

МЕНЕДЖМЕНТ

ОТРИМАНО:

15 Березня 2025

ПРИЙНЯТО:

20 Травня 2025

ВИПУСК:

20 Червня 2025

УДК 331.101.3:614.2

DOI 10.26661/2522-1566/2025-2/32-07

МІФОТВОРЧІСТЬ У МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

Громцев К. М.

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня
вищої освіти*

Дніпровський національний університет імені

Олеся Гончара

м. Дніпро, Україна

ORCID 0009-0007-7505-6761

Крупський О.П.

к.психол.н., доцент

*доцент кафедри маркетингу та
міжнародного менеджменту*

Дніпровський національний університет

імені Олеся Гончара

м. Дніпро, Україна

ORCID 0000-0002-1086-9274

Стасюк Ю.М.*

ст.викл. кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту

Дніпровський національний університет

імені Олеся Гончара

м. Дніпро, Україна

ORCID 0000-0001-6644-8658

* Email автора для листування: stas.yul@gmail.com

Анотація. У сучасних умовах трансформації системи охорони здоров'я, високого рівня професійного вигорання серед медичних працівників та зростаючої потреби в підвищенні ефективності управління персоналом, особливого значення набувають нематеріальні методи мотивації. Одним із таких інструментів є організаційна міфотворчість – процес цілеспрямованого створення корпоративних міфів, символів, ритуалів та позитивних наративів, які формують емоційне залучення працівників, сприяють підвищенню задоволеності працею, зміцнюють командну єдність та підсилюють ідентичність персоналу з медичним закладом. Метою дослідження є обґрунтування ефективності використання організаційної міфотворчості як інструменту нематеріальної мотивації персоналу медичних установ та визначення механізмів її впровадження в управлінські практики. Об'єктом дослідження виступають соціальні процеси та комунікативні стратегії, що забезпечують символічне зміцнення корпоративної культури в закладах охорони здоров'я. У методологічному аспекті стаття спирається на міждисциплінарний підхід, що включає елементи організаційної поведінки, соціології міфу, медичної комунікації та управління людськими ресурсами. Застосовано контент-аналіз прикладів героїзації лікарів у публічному просторі, якісний аналіз символічних елементів (логотипів, ритуалів, наративів), а також метод аналізу кейсів, що ілюструють формування позитивного іміджу та професійного натхнення. Результати дослідження підтверджують, що свідоме формування корпоративних міфів навколо місії закладу, героїчних образів лікарів, колективних досягнень та професійної відданості сприяє підвищенню рівня внутрішньої мотивації, зменшенню емоційного вигорання та підвищенню ефективності комунікації в колективі. Автори виокремлюють ключові напрями впровадження міфотворчості: створення історій успіху, впровадження символічних атрибутів, регулярні ритуали визнання досягнень, формування позитивного

соціального капіталу навколо закладу. У статті звертається увага на можливі ризики міфотворчості, зокрема на небезпеку створення штучних, неавтентичних міфів, які можуть викликати недовіру або скепсис серед персоналу. У зв'язку з цим запропоновано принципи «етичної міфотворчості», що базується на реальних досягненнях, прозорості, колективному визнанні й дотриманні професійної етики. Таким чином, висновки дослідження дозволяють стверджувати, що організаційна міфотворчість є перспективним інструментом стратегічного управління персоналом у сфері охорони здоров'я. Її застосування сприяє не лише підвищенню ефективності мотиваційної політики, а й формуванню стійкої, ідентифікованої, емоційно згуртованої спільноти фахівців, здатної протистояти професійним викликам сучасності.

Ключові слова: емоційна залученість, корпоративна культура, символічний капітал, внутрішня ідентичність, управлінські практики, наративні стратегії, соціальний контекст.

JEL Classification: I12, M12, Z13.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Ситуація сьогодення нашої держави визначається великою кількістю викликів для підприємств та організацій кожної галузі економіки та господарювання. Заклади охорони здоров'я не є виключенням, а, можливо, є одними з найбільш вразливих в умовах поточної ситуації. Особливо важкими є виклики, що стоять перед керівництвом закладів, у зв'язку з управлінням персоналом, на тлі високого рівня відтоку кваліфікованих кадрів (Байцуренко & Крупський, 2023) та вигорання працюючих (Krupskyi et al., 2022). Окрім цього на персонал додає навантаження реформа, що триває в галузі охорони здоров'я та стрімка діджиталізація (Bogodistov et al., 2022). Тому управління персоналом виходить на новий рівень значущості. Впровадження нових практик та методів стратегічного управління персоналом, які, безсумнівно, стрімко розвиваються, як за кордоном, так і у нашої країні є абсолютною необхідністю. Особливо важливими у зв'язку з складним економічним становищем у країні, стають методи нематеріальної мотивації персоналу. Тому впровадження надсучасних методів мотивації є, безсумнівно, одним з кращих шляхів підвищення ефективності функціонування закладів охорони здоров'я.

На наш погляд, таким інструментом мотивації є організаційна міфотворчість. Усвідомлене розуміння умов, які зумовлюють появу міфологізованих історій в організаціях, може допомогти прояснити та поглибити зв'язок між різними типами історій для підтримки організаційних змін та розвитку (Pasa & Rozuel, 2024), створити мотиваційну опору для керівників медичного закладу (Grynko et al., 2018).

Конкретний тип історій, організаційні міфи, привернув увагу деяких науковців у цій галузі, але не був теоретично обґрунтований у деталях. Хоча рідко заперечується, що члени організації можуть і справді розвивають емоційні зв'язки з міфами та міфічними історіями у своєму соціальному контексті, те, як і чому ці міфи чи «священні історії» виникають в організаційних умовах, залишається переважно без уваги. Ми припускаємо, що усвідомлене розуміння умов, що призводять до появи міфологізованих історій в організаціях, може допомогти прояснити та поглибити зв'язок між різними типами історій для підтримки організаційних змін та розвитку (Pasa & Rozuel, 2024).

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед сучасних досліджень соціального міфу, його продукування різними засобами та причин широкого розповсюдження варто відзначити, зокрема, праці Бондаренко (2013), Вусатюк (2014), Orokhovska (2024), Yanovska та Nedoshovenko (2024) та інших.

Гойман (2023) зазначає, що у сучасному суспільстві міфотворення стало інструментом управління комунікацією соціальних суб'єктів через застосування міфологічних образів або певного сюжету в комунікативному акті з метою розв'язання суспільно важливих завдань.

Саре́нко (2015) підкреслює, що основою кожного міфу, зокрема й новітнього, є вербально виражена історія, а зв'язок між міфологізованою та естетичною свідомістю обумовлений їхньою спільною перцептивною базою, яка ґрунтується на універсально-смысловому сприйнятті мови.

Максимчук та Бондар (2020) зазначають, що сучасний міф перестає виконувати виключно пізнавальну чи пояснювальну функцію у світі невідомого. Натомість він дедалі частіше набуває важливого значення у процесі осмислення потоку життя, що має бути враховано при аналізі його актуальності у суспільстві. При цьому підкреслюється, що в сучасній літературі поняття «міфологічне» нерідко ототожнюється з неправдивим, ілюзорним або штучним.

Слюсарь (2018) досліджує феномен міфотворчості у сучасному комунікативному просторі. Автор розрізняє міфотворчість та міфізацію, наголошуючи, що перша є свідомим створенням новітніх міфів, часто в масовій культурі, рекламі та ЗМІ. «Запропоновано розглядати міфотворчість свідомим продукуванням, створенням з боку людини конкретних новітніх міфів...». Основними причинами міфотворчості названо прагнення людини вийти за межі повсякденності та уникнути нудьги. «Ще одним важливим її стимулом є прагнення відійти, хоча б на деякий час, від логіки утилітаризму, меркантилізму...» (Слюсарь, 2018).

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ ТА ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У статті поставлено за мету теоретично обґрунтувати й емпірично дослідити можливості застосування організаційної міфотворчості як інструменту нематеріальної мотивації персоналу медичних закладів. В умовах трансформації системи охорони здоров'я, зростання рівня професійного вигорання, нестачі кваліфікованих кадрів і діджиталізації, особливої актуальності набуває пошук нових підходів до управління персоналом, які базуються не лише на матеріальному заохоченні, а й на емоційній залученості та ціннісній ідентифікації працівників із закладом. У зв'язку з цим у статті ставляться такі завдання: дослідити сучасні підходи до феномену міфотворчості та її ролі у формуванні організаційної культури; проаналізувати приклади героїзації медичних працівників у публічному просторі як елементів мотиваційного впливу; визначити ключові напрями впровадження міфотворчості в управлінську практику; виявити переваги та ризики цього підходу; а також сформулювати принципи етичної міфотворчості як основи для забезпечення довгострокового ефекту мотивації.

МЕТОДОЛОГІЧНА БАЗА

Методологічна база дослідження має міждисциплінарний характер і поєднує підходи з теорії організаційної поведінки, соціології міфу, медичної комунікації та управління людськими ресурсами. Основними методами виступають контент-аналіз історій героїзації лікарів у засобах масової інформації та соціальних мережах; якісний аналіз символічних елементів організаційної культури, таких як логотипи, ритуали, слогани, традиції; метод кейсів, що демонструють формування міфологізованих образів у медичних установах; нарративний підхід, який дозволяє проаналізувати способи побудови історій і вплив фокалізації на їхнє сприйняття; а також прикладний аналіз локальних традицій українських медичних закладів. Комплексне застосування цих методів забезпечує ґрунтовне осмислення ролі міфотворчості як ефективного інструменту стратегічного управління мотивацією персоналу в сфері охорони здоров'я.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Використання міфотворення у мотивації персоналу медичного закладу може бути ефективним інструментом для формування командного духу, підтримання високого рівня залученості та задоволеності працівників (Krupskyi & Stasiuk, 2023). Міфотворення в цьому контексті може включати створення та поширення позитивних історій, символів і образів, які підкреслюють важливість їхньої роботи, спільні цінності та місію закладу (Слюсар, 2018).

Міфотворчість розглядається як свідоме продукування новітніх міфів або міфологем, що широко представлені в сучасному комунікативному просторі завдяки ЗМІ, рекламі, масовій культурі, популярному мистецтву та політичній діяльності різних інституцій (Рак, 2023). Однак треба враховувати що міфотворчість має позитивне значення для духовного життя суспільства, оскільки вона дозволяє людині виходити за межі повсякденності, уникати нудьги та втоми, у той час як міфізація ж може мати негативні наслідки, коли створюються і нав'язуються суспільству міфологеми з метою соціальної маніпуляції.

Міфи виконують важливу роль у соціальному конструюванні реальності, вони є частиною процесу відтворення культури в суспільстві. Міфотворчість стає способом адаптації до сучасних умов життя та зміцнення суспільних зв'язків. Існує потреба чіткого розрізнення між поняттями «міфотворчість», «міфотворення», «міфологізація» та «міфізація», які вживаються при розгляді творення і поширення міфів. Міфотворчість відображає свідомий процес створення новітніх міфів, тоді як міфотворення є тривалішим і колективним процесом.

Формування позитивних міфологізованих образів лікарів у суспільній свідомості є одним із чинників, що впливає на професійну мотивацію персоналу медичних закладів та підвищення організаційної ефективності в умовах кризових ситуацій. У сучасній практиці управління охороною здоров'я аналіз таких образів дозволяє виявити механізми нематеріального стимулювання персоналу через символічний капітал професії. З метою систематизації прикладів міфотворчості у сфері медицини впродовж останніх п'ятидесяти років було здійснено відбір знакових постатей, чия професійна діяльність сприяла формуванню суспільних уявлень про медичних працівників як моральних лідерів. Основні характеристики цих постатей, а також джерела, що підтверджують їх внесок і символічне значення, представлені у таблиці 1.

Варто зазначити, що наведені у таблиці 1 приклади не претендують на вичерпність або універсальність. У кожній країні, в кожному соціальному середовищі, а також у межах окремих референтних груп можуть формуватися власні символічні постаті медичних працівників, навколо яких конструюються колективні уявлення, переказуються історії професійного героїзму та створюються міфологізовані образи. Такі процеси мають локальне або професійно-специфічне значення й відіграють важливу роль у зміцненні внутрішньої мотивації персоналу, формуванні корпоративної ідентичності та суспільній легітимації медичної діяльності.

У цьому контексті доцільно зазначити, що міфологізація у сфері охорони здоров'я охоплює не лише позитивні або героїзовані образи медичних працівників, але й значну кількість хибних, науково необґрунтованих уявлень. Так, у народній медицині поширеним є міф про необхідність «очищення організму від шлаків», хоча у науковій термінології взагалі відсутнє поняття «шлаки», а детоксикаційні функції в організмі забезпечуються природними механізмами. Незважаючи на це, відповідні уявлення активно підтримуються маркетинговими стратегіями, що просувають спеціальні дієти, біологічно активні добавки (БАДи) та процедурні «очищення». Подібним чином тривалий час зберігається псевдонауковий міф про зв'язок між вакцинацією та розвитком аутизму, попри те що початкову публікацію 1998 року, яка ініціювала цю ідею, було офіційно спростовано. Вплив

подібних хибних уявлень часто посилюється завдяки соціальним мережам, низькому рівню наукової обізнаності та діяльності громадських рухів.

Таблиця 1

*Феномен міфотворчості у формуванні мотиваційних образів лікарів у суспільній свідомості
(за останні 50 років)*

№	Ім'я лікаря	Короткий опис досягнення (з країною)	Формулювання міфу
1	Пол Фармер (1959–2022)	Американський лікар-інфекціоніст, засновник глобальної медичної організації «Partners In Health», що працювала у країнах, що розвиваються (Kidder, 2009)	Міф про «лікаря, який рятує світ бідних», що лікує без оплати навіть у найвіддаленіших районах
2	Деніс Муквеге (1955–)	Конголезький лікар-гінеколог, лауреат Нобелівської премії миру 2018 року за допомогу жертвам сексуального насильства у ДР Конго (NobelPrize.org, 2018)	«Лікар, що лікує душу» – образ рятівника та відновлювача гідності жертв війни.
3	Ентоні Фаучі (1940–)	Американський лікар-імунолог, провідний радник США у питаннях інфекційних хвороб під час пандемії COVID-19 (Fauci et al., 2020)	«Лікар, який веде людство крізь пандемію», символ надії й наукової стійкості.
4	Лі Вен'янь (1986–2020)	Китайський лікар-офтальмолог, перший, хто попередив про загрозу COVID-19 (BBC News, 2020)	«Герой-правдоруб», який застеріг світ від катастрофи, попри тиск влади.
5	Девід Сінклер (1969–)	Австралійсько-американський генетик і біолог, відомий своїми дослідженнями механізмів старіння (Sinclair & LaPlante, 2019).	Міф «лікаря безсмертя», що розкриває секрет вічної молодості через гени.
6	Кріс Вітті (1966–)	Британський лікар-епідеміолог, головний медичний радник уряду Великої Британії під час пандемії COVID-19 (Whitty, 2019)	Образ «незламного науковця», який стоїть між наукою та політичним тиском.
7	Рошель Валенські (1969–)	Американська лікарка-епідеміолог, директорка CDC (США) у період пандемії COVID-19 (Walensky & Del Rio, 2020)	Міф «голосу науки», яка стоїть на захисті суспільства під час пандемічних загроз.

Для розуміння особливостей конструювання медичних наративів доцільно звернути увагу на взаємозв'язок між тим, хто розповідає історію (наратор), і тим, як саме ця історія сприймається або переживається (фокалізація). У медичному дискурсі цей взаємозв'язок формує основу для аналізу комунікативної ролі лікаря, пацієнта або стороннього спостерігача як носіїв певних типів мовлення. Зміна позиції оповідача – від гомодієгетичного (власний досвід) до гетеродієгетичного (сторонній опис) – впливає на рівень залученості й достовірності інформації, а вибір фокалізації визначає акценти на емоційних, раціональних чи експертних компонентах наративу. На рис. 1 представлена схема форм медичного дискурсу, що демонструє взаємозв'язок між типом оповідача і типом фокалізації, які разом визначають структуру сприйняття та подання медичних історій.

Структура медичного дискурсу, представлена на рис. 1, пояснює механізми формування медичних міфів, особливо в контексті міфотворчості. Так, внутрішня фокалізація сприяє створенню персоналізованих наративів, де суб'єктивний досвід пацієнта або лікаря може наділятися міфологічним значенням («чарівний лікар», «унікальне зцілення»). Зовнішня фокалізація, навпаки, частіше використовується для закріплення соціальних норм і уявлень про медицину, формуючи культурні стереотипи щодо лікувальних процедур або лікарської етики.

Транзиторна фокалізація, що підкреслює зміну контексту та часових рамок, є ключовою у поширенні міфологем, оскільки вона дозволяє створювати історії, що передаються через покоління, змінюючи деталі відповідно до актуальних суспільних викликів. Наприклад, міф про «чистку організму від шлаків» трансформується залежно від нових маркетингових стратегій та популяризації псевдонаукових концепцій.



Рис 1. Форми медичного дискурсу

Джерело: складено авторами на основі (Krupskyi & Stasiuk, 2023)

Як зазначають Наумовська з колегами (2024), існують наступні потенційні напрями використання міфотворення, а саме: створення корпоративного міфу, обґрунтування символіки та ритуалів, створення позитивних наративів (Naumovska et al., 2024). Міфотворчість відіграє ключову роль у формуванні організаційної культури (Кауе, 2015) медичних закладів, оскільки сприяє зміцненню спільних цінностей, підвищенню рівня залученості персоналу та створенню позитивного емоційного фону в колективі (Martimianakis et al., 2020). Використання корпоративних міфів дозволяє не лише мотивувати співробітників, а й формувати їхню професійну ідентичність, підкреслюючи значущість їхньої діяльності у суспільстві.

Розглянемо кожен із потенційних напрямів використання міфотворення більш детально.

1. Створення корпоративного міфу

- *Історії про успіхи та досягнення.* Поширення історій про успіхи окремих співробітників або команд, що досягли високих результатів у лікуванні пацієнтів, може мотивувати інших на аналогічні досягнення. Показовим є приклад надзвичайно талановитого та досвідченого лікаря-анестезіолога, якого колеги неофіційно називали «доктором Хаусом» – за аналогією з персонажем однойменного телесеріалу, відомого своєю винятковою клінічною інтуїцією. Після вимушеного переїзду з тимчасово окупованої території до міста Дніпра, де лікар продовжив професійну діяльність в одному з медичних закладів, його постать набула нового символічного значення. У професійному середовищі сформувався своєрідний міф про нього як про лікаря з унікальними здібностями, що здатен ефективно діяти в умовах невизначеності, обмежених ресурсів і високої відповідальності.

- *Місія та цінності закладу.* Формування міфу навколо місії медичного закладу, наприклад, про те, що працівники закладу є «героями», які кожного дня рятують життя, може підвищити почуття гордості та приналежності.

2. Символіка та ритуали

- *Корпоративні символи.* Використання спеціальної символіки (логотипи, гасла або нагород) може створити відчуття єдності та сприяти ідентифікації з закладом. Наприклад – серце, поєднане з пульсом та стилізованим хрестом Національного інституту серцево-судинної хірургії ім. М. Амосова¹, що символізує кардіохірургічний профіль закладу, турботу про пацієнтів і високий рівень професійної допомоги, дитяча долонька в поєднанні з хрестом Охматдиту (Національна дитяча спеціалізована лікарня МОЗ України)² підкреслює спеціалізацію лікарні на лікуванні дітей та її турботливий підхід до маленьких пацієнтів, або офіційні логотипи Міських клінічних лікарень міста Дніпро (Крупський & Стасюк, 2023), в яких поєднується жовта смужка, яка замикає коло назвою з номером клінічної лікарні та пересічна медична символіка.

- *Ритуали та традиції.* Регулярне проведення корпоративних заходів, що підкреслюють значення колективної роботи та досягнень, може підсилити міфологічний елемент і сприяти створенню злагодженої команди. На нашу думку, досить важливим є один з перших ритуалів медиків «Свято білого халата», традиція першокурсників-медиків, коли студенти вперше одягають білі халати, символічно стаючи частиною медичної спільноти (Фонд пам'яті Блаженнішого Митрополита Мефодія, 2024). І це свято трансформується в щоденний «Ритуал білого халату» (Абдрыхімова et al., 2020), який розмежовує професійну діяльність від життя поза роботою.

3. Позитивний наратив

- *Поширення історій про боротьбу та подолання труднощів.* Історії про те, як персонал закладу справляється з викликами, можуть створювати позитивний наратив, який підтримуватиме мотивацію навіть у важкі часи (Громцева & Стрюков, 2022). Під час важкого сьогодення важливим є ритуал «Вшанування пам'яті лікарів», які присвятили життя медицині або загинули під час епідемій чи військових дій (Шебеко, 2023). Такі ритуали проводяться у військових госпіталях, лікарнях, такі як Інститут ім. Амосова та медичних університетах.

У сучасних медичних закладах, які функціонують не лише як місце надання допомоги, а й як середовище професійного зростання, психологічної підтримки та командної взаємодії, міфотворення розглядається як інструмент управління внутрішньою культурою. Міфотворення – це не просто створення легенд чи образів, а глибокий процес формування спільної ідентичності, який дозволяє працівникам відчувати себе частиною єдиного ціннісного простору. Такий підхід має низку вагомих переваг, що наведено на рис. 2.

Зростання мотивації персоналу

- Використання міфів сприяє формуванню емоційного зв'язку співробітників із професією та медичним закладом, що, у свою чергу, посилює їхню внутрішню зацікавленість у роботі

Формування сильної корпоративної культури

- Спільні наративи та символічні історії можуть стати основою для згуртованого колективу, підтримуючи працівників у повсякденних професійних викликах

Оптимізація внутрішньої комунікації

- Символи, ритуали та міфологізовані елементи можуть виконувати функцію комунікативних інструментів, сприяючи кращому взаєморозумінню та скоординованій роботі всередині команди

Рис. 2. Основні переваги використання міфотворення у медичних закладах
Джерело: складено авторами самостійно

¹ Національний інститут серцево-судинної хірургії імені М. М. Амосова. URL: <https://amosovinstitute.org.ua/>

² НДСЛ «Охматдит» URL: <https://ohmatdyt.com.ua/>

Але треба розуміти, що міфотворення має бути реалістичним та підкріпленим реальними досягненнями, щоб уникнути скептицизму або розчарування серед персоналу (Shaw, 2020). Важливо враховувати різноманітність персоналу, щоб міфологічні елементи були зрозумілими та прийнятними для всіх (Громцев, 2023). Отже, використання міфотворення у мотивації персоналу може бути потужним інструментом для зміцнення командного духу, підвищення продуктивності та загального рівня задоволеності працівників.

У сучасних умовах реформування медичної системи, підвищених професійних ризиків та зростання емоційного навантаження на медичних працівників, актуалізується пошук ефективних засобів мотивації персоналу. Впровадження міфотворчості в комунікативну структуру медичних закладів може розглядатися не лише як елемент символічної культури, а як стратегічний ресурс управління, що сприяє формуванню професійної ідентичності, збереженню психологічної стійкості та зміцненню внутрішньоорганізаційних зв'язків. Виходячи з цього, можна виокремити кілька ключових напрямів застосування міфотворчості, що розширюють можливості мотиваційного впливу на персонал медичного закладу:

1. Міфотворчість як засіб мотиваційної підтримки. Створення позитивних наративів навколо місії, цінностей та досягнень закладу формує емоційно насичений контекст, що підвищує почуття гордості та залученості у працівників. Приклади героїчної поведінки, самопожертви або ефективного подолання кризових ситуацій, що транслюються у формі «організаційних міфів», стимулюють моральну готовність до професійних викликів.

2. Формування колективної ідентичності. Міфотворчі практики сприяють укріпленню єдиної символічної системи, яка забезпечує ціннісну єдність колективу. Через формування спільної ідентичності персонал краще усвідомлює загальні цілі та орієнтири, що позитивно впливає на командну взаємодію та загальну ефективність медичної установи.

3. Протидія професійному вигоранню та рутинності. Наративи, які підкреслюють значущість медичної професії, її вплив на життя пацієнтів, сприяють відновленню сенсожиттєвих орієнтирів працівників. Дієвими також є методики арт-терапевтичного спрямування, що передбачають створення особистих міфів як засобу вираження емоційного досвіду, переосмислення подій та зниження рівня емоційного вигорання (Buluga, 2022).

4. Закріплення та актуалізація культурних цінностей закладу. Міфотворчі компоненти – символи, оповідки, традиції – посилюють усвідомлення працівниками місії та ідеологічної основи діяльності установи. Такий підхід сприяє поглибленню емоційного зв'язку з організацією та підвищенню рівня професійного задоволення (Bouse, 2017). Відомі українські медичні установи, такі як «Охматдит» чи Інститут серця³, мають чітко сформульовані місії, що акцентують увагу на турботі про пацієнтів, інноваціях та відповідальності лікарів. Впровадження кодексу професійної етики, орієнтація на принципи людяності, чесності, взаємоповаги та підтримка відкритої та прозорої комунікації між лікарями та пацієнтами дозволяють таким закладам надбати важливий позитивний імідж.

5. Впровадження пацієнтоорієнтованого підходу як чинника формування позитивного організаційного образу. У сучасних приватних медичних закладах, зокрема в мережі клінік «Добробут»⁴, активне впровадження пацієнтоорієнтованого підходу стало вагомим інструментом формування привабливого іміджу установи. Такий підхід базується на доброзичливій моделі спілкування, яка передбачає не лише лікування, а й уважне ставлення до емоційного стану пацієнта. Підвищена увага до потреб хворих, розвиток комунікативних навичок медичного персоналу, систематичне залучення пацієнтів до процесу зворотного зв'язку та посилення ролі психологічної підтримки створюють умови для формування позитивного символічного образу закладу. У цьому контексті пацієнт починає сприймати клініку не лише як місце надання медичних послуг, а як простір підтримки, довіри й безпеки. Саме така репрезентація й породжує позитивний організаційний міф, що закріплюється в

³ Інститут серця МОЗ України. URL: <https://heart.kyiv.ua>

⁴ Медична мережа «Добробут». URL: <https://dobrobut.com/ua>

комунікативному просторі й сприяє довготривалому утвердженню репутації медичного закладу.

Отримані результати підтверджують, що міфотворчість може бути ефективним інструментом управління персоналом у медичних закладах. Вона сприяє зниженню рівня емоційного вигорання, покращенню комунікації між працівниками та створенню стійкої корпоративної культури. Водночас необхідно враховувати потенційні ризики, зокрема необхідність підтримки міфів реальними досягненнями, щоб уникнути розчарування серед персоналу. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на визначення найефективніших механізмів інтеграції міфотворчості у систему управління персоналом.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження підтверджує, що організаційна міфотворчість є ефективним інструментом нематеріальної мотивації персоналу медичних закладів. У контексті сучасних викликів, пов'язаних із професійним вигоранням, відтоком кадрів, емоційним навантаженням та реформами в охороні здоров'я, міфотворення відіграє ключову роль у формуванні внутрішньої єдності, підтримці психологічної стійкості та посиленні ідентифікації працівників з організацією.

Використання позитивних організаційних міфів, героїчних образів лікарів, корпоративних символів і ритуалів створює емоційно насичене середовище, що стимулює залученість персоналу, сприяє розвитку командного духу та зміцнює репутаційний капітал медичного закладу. Міфотворчість також дозволяє транслювати цінності закладу в доступній і впливовій формі, що забезпечує ефективнішу комунікацію як всередині колективу, так і з пацієнтами та громадськістю.

Разом з тим підкреслено важливість дотримання принципів етичної міфотворчості, заснованої на реальних досягненнях, прозорості та колективному визнанні. Недотримання цих принципів може призвести до формування недостовірних або маніпулятивних наративів, що матиме зворотний ефект у вигляді демотивації персоналу та втрати довіри.

Загалом, результати дослідження свідчать про доцільність інтеграції міфотворчості в систему стратегічного управління персоналом медичних установ. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність мотиваційної політики, але й сприяє формуванню сталого, ціннісно зорієнтованого й емоційно згуртованого професійного середовища. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка моделей адаптації міфотворчих стратегій до конкретних типів медичних закладів та культурних контекстів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байцуренко А., Крупський О. Особливості розвитку медичного менеджменту в Україні. *Challenges and Issues of Modern Science*. 2023. Т. 1. С. 350-355. URL: <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/66>.
2. Громцев К. М. Особливості трудової мотивації персоналу закладів охорони здоров'я. *Ефективне управління як двигун фінансово-економічного розвитку*. 2023. С. 109-113. URL: <https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2023/12/re-17.12.2023.pdf#page=109>.
3. Рак О. Філософія та типологія міфу в розвитку туризму Львова: комунікативний дискурс *Humanities Studies*. 2023. №. 17 (94). С.82-88. URL: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-17-94-09>.
4. Слюсар М. В. Міфотворчість в комунікативному просторі: до питання концептуалізації проблеми. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Філософські науки*. 2018. №. 1 (84). С. 71-75. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/27860/1/15.pdf>.

5. Bogodistov Y., Moormann J., Sibbel R., Krupsky O. P., Hromtseva O. Process maturity and patient orientation in times of a health system reform. *Business Process Management Journal*. 2022. Vol. 28. №. 1. P. 258-272. URL: <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2020-0428>.
6. Grynko T., Krupskiy O., Koshevyi M., Maximchuk O. Tangible and intangible rewards in service industries: Problems and prospects. *Journal of Applied Economic Sciences*. 2018. Vol. 13. №8. P. 2481-2491.
7. Krupskiy O. P., Stasiuk Y. M., Hromtseva O. V., Lubenets N. V. The Influence of Emotional Labor of Family Doctors on their Well-Being and Job Satisfaction. *European Journal of Management Issues*. 2022. Vol. 30. №. 4. P. 215-223. URL: <https://doi.org/10.15421/192218>.
8. Naumovska O. V., Rudakova N. I., Naumovska N. I. Analysis of the Typology of Mythologems and Features of Modern Myth-making. *Southern Semiotic Review*. 2024. Vol. 2024 i (17). P. 82-99. URL: <https://doi.org/10.33234/SSR.19.7>.
9. Paca E., Rozuel C. The Emergence of Mythologies in Organisations: A process model. *Organization Theory*. 2024. Vol. 5. №. 2. URL: <https://doi.org/10.1177/26317877241262051>.
10. Shaw D. Plato's "Noble Lie" and the management of corporate culture. *Philosophy of Management*. 2021. Vol. 20. №. 4. P. 457-470. URL: <https://doi.org/10.1007/s40926-021-00168-y>.
11. Krupskiy O. P., Stasiuk Y. M. Storytelling as a tool for forming and supporting organisational culture in medical institutions. *Communications and Communicative Technologies*. 2023. №. 23. C. 134-144. <https://doi.org/10.15421/292321>.
12. Kaye M. Organisational myths and storytelling as communication management: A conceptual framework for learning an organisation's culture. *Journal of Management & Organization*. 1995. Vol. 1. №. 2. P. 1-13. <https://doi.org/10.5172/jmo.1995.1.2.1>.
13. Martimianakis M. A., Tilburt J., Michalec B., Hafferty F. W. Myths and social structure: the unbearable necessity of mythology in medical education. *Medical education*. 2020. Vol. 54. №. 1. P. 15-21. <https://doi.org/10.1111/medu.13828>.
14. Крупський О., Стасюк Ю. Організація корпоративного стилю медичного закладу: функції та складові. *Часопис економічних реформ*. 2023. № 1(49). С. 87-95. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2023.1.11>.
15. Свято білого халата в Кременецькому медичному фаховому коледжі імені святого Арсена Річинського: Урочиста Посвята Студентів. *Фонд пам'яті Блаженнішого Митрополита Мефодія*. 2024. URL: <https://mefodiy.org.ua/svyato-bilogo-halata-v-kremeneczkomu-medychnomu-fahovomu-koledzhi-imeni-svyatogo-arsena-richynskogo-urochysta-posvyata-studentiv/> (Дата звернення 07 березня 2025).
16. Абдюяхімова Ц., Мухаровська І., Клебан К., Сапон Д., Калачов О. Особливості комунікації у медичному середовищі (методичні рекомендації). *PMGP*. 2020. URL: <https://uk.emedjournal.com/index.php/psp/article/view/212> (Дата звернення 07 березня 2025).
17. Buluga D. Art as Therapy. Reducing Symptoms of Burnout Syndrome Among Healthcare Personnel in Hospitals by Means of Artistic Interventions. *Colocvii teatrale*. 2022. Vol. 12. №. 1. P. 194-203. <https://doi.org/10.35218/tco.2022.12.1.18>.
18. Boyce M. E. Organizational story and storytelling: a critical review. *The Aesthetic Turn in Management*. 2017. P. 233-254.
19. Бондаренко Ю. Соціальний міф як об'єкт соціологічного аналізу: теоретичний аспект. *Соціологічні студії*. 2013. №. 1. С. 32-36. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/9799/1/socst_2013_1_8.pdf.
20. Вусатюк А. О. Феномен соціальної міфології у сучасному науковому дискурсі України. *Вісник Національного авіаційного університету. Філософія. Культурологія*. 2014. №. 2. С. 124-129. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/296359518.pdf>
21. Orokhovska L. The Influence of Mythology on Modern Social and Market Communications. *Epistemological Studies in Philosophy Social and Political Sciences*. 2024. Vol. 7. №. 1. P. 71-77. <https://doi.org/10.15421/342417>

22. Yanovska V., Nedoshovenko T. Semiotic aspect of myth transformations in the context of modern media culture. *The Ethnology Notebooks*. 2024. Vol. 160. №. 6. P. 1604—1609. <https://doi.org/10.15407/nz2024.06.1604>
23. Гойман О. О. *Міфологізація масової свідомості: соціальнофілософський аспект*. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата філософських наук. К. 2018. 23 с.
24. Sapeńko R. Estetyka – mit – neomit. *Mitologizacja kultury w polskiej i iberyjskiej twórczości artystycznej*. Zielona Góra, 2015. P. 55–70.
25. Максимчук О. В. Бондар С.С. Роль мас медіа у формуванні політичних міфів. *Актуальні проблеми політики*. 2020. № 65. С.49-55. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/13101>
26. Kidder T. *Mountains beyond mountains: The quest of Dr. Paul Farmer, a man who would cure the world*. Random House Trade Paperbacks, 2009. 11 p. URL: <https://ep.turbifycdn.com/ty/cdn/monkeynote/pmMountainsBeyondMountainsSample.pdf>
27. Denis Mukwege – Facts. NobelPrize.org, 2018. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/peace/2018/mukwege/facts/> (accessed: 10 Apr. 2025).
28. Fauci A. S., Lane H. C., Redfield R. R. Covid-19-navigating the uncharted. *The New England Journal of Medicine*. 2020. Vol. 382, No. 13. P. 1268–1269. DOI: <https://doi.org/10.1056/NEJMe2002387>
29. BBC News. Li Wenliang: Coronavirus whistleblower doctor dies. 2020, February 7. URL: <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-51403795> (дата звернення: 10.04.2025).
30. Sinclair D. A., LaPlante M. D. *Lifespan: why we age—and why we don't have to*. Atria books, 2019. 416 p.
31. Whitty C. J. M. What makes an academic paper useful for health policy?. *BMC medicine*. 2015. Vol. 13. P. 1-5. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12916-015-0544-8>
32. Walensky R. P., Del Rio C. From mitigation to containment of the COVID-19 pandemic: putting the SARS-CoV-2 genie back in the bottle. *Jama*. 2020. Vol. 323. №. 19. P. 1889-1890. DOI: <https://doi.org/10.1001/jama.2020.6572>
33. Громцева О. В., Стрюков В. В. Гендерне орієнтований підхід до менеджменту емоційним вигоранням у лікарів та середнього медичного персоналу в військовий час. *Економічні горизонти*. 2022. Вип. 2(20). С. 94-110, [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263950](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263950).
34. Шебеко С. К. Світлій пам'яті Владислави Черних. *Лікарська справа*. 2023. № 2. С. 78-80. <https://doi.org/10.31640/LS-2023-2-09>

REFERENCES

- Baitsurenko, A., & Krupskyi, O. (2023). Features of the development of medical management in Ukraine. *Challenges and Issues of Modern Science*, 1, 350–355. <https://cims.fti.dp.ua/j/article/view/66> [in Ukrainian]
- Hromtsev, K. M. (2023). Features of labor motivation of health care institution staff. *Effective Management as an Engine of Financial and Economic Development*, 109–113. <https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2023/12/re-17.12.2023.pdf#page=109> [in Ukrainian]
- Rak, O. (2023). Philosophy and typology of myth in the development of Lviv tourism: Communicative discourse. *Humanities Studies*, 17(94), 82–88. <https://doi.org/10.32782/hst-2023-17-94-09> [in Ukrainian]
- Sliusar, M. V. (2018). Mythmaking in the communicative space: On the issue of conceptualizing the problem. *Bulletin of Zhytomyr State University named after Ivan Franko. Philosophical Sciences*, 1(84), 71–75. <http://eprints.zu.edu.ua/27860/1/15.pdf> [in Ukrainian]

- Hromtsev, K., Krupskiy, O. & Stasiuk, Yu. (2025). Mythmaking in motivation of the medical institution staff. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(32), 96-109. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-07>
- Bogodistov, Y., Moormann, J., Sibbel, R., Krupsky, O. P., & Hromtseva, O. (2022). Process maturity and patient orientation in times of a health system reform. *Business Process Management Journal*, 28(1), 258–272. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2020-0428>
- Grynko, T., Krupskiy, O., Koshevyi, M., & Maximchuk, O. (2018). Tangible and intangible rewards in service industries: Problems and prospects. *Journal of Applied Economic Sciences*, 13(8), 2481–2491.
- Krupskiy, O. P., Stasiuk, Y. M., Hromtseva, O. V., & Lubenets, N. V. (2022). The influence of emotional labor of family doctors on their well-being and job satisfaction. *European Journal of Management Issues*, 30(4), 215–223. <https://doi.org/10.15421/192218>
- Naumovska, O. V., Rudakova, N. I., & Naumovska, N. I. (2024). Analysis of the typology of mythologems and features of modern myth-making. *Southern Semiotic Review*, 2024(17), 82–99. <https://doi.org/10.33234/SSR.19.7>
- Paca, E., & Rozuel, C. (2024). The emergence of mythologies in organisations: A process model. *Organization Theory*, 5(2). <https://doi.org/10.1177/26317877241262051>
- Shaw, D. (2021). Plato's "noble lie" and the management of corporate culture. *Philosophy of Management*, 20(4), 457–470. <https://doi.org/10.1007/s40926-021-00168-y>
- Krupskiy, O. P., & Stasiuk, Y. M. (2023). Storytelling as a tool for forming and supporting organisational culture in medical institutions. *Communications and Communicative Technologies*, 23, 134–144. <https://doi.org/10.15421/292321>
- Kaye, M. (1995). Organisational myths and storytelling as communication management: A conceptual framework for learning an organisation's culture. *Journal of Management & Organization*, 1(2), 1–13. <https://doi.org/10.5172/jmo.1995.1.2.1>
- Martimianakis, M. A., Tilburt, J., Michalec, B., & Hafferty, F. W. (2020). Myths and social structure: The unbearable necessity of mythology in medical education. *Medical Education*, 54(1), 15–21. <https://doi.org/10.1111/medu.13828>
- Krupskiy, O., & Stasiuk, Y. (2023). Organization of the corporate style of a medical institution: functions and components. *Journal of Economic Reforms*, 1(49), 87–95. <https://doi.org/10.32620/cher.2023.1.11> [in Ukrainian]
- Fund of Blessed Metropolitan Methodius Memorial. (2024). Celebration of the White Coat Day at the Kremenets Medical Vocational College named after St. Arsen Rychynskiy: Solemn Dedication of Students. <https://mefodiy.org.ua/svyato-bilogo-halata-v-kremeneczkomu-medychnomu-fahovomu-koledzhi-imeni-svyatogo-arsena-richynskogo-urochysta-posvyata-studentiv/> [in Ukrainian]
- Abdryakhimova, T., Mukharovska, I., Kleban, K., Sapon, D., & Kalachov, O. (2020). Features of communication in the medical environment (methodical recommendations). *PMGP*. <https://uk.emedjournal.com/index.php/psp/article/view/212> [in Ukrainian]
- Buluga, D. (2022). Art as therapy: Reducing symptoms of burnout syndrome among healthcare personnel in hospitals by means of artistic interventions. *Colocvii teatrale*, 12(1), 194–203. <https://doi.org/10.35218/tco.2022.12.1.18>
- Boyce, M. E. (2017). Organizational story and storytelling: A critical review. In *The Aesthetic Turn in Management* (pp. 233–254).
- Bondarenko, Y. (2013). Social myth as an object of sociological analysis: Theoretical aspect. *Sociological Studies*, 1, 32–36. https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/9799/1/socst_2013_1_8.pdf [in Ukrainian]
- Vusatyuk, A. O. (2014). The phenomenon of social mythology in modern Ukrainian scientific discourse. *Bulletin of the National Aviation University. Philosophy. Cultural Studies*, 2, 124–129. <https://core.ac.uk/download/pdf/296359518.pdf> [in Ukrainian]
- Orokhovska, L. (2024). The influence of mythology on modern social and market communications. *Epistemological Studies in Philosophy, Social and Political Sciences*, 7(1), 71–77. <https://doi.org/10.15421/342417>

- Yanovska, V., & Nedoshovenko, T. (2024). Semiotic aspect of myth transformations in the context of modern media culture. *The Ethnology Notebooks*, 160(6), 1604–1609. <https://doi.org/10.15407/nz2024.06.1604>
- Hoiman, O. O. (2018). Mythologization of mass consciousness: Socio-philosophical aspect [Author's abstract of dissertation for the degree of candidate of philosophical sciences]. Kyiv. [in Ukrainian].
- Sapeńko, R. (2015). *Estetyka – mit – neomit. Mitologizacja kultury w polskiej i iberyjskiej twórczości artystycznej* (pp. 55–70). Zielona Góra.
- Maksymchuk, O. V., & Bondar, S. S. (2020). The role of mass media in the formation of political myths. *Topical Issues of Politics*, 65, 49–55. <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/13101> [in Ukrainian].
- Kidder, T. (2009). *Mountains beyond mountains: The quest of Dr. Paul Farmer, a man who would cure the world* (p. 11). Random House Trade Paperbacks. <https://ep.turbifycdn.com/ty/cdn/monkeynote/pmMountainsBeyondMountainsSample.pdf>
- NobelPrize.org. (2018). *Denis Mukwege – Facts*. <https://www.nobelprize.org/prizes/peace/2018/mukwege/facts/>
- Fauci, A. S., Lane, H. C., & Redfield, R. R. (2020). Covid-19—navigating the uncharted. *The New England Journal of Medicine*, 382(13), 1268–1269. <https://doi.org/10.1056/NEJMe2002387>
- BBC News. (2020, February 7). *Li Wenliang: Coronavirus whistleblower doctor dies*. <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-51403795>
- Sinclair, D. A., & LaPlante, M. D. (2019). *Lifespan: Why we age—and why we don't have to* (416 p.). Atria Books.
- Whitty, C. J. M. (2015). What makes an academic paper useful for health policy? *BMC Medicine*, 13, 1–5. <https://doi.org/10.1186/s12916-015-0544-8>
- Walensky, R. P., & Del Rio, C. (2020). From mitigation to containment of the COVID-19 pandemic: Putting the SARS-CoV-2 genie back in the bottle. *JAMA*, 323(19), 1889–1890. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.6572>
- Hromtseva, O. V., & Striukov, V. V. (2022). Gender-oriented approach to managing emotional burnout among doctors and mid-level medical staff during wartime. *Economic Horizons*, 2(20), 94–110. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263950](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263950) [in Ukrainian].
- Shebeko, S. K. (2023). In memory of Vladyslava Chernykh. *Likarska Sprava*, 2, 78–80. <https://doi.org/10.31640/LS-2023-2-09> [in Ukrainian].

MYTHMAKING IN MOTIVATION OF THE MEDICAL INSTITUTION STAFF

Kostiantyn Hromtsev

*Oles Honchar Dnipro National University
Dnipro, Ukraine*

Oleksandr Krupskyi

*Oles Honchar Dnipro National University
Dnipro, Ukraine*

Yuliia Stasiuk

*Oles Honchar National University of Dnipro
Dnipro, Ukraine*

In the modern context of healthcare system transformation, high levels of professional burnout among medical workers, and the increasing need to enhance human resource management efficiency, intangible methods of motivation are becoming particularly important. One such tool is organizational mythmaking – the deliberate creation of corporate myths, symbols, rituals, and positive narratives that foster emotional engagement, increase job satisfaction, strengthen team cohesion, and enhance employees' identification with the medical institution.

The purpose of this study is to substantiate the effectiveness of organizational mythmaking as a tool of non-material motivation for personnel in medical institutions and to identify the mechanisms of its implementation in management practices. The object of the study involves social

processes and communication strategies that support the symbolic reinforcement of corporate culture in healthcare institutions.

Methodologically, the article relies on an interdisciplinary approach that includes elements of organizational behavior, the sociology of myth, medical communication, and human resource management. The methods used include content analysis of heroized images of doctors in public discourse, qualitative analysis of symbolic elements (logos, rituals, narratives), and case study analysis illustrating the formation of a positive image and professional inspiration.

The findings confirm that conscious development of corporate myths centered around the mission of the institution, heroic images of physicians, collective achievements, and professional dedication contribute to increased internal motivation, reduced emotional burnout, and improved communication within teams. The authors highlight key areas of mythmaking implementation: success stories, symbolic attributes, regular recognition rituals, and the formation of a positive social capital around the institution.

The article also draws attention to potential risks of mythmaking, particularly the danger of creating artificial, inauthentic myths that may lead to distrust or skepticism among employees. To mitigate this, the authors propose principles of “ethical mythmaking” based on real achievements, transparency, collective recognition, and adherence to professional ethics.

Thus, the conclusions of the study suggest that organizational mythmaking is a promising tool of strategic human resource management in healthcare. Its application supports not only the effectiveness of motivational policies but also the formation of a sustainable, emotionally cohesive, and value-oriented professional community capable of responding to modern challenges.

Keywords: emotional engagement, corporate culture, symbolic capital, internal identity, managerial practices, narrative strategies, social context