

DOI <https://doi.org/10.32689/2663-0672-2026-1-8>  
УДК 614.23:616.314:331.101.3

## ОЦІНКА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЛІКАРІВ-СТОМАТОЛОГІВ ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

Різник Ю. Б., Чухрай І. Л., Громовик Б. П., Різник С. С.

## EVALUATION OF THE WORK MOTIVATION SYSTEM OF DENTISTS AND APPROACHES FOR ITS IMPROVEMENT

Yuriy Riznyk, Iryna Chukhray, Bohdan Hromovyk, Svitlana Riznyk

### Анотація

**Актуальність.** Ефективне управління персоналом є одним із ключових чинників сталого розвитку закладів охорони здоров'я в умовах трансформації системи медичної допомоги, зростання конкуренції на ринку медичних послуг та підвищення вимог з боку пацієнтів. Мотивація персоналу розглядається як фундаментальний елемент, що забезпечує відповідність роботи команди цінностям закладу та пацієнтоорієнтованому підходу. Питання трудової мотивації медиків є об'єктом уваги світової наукової спільноти. Міжнародний досвід свідчить, що мотиваційний профіль стоматолога еволюціонує: якщо на етапі вибору професії часто домінують фінансова безпека та престиж, то в процесі практичної діяльності на перший план виходять концепція «стоматології як способу життя», гнучкість графіка та автономія. Вітчизняні дослідники також наголошують на необхідності модернізації управлінських підходів через впровадження економічної незалежності медичних центрів та покращення технічного оснащення. Проте, попри значну кількість теоретичних напрацювань, механізми адаптації цих моделей до умов сучасних українських медичних закладів різних форм власності потребують глибшого емпіричного аналізу. **Метою роботи** є оцінка рівня задоволеності лікарів-стоматологів чинною системою мотивації праці та обґрунтування напрямів її вдосконалення на основі результатів анкетного опитування. **Матеріали і методи.** Дослідження проведено із застосуванням соціологічних та аналітичних методів. Основним методом збору первинної інформації було анкетне опитування, яке дозволило отримати узагальнену оцінку мотиваційних чинників та ставлення респондентів до чинної мотиваційної політики роботодавців. Матеріалом дослідження були результати анкетного опитування 33 практикуючих стоматологів. **Результати та їх обговорення.** Результати продемонстрували, що хоча рівень заробітної плати залишається пріоритетним стимулом для 87,9% респондентів, лише 6,1% опитаних повністю задоволені поточною оплатою праці. Виявлено критичний дефіцит системного матеріального заохочення: понад 70% лікарів взагалі не отримують премій чи бонусів. Водночас зафіксовано високу значущість нематеріальних факторів, таких як можливості професійного розвитку (63,8%) та мікроклімат у колективі (57,6%). Проблемою є низька прозорість мотиваційної політики: лише 15,2% учасників вважають чинну систему справедливою та відкритою. Загалом, майже половина респондентів (48,4%) оцінили наявну систему стимулювання негативно. На основі отриманих даних розроблено пірамідальну модель мотивації, яка інтегрує матеріальний фундамент з нематеріальними, організаційними, професійними, психологічними та інформаційними компонентами. **Висновки.** Проведене анкетне дослідження підтвердило наявність суттєвого дисбалансу між очікуваннями лікарів-стоматологів та детермінованими управлінськими практиками. Запропонована пірамідальна модель мотивації, яка поєднує всі види стимулів та інформаційну прозорість, спрямована на підвищення ефективності праці, зниження плинності кадрів, формування лояльності персоналу та покращення якості стоматологічних послуг завдяки високій вмотивованості медичного персоналу.

**Ключові слова:** мотивація праці, лікар-стоматолог, анкетне опитування, інформаційна прозорість, професійне вигорання, управління персоналом.

### Abstract

**Background.** Effective personnel management is one of the key factors for the sustainable development of healthcare facilities in the context of the transformation of the healthcare system, increasing competition in the healthcare services market, and growing patient expectations. Staff motivation is considered a fundamental element that ensures the alignment of the team activities with the institution's values and the patient-centered approach. The issue of work motivation among medical professionals has attracted considerable attention from the global scientific community. International studies indicate that the motivational profile of a dentist evolves: while financial security and prestige often dominate at the stage of career choice, the concept of "dentistry as a lifestyle," schedule flexibility, and autonomy come to the forefront during professional practice. Researchers in Ukraine also emphasize the need to modernize management approaches through the introduction of economic independence of healthcare facilities and the improvement of technical infrastructure. However, despite a significant number of theoretical developments, the mechanisms for adapting these models to the conditions of modern Ukrainian healthcare facilities with different ownership structures require deeper empirical analysis. **Purpose** of the study is to assess



dentists' level of satisfaction with the current work motivation system and to substantiate the directions for its improvement based on the results of a questionnaire. **Materials and Methods.** The study was conducted using sociological and analytical methods. The main method of collecting the primary information was a questionnaire survey, which allowed obtaining a generalized assessment of motivational factors and respondents' attitude to the current motivational policy of employers. The study material was the results of a questionnaire survey of 33 practicing dentists. **Results.** The study surveyed 33 practicing dentists. The results showed that although the salary remains the primary incentive for 87.9% of respondents, only 6.1% of respondents are completely satisfied with their current remuneration. The study revealed a critical lack of systematic financial incentives: more than 70% of doctors receive no bonuses or incentives. At the same time, non-material factors were also highly significant, such as opportunities for professional development (63.8%) and team climate (57.6%). Low transparency of the motivational policy was identified as a problem: only 15.2% of participants considered the current system to be fair and transparent. In general, almost half of respondents (48.4%) assessed the existing incentive system negatively. Based on these findings, the authors developed a pyramid model of motivation that integrates a material foundation with intangible, organizational, professional, psychological, and informational components. **Conclusions.** The questionnaire study confirmed the presence of a significant imbalance between the expectations of dentists and the current management practices. The proposed pyramid model of motivation, which combines all types of incentives and information transparency, is aimed at increasing work efficiency, reducing staff turnover, fostering employee loyalty, and improving the quality of dental services through the high motivation of medical staff.

**Key words:** work motivation, dentists, questionnaire survey, information transparency, professional burnout, personnel management.

## 1. Вступ

Ефективне управління персоналом є одним із ключових чинників сталого розвитку закладів охорони здоров'я в умовах трансформації системи медичної допомоги, зростання конкуренції на ринку медичних послуг та підвищення вимог пацієнтів. Лікарі-стоматологи належать до професіоналів, діяльність яких пов'язана зі значним психоемоційним навантаженням, високим рівнем відповідальності та перманентною потребою у підвищенні кваліфікації. За таких умов питання формування ефективної системи мотивації праці набуває особливої актуальності. Недостатня увага до мотиваційних аспектів може призводити до зниження якості медичної допомоги та втрати кадрового потенціалу. Численні міжнародні й вітчизняні дослідження засвідчують, що стоматологи входять до групи медичних працівників із підвищеним ризиком розвитку професійного вигорання та порушень психічного здоров'я в умовах щоденної практики. Пандемія COVID-19 суттєво посилила цю негативну тенденцію [10].

Сучасна парадигма управління людськими ресурсами в галузі охорони здоров'я розглядає мотивацію не просто як сукупність внутрішніх спонукань, а як складну багаторівневу систему, що визначає як ефективність клінічної практики та якість надання медичних послуг, так і рівень професійного вигорання фахівців.

В основі будь-якої професійної діяльності лежить психологічна класифікація потреб, яку Михайло Туган-Барановський описував як єдність матеріальних та духовних потреб: від прагнення до економічного добробуту до моральних і культурних чинників, що забезпечують самореалізацію та суспільну значущість праці [6].

У стоматології, яка традиційно вважається однією з найбільш престижних та високооплачуваних медичних спеціальностей, мотиваційний профіль персоналу демонструє унікальне поєднання альтруїстичних прагнень та прагматичних орієнтацій на статус і фінансову стабільність [2]. Успішне функціонування стоматологічної клініки безпосередньо залежить від здатності керівництва не лише залучати, а й утримувати вмотивованих фахівців. Мотивація розглядається як фундаментальний елемент, що забезпечує відповідність роботи команди цінностям закладу та пацієнтоорієнтованому підходу [8].

Формування майбутнього стоматологічної галузі починається на етапі вибору професії абітурієнтами. Дослідження, проведені в різних країнах продемонстрували як універсальні, так і специфічні, зокрема пов'язані з культурою, чинники мотивації.

Наукові розвідки, проведені в Ірландії показали, що основними мотиваційними факторами, що вплинули на рішення обрати стоматологічну кар'єру, були альтруїзм, фінансова безпека та незалежність [5].

Водночас інше дослідження, яке було проведене у трьох університетах Малайзії продемонструвало, що основною причиною вибору спеціальності стали професійні міркування: інтерес до здоров'я порожнини рота та прагнення працювати в секторі охорони здоров'я. Це контрастувало з попередніми даними щодо студентів-випускників у цій же країні, де пріоритет зміщувався або до академічних, або до суто економічних чинників (фінансова вигода та легкість працевлаштування). Подібна тенденція, де ключовим стимулом кар'єрного вибору виступають саме економічні стимули, була зафіксована і під час вивчення мотиваційного профілю майбутніх стоматологів у Ємені [1].

Така трансформація пріоритетів від матеріальних очікувань на етапі навчання до пошуку професійно-особистісного паритету в реальній практиці простежується і в діяльності вже досвідчених фахівців. Результати опитування, проведеного у Великій Британії, яке мало на меті визначити фактори, що сприяють мотивації стоматологів, показали, що традиційні матеріальні стимули поступово втрачають свою головну роль у забезпеченні довгострокової лояльності персоналу. Натомість на перший план висувається концепція «стоматології як способу життя», де бажане місце розташування, гнучкість робочого графіка та мінімізація адміністративного виснаження стають визначальними факторами запобігання невдоволеності роботою. Важливим детермінантом виступає автономія, а також психологічний клімат у колективі та відчуття приналежності до професійної спільноти, що підтримує прагнення до безперервного навчання. Одночасно з цим, такі чинники як страх перед судовими позовами, надмірна бюрократизація процесів, несправедлива винагорода за роботу, недостатній час для роботи з пацієнтами, відсутність доступу до якісного обладнання/відсутність інвестицій у нього діють як потужні демотиватори, що вступають у пряме протиріччя з внутрішньою потребою лікаря у професійній самореалізації та спокої [7]. Засвідчено, що стоматологи первинної медичної допомоги NHS/Health Service в Англії, Північній Ірландії, Шотландії та Уельсі мають високий ризик вигорання, тривоги та депресії через стресові вимоги роботи [4].

У дослідженні, проведеному українськими вченими, присвяченому аналізу організації роботи Стоматологічного медичного центру НМУ імені А. А. Богомольця, особливу увагу приділено вивченню думки практикуючих стоматологів щодо чинників, які впливають на ефективність діяльності закладу та професійну мотивацію персоналу. Встановлено, що стоматологи вважають ключовими напрямками покращення організації роботи центру підвищення якості післядипломної підготовки, оснащення сучасним лікувальним та діагностичним обладнанням, забезпечення організаційної, академічної й фінансової автономії центру, впровадження сучасних стоматологічних технологій, посилення економічної та правової незалежності, розвиток механізмів державно-приватного партнерства, упровадження економічної мотивації персоналу, створення системи моніторингу якості медичної допомоги та реалізацію програмних ініціатив кафедр для підвищення

ефективності послуг. Отримані дані свідчать про невідповідність чинної моделі організації та управління сучасним економічним умовам і необхідність її комплексної модернізації як важливої передумови підвищення професійної мотивації стоматологів [3].

Показово, що в Україні найбільш затребуваними професійними якостями стоматологів для роботодавців є прагнення до постійного професійного розвитку та самовдосконалення, здатність розпізнавати професійні помилки, вміння працювати в команді, впевненість і амбітність [9].

Таким чином, сучасна мотиваційна модель у стоматології є багатовекторною системою, де стабільний дохід є лише базовою гігієнічною умовою, тоді як справжня залученість фахівця формується через гармонійне поєднання кар'єрного росту з особистісним розвитком.

Проте, попри значну кількість теоретичних напрацювань, механізми адаптації цих моделей до умов сучасних українських закладів різної форми власності потребують глибшого емпіричного вивчення.

**Метою роботи** є оцінка рівня задоволеності лікарів-стоматологів чинною системою мотивації праці та обґрунтування напрямів її вдосконалення на основі результатів анкетного опитування.

## 2. Матеріали та методи дослідження

Дослідження рівня задоволеності лікарів-стоматологів системою мотивації праці проведено із застосуванням соціологічних та аналітичних методів. Основним методом збору первинної інформації було анкетне опитування, яке дозволило отримати узагальнену оцінку мотиваційних чинників та ставлення респондентів до чинної мотиваційної політики роботодавців.

Опитування здійснювалося за допомогою структурованої анкети, що складалася з двох блоків. Перший блок містив запитання паспортного характеру та був спрямований на збір соціально-демографічних даних респондентів, зокрема спеціалізації, стажу професійної діяльності та типу закладу охорони здоров'я, у якому вони працюють. Другий блок анкети охоплював питання, спрямовані на визначення рівня задоволеності умовами оплати праці, системою матеріального та нематеріального стимулювання, а також оцінку поінформованості працівників щодо мотиваційної політики закладу, в якому вони здійснюють професійну діяльність. Дослідження проводилося на засадах анонімності та добровільності участі. Період проведення

дослідження – з 21.08.2025 р. до 21.10.2025 р.

Надійність вибірки верифіковано розрахунком мінімально необхідної кількості респондентів за формулою [11]:  $n_{\min} = 0,5 \times 3\alpha + 5$ , де  $n_{\min}$  – мінімально необхідна кількість респондентів,  $\alpha$  – допустимий рівень похибки. Валідація вибірки ( $n = 33$ ) за умови допустимого рівня похибки ( $\alpha = 0,05$ ; 5%) свідчить про її репрезентативність для даного дослідження.

### 3. Результати

За результатами анкетного опитування встановлено, що переважну частку респондентів становлять лікарі-стоматологи терапевтичного профілю, які складають понад три чверті всієї вибірки (рис. 1). Окремі учасники поєднують декілька спеціалізацій, що свідчить про багатофункціональність професійної діяльності стоматологів та потребу у гнучких підходах до мотивації праці.

Аналіз розподілу респондентів за стажем роботи за спеціальністю показав, що

більшість опитаних (66,7%) мають понад 10 років професійного досвіду (рис. 2). Це дозволяє вважати отримані оцінки достатньо обґрунтованими, оскільки вони базуються на тривалому практичному досвіді роботи в галузі стоматології.

Більшість опитаних стоматологів (69,7%) працюють у державних/комунальних закладах. Частка фахівців у приватному секторі становить 42,4%, а тих, хто веде індивідуальну практику – 12,1%. Варто врахувати, що частина респондентів поєднує роботу в закладах різних форм власності.

Дослідження чинників, що мотивують лікарів-стоматологів, показало, що основним вектором залишається рівень заробітної плати (рис. 3). На його значущість вказали 87,9% опитаних. Водночас важливу роль відіграють можливості професійного розвитку (63,6%) та сприятливий мікроклімат у колективі (57,6%). Менш значущими виявилися такі чинники, як премії, гнучкий графік роботи та визнання з боку керівництва. Слід зауважити, що

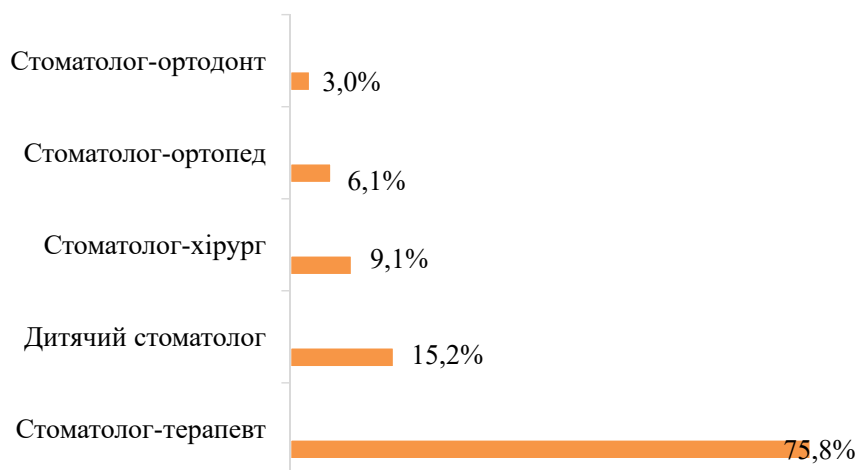


Рис. 1. Структура опитаних стоматологів за спеціальністю

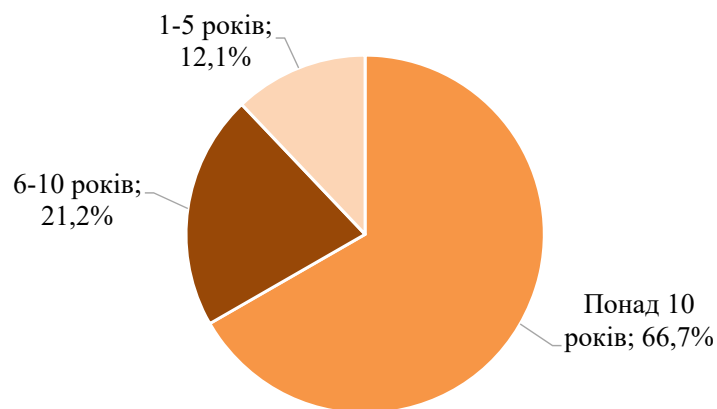


Рис. 2. Розподіл респондентів за стажем роботи за спеціальністю

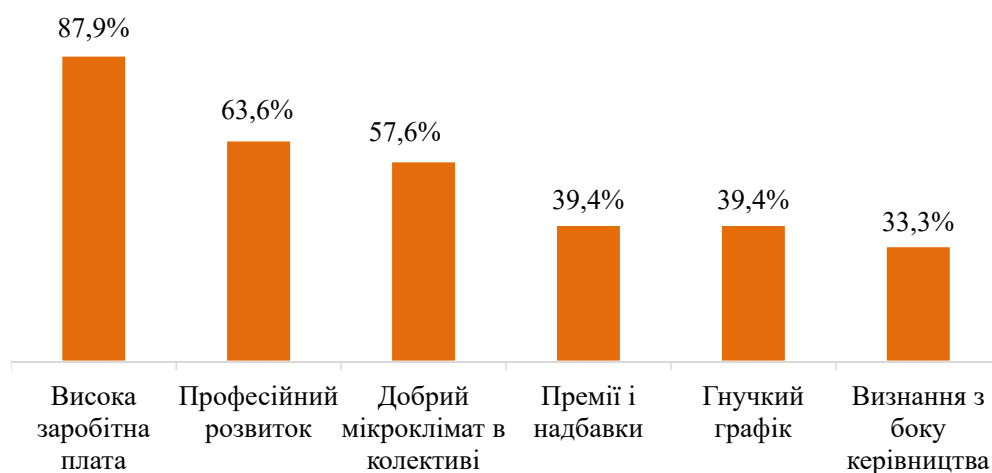


Рис. 3. Структура мотиваційних чинників професійної діяльності респондентів

на це запитання респонденти могли обрати декілька варіантів відповідей.

Рівень задоволеності оплатою праці оцінювався за п'ятибальною шкалою. Найбільша частка респондентів (30,3%) оцінила рівень заробітної плати на середньому рівні (3 бали), що вказує на помірну задоволеність (рис. 4). Водночас 21,2% опитаних висловили повну незадоволеність рівнем оплати праці, тоді як лише 6,1% респондентів оцінили її як повністю задовільну.

Аналіз додаткового матеріального стимулювання засвідчив латентний характер системи преміювання: жоден із респондентів не отримує бонусів на регулярній основі. Переважна більшість учасників опитування (понад 70%) засвідчила відсутність додаткового матеріального стимулювання, а для решти опитаних такі виплати мають епізодичний характер.

Оцінювання рівня задоволеності такими нематеріальними складниками мотивації, як грамоти, подяки, безоплатна участь у заходах безперервного професійного розвитку, показало переважно середній рівень задоволеності

респондентів (рис. 5). Це свідчить про формальний характер застосування нематеріальних стимулів у діяльності стоматологічних закладів.

Важливою умовою ефективності мотиваційної системи є її транспарентність та зрозумілість для персоналу. За результатами опитування лише 15,2% респондентів вважають систему мотивації у закладі охорони здоров'я, де вони працюють, справедливою та відкритою, тоді як близько половини опитаних (45,5%) оцінюють її як частково зрозумілу або непрозору, а решта – негативно оцінюють її відкритість.

Результати оцінювання загального рівня задоволеності мотиваційною політикою роботодавця показали, що найбільша частка стоматологів (33,3%) перебуває у стані часткової задоволеності, тоді як лише 18,3% зазначили високий або повний рівень задоволеності. Водночас 48,4% респондентів оцінили чинну систему мотивації негативно (1–2 бали), що вказує на потребу її перегляду та вдосконалення.

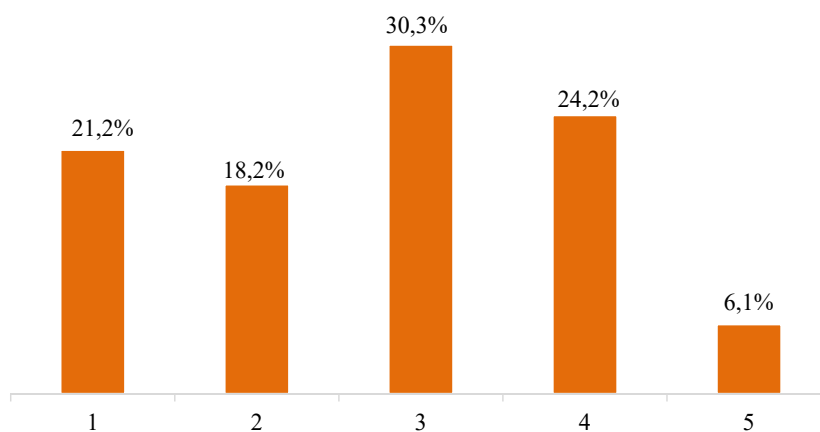


Рис. 4. Результати оцінювання рівня задоволеності заробітною платою

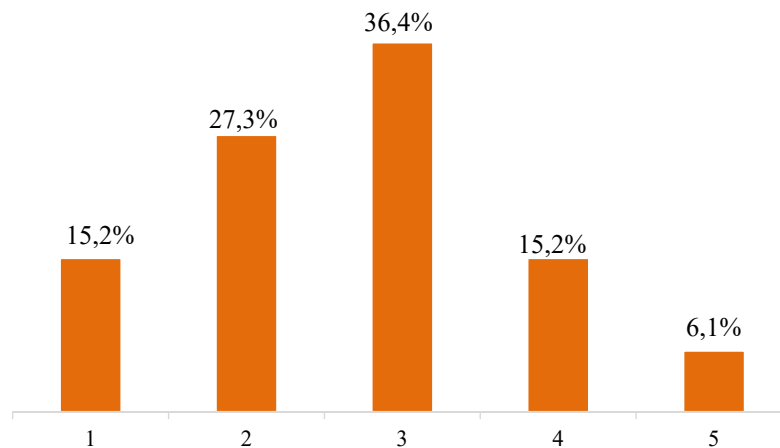


Рис. 5. Результати оцінювання рівня задоволеності нематеріальною складовою мотивування

На основі результатів анкетного опитування запропоновано пірамідальну модель мотиваційної системи лікарів-стоматологів, у якій базовим елементом виступає матеріальна мотивація, доповнена нематеріальними, організаційними, професійно-освітніми, соціально-психологічними та інформаційними компонентами (рис. 6).

Матеріальна мотивація базується на забезпеченні конкурентного рівня заробітної плати та впровадженні прозорої системи преміювання. Особлива увага приділяється механізму відсоткових заохочень, що корелюються з обсягом наданих медичних послуг. Нематеріальна мотивація фокусується на використанні таких інструментів, як публічне визнання досягнень, корпоративні нагороди та дозволяє фахівцю відчувати свою значущість. Організаційна мотивація включає впровадження гнучких графіків, раціональний розподіл навантаження та модернізацію робочих місць (сучасне оснащення

кабінетів). Професійна мотивація є інвестицією в інтелектуальний капітал установи. Вона передбачає системне навчання, підтримку участі у конференціях та організацію стажувань у партнерських клініках. Психологічна мотивація зосереджена на створенні здорової атмосфери всередині колективу. Вона включає розвиток навичок командної взаємодії, проведення тимбілдингів та вибудовування горизонтальних зв'язків. Особлива роль відводиться профілактиці мобінгу та налагодженню відкритого діалогу з керівництвом. Інформаційна мотивація передбачає чіткі правила нарахування премій; зворотний зв'язок між адміністрацією і працівниками та, що найважливіше, щорічні опитування персоналу щодо їхньої задоволеності.

Формування довіри до управлінських рішень та зниження відчуття несправедливості забезпечується інформаційною прозорістю, тобто відкритістю критерії оцінювання, зрозумілістю правил і справедливістю.



Рис. 6. Пірамідальна модель мотивації

**Обговорення.** Результати проведеного анкетного опитування свідчать про невідповідність між когнітивними очікуваннями практикуючих стоматологів та фактичними підходами до менеджменту в стоматологічних клініках. Хоча для переважної більшості респондентів (87,9%) пріоритетним залишається рівень заробітної плати, на відміну від тенденцій, зафіксованих у Великій Британії, де матеріальні стимули поступово поступаються місцем концепції «стоматології як способу життя», реальний рівень задоволеності оплатою праці є вкрай низьким – лише 6,1%. Цей чинник у поєднанні з відсутністю регулярного преміювання у понад 70% опитаних створює підґрунтя для професійного вигорання та зниження лояльності до роботодавця. Проте висока значущість нематеріальних чинників, таких як професійний розвиток (63,8%) та мікроклімат у колективі (57,6%), підтверджує, що сучасний стоматолог прагне до гармонійного поєднання економічної вигоди та професійної самореалізації.

Особливої уваги заслуговує проблема низької інформаційної прозорості: лише 15,2% учасників вважають чинну систему мотивації справедливою. Це підтверджує тезу про те, що навіть за наявності певних стимулів, відсутність зрозумілих критеріїв їх розподілу девальвує їхню мотивувальну функцію. Запропонована пірамідальна модель мотивації покликана нівелювати цей дисбаланс шляхом системної інтеграції матеріального фундаменту з багаторівневою структурою нематеріальних стимулів, де особлива роль відводиться інформаційній прозорості та психологічній підтримці персоналу як критичним чинникам формування лояльності.

Таким чином, трансформація системи управління в стоматологічних закладах повинна відбуватися шляхом переходу від формального матеріального стимулювання до комплексної моделі, де прозорість та підтримка професійного зростання лікарів-стоматологів є невід’ємними компонентами стратегії розвитку закладу охорони здоров’я.

#### 4. Висновки

Анкетне дослідження показало наявність суттєвого дисбалансу між очікуванням лікарів-стоматологів та детермінованими управлінськими практиками. Розроблено пірамідальну модель мотиваційної системи, яка інтегрує матеріальний, нематеріальний, організаційний, професійний, психологічний та інформаційний компоненти. Їхня взаємодія, регульована інформаційною прозорістю, мінімізує відчуття несправедливості та сприяє

формуванню довіри й лояльності персоналу. Модель спрямована на підвищення ефективності праці, зниження плинності кадрів та покращення якості надання стоматологічних послуг завдяки високій вмотивованості медичного персоналу.

**Перспективи подальших досліджень.** Перспективи подальших досліджень пов’язані з поглибленим аналізом ефективності впровадження систем мотивації персоналу, зокрема запропонованої пірамідальної моделі, у стоматологічних клініках різних форм власності. Важливим напрямом є оцінювання їхнього впливу на показники якості медичної допомоги й економічні результати діяльності закладів охорони здоров’я.

**Обмеження дослідження.** Обмеженням даної роботи є відносно невелика чисельність вибіркової сукупності (33 особи). Хоча такий обсяг вибірки уможливує формулювання репрезентативних загальних висновків щодо ключових тенденцій мотивації, він утруднює проведення глибшого аналізу окремих сегментів (зокрема, порівняння результатів залежно від форми власності закладу охорони здоров’я чи вузької спеціалізації лікарів). Окрім того, звужується можливість екстраполяції отриманих даних на всю генеральну сукупність професіоналів в межах країни. Означені рамки не нівелюють цінність отриманих результатів, проте обумовлюють доцільність розширення вибірки у подальших дослідженнях для верифікації запропонованої моделі.

#### Конфлікт інтересів

Автори декларують, що не мають конфлікту інтересів стосовно даного дослідження, в тому числі фінансового, особистісного характеру, авторства чи іншого характеру, що міг би вплинути на дослідження та його результати, представлені в даній статті.

#### Використання штучного інтелекту

Автори підтверджують, що не використовували технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

#### Первинні дані та матеріали

Дані будуть надані за обґрунтованим запитом.

#### Інформація про фінансування

Дослідження проводилося без фінансової підтримки.

#### Внесок авторів

Різник Юрій Богданович – аналіз літератури, підготовка анкети та проведення

анкетування, опрацювання даних, написання статті;

Чухрай Ірина Любомирівна – ідея та дизайн дослідження, валідація анкети, написання та редагування тексту статті;

Громовик Богдан Петрович – концептуалізація та методологія дослідження, перегляд та редагування рукопису статті;

Різник Світлана Степанівна – підготовка анкети та проведення анкетування.

## REFERENCES

1. Abdul Hamid, N. F., Jaafar, A & Lim, T. W. (2025). Factors Influencing the Selection of Dentistry as a Career Among Prospective Candidates: A Multicentre Cross-Sectional Study. *Eur J Dent Educ.*, 29(1), 19-28. doi: 10.1111/eje.13044.
2. Ahmed, M. S., Hassan, F., & Sabih, M. (2021). Strength of Motivation among Public and Private Dental Students for the Field of Education: A Comparative and Correlational Study. *J Coll Physicians Surg Pak*, 34(04), 461-465. doi: 10.29271/jcsp.2021.04.461.
3. Chopchik, V. D. (2019). Problemy ta shliakhy vdoskonalennia orhanizatsii roboty universytetskoho stomatolohichnoho tsentru za rezultatamy sotsiolohichnoho opytuvannia stomatolohiv [Problems and ways to improve the organization of the work of the university dental center based on the results of a sociological survey of dentists]. *Medychni perspektyvy*, 24(3), 122–129. <https://doi.org/10.26641/2307-0404.2019.3.181895> [in Ukrainian].
4. Dentists' Working Patterns, Motivation and Morale – 2018/19 and 2019/20. NHS Digital. 2020. URL: <https://digital.nhs.uk/data-and-information/publications/statistical/dental-working-hours>.
5. Hannigan, A., Hallssey, J. & Harrington, M. (2024). Motivational factors for choosing dentistry as a career: A survey of undergraduate dental students in Ireland. *Journal of the Irish Dental Association*. <https://doi.org/10.58541/001c.94409>.
6. Hirniak, O. M. (2016). Motyvatsiia pratsi u spadshchyni M. Tuhana-Baranovskoho, yii suchasnyi rozvytok i praktychne zastosuvannia [Motivation of work in the heritage of m. Tuhana-Baranovskyyi, its modern development and practical application]. *Naukovi zapysky [Ukrainskoi akademii drukarstva]*, 2(53), 198–204. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2016\\_2\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2016_2_25) [in Ukrainian].
7. Holloway, J. A., & Chestnutt, I. G. (2024). It's not just about the money: recruitment and retention of clinical staff in general dental practice – part 1: dentists. *Primary Dental Journal*, 13(1), 38–54. DOI: 10.1177/2050168424123221.
8. Kuniqi, D. E., Prifti, D. M., & Kurti, F. (2024). Dental Practice Management and Strategies for Success. *South Eastern European Journal of Public Health*, XXV, 1084–1087. <https://doi.org/10.70135/seejph.vi.2320>.
9. Mazur, I., Hasiuk, N., & Skrypyk, I. (2024). Stomatolohichna osvita v Ukraini ochyma robotodavtsiv kriz pryzmu yikhnoho osobystoho dosvidu: sohodennia ta perspektyvy [Dental education in Ukraine via the eyes of employers through the prism of their personal experience: present and prospects]. *Oral and General Health*, 5(3), 135–149. <https://doi.org/10.22141/ogh.5.3.2024.202> [in Ukrainian].
10. Mental health and well-being for oral health professionals and dental students. World Dental Federation. (2024). *International Dental Journal*, 74(1), 159-160. <https://doi.org/10.1016/j.identj.2023.10.005>.
11. Pankevych, O. B. & Hromovik, B. P. (2025). Otsiniuvannia vplyvu chynnykiv zovnishnoho i vnutrishnoho seredovyshcha na farmatsevychnu bezpeku derzhavy [Assessment of the influence of external and internal environmental factors on the pharmaceutical safety of the state]. *Farmatsevychnyi chasopys*, 1, 57-64. <https://doi.org/10.11603/2312-0967.2025.1.15106> [in Ukrainian].

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Англ.

**Riznyk Yuriy**

PhD

State Nonprofit Company Danylo Halytsky Lviv

National Medical University

prodental24@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9611-1175

**Chukhray Iryna**

PhD, associate professor

State Nonprofit Company Danylo Halytsky Lviv

National Medical University

iryna\_chukhray@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4122-2182

Укр.

**Різник Юрій Богданович**

кандидат медичних наук

ДНТ «Львівський національний медичний

університет імені Данила Галицького»

prodental24@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9611-1175

**Чухрай Ірина Любомирівна**

кандидат фармацевтичних наук, доцент

ДНТ «Львівський національний медичний

університет імені Данила Галицького»

iryna\_chukhray@ukr.net

ORCID: 0000-0002-4122-2182

**Hromovyk Bohdan**

DSc Professor

*State Nonprofit Company Danylo Halytsky Lviv*

*National Medical University*

*hromovyk@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-6459-6021*

**Riznyk Svitlana**

PhD, associate professor

*Private higher education institution*

*“Lviv medical university”*

*rizsvit@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-3557-1984*

**Громовик Богдан Петрович**

доктор фармацевтичних наук, професор

*ДНТ «Львівський національний медичний*

*університет імені Данила Галицького»*

*hromovyk@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-6459-6021*

**Різник Світлана Степанівна**

кандидат медичних наук, доцент

*ВПНЗ «Львівський медичний університет»*

*rizsvit@gmail.com*

*ORCID: 0000-0002-3557-1984*

Дата надходження статті: 12.03.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 30.03.2026

Дата прийняття статті: 07.04.2026

Дата публікації статті: 05.06.2026