

А. К. Куліченко

доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри іноземних мов
Запорізького державного медико-фармацевтичного університету

С. В. Чугін

кандидат медичних наук, доцент, доцент кафедри анатомії людини,
оперативної хірургії та топографічної анатомії, заступник декана ІІ медичного
факультету Запорізького державного медико-фармацевтичного університету

РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА В АМЕРИКАНСЬКІЙ МЕДИЧНІЙ ОСВІТІ

У статті висвітлено розвиток лідерства в американській медичній освіті та його критичну роль під час керівництва медичними установами.

Метою статті є розгляд освітніх ініціатив, призначених для розвитку лідерських здібностей серед студентів американських медичних коледжів та молодих фахівців. Ці заходи спрямовані на формування кваліфікованих медичних лідерів, здатних ефективно керувати та вдосконалювати систему охорони здоров'я, забезпечувати високий стандарт медичної допомоги та задоволення потреб пацієнтів.

Автори наголошують, що ефективне лідерство у медичній сфері суттєво впливає на якість медичної практики, працю лікарів та запобігання професійного вигорання. Особливу увагу зосереджено на лідерських якостях серед студентів медичних коледжів.

Зазначено, що в США виникає потреба у створенні чіткого професійного консенсусу щодо освіти лідерства в медичній галузі. Американська асоціація медичних коледжів активно підтримує розвиток лідерів та лідерства в медичній освіті шляхом проведення навчальних заходів та тренінгів.

Констатовано, що важливим є розвиток освітніх програм та ініціатив, спрямованих на підготовку медичних фахівців до лідерської діяльності, що може покращити управління медичними установами та систему охорони здоров'я в цілому.

Вказано, що додавання курсу «Навчання лідерству та його розвиток» до навчальних планів деяких медичних коледжів свідчить про визнання Американською асоціацією медичних коледжів важливості лідерських навичок у медичній професії.

Зафіксовано, що курси з лідерства в американських медичних коледжах пов'язані зі зростаючим інтересом до вказаного явища у медичній освіті та прагнення підготувати майбутніх медичних фахівців до ефективного управління в галузі охорони здоров'я.

Зауважено, що існує потреба у подальшому обговоренні доцільності включення курсів з лідерства до навчальних планів.

Майбутні дослідження передбачають аналіз впливу програм навчання лідерству на ефективність управління американськими медичними закладами та системою охорони здоров'я. Також необхідно розглянути розвиток лідерських здібностей серед студентів медичних коледжів та випускників у різних штатах США.

Ключові слова: американська медична освіта, медичні коледжі, навчальні програми, лідерство, ефективність.

Постановка проблеми. Протягом останніх двадцяти років американська медична освіта перебуває у пошуку нових методів та форм розвитку. Цей процес став ще інтенсивнішим у зв'язку зі зростанням вимог до медичних фахівців, які повинні не лише володіти професійними компетентностями, а й мати високий рівень лідерських здібностей. У цьому контексті американські освітяни пропонують нові підходи до навчання та розвитку лідерських навичок серед медичних студентів та резидентів. Програми, спрямовані на підвищення лідерського потенціалу та навичок управління в медичній галузі, стають все популярнішими та інноваційними.

Лікарі часто знаходяться в ситуаціях, де їм потрібно виконувати лідерські функції, такі як прийняття негайних важливих рішень для здоров'я пацієнтів, координування команди медичних працівників, а також взаємодіяти з адміністративними та організаційними ланками медичної практики. Однак, відсутність адекватного навчання та підтримки в розвитку лідерських навичок у медичних коледжах та під час резидентури може стати перешкодою для лікарів у виконанні таких функцій.

З цього приводу Л. Ротенштейн з колегами зазначає: «Медицина передбачає лідерство. Практично всі лікарі беруть на себе значні лідерські обов'язки протягом своєї кар'єри, але на від-

міну від будь-якої іншої професії, де важливі навички управління, лікарі не навчаються, як керувати, і зазвичай не отримують винагороди за ефективне лідерство» [11].

Разом з тим, внаслідок постійних змін лікарі потребують більшого розуміння аспектів лідерства, щоб успішно керувати медичною діяльністю, ефективно спілкуватися з пацієнтами та іншими членами медичного персоналу, а також вдосконалювати якість медичного обслуговування. Тому сьогодні, у XXI ст., навчання лідерським навичкам у медичній освіті та під час професійного розвитку може допомогти лікарям впевненіше керувати складними ситуаціями та забезпечити високий рівень якості медичної допомоги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У наші дні роль лідерства в усіх сферах людської діяльності стає об'єктом багатьох наукових розвідок. Проте останнім часом увагу науковців зосереджено на важливості лідерства в медичній освіті, зокрема в США. К. Лофлін (К. Loughlin) та Б. Матсас (В. Matsas) вивчають розвиток лідерства у медичній освіті США. Т. Чен (Т. Chen) вказує на медичне лідерство як на одну з ключових компетентностей медичних студентів. К. Річард (К. Richard) описує досвід впровадження курсу з лідерства для студентів-медиків першого року навчання в американських медичних коледжах. Л. Ротенштейн (L. Rotenstein) підкреслює важливість курсів з лідерства для майбутніх лікарів. Н. Грюнберг (N. Grunberg) описує курси з лідерства, які вже існують в американських медичних коледжах, та пропонує алгоритм створення подібних ініціатив.

Однак, існує необхідність розглянути американський досвід із зазначеної проблематики у вітчизняному педагогічному просторі.

Мета статті полягає у висвітленні освітніх програм та ініціатив для розвитку лідерських навичок у студентів американських медичних коледжів та молодих спеціалістів.

Виклад основного матеріалу. Термін «лідерство» перетинається з двома подібними термінами, зокрема з термінами «управлінням» та «адмініструванням». Перший термін активно використовують в Європі та Африці, тоді як другий є більш поширеним у США, Канаді та Австралії. Деякі дослідники лідерства диференціюють його, вказуючи на те, що лідерство означає здатність до змін, у той час як управління та адміністрування – спрямовані на забезпечення стабільності. Терміни «лідерство» та «управління» іноді вживають взаємозамінно, але в медичній літературі їх частіше застосовують для опису різних підходів до досягнення змін у сфері охорони здоров'я [1, с. 67].

Ефективне лідерство впливає не лише на результати в медичній практиці, а й на самопочуття лікарів та задоволення від роботи [11].

Зв'язок між ефективним лідерством та зменшенням ризику вигорання у лікарів, а також підвищенням рівня задоволення від професійної діяльності свідчить про те, що лідерські якості та підтримка з боку керівництва можуть відігравати ключову роль у добробуті медичних працівників та якості надання медичних послуг.

На офіційному сайті одного з лідерів медичної освіти не тільки у США, а й у світі – Гарвардської медичної школи – у публікації К. Лофліна йдеться про те, що «протягом багатьох років (і навіть кількох століть. – А. К., С. Ч.) типовим керівником медичної кафедри чи деканом медичного факультету (школи, коледжу. – А. К., С. Ч.) був білий чоловік поважного віку, який мав вражаючий науковий доробок з регіональною чи національною репутацією. Однак лише де-які з цих чоловіків мали певну підготовку в галузі лідерства. Рідко коли на ці посади накладали конкретні строкові обмеження, і особи зазвичай працювали так довго, наскільки вони могли маневрувати внутрішньо-організаційною політикою» [8]. Виходячи з цього, бачимо стереотипну ситуацію, яка пов'язана з проблемою різноаспектного рівноправ'я в управлінні медичними закладами освіти та установами. Тож у зв'язку з вищезазначеними обставинами поступово почала виникати необхідність перегляду не тільки підходів до відбору претендентів на керівні посади у закладах медичної освіти, а й розвитку лідерських якостей у студентів – майбутніх фахівців медичної галузі.

Б. Мацас та колеги зауважують, що в США важливо створити чіткий професійний консенсус щодо освіти лідерства в медицині. Вони вважають, що кожен лікар має потенціал стати лідером, і для цього потрібно розробити систему освіти, яка відповідала б цьому очікуванню. Це означає створення дорожньої карти для медичних викладачів, яка б допомагала формувати лікарів, здатних ефективно керувати в галузі охорони здоров'я. Для досягнення такого консенсусу необхідно, щоб медичні педагоги краще розуміли поточний стан освіти лідерів у медичних коледжах США [9, с. 900]. Вважаємо, що це вказує на потребу вдосконалення підходів до підготовки лідерів у медицині, а також на необхідність співпраці між лікарями-практиками та педагогами для створення оптимальних умов для розвитку лідерських навичок серед медичного персоналу.

Укажемо, що американська асоціація медичних коледжів (далі – ААМК) підтримує розвиток лідерів та лідерства у медичній освіті, про що свідчить таке повідомлення на офіційному сайті організації: «Розвиток лідерських якостей ніколи не був настільки важливим для передбачення, орієнтування та вирішення складних викликів, з якими стикаються сучасні медичні коледжі та навчальні лікарні. Незалежно від того, чи є ви досвідченим

керівником, новачком на керівній посаді чи має посаду інституції, де хочете змінити ситуацію, ААМК може допомогти вам підготуватися до того, щоб вести себе, свою команду та свою організацію в майбутнє» [5]. З цього бачимо свідчення про визнання необхідності лідерства у медичній професії і про бажання підготувати майбутніх та поточних медичних лідерів до ефективного управління сучасними викликами та завданнями. Ініціативи, які підтримує ААМК, пов'язані з розробкою навчальних програми, проведенням тренінгів, конференцій та інших заходів, спрямованих на розвиток медичного лідерства. Такий підхід може сприяти покращенню якості управління в медичних установах та сприяти змінам на краще в системі охорони здоров'я.

Як результат, ААМК розробила та пропонує як офлайн, так й онлайн курси із вказаної проблематики, починаючи від уміння перетворювати конфлікти на співпрацю, до розуміння власної ролі у веденні команди чи управлінні медичною установою [5]. Це важливий крок у створенні обґрунтованої освітньої платформи для медичних фахівців, щоб вони могли стати не лише ефективними лікарями, а й впливовими лідерами у своїй галузі.

Дослідження Н. Грюнберга та співавторів свідчить про зростаючий інтерес до розвитку лідерства у медичній освіті в США. Додавання курсу «Навчання лідерству та його розвиток» (Leadership Education and Development) до навчальних планів деяких медичних коледжів вказує на визнання ААМК важливості лідерських навичок у медичній професії. Однак, досі відсутнє однозначне рішення щодо доцільності включення такого курсу до навчальних планів. Якщо з'явиться єдине рішення щодо цього питання, буде важливо визначити аудиторію цього курсу, обговорити теми, які слід розглядати, та способи оптимального впровадження матеріалів про лідерство в навчальні плани, щоб максимізувати користь для майбутніх медичних фахівців. [3, с. 2]. Тому існує нагальна потреба у подальшому розгляді та обговоренні серед медичних освітян ролі лідерської підготовки у формуванні професійних компетентностей студентів медичних коледжів США.

Говорячи про курс «Навчання лідерству та його розвиток», варто вказати, що його вперше було представлено у американській медичній освіті у 2009 р., потім офіційно визнано ААМК у 2017 р. Курс засновано на сучасних концепціях трансформаційного лідерства та зосереджено на чотирьох модулях, що висвітлюють такі теми: «Лідерство через стратегічне бачення та визначення напрямку»; «Лідерство під час розвитку інших»; «Лідерство під час ефективного управління»; «Лідерство під час розвитку організації». По закінченню курсу слухачі можуть покращити навички у застосовуванні відповідних теоретичні

основ під час постійного розвитку лідерства, при чому ефективно діючи в різних ситуаціях; розрізненні адміністрування, управління та керівництва й поясненні внеску кожного з цих елементів у робочий процес; демонстрації лідерської поведінки; використанні рефлексивної практики та зворотному зв'язку, щоб розвивати та постійно вдосконалювати свою особистість, стиль керівництва та ефективність; розвитку взаємин з іншими для досягнення своїх лідерських амбіцій [6].

Ще одним з валідних курсів, на наш погляд, є «Розвиток лідерства для лікарів в академічних центрах охорони здоров'я» (Leadership Development for Physicians in Academic Health Centers), розроблений освітянами Гарвардської школи громадського здоров'я. У основі курсу такі теми для розгляду: «Стратегії конкуренції», «Фінансовий аналіз», «Управління операціями», «Організаційні питання», «Вирішення конфліктів і переговори», «Лідерство», «Політика в галузі охорони здоров'я». Основним методом навчання під час курсу є кейс-метод. Більшість випадків представляють реальні проблемні ситуації, знайомі лікарям на адміністративних посадах в академічних медичних центрах. Слухачі проходять триетапний процес навчання:

- спочатку відбувається самостійне вивчення кожного кейсу;
- обговорення кейсу в невеликих групах;
- обговорення кейсу з викладачем [7].

Крім того, важлива частина процесу навчання відбувається під час неформального обміну ідеями та досвідом між слухачами, а також між слухачами та викладачами. Метою курсу є посилення та розвиток лідерських здібностей слухачів. Це відбувається шляхом покращення розуміння слухачами своїх обов'язків як лідерів; розгляду важливих лідерських та управлінських проблем, з якими вони стикаються; розуміння та усвідомлення концепцій і методів для ефективного управління в академічних медичних центрах [7].

У додипломній освіті цікавим є інноваційний підхід до навчання лідерству медичних студентів медичної школи Массачусетського університету. Автор курсу К. Річард з колегами зазначає: «Ми розробили та впровадили курс для розвитку й підвищення лідерських і командних навичок першкурсників медичної школи для їх кращої підготовки до медичної практики. Після систематичного огляду літератури з визначення основних компетентностей у лідерстві було розроблено вибірко-вий курс «Лідерство в медицині» (Leadership in Medicine), що складається з шести інтерактивних занять для розвитку навичок у визначених галузях: визнання та використання ефективних стилів лідерства; комунікація в команді охорони здоров'я; надання та прийом зворотного зв'язку; делегування обов'язків та встановлення напрямку.

Ми розробили міцний, заснований на доказах, науково обґрунтований план оцінювання, який є невід'ємною частиною системи постійного вдосконалення якості курсу» [10]. Загалом, ініціатива медичної школи Массачусетського університету є важливим кроком у розвитку освіти майбутніх медичних працівників та підвищенні якості медичної практики.

Н. Грюнберг зі співавторами також вважає, «що відсутність систематичних кроків для створення ефективних програм навчання та розвитку керівників й лідерів може бути причиною того, чому з'являється так багато інформації, незважаючи на те, що вона часто є зайвою, але неповною» [2]. На нашу думку, створення ефективних програм навчання та розвитку керівників та лідерів у медичній галузі вимагає уважного аналізу потреб цільової аудиторії, визначення конкретних задач, розробки змісту, вибору належних методів викладання та оцінки успішності програм.

Висновки дослідників щодо необхідності систематичних кроків для створення ефективних програм навчання та розвитку керівників і лідерів в медичній освіті мають вагомий значимість. Постійні наради й дискусії провідних освітян, медичних практиків та громадських діячів у США щодо лідерства у медичній освіті визначили таке:

- необхідно інтегрувати навчання лідерству в медичну освіту та стимулювати його розвиток;
- у медичній освіті поки відсутній узгоджений найкращий навчальний план для лідерства в медичній освіті;
- для створення взірцевого навчального плану необхідно враховувати такі аспекти: зміст та методи навчання; мету, завдання, філософію, концептуальну основу; оцінку студентів і викладачів; дослідження та наукову діяльність; виклики та перешкоди;
- зустрічі робочих груп, присвячені розвитку та навчанню медичного лідерства, є необхідним та важливим [3, с. 7].

Крім того, запропоновано алгоритм для створення навчальних програм з розвитку лідерства в медичній освіті, який відображає важливі етапи і принципи, що допоможуть забезпечити ефективність та відповідність цих програм потребам закладу медичної освіти та його цілям.

Зокрема, основні кроки алгоритму передбачають:

- отримання підтримки від керівництва закладу медичної освіти;
- визначення або розробку концептуальної основи майбутньої навчальної програми, яка б корелювалася з основними цілями закладу медичної освіти;
- вибір розробників програми;
- створення сприятливого середовища для розробки програми;

- розробку програми;
- інтеграцію дисципліни, за якою розроблено навчальну програму у навчальний план закладу медичної освіти;
- оцінку програми, професорсько-викладацький складу і результатів та за потреби перегляд навчальної програми [2].

Сучасне медичне середовище вимагає від лікарів не лише клінічних навичок, а й лідерських здібностей, щоб ефективно працювати в міждисциплінарних командах та вирішувати складні проблеми у сфері охорони здоров'я. Зростання кількості бізнес-аспектів у медичній практиці підкреслює необхідність підготовки лікарів до керівницької ролі та управлінських завдань. Деякі дослідники і практики вважають, що підготовку лідерства слід починати ще на рівні бакалаврату медичної освіти, але досі немає узгодженого змісту програм для такої підготовки. І хоча було багато спроб розробити різні навчальні програми для задоволення цієї потреби, дуже мало з них виявилися дієвими [4, с. 1506]. Тож існує необхідність розроблення й узгодження національних стандартів та визначення оптимального змісту навчальних програм, щоб забезпечити ефективну підготовку майбутніх лікарів до лідерської ролі в медичній галузі. Тільки за умови об'єднання зусиль університетів, медичних шкіл та лікарів-практиків можна створити ефективні програми, які відповідатимуть потребам сучасної медичної практики.

Підтримуючи думку Л. Ротенштейн та співавторів, важливо зазначити, що покращення навчання лідерству в медицині потребуватиме додаткових витрат на навчання та оцінку процесу. Однак, ці витрати можуть виявитися виправданими, оскільки оптимізація навичок лідерства серед медичного персоналу значно впливатиме на результати охорони здоров'я. Здійснення терапій та процедур з метою зменшення смертності та підвищення якості догляду вимагає ефективного керівництва в усіх галузях системи охорони здоров'я. Оптимізація навичок лікарів у керуванні та лідерстві забезпечить більш ефективну організацію та координацію медичних послуг, що в свою чергу може позитивно позначитися на результатах охорони здоров'я. Покращення лідерських навичок серед медичного персоналу призведе до покращення результатів у медичній галузі, підвищення рівня задоволення від роботи та забезпечення фінансової стійкості системи охорони здоров'я [11].

Висновки та пропозиції. Отже, протягом останніх двадцяти років в американській медичній освіті спостерігається інтенсивний пошук нових методів та форм розвитку, що є реакцією на зростання вимог до медичних фахівців. Сучасні медичні працівники мають володіти не лише професійними компетентностями, але й високим рівнем лідерських здібностей. Становлення лідер-

ства в медичній освіті важливе для покращення управління медичними закладами та підвищення якості медичної допомоги. Це передбачає не лише підготовку керівників, але й формування лідерських якостей у студентів медичних факультетів. Важливо створити чіткий професійний консенсус щодо освіти лідерства в медицині для розробки системи освіти, яка відповідала б потребам медичних працівників у лідерських навичках. Існують ініціативи, такі як ті, що підтримує Американська асоціація медичних коледжів, спрямовані на розвиток медичного лідерства через програми навчання, тренінги та конференції.

Подальші дослідження пов'язані з аналізом впливу навчальних програм з лідерства на якість управління американськими медичними закладами та системою охорони здоров'я. Доцільно також провести оцінку розвитку лідерських якостей серед студентів медичних коледжів та випускників в різних регіонах США.

Список використаної літератури:

- Chen T. Y. Medical leadership: An important and required competency for medical students. *Ci ji yi xue za zhi = Tzu-chi medical journal*. 2018. No. 30(2). P. 66–70. https://doi.org/10.4103/tcmj.tcmj_26_18.
- Grunberg N. E., Barry E. S., Kleber H. G., McManigle J. E., Schoomaker E. B. Seven Steps to Establish a Leader and Leadership Education and Development (LEAD) Program. *Leader Development Deconstructed. Annals of Theoretical Psychology* / M. Clark, C. Gruber (eds). Vol. 15. Springer, 2017. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64740-1_13.
- Grunberg N. E., Barry E. S., Kleber H. G., McManigle J. E., Schoomaker E. B. Charting a Course for Leader and Leadership Education and Development in American Medical Schools. *MedEdPublish*. 2018. No. 7, 37. P. 1–7. <https://doi.org/10.15694/mep.2018.0000037.1>
- James E., Evans M., Mi M. Leadership Training and Undergraduate Medical Education: a Scoping Review. *Med.Sci.Educ*. 2021. No. 31. P. 1501–1509. <https://doi.org/10.1007/s40670-021-01308-9>.
- Leadership Development. *Association of American Medical Colleges* : website. URL: <https://www.aamc.org/career-development/leadership-development>
- Leadership Education and Development (LEAD) Certificate Program *Association of American Medical Colleges* : website. URL: <https://www.aamc.org/media/23736/download?attachment>
- Leadership Development for Physicians in Academic Health Centers. *Harvard School of Public Health* : website. URL: <https://www.hsph.harvard.edu/ecpe/programs/leadership-development-for-physicians-in-academic-health-centers/>
- Loughlin K. R. Medical Leadership: Past, Present and Future. *Harvard Medical School* : website. URL: <https://postgraduateeducation.hms.harvard.edu/trends-medicine/medical-leadership-past-present-future>
- Matsas B., Goralnick E., Bass M., Barnett E., Nagle B., Sullivan E. E. Leadership Development in U.S. Undergraduate Medical Education: A Scoping Review of Curricular Content and Competency Frameworks. *Academic Medicine*. 2022. No. 97(6). P. 899–908. DOI: 10.1097/ACM.0000000000004632
- Richard K., Noujaim M., Thorndyke L. E., Fischer M. A. Preparing Medical Students to Be Physician Leaders: A Leadership Training Program for Students Designed and Led by Students. *MedEdPORTAL*. 2019. No. 15. P. 10863. https://doi.org/10.15766/mep_2374-8265.10863
- Rotenstein L. S., Sadun R., Jena A. B. Why Doctors Need Leadership Training. *Harvard Business Review* : website. URL: <https://hbr.org/2018/10/why-doctors-need-leadership-training>

Kulichenko A., Chugin S. Leadership Development in American Medical Education

The article dwells upon the vital role of leadership development within American medical education and its crucial function in overseeing medical institutions. Its primary aim is to explore educational initiatives and programs crafted to nurture leadership abilities among students and young medical professionals in the American medical education system. These endeavors strive to cultivate adept medical leaders capable of efficiently managing and enhancing the healthcare system, upholding exemplary standards of medical care, and meeting patient' needs.

Effective leadership within the medical domain is considered as core significantly impacting the quality of medical practice, the job satisfaction, and the prevention of professional burnout. Additionally, the authors advocate for leadership education among medical college students. However, a consensus regarding leadership education within the medical sphere is currently lacking. To address this issue, the American Association of Medical Colleges actively supports the cultivation of leaders and leadership within medical education through diverse educational initiatives and training programs.

The development of educational programs and initiatives designed to equip medical professionals with leadership skills is deemed imperative. Such initiatives have the potential to enhance the management of medical institutions and elevate the healthcare system holistically. Recognizing the significance of leadership skills within the medical profession, the American Association of Medical Colleges has introduced a course

«Leadership Education and Development» into the curriculum of cykeфwum medical colleges. This initiative reflects a growing interest in leadership education within medical institutions and a commitment to preparing future medical professionals for effective management in the healthcare sector.

Nevertheless, there is a necessity for further discourse concerning the suitability of integrating leadership courses into medical college curricula. Future research will scrutinize the impact of leadership training programs on the management of American medical institutions and the healthcare system. Additionally, emphasis will be placed on fostering leadership skills among students and graduates of medical colleges across various states in the USA.

Key words: *American medical education, medical colleges, educational programs, leadership, effectiveness.*