повинна перевищувати чотирьох-п'яти хвилин.

- У разі виникнення дискусії необхідно брати емоції під контроль. Незважаючи на несправедливість висловлювань і підвищений тон з боку партнера, слід проявляти терпіння і намагатися спокійно вирішити суперечку.

- Протягом усієї розмови необхідно стежити за інтонацією та тоном голосу.

- Неприйнятно переривати розмову, відповідаючи на інші телефонні дзвінки. В крайньому випадку, необхідно принести вибачення абоненту за те, що доводиться перервати спілкування, і тільки після цього відповідати на другий дзвінок.

- Обов'язкова наявність на столі паперу і ручки, щоб вчасно можна було записати необхідну інформацію.

- Завершити бесіду може той, хто дзвонив. Якщо припинити бесіду потрібно в найближчі хвилини, то закінчити її слід ввічливо. Необхідно принести вибачення співрозмовнику і попрощатися, попередньо подякувавши за приділену увагу.

Після закінчення ділової розмови деякий час слід приділити аналізу її стилю і змісту, виявлення помилок, допущених в бесіді.

Утримуйтеся від практики постановки діагнозу і призначення лікування по телефону, незважаючи на настійливі прохання людей. Це рідко закінчується добром для тварини, оскільки одні і ті ж симптоми бувають характерними для багатьох хвороб. Винятком тут можуть бути лиш екстрені випадки типу анафілактичний шок, сильна кровотеча чи серйозна травма.

Суспільство і добробут тварин

Вважається, що гуманне ставлення до тварин є одним з показників цивілізованості суспільства та рівня розвитку держави.

Нажаль, настанов світових релігій і мудрості великих філософів недостатньо для того, щоб відповісти на прості, на перший погляд,

запитання: “Чи етично насильно годувати гусей; утримувати телят і свиней у клітках, які не дозволяють тваринам вільно рухатися; проводити евтаназію клінічно здорових домашніх тварин лише за бажанням власника тощо.

Механізм формування відповідей на такі й багато інших етичних запитань доцільно розглянути за аналогією з Д. Танненбаум, виділивши кілька категорій етики: персональна, професійна або групова, суспільна та адміністративна.

Персональна етика, як одна з гілок етики, вивчає етичні погляди та цінності окремих людей. Напрямок і глибина таких поглядів залежать від віку, статі, рівня статків особи, визначаються і корегуються впливом сім’ї, школи, засобів масової інформації, літератури, мистецтва, хоббі тощо. Різним буде відношення до тварин у людей, які виростили у місті чи селі, поглиблено вивчали математику або біологію, віруючих чи з атеїстичними переконаннями.

Персональні етичні переконання людини в подальшому визначатимуть коло її найближчих друзів; професію, яку вона обиратиме; громадські чи політичні організації, які вона підтримуватиме. І все ж, такі структури формуватимуться людьми, хоч і з близькими, але далеко неоднорідними етичними поглядами. Наприклад, професію лікаря ветеринарної медицини один може вибрати за можливість заробляти багато грошей; другий – допомагати тваринам; третій – просто задля підтримання сімейної традиції.

Професійна етика. Об’єднані окремою професією чи групою (громадською, політичною чи іншою організацією), близькі за етичними переконаннями люди формують етичні засади певної професії, групи, організації чи партії.

Лікарі ветеринарної медицини, виробники, перероблювачі або споживачі тваринницької продукції та інші групи людей об’єднаних окремими інтересами (професійними, етичними, економічними, політичними тощо), формують етичні засади названих професій і груп. Етичні засади визначають напрям (мету) їх діяльності та методи, якими вони користуються. Мета діяльності і методи, якими вони користуються для її досягнення визначають ставлення до них

інших людей, груп чи суспільства в цілому, а значить їх професійний, громадський чи політичний успіх.

Як правило, мета і методи діяльності регулюються відповідними законодавчими актами. Головною метою таких актів є попередження завдання моральної, матеріальної, екологічної чи іншої шкоди суспільству, зовнішньому середовищу, пам'ятникам культури тощо. Все ж, у багатьох випадках мета і методи діяльності можуть визначатися і використовуватися більше на основі здорового глузду й доброї волі.

Розвиток науково-технічного прогресу призводить до інтенсифікації методів виробництва. Наприклад, використання сучасних технологій у тваринництві може призводити до кардинальних змін умов утримання та годівлі тварин, різкого підвищення рівня їх захворюваності тощо. В окремих випадках певна частина суспільства може вимагати *законодавчого регулювання* сумнівних, на їх думку, новітніх технологій з огляду на екологію, безпеку, грубе поводження з тваринами тощо.

Закон слід відносити до поняття адміністративної етики. Він являє собою сукупність законодавчих та нормативно-правових актів, які регулюють поведінку, напрям та методи діяльності людей, організацій і держав. Норми закону є обов'язковими для виконання.

На прикладі професії лікаря ветеринарної медицини можна дослідити відносини персональної, професійної та адміністративної етики.

У багатьох країнах проведення евтаназії тварин або косметичних операцій (обрізання хвостів та вушних раковин, видалення голосових зв'язок у собак, видалення кігтів (“м'яка лапка”) у котів) не регламентується ні законом, ні професійними організаціями (асоціаціями) лікарів ветеринарної медицини. У такому разі це залишається питанням *персональної етики* (вільного вибору) кожного лікаря ветеринарної медицини – проводити чи не проводити такі оперативні втручання. Лікар, з етичних міркувань, може відмовитися виконувати евтаназію домашніх тварин взагалі або без медичних показань.

Клятва лікаря ветеринарної медицини, будучи складовою *професійної етики*, закликає його “з честю нести звання лікаря

ветеринарної медицини, бездоганно служити своєму народу, своїй державі; стояти на сторожі здоров'я та добробуту тварин, захищати їх від невинуватих страждань; свято захищати людей від хвороб, що передаються від тварин; постійно вдосконалювати свої професійні знання та майстерність; своєю працею сприяти розвитку ветеринарної науки й практики, престижу ветеринарної медицини; активно поширювати наукові знання і передовий досвід із ветеринарної медицини серед населення; в інтересах справи звертатися за порадою й допомогою до товаришів за професією і самому не відмовляти їм у цьому; бути взірцем бездоганної поведінки на роботі і в побуті; берегти і примножувати благородні традиції ветеринарної медицини; у своїй діяльності керуватися Законами України та Кодексом професійної етики; завжди пам'ятати про свої професійні обов'язки, відповідальність перед державою і народом України”.

Кодекс професійної етики лікаря ветеринарної медицини України (додаток 2) є збірником прав, традиційних обов'язків та етичних норм, дотримання яких має гарантувати високу якість послуг спеціаліста і престиж професії лікаря ветеринарної медицини. Лікар ветеринарної медицини зобов'язаний завжди діяти відповідно до норм цього кодексу, високо нести честь, гідність і благородні традиції ветеринарії, високим професіоналізмом та зразковою поведінкою підтримувати авторитет своєї професії у суспільстві. В обов'язки лікаря входить: у своїй професійній діяльності суворо дотримуватися чинного законодавства України; у практичній діяльності і особистому житті керуватися передовою громадською думкою й загальнолюдськими цінностями; відстоювати гуманні принципи у ставленні до тварин; стояти на сторожі належних умов годівлі та утримання тварин, запобігати захворюванням і не допускати їх страждань; підвищувати рівень професійних послуг; охороняти людину від антропоозоозів, токсикоінфекцій та інших хвороб шляхом проведення роз'яснювальної роботи та постачання продукції тваринного походження високої санітарної й біологічної якості; сприяти прогресу ветеринарної науки, оволодівати новітніми її досягненнями; поширювати професійні знання і

методи роботи через навчальні заклади, засоби масової інформації, передавати їх колегам у процесі спільної роботи.

Закон України про ветеринарну медицину, розділ XIV, *стаття 103* покладає вирішення питань щодо підвищення кваліфікації, атестації та етики спеціалістів ветеринарної медицини, що провадять ветеринарну практику, на професійну громадську організацію, уповноважену Департаментом.

Асоціація лікарів ветеринарної медицини, як професійна громадська організація в Україні, на жаль, не досить активно займається розробкою, впровадженням і пропагуванням Клятви, Кодексу та Правил поведінки лікаря ветеринарної медицини. У неї досить мало реальних повноважень і методів впливу на своїх членів. Можна вважати, що власне професійна етика лікаря ветеринарної медицини знаходиться в Україні у зародковому стані. Водночас у багатьох країнах Європейського союзу (Франція, Німеччина, Данія тощо) професійні ветеринарні організації мають широкі повноваження. Там активно діють етичні комітети, оцінюючи відповідність поведінки лікарів ветеринарної медицини етичним стандартам професійної ветеринарної організації. На підставі своїх рішень вони можуть видавати, обмежувати дію чи й відкликати ліцензії на право проведення ветеринарної діяльності, а також застосовувати інші методи виховного впливу.

У багатьох випадках на власне чи професійне етичне судження віддані питання, які суттєво впливають на результати роботи лікаря ветеринарної медицини:

- до якої межі ветлікар може використовувати свої професійні знання та авторитет, щоб впливати на рішення клієнта;
- в яких випадках перевага має надаватися інтересам тварини;
- коли евтаназія є морально прийнятною чи морально обов'язковою;
- оцінка лікарем сучасних технологій (трансгенні тварини, ксенотрансплан-тація, клонування);
- ставлення лікаря до штучних породних стандартів (обрізання хвостів, вушних раковин);
- ставлення лікаря до породного розведення собак та кішок (спадкові захворювання, бракування, захворюваність);

– поведінка лікаря у разі недбалого ставлення власника до тварини;

– ветеринарна медицина та рух за права тварин – однодумці чи суперники;

– яка роль ветеринарних лікарів у вирішенні питань підвищення добробуту домашніх, продуктивних та диких тварин.

Отже, етика є важливою складовою професії лікаря ветеринарної медицини. Більшість проблем, які виникають у лікаря за спілкування з клієнтом, пацієнтом, колегами та суспільством, регулюються не стільки законодавчими актами, скільки шляхом добровільної домовленості лікарів у межах професії – етичних правил або професійної етики лікаря ветеринарної медицини.

Окремі норми поведінки людей, які держава чи суспільство визнають важливими для забезпечення свого належного функціонування, переводяться у ранг закону. Для професії лікаря ветеринарної медицини такі норми у першу чергу закладені в Конституції України, Законі України про ветеринарну медицину, інших нормативно-правових актах виданих Верховною Радою України, Державним департаментом ветеринарної медицини, Управліннями державної ветеринарної медицини (АР Крим, обласні, Київське та Севастопольське міські, районні та міські), органами міських, районних державних адміністрацій.

Норми закону або адміністративної етики є обов'язковими для виконання всіма державними органами, а також підприємствами, установами, організаціями незалежно від відомчої підпорядкованості і форм власності, посадовими особами та громадянами. У разі порушення цих норм можливі покарання: від кримінальної відповідальності до позбавлення права займатися ветеринарною діяльністю, штрафу, попередження, догани.

Разом з тим виконання багатьох норм закону може потребувати етичного судження, а отже, буде залежати від персональної та професійної етичної оцінки. Так, **“Закон України про ветеринарну медицину”**, *стаття 29*, установлює, що визначення ефективності іноземної ветеринарної служби ґрунтується на тому, чи мають працівники іноземної ветеринарної адміністрації необхідний рівень кваліфікації, включаючи рівень їх

фахової освіти, необхідний досвід та здатність приймати виважені професійні рішення; чи є вони незалежними від будь-якого комерційного, фінансового, адміністративного, політичного та іншого тиску, що може вплинути на їх висновки й рішення; чи є вони достатньо неупередженими під час надання послуг; їх чесність не має припускати шахрайства, корупції, фальсифікацій та непрозорого прийняття рішень.

Стаття 30 Закону закликає зводити до мінімуму незручності, пов'язані з процедурами відбору зразків.

Стаття 37 – охороняти здоров'я та благополуччя тварин шляхом:

а) забезпечення виконання ветеринарно-санітарних заходів, включаючи зоогігієнічні вимоги та умови, що мають забезпечуватися на потужностях для утримання тварин;

б) забезпечення тварин якісними та безпечними кормами і водою;

в) застосування профілактичних ветеринарно-санітарних заходів щодо здоров'я тварин;

г) своєчасного звернення за послугами лікаря ветеринарної медицини щодо встановлення діагнозу та лікування хворих тварин;

г) використання ветеринарних препаратів згідно з вказівками лікаря ветеринарної медицини;

д) недопущення жорстокого поводження з тваринами;

е) забезпечення належних транспортних засобів для переміщення тварин.

Стаття 62 забороняє втручання в роботу спеціалістів державних лабораторій ветеринарної медицини під час здійснення ними лабораторної діагностики та ветеринарно-санітарної експертизи.

Стаття 76 забороняє обіг та використання в Україні кормових добавок, преміксів та готових кормів, які представлені в такий спосіб, що може вводити в оману користувачів чи споживачів.

У розділі XVI міжнародне співробітництво в галузі ветеринарної медицини забезпечується участю в роботі МЕБ та інших міжнародних організацій, ратифікацією міжнародних

договорів та гармонізацією ветеринарно-санітарних заходів; гармонізацією законодавства в галузі ветеринарної медицини з передовою міжнародною практикою, уніфікацією профілактичних та протиепізootичних заходів, методів діагностики хвороб тварин, застосування ветеринарних препаратів; встановленням професійних та наукових контактів, обміном інформацією про ветеринарно-санітарний статус України.

Більшість названих положень Закону передбачають використання персональної і професійної етики особи, яка відповідає за вказаний напрям роботи. Звідси й відома поговорка: “Закон як дишло – куди повернув туди й вийшло”. І все ж це не є основною проблемою. Закон не можна побудувати на математичних формулах. Проблема здебільшого полягає у тому, що держава надає де-факто наскільки великі повноваження “відповідальній особі”, що вона єдина має змогу інтерпретувати Закон, нехтуючи думкою спеціалістів і колективів. Це було загальноприйнятою практикою за часів Радянського Союзу і, на жаль, досі залишається основою державного управління в Україні.

Отже, етичні погляди окремих людей складають основу професійної, суспільної та адміністративної етики.

Також важливо, що за підвищення економічного рівня розвитку суспільства, збільшується критична маса людей, які готові поступатися окремими матеріальними благами задля врахування інтересів тварин.

Інтенсифікація тваринництва та її наслідки для тварин

Виробники та споживачі тваринницької продукції складають єдине ціле і не можуть існувати один без одного. Споживачами тваринницької продукції є всі люди, які використовують продукти харчування тваринного походження (молоко, м'ясо, яйця тощо), взуття, одяг, лікарські препарати та інші товари виготовлені з матеріалів тваринного походження (шкіра, хутро, залози внутрішньої секреції тощо). Виробники тваринницької продукції (ми відносимо до цієї категорії й її переробників) мають за мету забезпечення свого добробуту шляхом виробництва, переробки і реалізації продукції тваринного походження. Це почесна і нелегка праця, яка забезпечує економічне виживання організацій та людей, зайнятих у тваринництві чи переробці тваринницької продукції.

Головним методом виробництва продукції тваринництва є фермерське господарювання. Ферма може нараховувати від однієї (корова в особистому господарстві) до кількох сотень тисяч чи навіть мільйонів тварин (велика птахоферма чи рибне господарство). Фермер або власник відповідає за організацію розведення, годівлі, утримання тварин, профілактику та лікування їх захворювань. Готову продукцію можна отримувати за життя тварин (молоко, яйця, вовна), або після їх забою (м'ясо, шкіра, внутрішні органи). Перш ніж потрапити до споживача така продукція підлягає переробці на забійних пунктах, м'ясокомбінатах, молокозаводах тощо. Окремі фізичні особи, фірми чи навіть великі корпорації далі займаються транспортуванням, збереженням і реалізацією такої продукції.

Наукові досягнення в біології та медицині відкрили шлях до інтенсифікації галузі тваринництва. Наприклад, синтез вітаміну D₃ дав змогу постійно утримувати тварин у закритих приміщеннях. Поява антибіотиків і розвиток біотехнологій (вакцини) відкрили шлях до утримання тварин однакового віку, виду, фізіологічного стану у великих групах за значного їх скупчення. Досягнення генетики і генної інженерії привели до появи тварин з потенційно високими продуктивними характеристиками.

Про інтенсифікацію галузі тваринництва свідчить той факт, що виробництво тваринницької продукції збільшувалося у 2 рази за 100 років (1820–1920), за 30 років (1920–1950) за 15 років (1950–1965), за 10 років (1965–1975). Під час наступних 30 років після другої світової війни продуктивність сільськогосподарського виробництва підвищилася у 5 разів. Якщо у 1940 році у США один аграрний робітник годував 11 людей, які витрачали на продукти 30% свого прибутку, то у 1990 році – 80 людей, які витрачали на продукти 11,8% свого прибутку. Такі тенденції зберігаються й сьогодні. У розвинутих країнах споживання м'яса, за кількістю калорій, складає 30%, а в країнах що розвиваються – 10%.

На думку В.Е. Rollin розвиток тваринництва слід розділити на два етапи – до і після середини ХХ ст. На першому етапі, який можна назвати *традиційним тваринництвом*, використання тварин відбувалося на основі “соціального контракту” між

людиною і твариною. Людина забезпечувала тварину кормами, захистом від непогоди та хижаків, у цілому дозволяючи тваринам жити життям, до якого вони були максимально адаптовані. У відповідь тварини забезпечували людину їжею, робочою силою, одягом тощо. “Якщо процвітали тварини – процвітав і виробник. Інтереси тварин були інтересами виробника”. За традиційного тваринництва етика і власні інтереси виробника органічно поєднувалися. Ті, хто й сьогодні займається переважно традиційним тваринництвом стверджують “коли ми потурбуємося про тварин – тварини потурбуються про нас” і це “самоочевидно для фермерських дітей спочатку напоїти і нагодувати худобу, перед тим як їсти і відпочивати самим”. Загалом суспільство не потребувало й законів, які б підтримували “добре ставлення до тварин”. Фермер, який погано ставився до тварин, відчутно карав сам себе через недоотримання продукції або неотримання її взагалі. Якщо й видавалися закони про гуманне ставлення до тварин, то стосувалися вони здебільше лише навмисного жорстокого поводження з ними.

За використання інтенсивних сучасних технологій, як правило, організм тварин функціонує на межі своїх фізіологічних можливостей. У зв’язку з цим значно підвищуються вимоги до їх годівлі та утримання. Навіть невеликі порушення таких вимог призводять до значного поширення раніше відомих чи появи нових “технологічних” захворювань – артрити у бройлерів, виразки шлунку у свиней та бичків на відгодівлі, ацидоз, ламініт, папіломатозний пальцевий дерматит у дійних корів тощо. Часто інтенсифікація вимагає виконання болючих, не завжди виправданих з погляду етики операцій, які спотворюють організм тварин – кастрація, видалення рогів, каудотомія у корів, телят і поросят на відгодівлі, обрізання дзьоба у птиці. Такі оперативні втручання часто можуть проводитися без знеболювання (зменшити витрати часу, коштів, позбутися проблем із залишками препаратів у молоці та м’ясі). У багатьох випадках технологічні картки передбачають штучне обмеження в раціонах кількості корму, води, макро- чи мікроелементів (штучна линька у несучок, батьки бройлерів, “біла телятина”).

Названі зміни характеризують початок розвитку *індустріального тваринництва*. Один працівник доглядає за значно більшою кількістю тварин: середовище, в якому утримуються тварини, все більше відрізняється від природного (птиця у батареях, свині і корови у клітках, боксах чи на прив'язі на бетонній підлозі).

Традиційні етичні принципи доброго ставлення до тварин у таких умовах можуть поступатися економічним інтересам виробників тваринницької продукції. Коли В. Rollin, виступаючи перед різноплановими аудиторіями (науковці, аграрії, прихильники руху за права тварин, прості громадяни) запитує, який, на їх думку, на сьогодні відсоток постраждалих тварин внаслідок навмисного жорстокого поводження, то, як правило, отримує відповідь – у межах одного відсотка. Це означає, що лівова частка страждань тварин нині завдається за їх рутинного використання у сільському господарстві, наукових дослідженнях, розважальних закладах (цирк, зоопарк тощо). На думку автора, ринкова конкуренція та невеликий, часто мінімальний рівень прибутку, штовхають виробників тваринницької продукції до порушення “соціального контракту людини з тваринами”, а тому ближче знайомство з інтенсивними технологіями часто шокує громадськість реаліями ставлення до тварин в сучасних умовах господарювання.

Такі зміни особливо вразили Рус Гаррісон, яка на початку 70-х років ХХ ст. повернулася у Великобританію після тривалого перебування в Індії. Більшість худоби знаходиться не на пасовищах, вона в амбарах і на прив'язі, у жорстких умовах, експлуатується більш інтенсивно. Аналіз і своє ставлення до таких змін Рус Гаррісон висвітлила у своєму знаменитому доробку "Тварини – машини". Книга викликала значний резонанс не лише у Великобританії, але й у багатьох інших прогресивних країнах світу. Внаслідок цього уряд Великобританії був змушений створити спеціальний технічний Комітет з питань дослідження добробуту тварин, що утримуються за інтенсивних тваринницьких технологій (Committee on Inquire into the Welfare of Animals Kept Under Intensive Livestock Husbandry Systems), який очолив професор F.W.R. Brambell – Комітет Брамбелла (Brambell

Committee). Рішення Комітету Брамбелла були опубліковані у 1965 році і на думку багатьох знаменували початок ери добробуту тварин. У рішенні вперше обумовлювалися вимоги щодо забезпечення п'яти свобод для тварин, які використовуються у сільському господарстві – мати змогу без перешкод повертатися, лягати, вставати, простягати кінцівки, доглядати за шкірним покривом.

Названі події також знаменували народження “нової етики”, як необхідної переоцінки ставлення суспільства до методів використання тварин у сільському господарстві. За визначенням В. Rollin, нова етика “... швидше є спробою обмежити те, яким чином тварини використовуються, зменшити їх біль та страждання Вона не в опозиції до використання тварин, але проти такого використання, яке проти їх природи. ... Якщо ми маємо використовувати тварин, як джерело їжі чи робочу силу, добре, але, як це завжди було, вони повинні жити життям, яке враховує їх природу... Така нова етика є консервативною, а не радикальною. Вона заснована на світогляді, що все, що ми робимо з тваринами, впливає на них так само, як і все, що ми робимо з людьми, впливає на людей... Як і інші види правової етики, вона підтверджує, що певні переваги, які отримуються в результаті нестримної експлуатації тварин, будуть втрачені. Це буде ціною захисту природи тварин. Наприклад, у сільському господарстві ціною може бути підвищення вартості продуктів харчування. Але, як заявила Федерація ветеринарів Європи, це та мала ціна, яку суспільство має заплатити, щоб забезпечити належне ставлення до об'єктів моральної турботи [тварин].”

Згадана заява Федерації ветеринарів Європи є особливо важливою для пошуку шляхів вирішення проблеми гуманного ставлення до тварин в інтенсивному тваринництві. Вона дає зрозуміти, що це важливе завдання стоїть не лише перед виробниками тваринницької продукції, але й перед кожним із нас, як дійсним чи потенційним її споживачем. Кожного разу, купуючи будь-який продукт, ми не просто задовольняємо свої потреби, але й виявляємо свою підтримку (не лише моральну, а й фінансову) цій галузі і методам, які вона використовує для отримання продукту. У такому разі слід бути обережним щодо оцінки

сучасних технологій тваринництва, пам'ятаючи відомий вислів: “З повним ротом не звинувачуй фермера у негуманному ставленні до тварин”.

Свої аргументи “за” і “проти” використання інтенсивних технологій у сучасному тваринництві S. J. Armstrong та R. G. Botzler скомпонували у вигляді наступного діалогу:

– *Проти* – сільськогосподарські тварини мають такі ж права як і люди. Усі тварини мають рівну частку у використанні ресурсів планети.

За – вірити в те, що люди і всі тварини мають однакові права є антропоморфізмом або “олюдненням” тварин. Це – увірування, яке підтримується окремими вегетаріанцями та екстремістами руху за права тварин, але не сприймається суспільством в цілому;

– *Проти* – фермери менше турбуються про тварин, а більше за гроші, які тварини їм приносять

За – фермери не є жорстокими чи наївними. Одна з головних причин, чому вони залишилися у тваринництві – бажання працювати з тваринами. Неналежне поводження з тваринами загрожує їх власним інтересам ... ;

– *Проти* – фермерство у США контролюють великі корпорації, які турбуються про прибуток, а не про добробут тварин.

За – із 2,2 млн ферм у США 87% є власністю окремих осіб або подружніх пар, які відповідають за роботу на фермі. Якщо врахувати співвласництво, а типово це власність батьків разом з дітьми або іншими родичами, то близько 97% ферм є сімейною власністю і головним чином обслуговуються членами сім'ї ... ;

– *Проти* – продуктивних тварин систематично спотворюють обрізанням дзьобів, хвостів, тавруванням, видаленням рогів, кастрацією та іншими втручаннями заради полегшення життя фермера.

За – для недосвідченого спостерігача окремі рутинні обробки необхідні для покращення добробуту та здоров'я тварин, забезпечення якості отримуваної продукції можуть здаватися жорстокими, як і життєво необхідні оперативні чи інші медичні

втручання на людях можуть здаватися брутальними звичайному глядачу ... ;

– *Проти* – зазвичай, тварині у США, згодні все, що трапляється фермерів під руки, без врахування потреб тварини...

За – в середньому, середньостатистична тварина у США, з точки зору поживності, їсть краще, ніж середньостатистичний громадянин США. Більше тисячі професійних годівельників худоби і птиці, багато з яких із науковим ступенем, займаються визначенням потреб для кожної тварини, для кожної фази її життєвого циклу, за близько 40 основними поживними речовинами. Коли результати наукових досліджень вказують скільки окремої поживної речовини потрібно в даному раціоні, обидва – виробник кормів і власник худоби чи птиці – мають економічну зацікавленість забезпечити тварин точно вказаною кількістю необхідних поживних речовин. В результаті отримуємо більш здорових та більш продуктивних тварин. У той же час більшість людей навіть не знають скільки калорій вони споживають протягом доби...

Вегетаріанство і добробут тварин

Одним із аргументів проти інтенсифікації тваринництва є точка зору про те, що в сучасних умовах вегетаріанська дієта може бути здоровішою за таку, що включає м'ясо, молоко та яйця, а зерно, яке використовується для годівлі худоби і птиці, можна було б використати для підтримки голодуючих в інших країнах.

Слід зазначити, що більшість людей, які проповідують і дотримуються вегетаріанства (утримання від використання продукції тваринного походження, але можуть допускати вживання риби, молока, яєць – продукції, яка, щонайменше, не потребує забою тварини) чи стають веганами (повна відмова від будь-яких продуктів тваринного походження), роблять це насамперед виходячи зі своїх етичних переконань про високу моральну цінність тварин. Важливість таких тверджень полягає в тому, що, пропагуючи свої погляди, вони знаходять багато інших вагомих аргументів на свою користь. Це спонукає інших людей замислитись і, щонайменше, прийти до висновку про необхідність пошуку та підтримки більш гуманних методів використання тварин.

Вегетаріанство повністю або частково підтримують більшість світових релігій, особливо буддизм, індуїзм, джайнізм, серед християнства – протестантська церква адвентистів сьомого дня тощо. У свій час вегетаріанцями були Піфагор, Платон, Плутарх, Леонардо да Вінчі, Бенджамін Франклін, Магатма Ганді, Бернард Шоу, Ісаак Ньютон, Томас Едісон, Альберт Енштейн, Еміль Золя, Лев Толстой, Григорій Сковорода, Володимир Винниченко, Майкл Джексон, вегетаріанцями є Брижіт Бардо, Пол Маккартні, Адріано Челентано, Рінго Старр, Лайма Вайкуле, Річард Гір, Клінт Іствуд, Том Круз, Бред Пітт, Мартіна Навратілова та багато інших відомих людей.

З погляду вегетаріанства люди мають відмовитися від використання продуктів тваринного походження у зв'язку з тим, що: сума “страждань” тварин в умовах сучасного тваринництва значно перевищує, суму “вигоди і задоволення” для людини (утилітарна позиція); використання тварин у більшості супроводжується брутальним і навіть жорстоким поводженням з ними, що негативно впливає на моральні якості людини (деонтологічна позиція); більшість тварин, особливо ссавців, мають однакові права з людиною і не можуть використовуватися як прості засоби для неї (позиція прав тварин).

Вегетаріанці переконані, що відмова від споживання продуктів тваринного походження, окрім значного поліпшення фізичного і морального здоров'я людини принесе багато інших переваг. Зокрема, звільнені корми, робоча сила та наукові ресурси допоможуть вирішити проблеми голоду у бідних країнах; зменшення кількості тварин, особливо жуйних, та їх відходів позитивно вплине на стан зовнішнього середовища, знизить рівень “парникового ефекту”; звільнені площі забезпечать поступове відновлення природної флори і фауни тощо.

За даними Американської Асоціації дієтологів та Дієтологів Канади, приблизно 2,5% дорослих людей у США і 4% в Канаді дотримуються вегетаріанської дієти, добре спланований раціон веганів чи різних видів вегетаріанства може задовольнити потреби на всіх стадіях життєвого циклу людини, включаючи вагітність, лактацію, дитинство і юнацтво. Вегетаріанська дієта пропонує низку харчових переваг, включаючи нижчий рівень насичених

жирів, холестеролу і тваринного білка, але вищий рівень вуглеводів, клітковини, магнію, калію, фолієвої кислоти і таких антиоксидантів, як вітаміни С та Е. Є дані, що вегетаріанці мають нижчий індекс маси тіла порівняно з невегетаріанцями, а також меншу смертність від ішемічного захворювання серця; у вегетаріанців нижчий рівень холестеролу в крові та кров'яний тиск, вони менше хворіють на гіпертензію, діабет типу 2, рак простати та товстого кишківника.

Ці ж автори звертають увагу на неухильну динаміку збільшення кількості людей, які користуються вегетаріанською дієтою. Очевидно, що таку тенденцію слід пов'язувати з рівнем економічного розвитку тієї чи іншої країни. Адже одна справа мати бажання, а інша – доступну відповідної якості продукцію (вегетаріанські страви) і бути фінансово достатньо спроможним, щоб її придбати.

Вегетаріанські страви сьогодні можна замовити, щонайменше у 80% ресторанів у США, заклади швидкого харчування налагоджують і розширюють вегетаріанський асортимент, у зв'язку зі зростанням кількості студентів-вегетаріанців у більшості університетів студентські їдальні пропонують вегетаріанські дієти.

Окрім течії вегетаріанців, як і споживачів у цілому, можуть надавати перевагу тим чи іншим методам утримання тварин, наприклад споживати молоко від корів, які утримуються виключно на пасовищі, тим самим виявляючи підтримку розвитку певного напрямку тваринництва.

Бізнес і добробут тварин

Важлива роль у вирішенні питання гуманного ставлення до тварин належить організаціям-посередникам між виробниками і споживачами тваринницької продукції. Навіть просте маркування продукції із зазначенням місця і методу її виготовлення (яйце отримане від курей у клітках чи з вільного виходу) щонайменше дасть змогу покупцям самим визначитися щодо підтримки тієї чи іншої технології.

Маючи інтерес зацікавити споживача у покупці їх товарів такі організації не можуть не враховувати громадської думки стосовно методів використання і поводження з тваринами. Мережі супермаркетів та ресторанів є важливими прикладами таких

організацій. І чим більша така мережа, тим більшим замовником вона є, а отже, має більше повноважень та можливостей для встановлення своїх правил гри.

Так, у відповіді на звернення автора (К.В.) до центру роботи з клієнтами міжнародної корпорації МакДональдс (посилання №6526701) стверджується, що компанія "... робить багато, щоб покращити програми добробуту тварин у своїх постачальників. Хоч ми звичайно не виробляємо своєї тваринницької продукції і не є власниками своїх постачальників, ми маємо справу лише з виробниками, які розділяють наші зобов'язання та відповідають або й перевершують державне законодавство і стандарти промисловості. Ми розуміємо свою відповідальність як лідери індустрії і сприймаємо цю роль дуже серйозно.

За допомогою незалежних експертів ми розробляємо і контролюємо програми [щодо добробуту тварин], які на сьогодні використовують усі наші постачальники. МакДональдс сподівається і вимагає повної відповідності з такими програмами. У разі виявлення невідповідності нашим стандартам ми припиняємо співпрацю з такими постачальниками і виводимо їх із списку санкціонованих підрядчиків. Така політика чітко контролюється і дотримується.

Крім того, ми абсолютно запевняємо, що всі наші постачальники діють відповідно до правил та вимог Акта про гуманний забій тварин.

Громадські організації і добробут тварин

У той час коли етичні погляди і відповідно методи роботи корпорації МакДональд, всесвітньо відомого лідера у сфері швидкого харчування людей, як і багатьох інших бізнесових структур, підтримуються, у тому числі й економічними інтересами, існує багато іншого роду організацій, які боротьбу за гуманне ставлення до тварин вважають головною метою своєї діяльності. Як правило, вони працюють на добровільній та неприбутковій основі за рахунок добровільних внесків організаторів, співробітників, підприємств, інших інституцій і просто громадян, етичні погляди яких стосовно тварин збігаються з метою та методами діяльності таких об'єднань.

До найбільш відомих із них слід віднести Інститут добробуту тварин (Animal Welfare Institute (AWI)), Співчуття у світовому тваринництві (Compassion in World Farming (CWF)), Королівська спілка запобігання жорстокості до тварин (Royal society for the prevention cruelty to animals (RSPCA)), Люди за етичне ставлення до тварин (People for ethical treatment of animals (PETA)), Асоціація ветеринарів за права тварин (Association of veterinarians for animal rights), Гуманна фермерська асоціація (Humane farming association), Фермерський притулок (Farm sanctuary), Міжнародні права тварин (Animal rights international), Фонд легального захисту тварин (Animal legal defense fund) та багато інших. Інформація про напрями та методи роботи таких організацій доступна на їх веб-сторінках. Найбільш відомими на американському континенті є Інститут добробуту тварин (AWI), у Європі – Співчуття у світовому тваринництві (CWF) та Королівська спілка запобігання жорстокості до тварин (RSPCA).

Інститут добробуту тварин, заснований у 1951 році, від самого початку бореться за зменшення “загальної суми болю і страху, заподіюваних тваринам людиною”. На початку діяльності головною його метою було вирішення нагальних потреб тварин за їх використання в наукових експериментах. У наступні десятиріччя Інститут значно розширив поле своєї діяльності. На сьогодні головним напрямом роботи є протидія жорстоким методам вирощування і забою свиней, рогатої худоби, курей та інших тварин за використання інтенсивних методів тваринництва. Важливими напрямками залишаються боротьба за заборону металевих “щелепних” капканів і дротяних пасток, підтримка методів біомедичного тестування, які виключають використання тварин, попередження страждань тварин у навчальних аудиторіях, захист дикої фауни і флори, у тому числі китів та інших вимираючих видів тварин і рослин.

У 2006 році у відповідь на зростаючий інтерес і небайдужість споживачів до умов утримання тварин на фермах при Інституті було створене окреме відділення, головною метою якого були сертифікація та сприяння розвитку тваринницьких ферм, що використовують найвищі стандарти добробуту – Схвалений добробут тварин (СДТ) або Animal Welfare Approved (AWA).

Найвища мета СДТ – покращення добробуту сільськогосподарських тварин, головним інструментом є надання логотипу СДТ тим фермам, які відповідають розробленим ними стандартам добробуту тварин і погоджуються на проведення регулярного незалежного їх аудиту щодо дотримання таких стандартів. Логотип СДТ на м'ясі, молоці чи яйцях вказує покупцеві на підвищений рівень добробуту тварин на фермах, від яких отримана така продукція. Крім сертифікації, СДТ надає фермерам безоплатну технічну та маркетингову підтримку. Фінансова незалежність від фермера дозволяє проводити неупереджений та прозорий контроль і сертифікацію.

Стандарти СДТ вважаються найбільш суворими серед собі подібних у США. Їх розробляють за співпраці з науковцями, лікарями ветеринарної медицини, спеціалістами тваринництва і фермерами. При цьому, головною метою є максимальна практичність вимог програми з одночасним підтриманням високих стандартів добробуту тварин. Важливою умовою таких стандартів є надання можливості для тварин виявляти свою природну поведінку і залишатися в стані доброго фізичного й ментального здоров'я. У зв'язку з цим вони регламентують повний цикл перебування тварин на фермі – від народження до вибуття. Ретельна робота і постійне удосконалення стандартів дозволяють фермерам залишатися конкурентоспроможними. Також важливо, що стандарти СДТ здебільшого можуть впроваджуватися на всіх фермах незалежно від використовуваної технології.

Програма СДТ визнає: право фермера організовувати господарство на свій розсуд, а також те, що тваринницькі технології можуть різнитися залежно від географічного положення, кліматичних умов та інших факторів; важливу роль науки у розвитку тваринництва, але науки, яка в першу чергу відображає і враховує інтереси тварин; наявність “вроджених потягів” в усіх домашніх тварин (у свині – ритися в пошуках корму, у курки – відкладати яйця в гніздо, у великої рогатої худоби – пастися тощо), що враховуються у стандартах; особливості травної системи у жуйних, створеної для перетравлення переважно грубих, але не концентрованих кормів, і враховує це у своїх стандартах.

На веб-сторінках програми СДТ фермери і всі бажаючі можуть знайти підбірки оглядових та оригінальних наукових статей, які допомагають організувати виробництво згідно з вимогами стандартів добробуту тварин:

– Добробут і бельгійська голуба худоба: стаття ознайомлює з особливостями цієї породи, феноменом подвійної м'язової маси; у ній стверджується, що з погляду добробуту тварин чистопорідну бельгійську голубу худобу не можна використовувати для виробництва яловичини;

– Як уникнути обрізання хвостів у овець: стаття містить поради щодо уникнення ураження овець личинками м'язної мухи без проведення обрізання хвостів у овець, описуються позитиви і негативи обрізання хвостів, методи зменшення забруднення овець, особливості використання інсектицидів та загальні заходи;

– Сечові камені у кіз: у статті описано, як зменшити ризик цього захворювання у кіз правильним формуванням раціону та іншими організаційними заходами;

– Кастрація великої рогатої худоби: спираючись на дані сучасних наукових досліджень, стаття ознайомлює з особливостями різних методів кастрації бичків, рекомендує найбільш оптимальні, з погляду добробуту тварин, методи кастрації з урахуванням віку тварини, методу знеболювання та техніки операції.

Представлені інші науково-практичні матеріали присвячені, зокрема, проблемам: зменшення ризику зараження внутрішніми паразитами; розкльовування у курей-несучок; загального менеджменту та профілактики пододерматитів у птиці за вигульного утримання тощо.

Громадське об'єднання Співчуття у світовому тваринництві (Compassion in World Farming (CWF)) було створене у 1967 році за ініціативи британського молочного фермера Пітера Робертса та його дружини Анни (Peter and Anna Roberts). Виявивши занепокоєння змінами у тваринництві, які почали відбуватися у 60-х роках, вони розпочали компанію “against factory farming” (“проти заводського або фабричного фермерування”), співзвучну із закликком Рус Гаррісон – “тварини – не машини”.

На початку офіс компанії знаходився у них дома, сьогодні відділення компанії розташовані в Ірландії, Франції, Голландії, Південній Африці, Океанії і ще п'яти країнах, вона має представників у всіх країнах Євросоюзу та багатьох інших державах. CWF вважається однією з лідируючих інтернаціональних благодійних організацій у сфері добробуту продуктивних тварин. Як впливова міжнародна організація, вона вважає своєю головною метою сприяння розвитку і впровадженню реформ, які б утвердили повагу і співчуття до всіх продуктивних тварин, а значить – зупинили “фабричне фермерування”.

Найважливішими своїми досягненнями CWF вважає:

- проведення досліджень “під прикриттям” на сучасних високоінтенсивних фермах, результати яких показали справжній стан справ щодо ставлення до тварин і привернули увагу світової преси до цього питання;

- просвітницька робота і політичне лобювання привели до визнання тварин “as sentient beings” (чутливими істотами) у Євросоюзі, а значить такими, що здатні відчувати біль та страждати;

- досягнення домовленостей про заборону використання батарейних кліток для курей-несучок, вузьких кліток для телят і станків для свиноматок у Європі;

- програма “Good Egg Awards” (Винагорода за добре яйце) допомагає більш ніж 20 мільйонам курей-несучок кожного року.

Програма “Good Egg Awards” по своїй суті є аналогічною до програми СДТ Інституту добробуту тварин, але головними її об'єктами є не стільки фермери, скільки головні замовники їх продукції – великі мережі супермаркетів, ресторанів та переробних підприємств. У Євросоюзі з 2012 року буде заборонено використання пустих (“barren”) батарейних кліток для курей-несучок. Однак залишатимуться легітимними збагачені (“enriched”) або колоніальні (“colony”) клітки. Програма “Good Egg Awards” заохочує великих споживачів проводити закупівлю яєць лише на фермах, де несучки користуються вільним вигулом. CWF вважає, що система вільного вигулу забезпечує несучкам більш наближені до природних умови життя, прості споживачі

оцінюють такі яйця як більш високої якості і кращого смаку, ніж отримані за батареїного утримання.

CWF активно працює із засобами масової інформації та маркетинговими структурами, щоб забезпечити найбільшу вигоду учасникам такої програми: наголошує громадськості, клієнтам і конкурентам, що учасники відповідально ставляться до джерел постачання своєї продукції, підтримуючи лише гуманні технології у тваринництві.

Самі фірми-учасники програми визнають, що підтримка вигульного утримання у птахівництві, незважаючи на закупівлю яєць за більш високими цінами, позитивно впливає на економічні показники діяльності компанії, підвищує моральний дух співробітників, покращує імідж бренду і репутацію фірми.

На сьогодні у списку учасників програми “Good Egg Awards” біля двохсот фірм державного і міжнародного рівня, у тому числі МакДональд, Marks & Spencer, Waitrose, Sainsbury's, Unilever, Hellmann's, National Trust та багато інших.

Наведені приклади свідчать про нерозривний взаємозв'язок між виробником, посередником і споживачем тваринницької продукції. І якщо споживачі, хоча б лише певна, можливо нечисленна їх частина, через свої етичні переконання хочуть підтримати гуманні, на їх думку, методи ведення тваринництва, очевидно, що їм має бути забезпечене таке право. Досвід показує, що гуманітарні організації і великі бізнесові структури можуть успішно співпрацювати у цьому напрямі.

Більше того, на думку М. Midgley [45], споживач не лише має право знати, наскільки гуманні методи використовуються для виробництва продукції і право вибирати серед них, але це навіть є його прямим обов'язком: “Коли продукція (одяг, яйця, м'ясо, медикаменти тощо) виробляється несправедливим шляхом, люди, які її споживають є серед перших, хто має право скаржитися на це. Адже вони є спільно відповідальними. Це невід'ємне право споживача вимагати, щоб виробник використовував більш належні технології для виробництва продукції. Справа виробника намагатися зробити це. Лише коли він показав, чітко і переконливо, що це неможливо зробити, а споживачі все ще вимагають його продукцію, він може перекласти частину своєї

неслави на них. І звичайно, що останні мають визнати і свою частку вини. Але це повинен зробити й виробник, і перше слово має бути за ним. Він не може відмахуватися від критики просто клянучись, що його методи є єдино можливими і будь які зміни мають бути лише за рахунок споживача. Досвід показує, що людям з власним економічним інтересом не можна довіряти відповіді на такі питання.

Гуманно вирощена телятина, виявилось, є дешевшою, ніж така за утримання телят у тісних клітках без можливості лягти. Ніхто не втратив, за винятком виробників кліток та їх клієнтів, та й вони втратили не так багато.

Ще одна група осіб та їх об'єднань обґрунтовують своє бачення ставлення до тварин, відстоюючи наявність фундаментальних, невід'ємних прав тварин – прибічники прав тварин.

Вони повністю визнають правомірність використання терміну “спесішизм” задаючись питанням:

– “Чи той факт, що істота належить до певного виду, сам по собі є морально достатньою причиною щоб виявляти ставлення до неї певним чином? Чи той факт, що істота – людина, є підставою, щоб ставитися до неї з більшою увагою, ніж до особин інших видів? ... адже з часів Аристотеля ми визнаємо фундаментальне правило морального мислення: коли до індивідуумів ставляться по-різному, нам потрібно вказати на різницю між ними, яка виправдовує різницю у ставленні” [46].

Rachels J. розвиває наведену точку зору наступним чином:

– “Стаття 5 Універсальної декларації прав людини ООН проголошує право всіх людей – не зазнавати тортур. Але чи є це насправді винятково правом людини? Коли над членами іншого виду – скажемо кролем, чи свинею, чи мавпою – знущаються, вони також страждають. Звичайно, є багато вражаючої різниці між людиною і цими тваринами, але чи доречні вони тут? Людина вивчає математику, а кріль не може цього робити, але чи стосується це перенесення тортур? Людина має інтерес у тому, щоб не зазнавати тортур, тому що здатна страждати і відчувати біль, а не тому, що вона знає математику чи щось подібне. Але ж кролі, свині чи мавпи також мають здатність відчувати біль, а

отже, мають такий же фундаментальний інтерес – не зазнавати тортур. Звідси, право не зазнавати тортур мають поділяти усі тварини, які відчують біль.

Таким чином, право не зазнавати тортур, безсумнівно, не є виключно правом людини. З іншого боку, стаття 18 Універсальної декларації прав людини ООН проголошує право людини на свободу віросповідання. Це, я думаю, є виключно правом людини, тому що лише люди мають релігійні вірування і можуть поклонятися”.

Таке бачення відповідає поглядам П. Сінгера про те що “є велика різниця між людьми та іншими тваринами і ця різниця має приводити до різниці прав, які вони мають. ... Безсумнівно існує різниця між чоловіком і жінкою. ... Багато феміністів вважає, що жінка має право на аборт ..., але це не означає, що вони мають підтримувати також право чоловіка на аборт. Оскільки чоловік фізіологічно не може мати аборт, то безглуздо говорити про його право на це. Оскільки свиня не може голосувати, то безглуздо говорити про її право голосувати. ... Поширення основного принципу рівності від однієї групи до іншої не означає, що ми повинні ставитися до обох груп абсолютно однаково. Це буде залежати від природи членів цих груп. Основним принципом рівності, я настоюватиму, є рівність врахування: однакове врахування інтересів для різних істот може приводити до різного ставлення до них і набуття ними різних прав”.

Відомим дітищем руху за права тварин є Проект великих мавп (Great Ape Project). Згідно з цим проектом міжнародна група приматологів, психологів та філософів, прихильників теорії прав тварин мають розробити і лобіювати схвалення ООН *"Декларації прав великих мавп"*:

“Ми вимагаємо розширення суспільства рівних за рахунок введення до нього всіх великих мавп: людини розумної, шимпанзе, горили і орангутанга.

“Суспільство рівних” – це таке моральне суспільство, в межах якого ми визнаємо певні основні моральні принципи і права, які регулюють наші відносини один з одним та захищаються законом. До таких принципів і прав відносимо:

І Право на життя

Життя членів суспільства рівних має бути захищене. Не можна вбивати членів суспільства рівних за винятком виключних обставин, наприклад самозахист.

II Захист права на волю

Члени суспільства рівних не можуть свавільно позбавлятися волі; якщо вони ув'язнені без належного судового рішення, то мають право на негайне звільнення. Затримання тих, хто не скоював злочину або не є кримінально відповідальним, можливе лише для їх власного добра або, за потреби, захистити інших від члена суспільства, який може бути небезпечним на волі. У таких випадках члени суспільства рівних повинні мати право апелювати безпосередньо або, у випадку неспроможності, через адвоката до суду.

III Заборона тортур

Навмисне завдання сильного болю членам суспільства рівних, без мети або з корисною для інших метою, вважається тортурою і є злочинною дією”.

У разі прийняття такої декларації має бути забороненим використання великих мавп для проведення наукових та біомедичних досліджень, у зоопарках, цирках тощо.

Активісти руху за права тварин однозначно націлені на повну заборону використання тварин людиною. “Нам, лідерам прогресу, подобається визнавати, що ми викоринили всі нещастя рабства з нашого життя, але насправді ми всі є рабовласниками; плантацією є земля, засіяна зернами жадоби, а рабами – наші сестри та брати – тварини. ... Ми повинні заборонити розведення домашніх тварин і доглядати лише взятих із тваринних притулків та вулиць. Але коли надлишок собак і котів (як результат штучного насильного розведення протягом століть) зменшиться, то зрештою домашні тварини зникнуть як такі і ми повернемося до більш симбіотичних відносин – насолодження на відстані”.

Для прихильників руху за права тварин власник тварини є рабовласником, забій тварини та евтаназія – вбивством; споживання м'яса тварин – канібалізм; цирк та родео – змагання гладіаторів; чистопородне розведення – расизм; дослідження на тваринах – тортури, рабство, убивства.

Як правило, такі радикальні погляди не завжди знаходять достатню підтримку у міжнародних, державних та бізнесових структурах. Члени таких груп можуть вдаватися до нелегальних і часто радикальних методів відстоювання й пропагування своїх переконань.

Так, у лютому 1995 року біля Coventry аеропорту у Великобританії велика група прихильників руху за права тварин проводила кампанію проти транспортування молочних телят до Європи з метою вирощування за спеціальною технологією (отримання “молочної телятини” за утримання телят у тісних клітках, без грубих кормів, за штучного дефіциту феруму), на той час уже забороненою у країні. Молода 31-річна жінка, мати, бігла вздовж вантажівки, забігала наперед, піднімала руки, посковзнувшись упала і загинула під його колесами на очах у численних соратників.

У травні 1984, вночі, група із п'яти чоловіків і жінок, таємно проникла у відділення Центру дослідження травм голови університету штату Пенсільванія, викрала до 30 відеоплівки з результатами досліджень та повністю зруйнувала наукове обладнання. На стінах лабораторії залишились ініціали – ALF (фронт визволення тварин, англ. – *animal liberation front*). На відеоплівках були зображені процес нанесення дозованих травм голови бабуїнам, їх подальше дослідження, поведінка персоналу тощо. ALF передала відеоплівки PETA (люди за етичне ставлення до тварин), яка організувала трансляцію окремих частин із них на окремих каналах національного телебачення. Щонайменше, це збурило нову хвилю дискусії про проблеми використання тварин, вплинуло на суспільну свідомість. Держава припинила фінансування проекту. Незалежні експерти висловили сумнів щодо важливості результатів таких досліджень.

У вересні 2005 року, навпроти посольства Австралії у столиці США Вашингтоні, напівголі, покриті кривавими плямами активісти PETA відновили кампанію проти вовняної індустрії країни. PETA закликала міжнародні компанії бойкотувати закупівлю вовни в Австралії у зв'язку з тим, що австралійські виробники вовни продовжували використовувати хірургічне

видалення складок шкіри у овець (мулесінг, англ. *mulesing*) з метою профілактики ураження личинками м'ясної мухи.

Наведений вище матеріал присвячений ознайомленню з різними поглядами на проблему використання тварин і базується на надбанні світових релігій та філософії, особистих переконаннях людей (персональна етика), громадських, професійних та бізнесових інтересах, які уособлюють різні напрями суспільної етики, а саме суспільної зоетики. Підґрунтям більшості з них є елемент *емоційної оцінки* мети і методів використання тварин. Ми пересвідчилися, як завдяки лише сумі емоційних висловлювань, закликів та переконань може змінюватися поведінка людей і професійні принципи, напрями виробництва й технології, політика держав і могутніх міжнародних корпорацій.

Наприклад, у Швеції, ключову роль у розвитку законодавства про добробут тварин, відіграли висловлювання Astrid Lingren (1989), дитячої письменниці, автора “Карлсона, що живе на даху”: “Це навіть може бути можливим, щоб гарантувати молодим бичкам і нетелям отримати хоч трошки літнього задоволення, щонайменше тимчасового перепочинку від підлог приміщень та скупчення, де нещасні тварини утримуються до самої смерті. Нехай вони побачать сонце, хоч один раз, заберімо їх геть від убивчого виття вентиляторів. Нехай вони подихають свіжим повітрям, хоч один раз, а не фекальними газами”.

Виявляючи позитивний вплив на розвиток тваринництва і громадську думку, такі підходи, все ж, не дають повної відповіді на запитання, поставлені на зорі сучасного руху за гуманні методи використання тварин R. Harrison: “До яких меж може поширюватися влада людини над тваринним світом? Чи маємо ми право відбирати у них усі задоволення життя тільки задля того, щоб заробити більше грошей на їх плоті? Чи маємо ми право використовувати живих істот просто як кормоконвертуючі машини? На якому етапі ми визнаємо жорстокість?”

За відповідей на такі запитання визначальною має бути роль науки. Аналіз сучасних наукових досягнень у галузі добробуту тварин і подальші перспективи розвитку цього напрямку розглянуто в наступному розділі роботи.

Питання для самоконтролю:

1. Авторитет керівника ветеринарної медицини.
2. Взаємозв'язок керівника з підлеглими та методи впливу
3. Види керівництва.
4. Визначте три аспекти меж конфлікту.
5. Визначте часткові причини конфлікту.
6. Відповідальність за помилки і злочини.
7. Властивості моралі.
8. Дайте визначення конфлікту.
9. Дайте визначення поняттю соціально-психологічний клімат у колективі.
10. Дайте визначення поняття професійної етики.
11. Дайте визначення термінам етика, мораль
12. Етичні вимоги до керівника служби ветеринарної медицини.
13. Загальні вимоги до фахівця ветеринарної медицини.
14. Застосування влади та впливу у роботі керівника.
15. Категоричний імператив Канта в моралі
16. Класифікація лікарських помилок.
17. Колегіальність у роботі лікаря ветеринарної медицини.
18. Конфлікти в колективі та шляхи їх вирішення.
19. Критика і критиканство.
20. Наведіть основні об'єктивні причини конфлікту.
21. Наведіть приклади загальних причин конфлікту.
22. Назвіть основні ознаки конфлікту.
23. Назвіть позитивні і негативні функції конфлікту.
24. Нещасні випадки у ветеринарії.
25. Основні критерії моральної оцінки.
26. Основні моральні якості людини.
27. Основні причини лікарських помилок.
28. Основні чинники людського щастя.
29. Основні якості лідера.
30. Охарактеризуйте авторитарний стиль керівництва.
31. Охарактеризуйте демократичний стиль керівництва.
32. Охарактеризуйте ліберальний і анархічний стилі керівництва.
33. Оцінка помилкових дій лікаря.

34. Оцінювання підходів та методів лікування, запропонованих колегами.
35. Помилки в лікуванні.
36. Помилки діагностичні.
37. Поняття загального та допустимого рівня компетенції лікаря ветеринарної медицини.
38. Поняття моральної норми.
39. Поняття нормативної етики.
40. Професійні помилки і злочини.
41. Роль робочого місця лікаря в господарстві.
42. Складові авторитету лікаря.
43. Спадкоємність у роботі лікаря ветеринарної медицини.
44. Ставлення лікаря до молодих колег.
45. Стилі керівництва.
46. Структура моралі.
47. Структурований і ліберальний соціально-психологічний клімат.
48. Сформулюйте необхідні і достатні умови для виникнення конфлікту.
49. Сформулюйте необхідні і достатні умови для виникнення конфлікту.
50. Термін і поняття ветеринарна медицина.
51. Типи керівництва.
52. Типи колективів за стилями керівництва.
53. У чому виражається абсолютність і універсальність морального ідеалу?
54. У чому полягає основна відмінність конфліктної ситуації від конфлікту? Наведіть приклад.
55. У чому полягає основна відмінність конфліктної ситуації від конфлікту? Наведіть приклад.
56. У чому полягають об'єктивні причини конфлікту?
57. У чому полягають основні функції моральної самосвідомості?
58. У чому полягають суб'єктивні причини конфлікту?
59. Формальне і неформальне лідерство.
60. Функції моралі
61. Чи допустимі помилки в роботі лікаря ветеринарної

медицини?

62. Чим відрізняються конструктивна і конфліктна суперечка?

63. Чому етику вважають філософською наукою?

64. Шкала влади і шкала переваг в керівництві.

65. Шляхи оптимізації психологічного клімату в колективі.

66. Що таке ветеринарна ерологія?

67. Що таке ветеринарна ятрогенія?

68. Як виникли терміни “етика” і “мораль”?

69. Як впливає культура суспільства на розвиток конфліктів?

70. Як потреби та інтереси людини відображуються у його ціннісних уявленнях?

71. Яке місце займає ідеал у системі моралі?

72. Який з конфліктів (відкритий, прихований, потенційний) може завдавати найбільше неприємностей керівникові (при інших рівних умовах)?

73. Які види конфліктів найчастіше виникають у вашому колективі і чому?

74. Які види професійної етики ви знаєте?

Визначте види конфліктів у таких ситуаціях:

1. Судовий розгляд з приводу розподілу спадщини.
2. Суперечки між радою директорів і рядовими акціонерами за внесення змін у статутні документи.
3. Протистояння між вкладниками комерційного банку та його керівництвом з приводу невиплати коштів з рахунків.
4. Внутрішній опір працівника на пропозицію керівництва працювати у вихідні дні над закінченням річного звіту.
5. Суперництво двох працівників за вакантну посаду керівника.

Евристичні завдання

1. Влітку внаслідок дощової погоди телят з літніх таборів перемістили в приміщення, де вони утримувалися безприв'язно, 300 голів у приміщенні, розрахованому на 100 телят. Скориставшись нагодою, лікар зробив їм щеплення проти сибірки. А через 5 днів

почалася загибель телят, як виявилось пізніше, внаслідок гнійної пневмонії. Лікаря господарники звинуватили у загибелі телят. Чи була у діях лікаря помилка і що б на його місці зробили ви?

2. У одному приватному господарстві виявили випадки бешихи у свиней. Лікар, пославшись на відсутність такої хвороби в його колективному господарстві протягом 5 років, у цьому році щеплення не зробив. Оцініть ситуацію.

3. У коня виникло захворювання з ознаками колік. Його власник звернувся до лікаря за допомогою. Той саме проводив розчищення рогу ратиць у корів і пообіцяв прийти пізніше. Оцініть дії лікаря.

4. Ви одержали від головного лікаря району завдання і з якоїсь причини його не виконали вчасно. Він приїхав і розкритикував вас на зборах тваринників. Оцініть дії його і тваринників. Як би на його місці вчинили ви?

5. Керівник дав завдання підлеглим, що потребувало значного часу та зусиль, частина з яких виконала його сумлінно, інша ж навіть не намагалася його виконати. Жодної перевірки чи виконана робота, чи ні не проводилася, відповідно виконання ніяк не позначилося на оплаті праці. Дайте характеристику ситуації.

6. У господарстві було виявлено певну кількість тварин, з позитивними пробами на туберкульоз. Керівник наказав не показувати результати в офіційній статистиці. Він пообіцяв домовитися з власником про вилучення хворих тварин зі стада в найближчий період. Ваші дії? Мотивуйте.

7. У клініці періодично виникають конфліктні ситуації з клієнтами та між персоналом, через відсутність уніфікованих правил прийому та реєстрації тварин. Керівник зібрав підлеглих обговорити ситуацію, проте це призвело лише до ще більших суперечок. В результаті керівник звинуватив підлеглих в неможливості прийняття адекватних рішень і пообіцяв в подальшому карати за конфлікти на роботі (не уточнюючи як і за що саме). Дайте характеристику дій керівника та запропонуйте своє рішення питання.

8. Ви молодий практикуючий лікар і перебуваєте на даний момент на посаді асистента провідного лікаря. За сімейними обставинами, провідний лікар відлучився, а по запису прийшов

клієнт із собакою на аналіз крові...Ваші дії.

9. До Вас на прийом батько з дитиною записали 15-річну кішку зі скаргами на кашель, прогресивне схуднення, абсцедация пухлин на молочних пакетах. Після детального збору анамнезу і клінічного огляду вирішено провести рентгендіагностику. За результатами останньої – підозра на новоутвори. Ваші дії...

10. На огляд прийшов власник із собакою, яку попередньо лікували в іншій клініці. Виписку і результати аналізів принесли із собою. Попередній діагноз – гастрит. Лікування виписане адекватне, окрім дози протиблювотного засобу: вона занижка. Ваші дії...

11. 12-річну нестерелізовану кішку, в минулому статевий цикл якої контролювати контрацептивними засобами, принесли на проведення процедури евтаназії по причині неприємного запаху із пухлини на молочному пакеті, що абсцедувався. Ваші міркування...

Для досягнення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, пропонується застосовувати соціально-психологічний тренінг.

Робота в групах. Групове обговорення максимально підвищує активність і внесок кожного учасника. Дискусія допомагає уточнити свої уявлення, усвідомити почуття і ставлення. Обговорення в групах дає змогу більше дізнатися один про одного, стимулює вільний обмін думками, збільшує вірогідність того, що члени колективу краще розуміють почуття і позиції інших, більше рахуватимуться з ними.

Рольова гра – неформальна постановка, у процесі якої учасники без попередньої підготовки розігрують сценки або ситуації. Під час рольової гри учасники діють не від свого імені, а демонструють поведінку та висловлюють почуття умовного персонажа. Зазвичай це набагато легше, ніж діяти від себе особисто. Крім того, завдяки рольовій грі учасник має змогу краще зрозуміти і висловити свої почуття без побоювання розкритися і бути висміяним.

Перший етап тренінгової роботи – знайомство, розминка, «розігрівання», спрямований на створення дружньої, теплої атмосфери в групі.

На першому етапі використовують такі вправи:

Знайомство – одна з ключових вправ. Її проводять не лише із незнайомою групою, а й з тими, хто давно знає один одного. Знайомство потрібно проводити на початку кожного тренінгу.

Вправа «Снігова куля». Перший учасник називає своє ім'я. Наступний – спочатку це ім'я, а потім своє. Третій називає два попередніх, а потім своє. Четвертий і решта учасників називають три попередніх імені і своє.

Вправа «Портрет групи». Учасники малюють свої асоціації на аркушах паперу прикріпивши їх до стіни, отримаєте «портрет».

Вправа «Побажання». Ось кілька його варіантів: Учасники стають в коло, передають один одному свічку (квітку, м'яку іграшку...) і висловлюють добрі побажання або слова подяки. Покласти руки один одному на плечі й тричі сказати: «Ми – молодці». Взявшись за руки дружно сказати: «Будьмо здорові!».

Перший етап тренінгової роботи – знайомство, розминка,

«розігрівання», спрямований на створення дружньої, теплої атмосфери в групі.

Другий етап роботи налічує два блоки вправ, спрямованих на: самопізнання, самоусвідомлення та формування адекватної самооцінки; розвиток комунікативних вмінь.

Вправа “Емоція” Учасникам роздаються заготовлені картки, на яких відмічені емоції, і те, за допомогою яких частин тіла потрібно ці емоції виразити. Наприклад, картка “Сум. Руки” означає, що сум потрібно виразити за допомогою рук. Учасникам потрібно відгадати, яку емоцію виражають. Емоції: “Горе. Обличчя”, “Радість .Губи”, “Чванливість. Права рука”, “Гордість. Спина”, “Страх. Ноги”, “Відданість. Очі”, “Здивування. Очі. Рот”

Ця вправа допомагає відчути себе розкутим, вільним, розвиває акторські здібності.

Вправа “Невербальна інсценізація”. Кожному учаснику потрібно відобразити сцену – пантоміму: “У мене болить зуб”, “Мені сумно”, “Я загубив гроші”, “Як приємно помріяти”, “Я отримав п’ятірку на вступних екзаменах до інституту”.

Вправа “Перетворення”. Мета: Визначити особливості самовираження учасників за допомогою метафоричних засобів.

Хід вправи: Учасники сідають у коло. Ведучий говорить про те, що знайомство продовжується, і пропонує закінчити такі речення:

1. “Якби я був книжкою, то я був би...” (словником, детективом, віршами, тощо)
2. “Якби я був явищем природи, то я був би... (вітром, сонцем, бурею тощо)
3. “Якби я був музикою, то я був би (романсом, класикою, джазом тощо)
4. “Якби я був твариною, то я був би ... “
5. “Якби я був рослиною, то я був би...”

Вправа “Подарунок”.

Пишуть імена усіх учасників на папірцях і складають у коробку.

По черзі усі витягують імена, їм дається час, щоб придумати явний подарунок та подарувати з відповідними коментарями.

Біблія - джерело етичних правил

– не гнівайся на свого ближнього (Матвія 5)

21. Ви чули, що було стародавнім наказане: “Не вбивай, а хто вб’є, підпадає він судові”.

22. А я вам кажу, що кожен, хто гнівається на брата свого, вже підпадає судові. Хто скаже на брата свого, нікчемний - підпадає верховному судові, а хто скаже, дурний - підпадає гієні огненній.

– *Молитва Отче наш (Матвія 6, 11-13)*

“... І прости нам провини наші, як і ми прощаємо винуватцям нашим. І не введи нас у спокусу, але визволи нас від лукавого..”

– *Не судіть своїх ближніх (Матвія 7)*

Не судіть, щоб і вас не судили,
бо яким судом судити будете, таким же осудять і вас, і якою мірою міряти будете, такою відміряють вам.

І чого в оці брата свого ти соломинку бачиш, колоди ж у власному оці не чуєш.

– *Золоте правило (Матвія 7)*

12. Тож усе, що тільки бажаєте, щоб чинили вам люди, теж саме чиніть їм і ви. Бо в цьому Закон і Пророки.

– *Найбільша заповідь (Матвія 22)*

36. “Учителю, котра заповідь найбільша в законі?”

37. Він же промовив йому: “Люби Господа Бога свого всім серцем своїм, і всією душею своєю, і всією своєю думкою”. 38. Це найбільша й найперша заповідь. 39. А друга однакова з нею: “Люби свого ближнього, як самого себе”. 40. На цих двох заповідях увесь Закон і Пророки стоять.

– *Діліться (Луки 6)*

38. Давайте - і дадуть вам; мірою доброю, натоптаною, струснутою й переповненою вам у поділок дадуть. Бо якою ви мірою міряєте, такою відміряють вам.

У суботу Учитель оздоровлював хворих, його учні рвали колосся на полі. Посилаючись на заборону на працю в суботу фарисеї запитували чи правильно так поступати.

Матвія 12, 11 А він їм казав: “Чи знайдеться між вами людина, яка одну мавши вівцю, не піде по неї і не врятує її, як вона впаде в яму в суботу?” 12. А скільки ж людина дорожча за ту овечку! Тому можна чинити добро й у суботу”

Марка 2, 27 І сказав він до них: “Субота постала для чоловіка, а не чоловік для суботи”

– Не осуджуй ближнього

(Римлян 14) 5. Один вирізняє день від дня, інший же про кожен день судить однаково. Нехай кожен за власною думкою тримається свого переконання. 6. Хто вважає на день - для Господа вважає, а хто не вважає на день - для Господа не вважає. Хто їсть - для Господа їсть, бо дякує Богові. А хто не їсть - для Господа не їсть, і дякує Богові. 12. Тому кожен із нас сам за себе дасть відповідь Богові.

– Поважай старого і малого (І Тимофія 5)

1. Старшого не докоряй, але вмовляй немов батька, а молодших - як братів, 2 старших жінок - немов матерів, молодших - як сестер, зо всякою чистістю.

– Любов (Коринтян 13)

Любов довготерпить, любов милосердствує, не заздрить, любов не величається, не надимається,

не поводить нечемно, не шукає тільки свого, не рветься до гніву, не думає лихого,

не радіє з неправди, але тішиться правдою,

усе зносить, вірить у все, сподівається всього, усе терпить!

Ніколи любов не перестає ...

А тепер залишаються віра, надія, любов, - оці три. А найбільша між ними – любов!

– *Любов* (Римлян 12)

Любов нехай буде нелицемірною; ненавидьте зло та туліться до доброго!

Любіть один одного братньою любов'ю; випереджайте один одного пошаною!

15. Тіштеся з тими, хто тішиться, і плачте з отими, хто плаче!

17. Не платіть нікому злом за зло, дбайте про добре перед усіма людьми!

21. Не будь переможений злом, але перемагай зло добром!

– *Поведінка Духа і тіла* (Галатів 5)

16. І кажу: ходіть у Дусі, - і не вчините пожадливості тіла, 17 бо тіло бажає протилежного Духові, а Дух протилежного тілу ...

19. Учинки тіла явні, то є: перелюб, нечистість, розпуста, 20 ідолослуження, чари, ворожнечі, сварка, заздрість, гнів, суперечки, незгоди, ересі, 21 зазидки, п'янство, гулянки й подібне до цього. Я про це попереджую вас, як і попереджав був, що хто чинить таке, не успадкують вони Царства Божого!

22. А плід Духа: любов, радість, мир, довготерпіння, лагідність, добрість, вірність, 23 тихість, стриманість: - Закону нема на таких!

Галатів 6, 1. Браття, як людина й упаде в який прогріх, то ви, духовні, виправляйте його духом лагідности, самі себе доглядаючи, щоб не спокусилися й ви.

– *про перелюб* (Матвія 5)

27. Ви чули, що сказано: “Не чини перелюбу”.

28. А я вам кажу, що кожен, хто на жінку подивиться із пожадливістю той уже вчинив із нею перелюб у серці своїм.

Про подружнє життя (I Коринтян 7)

2. А щоб уникнути розпусти, нехай кожен муж має дружину свою, і кожна жінка хай має свого чоловіка.

Нехай віддає чоловік своїй дружині потрібну любов, так же само й чоловікові дружина.

Дружина не володіє над тілом своїм, але чоловік, так же само й чоловік не володіє тілом своїм, але дружина.

Не вхиляйтеся одне від одного, хіба що дочасно за згодою, щоб бути в пості та молитві, та й сходьтеся знову до купи, щоб вас сатана не спокушав вашим нестриманням.

КОДЕКС ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ ЛІКАРЯ ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ УКРАЇНИ

Загальні положення

Стаття 1. Лікар ветеринарної медицини у своїй професійній діяльності керується Законом України про ветеринарну медицину та Законом України "Про відповідальність підприємств, установ і організацій за порушення законодавства про ветеринарну медицину".

Стаття 2. Кодекс професійної етики лікаря ветеринарної медицини - це збірник прав, традиційних обов'язків та етичних норм, дотримання яких є гарантом послуг спеціаліста і високого престижу професії лікаря ветеринарної медицини.

Стаття 3. Лікар ветеринарної медицини зобов'язаний завжди діяти відповідно до норм цього Кодексу. Він повинен високо нести честь, гідність і благородні традиції ветеринарії, високим професіоналізмом та зразковою поведінкою підвищувати авторитет своєї професії у суспільстві.

Стаття 4. Основні обов'язки лікаря:

- у практичній діяльності і особистому житті керуватися передовою громадською думкою і загальнолюдськими цінностями;
- відстоювати гуманні принципи у ставленні до тварин; охороняти людину від зооантропонозів, токсикоінфекцій та інших хвороб шляхом постачання їй тваринних продуктів високої санітарної і біологічної якості;
- добиватися належних умов годівлі та утримання тварин, запобігати їх захворюванню і не допускати їхніх страждань;
- сприяти прогресу ветеринарної науки, оволодівати новітніми її досягненнями;
- поширювати професійні знання і методи роботи через навчальні і заклади, засоби масової інформації, передавати їх колегам у процесі спільної роботи; підвищувати рівень професійних послуг;
- входити до професійних та міжнародних асоціацій, брати участь у наукових, науково-виробничих нарадах;

- підтримувати корисну ініціативу колег щодо поліпшення якості професійних послуг;
- захищати професійні та матеріальні інтереси спеціалістів ветеринарії, керуючись при цьому вищими інтересами суспільства;
- у своїй професійній діяльності суворо дотримуватися чинного законодавства.

Стаття 5. Норми цього Кодексу поширюються на працівників усіх напрямів ветеринарної медицини. Спеціаліст ветеринарної медицини може здійснювати свою діяльність у таких напрямках:

- тваринництво і годівля тварин;
- охорона здоров'я тварин, птиці, бджіл, риб;
- профілактична і терапевтична ветеринарна медицина;
- відтворення тварин;
- гігієна, ветеринарна санітарія, ветеринарно-санітарна експертиза і гігієна переробки продуктів тваринництва;
- техніко-промислова допомога у виробництві продуктів харчування тваринного походження та ветпрепаратів;
- транспортування тварин, риб і їх продуктів, ембріонів;
- лабораторно-діагностична робота;
- участь у розведенні племінних тварин;
- прикладна генетика;
- наукові дослідження з біології, тваринництва, рибництва, ветеринарії та підготовка лікарів ветеринарної медицини;
- екологія, біологія, охорона диких тварин і контроль мікробного забруднення;
- постійне навчання, поглиблення знань, передусім із біологічних та ветеринарних наук;
- видача відповідних сертифікатів; адміністрування, планування, статистика й інформатика.

Професійна поведінка

Стаття 6. Щоб забезпечити реальну користь суспільству від своєї професійної діяльності, лікар ветеринарної медицини повинен постійно цікавитися досягненнями науки й практики, поповнюючи, поглиблюючи і використовуючи ці знання у практичній роботі.

Стаття 7. Лікар ветеринарної медицини не повинен виконувати робіт, не пов'язаних з його професійною діяльністю, а правильно оцінювати свої дії та їх можливі результати.

Стаття 8. Лікар ветеринарної медицини зобов'язаний приділяти належну увагу тваринам, ввіреному йому для догляду, лікування чи відтворення або наукових досліджень, використовуючи їх виключно для зазначеної мети.

Стаття 9. Лікар може прописувати й використовувати тільки офіційно зареєстровані лікарські засоби у найзручнішій формі та оптимальній дозі, пам'ятаючи про їх небезпечність для здоров'я людей і тварин при зміні методу застосування чи дози. Стаття 10. Лікар зобов'язаний інформувати замовника про очікувані результати запланованої роботи, обставини, що можуть їх змінити. Він несе моральну відповідальність за допущені професійні помилки.

Стаття 11. Лікар повинен визнавати право замовника консультуватися у іншого спеціаліста, при необхідності допомагати останньому у вирішенні складних питань.

Стаття 12. Видані лікарем документи про стан тварин чи тваринництва повинні бути об'єктивними, науково обґрунтованими і завіряються печаткою та власним підписом.

Стаття 13. Професійна таємниця – це обов'язок, справа честі лікаря. Але він не повинен нею прикриватися при порушенні норм закону чи нанесенні збитків.

Стаття 14. Опублікування і презентування наукових робіт заслуговує на максимальну увагу і професійний інтерес. Обов'язок автора - привернути увагу до оригінальної роботи, яка є його власністю. Плагіат вважається серйозним порушенням професійної етики.

Стаття 15. Лікар має право брати плату за свої послуги. Але вона повинна бути обґрунтованою, погодженою із встановленими професійними об'єднаннями тарифами, враховуючи фінансові можливості клієнта. Неетично пропонувати конкуруючі ціни з метою залучення клієнтів.

Стаття 16. У стосунках з представниками інших професій лікар повинен дотримуватися професійних етичних норм, а також має право чекати цього від інших.

Взаємовідносини лікарів ветеринарної медицини

Стаття 17. Професійні взаємовідносини повинні ґрунтуватися на гідності, повазі, толерантності, бути суворо етичними. У рамках

цих норм колеги повинні будувати свою співпрацю, основою співробітництва має бути взаємна довіра.

Стаття 18. Забороняється вживати дії чи вислови, що принижують честь та професійну гідність колеги, чинити тиск політичного, громадського, адміністративного, економічного характеру, офіційний чи особистий.

Стаття 19. Будь-яку форму взаємодопомоги (пряма допомога, консультація, замішування, спільна праця) слід здійснювати у суворій відповідності до цього Кодексу, у дусі братерства.

Комітет з професійної етики

Стаття 20. На кожному підприємстві ветеринарної медицини організовується спеціальний Комітет з питань професійної етики, що виступає як третейський суд у його тлумаченні. На основі положень останнього він розробляє етичні правила для свого підприємства, розглядає питання порушення Кодексу. Тому до Комітету обирають осіб з високими професійними і моральними якостями. Цей кодекс схвалений науково-технічною радою Державного департаменту ветеринарної медицини України (протокол №4 від 23 грудня 2004 р.)

Гуманне ставлення до тварин.

Закон України «Про захист тварин від жорстокого поводження» 2006 р.

(скорочено)

Згідно даного законодавчого акту, гуманним ставленням до тварин називаються «дії, які відповідають вимогам захисту тварин від жорстокого поводження і передбачають добре ставлення до тварин, сприяння їхньому благу, покращення якості життя тощо».

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ:

Дикі тварини – тварини, природним середовищем існування яких є дика природа, у тому числі ті, які перебувають у неволі чи напіввільних умовах;

Домашні тварини – собаки, коти та інші тварини, що протягом тривалого історичного періоду традиційно утримуються і розводяться людиною, а також тварини видів чи порід, штучно виведених людиною для задоволення естетичних потреб і потреб у спілкуванні, що, як правило, не мають життєздатних диких популяцій, які складаються з особин з аналогічними морфологічними ознаками, та існують тривалий час у їх природному ареалі;

Сільськогосподарські тварини – тварини, що утримуються та розводяться людиною для отримання продуктів і сировини тваринного походження;

Безпритульні тварини – домашні тварини, що залишилися без догляду людини або утворили напіввільні угруповання, здатні розмножуватися поза контролем людини;

Експериментальна тварина – тварина, що використовується для проведення наукових дослідів, експериментів;

Евтаназія – гуманні методи умертвіння тварин, що виключають їх передсмертні страждання;

Жорстоке умертвіння тварин – умертвіння тварин без застосування знеболюючих засобів, що запобігають відчуттю тваринами болю і страху.

Жорстоке поводження з тваринами – знущання над тваринами, у тому числі безпритульними, що спричинило мучення, завдало їм фізичного страждання, тілесні ушкодження, каліцтво або призвело до загибелі, нацьковування тварин одна на одну та на інших тварин, вчинене з хуліганських чи корисливих мотивів, залишення домашніх та сільськогосподарських тварин напризволяще, у тому числі порушення правил утримання тварин; { Абзац одинадцятий статті 1 в редакції Закону N 2120-VIII (2120-19) від 22.06.2017 }

Гуманне ставлення до тварин – дії, що відповідають вимогам захисту тварин від жорстокого поводження і передбачають доброзичливе ставлення до тварин, сприяння їх благому, покращання якості їх життя тощо;

Утримання в домашніх умовах – обмеження природної волі домашніх тварин, що виключає їх вільне переміщення за межами квартири, подвір'я окремого будинку.

Стаття 4. Основні принципи захисту тварин від жорстокого поводження

Поводження з тваринами ґрунтується на таких принципах:

- жорстоке поводження з тваринами є несумісним з вимогами моральності та гуманності, спричиняє моральну шкоду людині;
- забезпечення умов життя тварин, які відповідають їх біологічним, видовим та індивідуальним особливостям;
- право власності та інші речові права на тварин у разі жорстокого поводження з ними можуть бути припинені відповідно до цього Закону;
- заборона жорстоких методів умертвіння тварин;
- відповідальність за жорстоке поводження з тваринами;
- утримання і поводження з домашніми тваринами без мети заподіяння шкоди як оточуючим, так і самій тварині.

Стаття 299. Жорстоке поводження з тваринами

1. Жорстоке поводження з тваринами, що відносяться до хребетних, у тому числі безпритульними тваринами, що вчинене умисно та призвело до каліцтва чи загибелі тварини, а також нацьковування тварин одна на одну чи інших тварин, вчинене з хуліганських чи корисливих мотивів, публічні заклики до вчинення

діянь, які мають ознаки жорстокого поводження з тваринами, а також поширення матеріалів із закликами до вчинення таких дій – караються арештом на строк до шести місяців або обмеженням волі на строк до трьох років.

2. Ті самі дії, вчинені у присутності малолітнього чи неповнолітнього, – караються обмеженням волі на строк від трьох до п'яти років або позбавленням волі на строк від трьох до п'яти років.

3. Дії, передбачені частинами першою або другою цієї статті, вчинені з особливою жорстокістю або у присутності малолітнього чи неповнолітнього, або щодо двох і більше тварин, або повторно, або групою осіб, або вчинені активним способом, - караються позбавленням волі на строк від п'яти до восьми років.

Стаття 5. Заборона пропаганди жорстокого поводження з тваринами

- Забороняються пропаганда жорстокого поводження з тваринами, заклики до жорстокого поводження з ними, а також пропаганда мисливства в системі дошкільної, загальної середньої, професійно-технічної і вищої освіти.

- Забороняється використання в розважальних або комерційних цілях матеріалів, що демонструють жорстоке поводження з тваринами.

Стаття 6. Виховання гуманного ставлення до тварин

- Виховання гуманного ставлення до тварин є важливою складовою етичного, культурного та екологічного виховання громадян.

Стаття 7. Загальні правила утримання тварин, що виключають жорстокість

- Умови утримання тварин повинні відповідати їх біологічним, видовим та індивідуальним особливостям.

- Умови утримання тварин повинні задовольняти їх природні потреби в їжі, воді, сні, рухах, контактах із собі подібними, у природній активності та інші потреби.

- Кількість тварин, що утримуються, обмежується можливістю забезпечення їм умов утримання відповідно до вимог цього Закону.

- Місце утримання тварин повинно бути оснащено таким чином, щоб забезпечити необхідні простір, температурно-вологісний режим, природне освітлення, вентиляцію та можливість контакту тварин із природним для них середовищем.

- Утримання тварин у дитячих закладах допускається за умови забезпечення постійного догляду за тваринами відповідно до вимог цього Закону.

Стаття 8. Особливості утримання диких тварин у неволі

- Утримання диких тварин у неволі допускається, якщо створені умови, що відповідають їх біологічним, видовим та індивідуальним особливостям.

- Утримання диких тварин у неволі без створення відповідних умов не допускається.

- Утримання диких тварин у неволі допускається за наявності дозволу, що видається центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони навколишнього природного середовища.

- Утримання диких тварин у неволі без дозволу допускається в разі тимчасового утримання врятованої постраждалої тварини.

- Допускається утримання дрібних диких тварин, які традиційно утримуються людьми в неволі і можуть бути забезпечені умовами утримання відповідно до вимог цього Закону.

Стаття 9. Особливості утримання домашніх тварин

Особа, яка утримує домашню тварину, зобов'язана:

- забезпечити домашній тварині необхідні умови, що відповідають її біологічним, видовим та індивідуальним особливостям, відповідно до вимог цього Закону;

- супроводжувати домашню тварину може особа, яка досягла 14-річного віку.

Особа, яка супроводжує тварину, зобов'язана забезпечити:

- безпеку оточуючих людей і тварин, а також майна від заподіяння шкоди;

- безпеку супроводжуваної домашньої тварини; та безпеку дорожнього руху

При супроводженні домашніх тварин не допускається залишати їх без нагляду.

Дозволяється утримувати домашніх тварин у квартирах, де проживає кілька сімей, лише за письмовою згодою всіх мешканців квартири.

При цьому не дозволяється утримувати домашніх тварин у місцях загального користування;

Стаття 10. Ветеринарне обслуговування тварин

Особа, яка утримує тварину, зобов'язана забезпечити своєчасне надання їй ветеринарної допомоги.

У разі виникнення підозри на наявність у тварини захворювання особа, яка її утримує, зобов'язана негайно ізолювати таку тварину і звернутися до ветеринарного лікаря.

Ветеринарні процедури щодо тварин можуть здійснювати тільки особи, які мають відповідну фахову освіту.

Ветеринарне обслуговування повинно включати послуги з евтаназії тварин або новонародженого приплоду тварин.

Стаття 11. Транспортування тварин

При транспортуванні тварин повинні задовольнятися їх потреби в їжі та воді, а також має бути забезпечений захист від шкідливого для них зовнішнього впливу.

Транспортування тварин різних видів проводиться роздільно, за винятком таких їх видів, які природно контактують один з одним або є нейтральними один до одного.

Стаття 13. Умови угод, предметом яких є тварини

Продавець тварини зобов'язаний забезпечити покупця достовірною інформацією про вид, породу, стан здоров'я та інші якості тварини, а також про умови її утримання.

Якщо продається дика тварина з числа видів, що занесені до Червоної книги України або підлягають охороні відповідно до чинних міжнародних договорів України, інша дика тварина, продавець тварини зобов'язаний також надати покупцеві документ, що засвідчує законність набуття такої тварини у власність.

Дарування тварин допускається після попереднього погодження з майбутнім власником

Стаття 16. Регулювання чисельності диких тварин і тварин, що не утримуються людиною, але перебувають в умовах, повністю або частково створюваних діяльністю людини

Регулювання чисельності диких тварин і тварин, що не утримуються людиною, але перебувають в умовах, повністю або частково створюваних діяльністю людини, здійснюється методами біостерилізації або біологічно обґрунтованими методами, а в разі неможливості їх застосування - методами евтаназії.

Стаття 17. Умертвіння тварин

Умертвіння тварин допускається:

- для одержання господарсько корисної продукції;
- для припинення страждань тварин, якщо вони не можуть бути припинені в інший спосіб;
- за необхідності умертвіння новонародженого приплоду тварин;
- при регулюванні чисельності диких тварин і тварин, що не утримуються людиною, але перебувають в умовах, повністю або частково створюваних діяльністю людини;
- за необхідності умертвіння окремих тварин, які хворі на сказ чи на інше особливо небезпечне захворювання або є носіями особливо небезпечного захворювання;
- за необхідності оборони від нападу тварини, якщо життя або здоров'я людей знаходиться в небезпеці.
- умертвіння тварин, що страждають, проводиться негайно, якщо їх страждання неможливо припинити іншим чином.

При умертвінні тварин мають дотримуватися такі вимоги:

- умертвіння проводиться методами, що виключають передсмертні страждання тварин;
- приміщення, де проводиться умертвіння, повинно бути відокремлене від приміщення, де утримуються інші тварини;
- забороняється застосовувати негуманні методи умертвіння тварин, що призводять до загибелі від задушення, електричного струму, больових ін'єкцій, отруєння, курареподібних препаратів, перегріву, та інші больові методи.

Тести для самооцінки:**Чи уважні ви?**

Відповідайте на запитання тільки "так" і "ні".

1. Чи часто ви програєте через неухважність?
2. Чи розіграють вас друзі і знайомі?
3. Чи вмієте ви щось робити і одночасно слухати, про що говорять біля вас?
4. Знаходили ви коли-небудь на вулиці гроші чи ключі?
5. Уважні ви, коли переходите вулицю ?
6. Здатні ви згадати деталі фільму, який бачили два дні тому?
7. Чи гніваєтесь, якщо вас відволікають від читання книги, газети тощо ?
8. Перевіряєте ви здачу в магазині біля каси?
9. Чи швидко знаходите в квартирі потрібну річ?
10. Лякаєтесь, якщо вас раптом хтось гукне на вулиці?
11. Буває, що одну людину приймаєте за іншу?
12. Захопившись розмовою, можете пропустити потрібну вам зупинку?
13. Можете, не задумуючись, назвати дати народження ваших близьких?
14. Чи легко пробуджуєтесь від сну?
15. Знайдете у великому місті без сторонньої допомоги те місце (музей, кінотеатер, магазин тощо), де раз побували в минулому році?

Зарахуйте по одному очку за відповідь "так" на запитання 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 13, 15 і за відповіді "ні" - 1, 7, 10, 11, 12. Підрахуйте суму балів.

"11 і більше" - на диво, ви уважні. Такій пам'яті і уважності можна позаздрити, це не кожному дано.

"5-10" - ви досить уважні, важливі речі не забуваєте. Проте дещо можете забути, буваєте неухважними. І все ж у разі потреби можете сконцентрувати увагу і не допускаєте якихось промахів.

"4 і менше" - ви надто неухважні, що завдає неприємностей. Якщо вам за це дорікають, ви посміхаєтесь, мов мрійник, і не надаєте значення всіляким дрібницям, через які страждають оточуючі. Тому потрібно перебороти свою неухважність і постійно тренувати пам'ять.

Чи доброзичливі ви?

Відповідайте на запитання тільки "так" і "ні".

1. Ви вважаєте, що більшість людей товаришує з іншими тому, що вони можуть бути чимось корисними?
2. Охоче ви пишете друзям довгі листи?
3. Чи вважаєте ви, що люб'язні люди здебільшого фальшиві?
4. Допомогли б ви п'яній людині?
5. Неприємно вам, коли змушені відмовити у виконанні прохання?
6. Чи прихильник ви смертної кари?
7. Хотіли б ви бути журналістом?
8. Не відчуваєте, що інші дивляться на вас перш за все критично?
9. Любите ви дітей?
10. Чи вважаєте ви, що собак, які часто гавкають, потрібно бити?
11. Впевнені ви, що всі хороші вчинки на користь інших у своїй основі мають егоїзм?
12. Звертаєтесь ви першими до людей, з якими недавно сварилися?
13. Любите ви слухати і розповідати непристойні анекдоти?

Відповіді: зарахуйте по одному балу за відповіді "так" на запитання 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13 і "ні" - 1, 3, 5, 7, 9, 11 та підрахуйте суму балів.

"13-10" – ви доброзичлива і симпатична людина, проявляєте активну зацікавленість до людей і прагнете зробити їм щось корисне. Ви толерантний, уважний, вмiєте співчувати, коли потрібно, і щиро сміятися.

"9-5" – ви хоч і одержуєте задоволення від спілкування з іншими, але не завжди проявляєте доброзичливість. Готовий допомогти і в той же час нетерплячий до інших поглядів на речі, інших думок.

"4-0" – ви не довіряєте людям. Впевнені, що не варто бути добрим, доброзичливим, оскільки інші цього не оцінять і відплатять злом. Хоч ви вважаєте доброзичливість обов'язковою, все ж на доброзичливість до інших не налаштовані.

Який ви керівник?

Відповідайте "так" чи "ні" на наведені нижче питання.

1. Чи охоче ви беретеся за управлінські справи, задачі, що потребують не типових схем рішення?
2. Чи важко вам відмовитися від тих прийомів керівництва, якими ви користувалися, коли займали нижчу посаду?
3. Чи довго ви надавали перевагу підрозділу, що раніше був під вашим керівництвом, коли пішли на підвищення?
4. Чи прагнете ви виробити універсальний стиль керівництва, що підходить для більшості ситуацій?
5. Чи вмієте ви (в більшості безпомилково) дати цілісну оцінку своїм підлеглим (керівникам нижчого рангу), кваліфікувавши їх як сильних, середніх або слабких керівників?
6. Чи легко вам вийти за рамки особистих симпатій або антипатій, коли вирішуєте кадрові питання?
7. Чи вважаєте ви, що універсального стилю управління немає і потрібно вміти сполучити різноманітні стилі в залежності від специфіки управлінських ситуацій?
8. Чи вважаєте ви, що вам легше уникнути конфлікту з вищестоячим керівництвом, чим з підлеглими?
9. Чи є у вас бажання зломити стереотипи управління, що склалися у підлеглому вам підрозділі?
10. Чи часто виявляється вірним ваше перше інтуїтивне враження про якості людини як керівника?
11. Чи часто ви вимушені пояснювати невдачі у керуванні об'єктивними несприятливими факторами (відсутністю житла, матеріально-технічного постачання та ін.)?
12. Чи часто ви відчуваєте, що для ефективної праці вам не вистачає часу?
13. Чи вважаєте ви, що якби мали можливість частіше бувати на об'єктах, то ефективність вашого керівництва значно підвищилась би?
14. Чи надаєте ви підлеглим вам сильним керівникам значно більше повноважень, хоча і ті й інші мають один і той самий посадовий статус?

Ключ до тесту

Визначити кількість набраних балів можна за допомогою даної таблиці.

Питання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
"так"	1	0	0	0	2	1	1	1	1	1	1	0	0	2
"ні"	0	1	1	2	0	0	0	2	0	0	2	1	2	0

Максимально можлива кількість балів - 19.

Від 0 до 5 балів. Ви більше спеціаліст, ніж керівник, і якщо буде можливість перейти на таку посаду, як, наприклад, головний спеціаліст, головний інженер і т.п., не вагайтесь!

Від 6 до 10 балів. Не можна сказати, що ви сильний керівник, але якщо в очолюваному вами колективі справи йдуть непогано, то краще не починати корінних реорганізацій. Не потрібно також погоджуватися переходити в інший колектив. Вам належить більше прислухатися до думки вищих за посадою керівників і до думки колективу, більше уваги приділяти кадровим і перспективним питанням, ширше використовувати колективні форми прийняття рішень, прагнути створювати й усталити традиції в колективі.

Від 11 до 15 балів. Вас можна віднести до типу «керівника-організатора», ви умієте сконцентрувати сили на найбільш важливих проблемах. До них прираховуєте проблему ефективного добору кадрів, проблему розробки й узгодження оптимального (реально здійсненого) плану, проблему матеріально-технічного постачання. Ваша сила в тому, що ви ніколи не йдете на поступки в поточних справах, відокремлюєте головне від другорядного, умієте будь-що домогтися рішення принципових проблем, не зупиняючись перед конфліктами і стягненнями. справи в очолюваному вами підрозділі йдуть, як правило, успішно. Вам можна дати одну раду: не залишайте без нагляду поточні справи. Передоручіть їх заступникам, час від часу контролюйте виконання.

Від 16 до 20 балів. Ви можете вивести з прориву відстаючий підрозділ, але вам важко працювати в «текучці». Ви шукаєте гострих ситуацій, прагнете до перебудов і новоутворень, орієнтовані на ділову кар'єру. Володіючи необхідними управлінськими здібностями, не завжди успішно адаптуєтесь, тому що вам заважають зайва категоричність в оцінках і судженнях, а також, можливо, і зайва різкість у відношеннях із вищим керівництвом.

Рекомендована література:

1. Етика: Навч. Посібник, Аболіна, В.В. Єфименко, О.М. Лінчук та ін. К., 1992. –28 с.
2. Закон України “Про ветеринарну медицину” К. 2002. 43 с.
3. ЗАКОН УКРАЇНИ «Про захист тварин від жорстокого поводження»(Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 27, ст.230) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3447-15#Text>
4. Львівська академія ветеринарної медицини.. За ред.. Р. Кравціва, М. Падура. Львів, 2000. 902с
5. Маценко Л.М. Теорія і методика виховання : навчально-методичний посібник. – К. : НАКККиМ, 2012. <https://studfile.net/preview/3540567/>
6. Панько І.С. Професійна етика лікаря ветеринарної медицини. / І.С. Панько. – Біла Церква, 2006. 272 с.
7. Психологія управління в організації : навчальний посібник/М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. Вінниця ВНТУ 2016 https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1hesko_psiholog_upravlin_organizaciyi/322.html
8. Рудик С.К. Коротка історія ветеринарної медицини України. Київ, 2001. 226с.
9. Степаненко В.Ф. Етика в проблемних і аналітичних задачах: Навч. Посібник. К., 1998. - 270 с.
10. Cigman R. Why death does not harm animals // Animal rights and human obligations / ed. by T. Regan and P. Singer, Prentice Hall, 1989, 2nd add. – P.150–158.
11. Harrison R. Animal machines: the new factory farming industry // Ballantine Books, NY, (R Harrison, 1964) 1st American ed., – 1966. – 215 pp.
12. Regan T. The case for animal rights / Berkeley, Univ. of California Press, 1983. – P. 243.
13. Rollin B.E. Farm animal welfare: social, bioethical and research issues / Iowa State Univ. Press, 1995. – 168 pp.
14. Schweitzer A. The ethic of reference for life // Animal rights and human obligations / ed. by T. Regan and P. Singer, Prentice Hall, 1989, 2nd add. – P.32–37.
15. Taylor A. Animals and ethics: an overview of the philosophical debate / Angus Taylor // Broadview press, 1999. – 214 p.
16. Taylor R.W. Scientific farm animal production // R.W. Taylor. – 8th ed., intr. by T.G. Field, Jan. 1, 2004.
17. Veterinary Ethics: Animal Welfare, Client Relations, Competition and Collegiality / J. Tannenbaum, Mosby 2nd ed., 1995. – 616 pp.

Навчальне видання

Слівінська Любов Григорівна
Козій Василь Іванович
Зінко Галина Олегівна
Ємельяненко Алла Анатоліївна
Чернушкін Богдан Олегович

Навчальний посібник