

Сторітелінг як інструмент формування та підтримки організаційної культури в медичних закладах

Олександр П. Крупський ¹ та Юлія М. Стасюк ²

Анотація

У статті розглянуто роль та значення сторітелінгу в контексті створення та збереження організаційної культури у сфері охорони здоров'я. Медичні заклади постійно вирішують комплексні завдання, пов'язані з наданням високоякісної медичної допомоги та взаємодією з пацієнтами й персоналом. При цьому сторітелінг виступає як важливий інструмент, спрямований на зміцнення культурних цінностей та корегування цілей.

Під час дослідження розглянуто природу організаційної культури, її основні складники та особливості формування й підтримки в медичних установах. Організаційна культура впливає на всі аспекти бізнес-процесів і є важливим елементом корпоративної ідентичності, зокрема у сфері охорони здоров'я.

Авторами визначено, що сторітелінг як інструмент комунікації в останні десятиліття став важливою частиною бізнес-комунікації та управлінської практики. Сторітелінг може бути використаний для формування спільних цінностей та створення змістовних наративів, які сприяють впровадженню культурних змін та підтримують організаційну ідентичність медичних закладів.

Історії в медичних закладах розкривають специфіку та унікальність організації, допомагають відрізнити її від конкурентів і створюють конкурентну перевагу на ринку. Вони формують ідентичність організації та лояльність співробітників і клієнтів. Сторітелінг впливає на організаційну культуру медичної установи, сприяє стабільності та увиразнює неповторний характер організації; дозволяє формувати цінності, переконання та потреби співробітників на основі місії закладу. Сторітелінг важливий для розуміння медичного дискурсу та системи наративів у медичних організаціях. Він підтримує офіційні наративи або дискредитує їх, залежно від сприйняття стейкхолдерами. Важливо, щоб сторітелінг у медичних закладах був доступний для всіх стейкхолдерів і сприяв внутрішній ідентифікації та лояльності до установи.

Отже, сторітелінг є суттєвим інструментом для формування та підтримки організаційної культури в медичних закладах, допомагає створити унікальну ідентичність та конкурентну перевагу.

Стаття спрямована на стимулювання обговорення досвіду використання сторітелінгу та подальше дослідження цього важливого аспекту менеджменту підприємств сфери охорони здоров'я.

Ключові слова: комунікація; сторітелінг; організаційна культура; організаційні зміни; медичні заклади; пацієнти; персонал.

1. Вступ

Значна частина наукової літератури, присвяченої питанням організаційних комунікацій в медичних закладах, зосереджена на дослідженні організаційної культури цих установ. Це дозволяє розглянути різні аспекти: людські ресурси, організаційну поведінку, організаційні зміни, а також економічну та екологічну ефективність закладу. Проте теоретичний фундамент щодо поняття сталого

розвитку та зміни культури, спрямованої на сталість, недостатньо розроблений. Як відбуваються культурні зміни, орієнтовані на сталий розвиток, і на чому вони ґрунтуються — ці питання недостатньо вивчені.

У науковому фокусі центральним питанням є розуміння сутності культурних змін, їх впливу на усталений розвиток, у нашому випадку медичного закладу. Поняття «організаційна культура» переосмислюється дослідниками та набуває нових аспектів (Krupskiy, 2014; Bolat &

¹ Oles Honchar Dnipro National University (Dnipro, Ukraine), e-mail: krupskyy71@gmail.com

² Oles Honchar Dnipro National University (Dnipro, Ukraine), e-mail: stasiuk@ef.dnu.edu.ua

Korkmaz, 2021; Alonso Gallo & Gutiérrez López, 2023), адже чітка та систематична теорія зміни організаційної культури, спрямованої на сталість, поки не розроблена (Azeem et al., 2021).

Значна частина досліджень пропонує загальні рекомендації стосовно усвідомлення та впровадження змін у культурі та інших аспектах діяльності організацій, але наукові розвідки майже не надають деталізованого розуміння процесу (Halme, 2016). Крім того, існують критичні дослідження, які піддають сумнівам відповідність моделей організаційної культури реальним змінам через використання спрощених формул та недостатнє розуміння культурних трансформацій (Harris & Crane, 2002; Alvesson & Sveningsson, 2015). Ці обрані моделі часто не враховують методів ініціювання, впровадження та відстеження культурних змін як об'єкта управління. Відтак, метод сторітелінгу, фокусований на комунікації через розповіді, що формують та модифікують організаційну культуру, організаційні цінності та ідеали, залишається на периферії наукових досліджень.

Розкриття можливого зв'язку між організаційною культурою, її різновидами та сторітелінгом як засобом комунікації та організаційних змін, потребує теоретичного аналізу. Цей аналіз передбачає дефініції, які будуть використані у статті з метою установавання інформаційної бази та теоретичного каркасу для подальших роздумів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останні десятиліття відзначені потужним інтересом до дослідження взаємозв'язку організаційної культури та сторітелінгу в усіх галузях, зокрема медичній. Актуальні публікації та наукові дослідження свідчать про ширше розуміння впливу організаційної культури на сприйняття та взаємодію медичних працівників (Adams, 2017). Автори наголошують на можливостях сторітелінгу як інструменту для покращення комунікації та розвитку культури в медичних установах (Kay & Purves, 1996).

Поняття організаційної культури

У дослідженні А. Кробера та С. Клакхона (1952) ретельно проаналізовано еволюцію концепту «культура» в різні історичні періоди. Автори зауважують, що з 1871 по 1919 роки в контексті різних галузей наук було сформульовано лише сім визначень культури. Однак у подальшому історичному періоді, з 1920 по 1950 роки, ця кількість збільшилася до 150. На початку XXI ст.

простежується тенденція до зростання кількості визначень цієї дефініції. Так, згідно з даними О. Медведєвої (2008), кількість різних визначень культури перевищила 500. За дослідженнями М. Кордона (2000), ця кількість сягала понад 1000. Зауважимо, що подальше збільшення визначень супроводжене їх удосконаленням та конкретизацією, що потребує розв'язання специфічних дослідницьких завдань. Палітра визначень відображає складність та мінливість явища культури, вказує на потребу в глибокому рефлексивному аналізі та уточненні понять.

Концепт організаційної культури вперше виник наприкінці 1970-х — на початку 1980-х рр. (Selmanoff, 1968; Wilkinson, 1981; Stohl, 1986) і став найвпливовішою і водночас найконтroversійнішою концепцією в теорії та практиці управління (Hatch, 1993; Crane, 1995; Jarnagin & Slocum, 2007). Концепцію організаційної культури науковці розглядали різнопланово, що призвело до відсутності консенсусу стосовно її дефініції (Krupskiy, 2014; MacQueen, 2020). Теоретики культури запропонували різноманітні визначення: від понять прийнятих поведінкових правил, норм та ритуалів (Sueldo & Štreimikienė, 2019) до спільних цінностей, ідеологій та вірувань (Torres, 2022). Також організаційна культура розглядається на підсвідомому рівні, спільних патернів значень або розуміння (Hudoshnyk & Krupskiy, 2023). Вже ні в кого не викликає сумніву твердження, що організаційна культура охоплює всіх членів організації, розвивається на всіх рівнях (разом із підкультурами) та базується на широкій історії, реалізованій в матеріальних аспектах (артефактах) організації (наприклад, у назві, продукції, будівлях, логотипі та інших символах, включаючи її вищих керівників). Отже, крім нематеріальних складників, таких як цінності, ідеології та вірування, організаційна культура передбачає матеріальні аспекти, які є важливими для концепції корпоративної ідентичності. Якщо дослідження корпоративної ідентичності сфокусовано на ідеї, як матеріальні аспекти виражають ключову ідею організації стосовно зовнішніх факторів, то дослідження організаційної культури займаються питанням, як матеріальні цінності реалізуються та як їх сприймають члени організації.

Г. Штейн (2021) виділяє три основні підходи до визначення організаційної культури, а саме:

- організаційна культура як наслідок діяльності;
- організаційна культура як засіб діяльності;
- організаційна культура як оцінка діяльності.

Отже, будь-яка бізнес-діяльність розглядається дослідниками, як трьохетапний процес:

- отримання результату;
- оцінка результату;
- зміна способу діяльності.

Це дає підстави розглядати організаційну культуру як повторюваний процес, який охоплює перелічені вище етапи. Цей процес поширюється на всі бізнес-процеси і поступово стає об'єктивно властивим підприємству, що проходить процес самоорганізації та підтримує інноваційність, самонавчальність, конкурентоспроможність на належному рівні.

Усупереч різним тлумаченням та алгоритмам фіксації наявності тих чи інших культурних маркерів, існує багато загальних тем і подібностей у дослідженні організаційної культури (Schultz & Hatch, 1996; Parker & Bradley, 2000; Alvesson, 2011). По-перше, поняття, які використовують для ідентифікації та визначення організаційної культури, часто накладаються одне на одного в різних дослідженнях. Деякі дослідники (Hofstede, 1980; Howard, 1998; Schein, 2010; Calderón et al., 2023) розробляли ключові елементи категоризації важливих характеристик, що спостерігались, та надання концептуальної основи для подальшого вивчення організаційної культури. По-друге, цінності, ідеології та вірування є важливими для розуміння культури організації та розглядаються як надійне її відображення (Kalnitskaya, 2015; Argumi et al., 2019).

Поняття сторітелінгу

Сторітелінг як інструмент комунікації в професійній літературі потрактований як свідоме та своєчасне використання наративів або вміння розповідати історії в тих сферах, які спочатку не розглядали як основні області його застосування. Наслідком цього стала систематична експансія сторітелінгу в управлінській діяльності протягом останніх десятиліть, охоплюючи всі сфери в бізнес-комунікації, управлінських процесах та системах. Хоча це не є предметом нашої дискусії, важливо, що вплив і зв'язок між наративом (історією) та управлінням, людським потенціалом, його роллю в організації, не був усвідомлений до другої половини ХХ ст.

Незважаючи на те, що сторітелінг — це, з одного боку, мистецтво оповіді, а з іншого, інструмент комунікації, він є засобом досягнення конкретних комунікаційних цілей, а останнім часом і конкурентних переваг. Сторітелінг завжди спрямований на аудиторію, яка очікує (від якої

очікується) створення емоційних зв'язків з історією, здобуття певних цінностей, моделей поведінки або емоційного наповнення події. Такий підхід відкриває перспективи для подальших досліджень, спрямованих на розвиток та оптимізацію використання сторітелінгу в управлінській практиці та підвищення ефективності комунікаційних стратегій в організаціях.

У контексті формування організаційної культури історії є будівельними блоками знань, основою для зберігання старого й навчання новому. Історії зв'язують підприємство з буттям, минулим, залучаючи його в поточні соціальні, культурні, організаційні та інші контексти, ведуть у майбутнє, навчають і допомагають передбачити можливі наслідки дій. Сторітелінг є навичкою лідерства, яка розвивається в контексті панівної організаційної культури і, в основному, розширює здатність індивіда знаходити та розповідати особисту історію (Armstrong & McCain, 2021). Ця навичка діє у двох напрямках: підкреслює цінності, у які людям потрібно вірити, та викликає почуття, які спонукають до змін, активної участі в змінах та лояльності до організації в цілому.

Серед перших, хто об'єднав сторітелінг із керівництвом, лідерством та організаційним контекстом, був Д. Бодже (2011), який визнав, що історії (наратив) в управлінні сильно вплинули на: 1) розвиток логічного та наукового мислення в управлінні, особливо в галузі управління людськими ресурсами, і 2) інформаційні технології в процесах комунікації (у всіх галузях, зокрема управління). У 2019 р. Д. Бодже порушив питання відмінності розповіді історії віч-на-віч та «цифрової» розповіді, коли емоції оповідача сприймаються лише через зоровий та слуховий аналізатори, і як наслідок, можуть відрізнитися від «справжніх оповідей». Організаційний сторітелінг змінив баланс між актами сухого та вивіреного цифрового буття та павутиною живих історій буття організації, переданих віч-на-віч (Воје, 2019).

Вагу і важливість історій та наративів крізь призму ролі міфів і легенд в організаціях, і їх здатність зміцнювати продуктивність останньої визнають К. Вейк та Л. Браунінг (1986), Р. Деннехі (1999), Й. Габріель (2002), Д. Бодже (2011), Е. Сакелларіу, К. Карантіну та К. Гоффін (2017), А. Вілсон (2019), Х. Хакала (2020), Д. Коллінз (2021), Е. Кемп (2021), Л. Младкова (2021), Н. Блинова та О. Кирилова (2018; 2023), Р. Вівек та Й. Нантагопан (2023). Оpubліковане у 2002 р. дослідження Д. Соле та Д. Вілсона (2002) присвячене обміну

корпоративним (професійно-значущим) досвідом через відповідні нагоді історії.

Чітко зрозуміло, що історії (сторітелінг) займають все більш важливі позиції в системі передачі знань в організаціях. Дослідження свідчать, що обмін досвідом за допомогою нарративу будує довіру між співробітниками, культивує норми поведінки, прийняті в організації, передає неявні знання про історію організації та шляхи вирішення бізнес-питань, полегшує процеси адаптації та засвоєння «правил» ведення бізнесу, створює емоційні зв'язки.

Д. Соле та Д. Вілсон (2002) наголошують, що обмін знаннями є найважливішим інструментом створення та підтримки організаційної культури підприємства. Вчені виділили чотири стратегії використання розповіді історій, спрямованих на обмін знаннями в організаційній культурі:

Сторітелінг: обмін знаннями й досвідом за допомогою нарративів та анекдотів з метою донесення до конкретної особи або референтної групи складних ідей, концепцій та/або причинно-наслідкових зв'язків.

Моделювання: обмін знаннями та досвідом шляхом відкритого та підсвідомого спостереження за поведінкою інших, особливо «експертів». Приклади моделювання містять наставництво, стажування, символічну поведінку (приклади моделей поведінки, очікувані та заохочувані лідерами), а також конкретні приклади «правильної» поведінки з можливістю для її спостереження.

Симуляції: обмін знаннями та досвідом через експериментальні ситуації, які відтворюють складні бізнес-процеси. Приклади симуляцій передбачають тематичні дослідження, рольові ігри та імітації, підтримувані відповідними технологіями.

Кодифіковані ресурси: обмін знаннями через посилення на формальні, системні та структуровані джерела. Приклади містять описи стандартних бізнес-процесів, посадові інструкції, пам'ятки, бази знань, у яких знання було офіційно кодифіковано.

Символічні об'єкти: обмін знаннями через доступ до зображень, схем або об'єктів, які представляють або ілюструють основні знання, ідеї або цінності, офіційно наголошені організацією. Приклади залучають мапу підприємства, знаки, логотипи, скульптурні композиції тощо.

Постановка проблеми. Останнім часом спостерігаємо активне використання технік сторітелінгу у формуванні та підтримці організаційної культури в медичних установах.

Використання історій для навчання, формування філософії праці в закладі, натяків на поведінку, очікувану керівництвом, або вироблення реакції на зовнішні подразники тощо створює широкі можливості для передачі знань у медичних закладах. У статті зосереджено увагу на розкритті потенційного зв'язку між організаційною культурою, її різновидами та сторітелінгом як засобом комунікації, що виступає фасилітатором організаційного навчання та організаційних змін.

Дані та методи. Оглядовий характер статті передбачає використання традиційного комплексного інструментарію загальнонаукових методів, зокрема опису та порівняння, для вивчення впливу сторітелінгу на організаційну культуру в медичних закладах. Для досягнення цієї мети використано історичний метод, базований на аналізі доробок учених з цього питання.

Важливою особливістю дослідження є врахування універсальних властивостей сторітелінгу як інструменту формування та підтримки організаційної культури. Ці властивості містять мультимодальність, нарративність та емпатичність. Застосування Принципу системності у статті дозволяє систематизувати та аналізувати значущі аспекти сторітелінгу як інструменту формування та підтримки організаційної культури в медичних закладах. Цей принцип реалізований з метою забезпечення цілісності та внутрішньої логіки дослідження, що дозволяє краще розуміти вплив сторітелінгу на організаційну культуру медичних установ.

2. Результати та обговорення

Сторітелінг у просторі медичного закладу може використовуватися для рішення таких завдань: формування сенсу як діяльності закладу, так і праці в закладі; тонке налаштування організаційних комунікацій; підтримка лідерів та аргументація їх власних повноважень; створення умов для свідомого професійного навчання, та, у разі необхідності, змін; усвідомлення співробітниками власної ідентичності (хто я в цьому періоді мого життя) та професійної ідентифікації (що я роблю в цьому закладі, яку користь приношу, яку маю професійну цінність тощо). «Історію» необхідно розглядати як організаційний артефакт, що дає змогу розуміти інші аспекти «організаційного життя»: процедури та інструменти внутрішнього контролю (Wilkins, 1983) або відмінність цієї організації від іншої (Martin et al., 1983).

К. Вейк та Л. Браунінг (1986) наголошують, що історії відіграють центральну роль у створенні та підтримці організаційної культури. В. Брейді та С. Хейлі описали історію місис Меріон Ван Девантер («місис Ван»), яка працювала протягом 54 років у пресвітеріанській охороні здоров'я в Альбукерке, штат Нью-Мексико, сформувала «актуальну» організаційну культуру пресвітеріанських лікарень (Brady & Haley, 2013). Завдяки дослідникам стала відомою історія формування організаційної культури та підходу до медичного обслуговування в клініці Мейо (Mayo). У цій клініці наприкінці XVIII ст. почалася формуватися культура приватної інтегрованої групової практики лікарів. Працюючи в команді для об'єднання інтелектуальних ресурсів та інновацій у медичних дослідженнях, клініка Мейо розробила згуртований підхід догляду за пацієнтами. На сьогодні позитивні історії, які об'єднують всіх працівників та пацієнтів, представлені на офіційному вебсайті клініки Мейо під назвою «Історія та спадок клініки Мейо». Дослідники вважають, що добрі історії формують ідентичність організації та стають інструментом формування лояльності як серед співробітників, так і серед клієнтів завдяки так званім «переказам компанії», які визначають більшість організаційної культури. Чіткий виклад того, як організація стала такою, якою вона є, і чим вона відрізняється від інших організацій у своїй галузі, створює конкурентну перевагу, яка своєю чергою, і є організаційною культурою підприємства. Технологічний процес можна відтворити, але «дух виробництва» неможливо скопіювати (Pfeffer, 1995). Крім того, В. Брейді та С. Хейлі стверджують, що добрі історії сприяють відданості організації та дозволяють формувати в співробітників цінності, переконання та потреби, на основі яких працівники з більшим усвідомленням виконуватимуть місію організації. Такі історії формують стабільність внутрішнього середовища закладу, що є основою здорової організаційної культури. Історії стають невід'ємною частиною організаційного ландшафту, допомагають формувати та підтримувати цінності, сприяють внутрішній ідентифікації та лояльності співробітників і клієнтів. Історії роблять видимими цілісність та унаочнюють специфіку кожної організації, що дозволяє їй постати оригінальною серед інших закладів та забезпечує конкурентну перевагу на ринку (Brady & Haley, 2013).

Сторітелінг є таким же важливим елементом організаційної культури, як і будівля (корпус)

самої лікарні (Adams, 2017), територія лікарні (Clevenger, 2001), а також скульптурна композиція всередині лікарні (Rollins, 2021). Проте Е. Сейн (2004) підкреслює, що артефакти можуть бути «неправильно прочитані». Щоб цього уникнути, на рівні «історій» необхідно зафіксувати «фізичний зміст» (найкраще з самого початку, а не під час творчого переосмислення), який був вкладений в артефакт (Fuks, 2021). Це завдання примножується особистостями, які «створять історію» медичного закладу. Специфічна професійна лексика та «бачення життя» працівників медичних закладів усіма сприймається як норма, а це призводить до помилок в інтерпретації почутого (Arker, 2011).

Медичний дискурс необхідно сприймати як систему наративів клінічної практики лікарів, функціонування медичних організацій та міжгалузевого контенту. Ця система використовується для обміну інформацією про здоров'я, захворювання, діагностику, лікування, управління медичним закладом тощо. І вся ця інформація вбудовується в простір організаційної культури медичного закладу. Але наратив — це те, що йде від керівництва закладу як остаточна істина, а історія — те, що створюється всіма стейкхолдерами закладу, і вона може як підтримувати офіційні наративи, так і дискредитувати їх. Наративи — це засоби, за допомогою яких більш освічені співробітники або лідери, провідні менеджери та власники рефлексивно реконструюють свій досвід, наповнюють його сенсом та переводять у комунікативний простір у вигляді історій.

Н. Литвиненко наголошує, що «під медичним дискурсом ми розуміємо комунікативну діяльність у сфері спілкування «лікар — пацієнт» та «лікар — лікар» (Lytvynenko, 2002), але наслідками медичної реформи останніх 20 років стала необхідність врахування діад «лікар — родичі пацієнта», «лікар — медичний персонал», і для нашого дослідження головне «лікар — менеджер медичного закладу». Якщо раніше «героями історій» були лікарі, що можна пояснити їх провідною роллю в житті пацієнтів, родичів пацієнтів, лікарні, то зараз конкуренцію їм складають менеджери та лікарі-менеджери. Усі історії, що циркулюють у просторі медичного закладу (LeShan's, 1976; McWhinney, 1984; Berger & Luckmann, 2023), можна розподілити на оповідання, які

- забезпечують знайомство з панівними організаційними культурами медичного закладу;
- корисні для соціалізації нових членів та розуміння обов'язків;
- є засобом соціального контролю;
- розповідають про моделі кращі чи очікувані керівництвом медичного закладу моделі поведінки.

На погляд Ж. Женет (1983), медичний дискурс є особливим типом мови, який використовується у спілкуванні між медичними фахівцями (лікарі, медсестри, фармацевти та ін.) та пацієнтами, а також у наукових публікаціях, медичних записах, документаціях та навчанні. Це ключовий засіб передачі знань, досвіду та інформації в медицині, що забезпечує ефективне та точне спілкування між медичними фахівцями та пацієнтами, сприяє покращенню якості медичної практики та результатів лікування. У рамках наратологічного підходу наша увага зосереджена на основних формах медичного дискурсу на дієгетичному та недієгетичному рівнях (табл. 1).

Але необхідно розглядати й історії, які мають опосередковане відношення до лікарняного процесу. Це історії, які торкаються сприйняття медичної послуги пацієнтами й іншими стейкхолдерами й працюють на імідж медичного закладу, підтримуючи його або руйнуючи.

Якщо історія створена неконтрольовано, то «героями» історій зазвичай виступають лікарі, інколи медичні сестри, санітари, молодші адміністратори, провідні менеджери медичних закладів та неживі «учасники» медичної послуги (будинки, кабінети, скульптури тощо). Така ситуація виникає тому, що історію створює пацієнт або його рідні, спираючись на власний досвід отримання послуги. Медичні послуги мають свої особливості (Krupskyi, 2022), їх якість оцінюють постфактум, з огляду на:

- власні відчуття, уривчасті знання (у яких пацієнт або його родичі впевнені);
- «авторитетні» знання з навколишнього середовища (мережеві інфлюенсери, статті на популярних сайтах тощо);
- знання від лікаря та персоналу медичного закладу, які незрозумілі і можуть відрізнятися від знань, отримані з перших двох джерел інформації;
- «досвідчених» пацієнтів, які все знають і беруть участь у житті інших;
- чутки, які потрапляють в інформаційне поле без зусиль з боку реципієнта.

І це не повний список джерел інформації, які формують (впливають на) сприйняття якості медичної послуги. Незважаючи на те, що більша частина цих джерел є малокомпетентною, це ніяк не впливає на бажання отримувача

Таблиця 1. Форми медичного дискурсу

Форма медичного дискурсу	Тип фокалізації	Опис	Приклад
Гомодієгетичні історії (1 особа)	Внутрішня	Розповідь від першої особи пацієнта або лікаря з акцентом на внутрішні думки та почуття	«Я, як пацієнт, почув сильний біль в животі і переживав страх перед операцією»
Гомодієгетичні історії (1 особа)	Зовнішня	Розповідь від першої особи пацієнта або лікаря з акцентом про спостереження збоку або спостереження інших	«Коли я вже лежав на операційному столі, лікар спостерігав, як моя сім'я з нетерпінням чекала в коридорі»
Гомодієгетичні історії (1 особа)	Транзиторна	Розповідь від першої особи пацієнта або лікаря з переміщенням у часі або місці	«Як тільки операція закінчилася, я відчув полегшення та відразу ж подумав про свої майбутні плани»
Гетеродієгетичні історії (3 особа)	Внутрішня	Розповідь від третьої особи про пацієнта або лікаря з фокусом на їх внутрішні думки та почуття	«Пацієнт почув сильний біль в животі, і лікар помітив, що він був дуже напружений та переживав операцію»
Гетеродієгетичні історії (3 особа)	Зовнішня	Розповідь від третьої особи про пацієнта або лікаря з акцентом на спостереження збоку або спостереження інших	«Лікар, спостерігаючи за пацієнтом на операційному столі, бачив, як його родина з нетерпінням чекала в коридорі»
Гетеродієгетичні історії (3 особа)	Транзиторна	Розповідь від третьої особи про пацієнта або лікаря з переміщенням у часі або місці	«Після закінчення операції пацієнт відчув полегшення і миттєво подумав про свої майбутні плани»

медичних послуг спиратися на них у власних висновках. Наслідком такого підходу є поверхове бачення ситуації, яка складається навколо лікарняного процесу, і саме тому «герої» ті, хто безпосередньо надає послуги.

Історії, створені контрольовано, — це замовні історії. «Героями» таких історій стають «підготовлені» співробітники (наприклад, Site I. I. Mechnikov..., 2023 або Site Mayo Clinic, 2023). Ці оповіді більш рафіновані, але менш цікаві та інформативні.

Споживачами контрольованих та неконтрольованих історій будуть всі стейкхолдери конкретного медичного закладу. Але, скоріш за все, історії будуть про формальних (контрольований процес: позитивні; неконтрольований процес — різні) та ситуаційних (неконтрольований процес — різні) лідерів. Отже, це потребує ретельного аналізу лідерів, які «були» свідомо чи несвідомо генераторами наративів, оскільки тип лідера визначає наратив, структурований в організаційну культуру медичного закладу.

Вивчаючи кризові ситуації, Т. Сінтонен та Т. Аувінен (2009) зауважують, що коли лідер бере на себе роль оповідача, наратив має багаторівневі концептуальні цілі, інтерпретує минулий стан організації, а не теперішній, і спрямований на майбутнє. Вони доходять висновку, що такі лідери використовують дискурсивну силу комбінованого сторітелінгу і до такого типу лідера відносилась колишня керівниця КП ДОКОД ДОР О. Балашова (Site CI "Clinical Oncology Dispensary" DRC", 2023).

Інша група авторів — Т. Аувінен, І. Аалтіо, та К. Бломквіст (2013) — зауважує, що лідери розповідають історії з метою побудувати культуру й стосунки, засновані на довірі, змусити співробітників до самоаналізу і підкреслити необхідність підвищення кваліфікації. Керівники можуть брати участь у створенні наративу та його презентації, попередньо визначивши бажані цілі: вирішення конфліктів, побудова довіри, готовність до змін, мотивація співробітників, пошук фокуса проблеми та набуття нових корпоративних цінностей тощо. Автори вважають, що історії можуть бути ефективним методом впливу на співробітників і гарною передумовою для побудови довіри між керівниками та працівниками. Хоча історія, це завжди маніпуляція (Bietti et al., 2019), до таких

лідерів належала, на наш погляд, У. Супрун (Blog Ulana Suprun, n.d.).

Традиційно виділяють чотири типи наративу, які відповідають типам лідерів (керівників), пов'язуючи його з типом організаційної культури: гумористичний, псевдопартиципативний, спокусливий та псевдоспівчутливий (Bostanli & Habisch, 2023). Питання етики дослідники вилучають з наративу, оскільки менеджери пояснюють, що в умовах існуючої в їх закладах організаційної культури вони змушені вдаватися до маніпуляцій (Auvinen et al., 2012). Але в умовах реформи навички спілкування і судження повинні бути все більш специфічними для конкретної ситуації (Bayer et al., 2020), а етичні ціни мають бути узгоджені відповідно до результатів (Nelson et al., 2020).

Багато дослідників доводить, що історії є потужним способом представлення та передачі складних і багатовимірних ідей, цінностей, переконань чи ідеологій (Kaufman, 2003; Omilion-Hodges & Swords, 2017; Richards et al., 2023). Завдання та роль сторітелінгу — сприяти досягненню внутрішнього консенсусу щодо ідентичності організації, формуванню організаційної культури як контексту для повсякденної роботи, а також індивідуальним і груповим ініціативам щодо змін в організації.

3. Висновки

Дослідження свідчать, що сторітелінг є важливим інструментом формування та підтримки організаційної культури різних підприємств, зокрема медичних закладів. Використання наративів та історій дозволяє власникам, провідним менеджерам та медичним працівникам спільно визначити цінності, підхід до відношенню до медичної послуги і сприяє об'єднанню команди. Сторітелінг допомагає подолати комунікаційні бар'єри в медичних організаціях, передусім між менеджерами та лікарями. Він дозволяє медичному персоналу подивитися на проблеми очима керівників, що сприяє покращенню розуміння сучасних вимог НЗСУ до надання медичних послуг.

Сучасні виклики ненавмисно стають фасилітаторами змін і інновацій в медичних закладах. Історії про успішні випадки впровадження нових бізнес-процесів та технологій створюють умови для активізації когнітивних процесів персоналу на прийняття

нових ідей та змін у роботі. Гарна історія зберігає і передає культурну спадщину та цінності медичних закладів з покоління в покоління. Сторітелінг допомагає створити постійний наратив, який об'єднує колектив та зміцнює корпоративну ідентичність.

Однак слід враховувати, що сторітелінг не є панацеєю. Необхідно розуміти, що інформація, яка буде передана за допомогою історії на рівні сприйняття пройде через індивідуальні фільтри (культура, знання, цінності індивіда) співробітника. І висновки з цих історій можуть відрізнятись від співробітника до співробітника. Важливо під час створення історій бути обережними, щоб не спотворити інформацію чи не використовувати її для маніпуляцій. Крім того, інклюзивність і різноманітність наративів також є важливою частиною стратегії сторітелінгу в організаціях. У цілому, сторітелінг є потужним інструментом для формування та підтримки організаційної культури в медичних закладах. Його використання, хоча і вимагає певних навичок, сприяє зміцненню спільних цінностей, підвищенню якості надання медичних послуг і підтримці інноваційного розвитку медичного закладу. З іншого боку, незалежно від зусиль, які докладає керівництво до використання сторітелінгу на користь закладу, історії створюють і поширюють стейкхолдери.

References

- Adams, A. (2017). Decoding Modern Hospitals: An Architectural History. *Architectural Design*, 87(2), 16-23. <https://doi.org/10.1002/ad.2148>
- Alonso Gallo, N., & Gutiérrez López, I. (2023). Gender and organizational culture in the European Union: situation and prospects. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1164516>
- Alvesson, M. (2011). *Organizational culture: Meaning, discourse, and identity*. Sage Publications.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). *Changing organizational culture: Cultural change work in progress*. Routledge.
- Apker J. (2012). *Communication in health organizations*. Polity Press.
- Armstrong, J. P., & McCain, K. D. (2021). Narrative Pedagogy for Leadership Education: Stories of Leadership Efficacy, Self-Identity, and Leadership Development. *Journal of Leadership Studies*, 14(4), 60-70. <https://doi.org/10.1002/jls.21724>
- Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of organizational culture on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(4), 124-132. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i4.274>
- Auvinen, T. P., Lämsä, A.-M., Sintonen, T., & Takala, T. (2012). Leadership Manipulation and Ethics in Storytelling. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 415-431. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1454-8>
- Auvinen, T., Aaltio, I., & Blomqvist, K. (2013). Constructing leadership by storytelling—the meaning of trust and narratives. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 496-514. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2011-0102>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Berger, P., & Luckmann, T. (2023). The social construction of reality. In *Social, theory re-wired* (pp. 92-101). Routledge.
- Bietti, L. M., Tilston, O., & Bangerter, A. (2019). Storytelling as adaptive collective sensemaking. *Topics in cognitive science*, 11(4), 710-732. <https://doi.org/10.1111/tops.12358>
- Blog Ulana Suprun (n.d.) *Blog*. <https://suprun.doctor/>
- Blynova, N., & Kyrlyova, O. (2023). *Basics of copywriting*. PP Vakhmistrov O.Y. (in Ukrainian).
- Blynova, N., & Kyrlyova, O. (2018). Copywriting as an activity of online content creation. *Communications and Communicative Technologies*, 18, 13-21. <https://doi.org/10.15421/291802> (in Ukrainian).
- Boje, D. M. (2019). Storytelling organization” is being transformed into discourse of “digital organization. *M@n@gement*, 22(2), 336-356. <https://doi.org/10.3917/mana.22.0336>
- Boje, D. M. (ed.). (2011). *Storytelling and the future of organizations: An antenarrative handbook* (Vol. 11). Routledge.
- Bolat, Y., & Korkmaz, C. (2021). Social values and life skills as predictors of organizational culture: A study on teachers. *SAGE open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211023179>
- Bostanli, L., & Habisch, A. (2023). Narratives as a Tool for Practically Wise Leadership. *Humanistic Management Journal*, 8(1), 113-142. <https://doi.org/10.1007/s41463-023-00148-6>
- Brady, W. H., Haley, S. (2013). Storytelling defines your organizational culture. *Physician executive*, 39(1), 40-43.
- Calderón, G., Vivares, J. A., & Jiménez, J. M. (2023). Hacia la comprensión de la cultura organizacional colombiana. Un enfoque desde los valores en competencia. *Revista Universidad Y Empresa*, 24(43), 1-29. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12190>
- Clevenger, S. (2001). Oregon Places: St. Vincent's and the Sisters of Providence: Oregon's First Permanent Hospital. *Oregon Historical Quarterly*, 102(2), 210-221.
- Collins, D. (2021). *Tom Peters and Management: A history of organizational storytelling*. Routledge.

- Crane, A. (1995). Rhetoric and reality in the greening of organizational culture. *Greener Management International*, 12, 49-62. https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/97183/1/EBP084545356_0.pdf
- Dennehy, R. F. (1999). The executive as storyteller. *Management Review*, 88(3), 40-43.
- Fuks, A. (2021). *The Language of Medicine*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/med/9780190944834.001.0001>.
- Gabriel, Y. (2002). *Storytelling in Organisations: Facts, Fiction and Fantasies*, Oxford University Press.
- Genette, G. (1983). *Narrative discourse: An essay in method* (Vol. 3). Cornell University Press.
- Hakala, H., O'Shea, G., Farny, S., & Luoto, S. (2020). Re-storying the business, innovation and entrepreneurial ecosystem concepts: The model-narrative review method. *International Journal of Management Reviews*, 22(1), 10-32. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12212>
- Halme, M. (2016). Developing an environmental culture through organizational change and learning. In *Corporate Environmental Management 2* (pp. 79-103). Routledge.
- Harris, L. C., & Crane, A. (2002). The greening of organizational culture: Management views on the depth, degree and diffusion of change. *Journal of organizational change management*, 15(3), 214-234. <https://doi.org/10.1108/09534810210429273>
- Hatch, M. J. (1993). The Dynamics of Organizational Culture. *Academy of Management Review*, 18(4), 657-693. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210154>
- Hofstede, G. (1980). Culture and Organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41. <https://doi.org/10.1080/00208825.1980.11656300>
- Howard, L. W. (1998). Validating the competing values model as a representation of organizational cultures. *The international journal of organizational analysis*, 6(3), 231-250. <https://doi.org/10.1108/eb028886>
- Hudoshnyk, O. V., & Krupskiy, O. P. (2023). Media Possibilities of Comics: Modern Tools for the Formation and Presentation of Organizational Culture. *European Journal of Management Issues*, 31(1), 40-49. <https://doi.org/10.15421/192304> (in Ukrainian).
- Jarnagin, C., & Slocum Jr., J. W. (2007). Creating Corporate Cultures through Mythopoeic Leadership. *Organizational Dynamics*, 36(3), 288-302.
- Kalnitskaya, M. O. (2015). The influence of organizational culture on the innovational potential of the company. *European Journal of Management Issues*, 23(5), 60-70. <https://doi.org/10.15421/191522> (in Ukrainian).
- Kaufman, B. (2003). Stories that sell, stories that tell: effective storytelling can strengthen an organization's bonds with all of its stakeholders (Communication). *Journal of Business Strategy*, 24(2), 11-16. <https://doi.org/10.1108/02756660310508155>.
- Kay, S., & Purves, I. N. (1996). Medical records and other stories: a narratological framework. *Methods of information in medicine*, 35(02), 72-87. <https://doi.org/10.1055/s-0038-1634648>
- Kemp, E., Porter III, M., Anaza, N. A., & Min, D. J. (2021). The impact of storytelling in creating firm and customer connections in online environments. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 15(1), 104-124. <https://doi.org/10.1108/JRIM-06-2020-0136>
- Kordon, M. V. (2000). Yadro dukhovnosti [The core of spirituality.]. *Visnyk ZHITI*, (10), 52-57. <http://eprints.zu.edu.ua/6799/1/ядро%20духовности.pdf> (in Ukrainian).
- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). Culture: A critical review of concepts and definitions. *Papers. Peabody Museum of Archaeology & Ethnology, Harvard University*, 47(1), 30-39.
- Krupskiy, O. P. (2014). Organizational culture: nature, types, peculiarities of implementation in Ukraine. *Economic Bulletin of the National Mining University scientific journal*, 45(45), 29-38. https://ev.nmu.org.ua/docs/2014/1/EV20141_029-038.pdf (in Ukrainian).
- 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> (in Ukrainian).
- Lytvynenko, N. (2002). Doslidzhennya medychnoho dyskursu u vitchyznyanomu ta zarubizhnomu movoznavstvi [Study of medical discourse in domestic and foreign linguistics]. *Humanitarian Education in Technical Universitites*, (17), 143-143. <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/go/article/download/2319/2308/0> (in Ukrainian).
- MacQueen, J. (2020). *The flow of organizational culture*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-25685-2>
- Martin, J., Feldman, M. S., Hatch, M. J., & Sitkin, S. B. (1983). The uniqueness paradox in organizational stories. *Administrative science quarterly*, 38, 438-453.
- Medvedeva, O. M. (2008). Korporatyvna kul'tura ta kul'turnyy kontekst proektu rozvytku orhanizatsiyi. Chastyna 1. Osnovni vyznachennya [Corporate culture and cultural context of the organization's development project. Part 1. Basic definitions]. *Project management and production development*, (3), 96-103 (in Ukrainian).
- Mládková, L. (2021). Stories and meta-stories in organizational context. *The 15th International Days of Statistics and Economics*, 679-687. https://msed.vse.cz/msed_2021/article/431-Mladkova-Ludmila-paper.pdf.
- Nelson, W. A., Taylor, E., & Walsh, T. (2020). Building an ethical organizational culture. *The Health Care Manager*, 39(4), 168-174.
- Omilion-Hodges, L. M., & Swords, N. M. (2017). The grim reaper, hounds of hell, and Dr. Death: The role of storytelling for palliative care in competing medical

- meaning systems. *Health Communication*, 32(10), 1272-1283.
<https://doi.org/10.1080/10410236.2016.1219928>
- Parker, R., & Bradley, L. (2000). Organisational culture in the public sector: evidence from six organisations. *International Journal of Public Sector Management*, 13(2), 125-141.
<https://doi.org/10.1108/09513550010338773>
- Pfeffer, J. (1995). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Perspectives*, 9(1), 55-69. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.19417910>
- Richards, D., Strain, K., Hawthornthwaite, L., Jordan, I., & Fancott, C. (2023). Storytelling at board meetings: A case study of co-developing recommendations. *Patient Experience Journal*, 10(1), 173-180.
<https://doi.org/10.35680/2372-0247.1742>
- Rollins, J. (2021). "Purpose-built" Art in Hospitals: Art with Intent. Emerald Group Publishing.
<https://doi.org/10.1108/9781839096808>
- Sakellariou, E., Karantinou, K., & Goffin, K. (2017). "Telling tales": Stories, metaphors and tacit knowledge at the fuzzy front-end of NPD. *Creativity and Innovation Management*, 26(4), 353-369. Portico.
<https://doi.org/10.1111/caim.12237>
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, 3rd ed. CA: Jossey-Bass.
<https://cutt.ly/UFcKZMq>.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schultz, M., & Hatch, M. J. (1996). Living with multiple paradigms the case of paradigm interplay in organizational culture studies. *Academy of management review*, 21(2), 529-557.
- Selmanoff, E. D. (1968). Strains in the nurse-doctor relationship. *Nursing Clinics of North America*, 3(1), 117-127. [https://doi.org/10.1016/S0029-6465\(22\)00952-5](https://doi.org/10.1016/S0029-6465(22)00952-5)
- Sintonen, T., & Auvinen, T. (2009). Who is leading, leader or story? The power of stories to lead. *Tamara: Journal for Critical Organization Inquiry*, 8(2), 95-109.
<https://www.tamarajournal.com/index.php/tamara/article/view/317>
- Site CI "Clinical Oncology Dispensary" DRC" (2023) *Istoriya zakladu [History of the institution]*.
<https://dokod.lic.org.ua/istoriya-zakladu/> (in Ukrainian).
- Site I. I. Mechnikov Dnipropetrovsk Oblast Clinical Hospital (2023). Publikatsiyi, vystupy [Publications, speeches].
[https://www.viaduk.net/clients/docl/index.nsf/\(documents\)/6cab432fdcf5486c2257b6b00210590](https://www.viaduk.net/clients/docl/index.nsf/(documents)/6cab432fdcf5486c2257b6b00210590) (in Ukrainian).
- Site Mayo Clinic (2023). Mayo Clinic History & Heritage.
<https://history.mayoclinic.org/stories/>
- Sole, D., & Wilson, D. G. (2002). Storytelling in organizations: The power and traps of using stories to share knowledge in organizations. LILA, Harvard, Graduate School of Education, 9(1), 1-12.
<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=b5675890f706d7f8e1bf1dc01f977a0e34afc421>.
- Stein, H. F. (2021). *Listening Deeply*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780429034190>
- Stohl, C. (1986). The role of memorable messages in the process of organizational socialization. *Communication Quarterly*, 34(3), 231-249.
<https://doi.org/10.1080/01463378609369638>
- Sueldo, M., & Štreimikienė, D. (2019). Organizational rituals as tools of organizational culture creation and transformation: A communicative approach. *Transformations in Business & Economics*, 15, 89-110.
<https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2019~1580894032129/J.04~2019~1580894032129.pdf>.
- Torres, L. L. (2022). School organizational culture and leadership: theoretical trends and new analytical proposals. *Education sciences*, 12(4), 254.
<https://doi.org/10.3390/educsci12040254>
- Vivek, R., & Nanthagopan, Y. (2023). Storytelling as a Qualitative Approach for Organizational Management. *European Journal of Management Issues*, 31(2), 113-122. <https://doi.org/10.15421/192310>
- Weick, K. E., & Browning, L. D. (1986). Argument and narration in organizational communication. *Journal of Management*, 12(2), 243-259.
<https://doi.org/10.1177/014920638601200207>
- Wilkins, A. L. (1983). Organizational stories as symbols which control the organization. *Organizational symbolism*, 81, 92.
- Wilkinson, V. A. (1981). Juvenile chronic arthritis in adolescence: facing the reality. *International Rehabilitation Medicine*, 3(1), 11-17.
<https://doi.org/10.3109/03790798109167108>
- Wilson, A. O. (2019). The role of storytelling in navigating through the storm of change. *Journal of Organizational Change Management*, 32(3), 385-395.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2018-0343>

Krupskiy Oleksandr P., Stasiuk Yuliia M. Storytelling as a tool for forming and supporting organisational culture in medical institutions

The article discusses the role and importance of storytelling in the context of creating and maintaining organisational culture in the healthcare sector. Medical institutions are constantly solving complex tasks related to the provision of high-quality medical care and interaction with patients and staff. In this regard, storytelling is an important tool, aimed at strengthening cultural values and adjusting goals.

The study examines the nature of organisational culture, its main components and culture, its main components and the peculiarities of its formation and maintenance in medical institutions. Organisational culture affects all aspects of business processes and is an important element of corporate identity, in particular in the healthcare sector. healthcare.

The authors determine that storytelling as a communication tool has become an important part of business communication and management in recent decades part of business communication and management practice in recent decades. Storytelling can be used to form common values and create meaningful narratives that promote cultural change and support the organisational organisational identity of healthcare facilities.

Stories in healthcare facilities reveal the specifics and uniqueness of the organisation, help to distinguish it from competitors from competitors and create a competitive advantage in the market. They form the organisation's identity and the loyalty of employees and customers. Storytelling has an impact on on the organisational culture of a medical institution, promotes stability and highlights the unique character of the organisation character of the organisation; it allows to form values, beliefs and needs of of employees based on the institution's mission. Storytelling is important for understanding medical discourse and the system of narratives in healthcare organisations. It supports or discredits official narratives or discredit them, depending on the perception of stakeholders. It is important that storytelling in healthcare facilities is accessible to all stakeholders and promote internal identification and loyalty to the institution.

Thus, storytelling is an essential tool for building and maintaining organisational culture in healthcare facilities, helping to create a unique identity and competitive advantage.

The article aims to stimulating discussion of the experience of using storytelling and further research of this important aspect of management in the healthcare sector. of healthcare enterprises.

Keywords: *communication; storytelling; organisational culture; organisational change; healthcare facilities; patients; staff.*

Author biographies

Oleksandr P. Krupskiy is PhD in Psychology, Associate Professor of the Faculty of Economics of Oles Honchar Dnipro National University (Dnipro, Ukraine).

Yuliia M. Stasiuk is Senior Lecturer of the Faculty of Economics of Oles Honchar Dnipro National University (Dnipro, Ukraine).



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.