
**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ και ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΩΝ**

Παππά, Ελευθερία

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Οικονομικά και Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2024

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ και ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΩΝ**

Παππά Ελευθερία, Α.Μ.: ΟΔΥ2221

Επιβλέπων: Ιωάννης Πολλάλης /καθηγητής/πανεπιστήμιο Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στα Οικονομικά και Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2024

UNIVERSITY of PIRAEUS



**DEPARTMENT of
ECONOMICS**

M.Sc. in Health Economics and Management

**EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHIP IN
HOSPITAL MANAGEMENT**

Pappa, Eleftheria

Master Thesis submitted to the Department of Economics
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements
for the degree of M.Sc. in Health Economics and Management

Piraeus, Greece, 2024

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι το έργο που εκπονήθηκε και παρουσιάζεται στην υποβαλλόμενη διπλωματική εργασία, έχει γραφτεί από εμένα αποκλειστικά στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης ότι αναφέρονται καταλλήλως στο σύνολό τους οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Όνοματεπώνυμο

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή



ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΩΝ

Σημαντικοί Όροι: Συναισθηματική Νοημοσύνη, Ηγεσία, Νοσοκομείο, Υγεία

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει σκοπό να εξετάσει την συναισθηματική νοημοσύνη και την ηγεσία στη διοίκηση των νοσοκομείων. Αυτές οι δύο έννοιες συνδέονται σε μεγάλο βαθμό. Η συναισθηματική νοημοσύνη διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην αποτελεσματική ηγεσία, προσφέροντας ένα πλαίσιο στους ηγέτες για να προσεγγίσουν τις διαπροσωπικές σχέσεις και να λάβουν αποφάσεις σε ποικίλα πλαίσια. Η συναισθηματική νοημοσύνη, αναφέρεται στην ικανότητα αναγνώρισης, κατανόησης, διαχείρισης και αιτιολογίας των συναισθημάτων αποτελεσματικά στον εαυτό του και στους άλλους. Η ηγεσία είναι ένα πολυδιάστατο κατασκευάσμα που χαρακτηρίζεται από την ικανότητα να επηρεάζει, να παρακινεί και να επιτρέπει στους άλλους να συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα και την επιτυχία των οργανισμών στους οποίους είναι μέλη. Ένα από τα βασικά προχωρήματα που έχει κάνει η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι να μπορεί να έχει εφαρμογή σε διάφορα πεδία. Έτσι, μελετάται η εφαρμογή της ΣΝ σε διοικητικές θέσεις σε οργανισμούς, σε κυβερνήσεις και τοπική αυτοδιοίκηση, σε κρατικές δομές, στην παιδεία, την υγεία κ.α. Η ηγεσία στον τομέα των νοσοκομείων είναι κρίσιμη όχι μόνο για την αποτελεσματική διαχείριση των υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης αλλά και για τη βελτίωση της ποιότητας της περίθαλψης, της ικανοποίησης των ασθενών, της δέσμευσης του προσωπικού και της συνολικής οργανωτικής απόδοσης με στόχο τις ποιοτικές υπηρεσίες. Σκοπός της παρούσας προσέγγισης είναι να μελετήσει τη ΣΝ σε διευθυντικά στελέχη στις νοσοκομειακές μονάδες της χώρας μας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι το δείγμα δίνει μεγάλη έμφαση στη συναισθηματική επίγνωση, τόσο για τους ίδιους όσο και τους υφιστάμενους τους. Χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές για να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους και αναγνωρίζουν τη σημασία της ευαισθησίας στις συναισθηματικές καταστάσεις των άλλων. Η αυτοαξιολόγηση και η συνεχής

βελτίωση θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη, ενώ η αποτελεσματική ηγεσία είναι στενά συνδεδεμένη με την ικανότητα ελέγχου και κατανόησης των συναισθημάτων. Συνολικά, η ενσυναίσθηση, η συναισθηματική νοημοσύνη και η προληπτική υποστήριξη προσδιορίζονται ως κρίσιμα στοιχεία μιας επιτυχημένης ηγεσίας σε περιβάλλοντα υγειονομικής περίθαλψης.

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHIP IN HOSPITAL MANAGEMENT

Keywords: Emotional Intelligence, Leadership, Healthcare, Hospital

Abstract

This master thesis aims to examine emotional intelligence and leadership in hospital management. These two concepts are highly related. Emotional intelligence plays a critical role in effective leadership, providing a framework for leaders to approach interpersonal relationships and make decisions in a variety of contexts. Emotional intelligence refers to the ability to identify, understand, manage and reason about emotions effectively in oneself and others. Leadership is a multidimensional construct characterized by the ability to influence, motivate, and enable others to contribute to the effectiveness and success of the organizations of which they are members. One of the key advances that Emotional Intelligence has made is that it can be applied in various fields. Thus, the application of EI in administrative positions in organizations, in governments and local self-government, in state structures, in education, health, etc. is being studied. Leadership in the hospital sector is critical not only for effective management of healthcare services but also for improving quality of care, patient satisfaction, staff engagement and overall organizational performance aimed at quality services. The purpose of the present approach is to study EI in managers in the hospital units of our country. The results showed that the sample places great emphasis on emotional awareness, both for themselves and their subordinates. They use various techniques to manage their emotions and recognize the importance of being sensitive to the emotional states of others. Self-assessment and continuous improvement are considered vital for personal and professional development, while effective leadership is closely linked to the ability to control and understand emotions. Overall, empathy, emotional intelligence, and proactive support are identified as critical elements of successful leadership in healthcare settings.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	9
Abstract	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Εισαγωγή	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η Συναισθηματική Νοημοσύνη (ΣΝ).....	20
2.1 Ορισμός και περιεχόμενο.....	20
2.2 Πρακτική εφαρμογή.....	21
2.3 Οφέλη.....	22
2.4 Μοντέλα μέτρησης.....	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η Ηγεσία	27
3.1 Ορισμοί και ιστορική αναδρομή.....	27
3.2 Μοντέλα εκτίμησης	29
3.3 Τύποι ηγέτη.....	31
3.4 Ο τομέας των νοσοκομείων	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Η ΣΝ και η ηγεσία	36
4.1 Η ΣΝ και η ηγεσία στα νοσοκομεία	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Η μελέτη περίπτωσης	42
5.1 Προσέγγιση μεθοδολογίας.....	42
5.2 Αποτελέσματα.....	43
Ερώτηση 1. Τι σημαίνουν κατά τη γνώμη σας ο όρος ηγεσία - ηγέτης στον χώρο του νοσοκομείου ;.....	43
Ερώτηση 2. Πώς θα χαρακτηρίζατε το ρόλο σας ως διευθυντικό στέλεχος στο νοσοκομείο σας;	45
Ερώτηση 3. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;.....	47

Ερώτηση 4. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;.....	48
Ερώτηση 5. Ποια η άποψή σας για την αυτοαξιολόγηση της μονάδας που προέρχεται από τους εργαζόμενους στο νοσοκομείο ;	50
Ερώτηση 6. Περιγράψτε την αντίληψη των συναισθημάτων σας. Καταλαβαίνετε γιατί αισθάνεστε αυτά που αισθάνεστε ;.....	52
Ερώτηση 7. Μπορείτε πάντοτε να αναγνωρίσετε όταν είστε λυπημένος ; Τι ακριβώς νιώθετε ;	53
Ερώτηση 8. Αξιολογώντας τη συμπεριφορά των άλλων , μπορείτε να καταλάβετε πως αισθάνονται ;	55
Ερώτηση 9. Πόσο ευαίσθητος είστε στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων ;	56
Ερώτηση 10. Σε ποιο βαθμό νιώθετε ικανοποιημένος να ελέγξετε τα συναισθήματά σας ;	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Συμπεράσματα	60
6.1 Συζήτηση και Βασικά Συμπεράσματα	60
6.2 Περιορισμοί	62
6.3 Προτάσεις	63
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία	67
Ελληνική Βιβλιογραφία	72
Παράρτημα	73

Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 - Hur et al. (2011).....	37
Διάγραμμα 2 - Weinberger (2009).....	38
Διάγραμμα 3 - Lee et al. (2022).....	38

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει σκοπό να εξετάσει την συναισθηματική νοημοσύνη και την ηγεσία στη διοίκηση των νοσοκομείων. Οι δύο αυτές έννοιες ενδεχομένως φαίνονται αρκετά διαφορετικές. Η συναισθηματική νοημοσύνη (Emotional Intelligence) μπορεί να οριστεί ως η ικανότητα να χαρακτηρίσει κάποιος τα συναισθήματά του ή τα συναισθήματα άλλων ατόμων τα συναισθήματα, να κάνει διάκριση μεταξύ διαφορετικών συναισθημάτων, να τα ονομάσει κατάλληλα και χρησιμοποιήσει τη συναισθηματική πληροφορία ως οδηγό σκέψης και συμπεριφοράς. Η ηγεσία είναι ένα χαρακτηριστικό των ανθρώπων που βρίσκονται σε θέσεις να επηρεάζουν άλλους ανθρώπους. Αποτελεί ουσιαστικά μια πολύπλευρη έννοια που περιλαμβάνει την ικανότητα του ατόμου να καθοδηγεί, να επηρεάζει και να κατευθύνει τη συμπεριφορά των άλλων προς την επίτευξη ενός κοινού στόχου.

Αυτές οι δύο έννοιες συνδέονται σε μεγάλο βαθμό. Η συναισθηματική νοημοσύνη διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην αποτελεσματική ηγεσία, προσφέροντας ένα πλαίσιο στους ηγέτες για να προσεγγίσουν τις διαπροσωπικές σχέσεις και να λάβουν αποφάσεις σε ποικίλα πλαίσια. Η αυτογνωσία, η ικανότητα να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα δικά του συναισθήματα, τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις αξίες και τους οδηγούς, είναι θεμελιώδης για την αποτελεσματική ηγεσία. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη είναι καλύτερα εξοπλισμένοι για να αναλογιστούν τις πράξεις και τις αποφάσεις τους, να κατανοήσουν τον αντίκτυπό τους στους άλλους και να προσαρμόσουν τη συμπεριφορά τους ανάλογα για να παρακινήσουν και να δεσμεύσουν τις ομάδες τους (Goleman, 2000).

Επίσης, η συναισθηματική νοημοσύνη (ΣΝ) περιλαμβάνει την αυτορρύθμιση, η οποία είναι η ικανότητα ελέγχου ή ανακατεύθυνσης διασπαστικών συναισθημάτων και παρορμήσεων. Οι ηγέτες που διαπρέπουν στην αυτορρύθμιση επιδεικνύουν υπομονή, διατηρούν τον έλεγχο υπό πίεση και χειρίζονται καλά την αβεβαιότητα. Αυτή η ικανότητα καλλιεργεί μια αίσθηση εμπιστοσύνης και ασφάλειας μέσα στις ομάδες, δημιουργώντας ένα σταθερό και παραγωγικό περιβάλλον εργασίας (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002). Ακόμη, οι ηγέτες με υψηλή ΣΝ είναι ικανοί να δίνουν

κίνητρα στον εαυτό τους και να επιμένουν μπροστά στα εμπόδια με θετική στάση. Αυτό το εγγενές κίνητρο διαχέεται στις ομάδες τους, εμπνέοντάς τις μέσω ενός συναρπαστικού οράματος, της αναγνώρισης των επιτευγμάτων και της καλλιέργειας μιας θετικής κουλτούρας εργασίας. Οι ομάδες με κίνητρα είναι πιο πιθανό να είναι αφοσιωμένες, παραγωγικές και καινοτόμες (Goleman, 1998).

Η ενσυναίσθηση, ένα κρίσιμο συστατικό της συναισθηματικής νοημοσύνης, είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική ηγεσία. Είναι η ικανότητα να κατανοείς και να μοιράζεσαι τα συναισθήματα του άλλου. Οι ηγέτες με ενσυναίσθηση είναι καλύτεροι στο να χτίζουν και να διατηρούν ισχυρές σχέσεις μέσα στις ομάδες τους, να κατανοούν τη δυναμική της ομάδας και να διαχειρίζονται διαφορετικά εργατικά δυναμικά. Αυτό οδηγεί σε βελτιωμένη επικοινωνία, συνεργασία και επίλυση συγκρούσεων εντός των ομάδων (Goleman, 1998). Τέλος, οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη διαθέτουν ισχυρές κοινωνικές δεξιότητες, που τους επιτρέπουν να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις σχέσεις και τα δίκτυα, να επηρεάζουν και να εμπνέουν τους άλλους και να επικοινωνούν επιτακτικά το όραμά τους. Αυτές οι δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την ηγεσία της αλλαγής, την πλοήγηση στην οργανωτική πολιτική και τη δημιουργία συνεκτικών ομάδων που ευθυγραμμίζονται με τους στόχους του οργανισμού (Goleman, 1998).

Είναι γεγονός ότι η σχετική βιβλιογραφία υποστηρίζει τη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και αποτελεσματικής ηγεσίας. Διάφορες μελέτες έχουν δείξει ότι οι ηγέτες με υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης θεωρούνται πιο αποτελεσματικοί από τους συνομηλίκους, τους υφισταμένους και τους ανωτέρους τους και οι ομάδες τους συχνά παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης και απόδοσης (Barling, Slater, & Kelloway, 2000; Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001).

Ο σκοπός της προτεινόμενης έρευνας για τη συναισθηματική νοημοσύνη και την ηγεσία στη διοίκηση νοσοκομείων είναι να βελτιώσει την κατανόηση της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ηγεσίας στη διοίκηση νοσοκομείων και να προωθήσει την αποτελεσματική πρακτική σε αυτόν τον τομέα. Ο σκοπός μπορεί να εξειδικευτεί στις εξής κατευθύνσεις:

1. Κατανόηση της σημασίας της συναισθηματικής νοημοσύνης στην ηγεσία: Η έρευνα μας θα επικεντρωθεί στην κατανόηση του ρόλου της συναισθηματικής νοημοσύνης στην αποτελεσματική ηγεσία εντός του περιβάλλοντος ενός νοσοκομείου.
2. Ανάπτυξη στρατηγικών για την ενίσχυση της συναισθηματικής νοημοσύνης στους ηγέτες των νοσοκομείων: Η έρευνα θα εξετάσει πώς μπορούν οι ηγέτες να αναπτύξουν και να ενισχύσουν τη συναισθηματική τους νοημοσύνη για να γίνουν πιο αποτελεσματικοί στη διοίκηση.
3. Εξέταση των επιπτώσεων της συναισθηματικής νοημοσύνης στην απόδοση των νοσοκομείων: Η έρευνα μας θα ερευνήσει πώς η συναισθηματική νοημοσύνη των ηγετών επηρεάζει την απόδοση του νοσοκομείου, συμπεριλαμβανομένης της ικανοποίησης των ασθενών, της αποτελεσματικότητας της παροχής φροντίδας και της οργανωτικής αποδοτικότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Η Συναισθηματική Νοημοσύνη (ΣΝ)

2.1 Ορισμός και περιεχόμενο

Η συναισθηματική νοημοσύνη, αναφέρεται στην ικανότητα αναγνώρισης, κατανόησης, διαχείρισης και αιτιολογίας των συναισθημάτων αποτελεσματικά στον εαυτό του και στους άλλους. Περιλαμβάνει πολλές βασικές δεξιότητες ομαδοποιημένες σε πέντε κύριες κατηγορίες (Goleman, 1995):

- Αυτογνωσία - Αναγνώριση των συναισθημάτων του ατόμου και των επιπτώσεών τους. Τα άτομα με ισχυρή αυτογνωσία είναι συνήθως ξεκάθαρα σχετικά με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους και εκδηλώνουν ισχυρή αίσθηση αυτοπεποίθησης.
- Αυτορρύθμιση - Διαχείριση των συναισθημάτων του ατόμου με υγιεινό και εποικοδομητικό τρόπο. Αυτό περιλαμβάνει την ικανότητα καθυστέρησης της ικανοποίησης, διαχείρισης παρορμήσεων και προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.
- Κίνητρο - Αξιοποίηση συναισθημάτων για την επιδίωξη στόχων με ενέργεια και επιμονή. Τα υψηλά επίπεδα κινήτρων εκδηλώνονται με ισχυρή ορμή για επίτευξη, αισιοδοξία ακόμη και σε περίπτωση αποτυχίας και οργανωτική δέσμευση.
- Ενσυναίσθηση - Κατανόηση της συναισθηματικής σύνθεσης των άλλων ανθρώπων. Ικανότητα αντιμετώπισης των ανθρώπων σύμφωνα με τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις.
- Κοινωνικές δεξιότητες - Διαχείριση σχέσεων για να μετακινήσετε τους ανθρώπους προς τις επιθυμητές κατευθύνσεις, είτε στην ηγεσία, τη διαπραγμάτευση ή την εργασία ως μέρος μιας ομάδας. Αυτό περιλαμβάνει αποτελεσματική επικοινωνία, πειθώ, διαχείριση συγκρούσεων και δημιουργία δεσμών.

Η έννοια της ΣΝ κέρδισε το ενδιαφέρον μέσω της εργασίας ερευνητών όπως ο Salovey και ο Mayer στις αρχές της δεκαετίας του 1990, αλλά ήταν ο Daniel Goleman που την έκανε δημοφιλή με το βιβλίο του Emotional Intelligence (1995). Ο Goleman υποστήριξε ότι η ΣΝ μπορεί να είναι εξίσου σημαντικό, ή ακόμη περισσότερο, από την παραδοσιακή πνευματική νοημοσύνη (IQ) στον καθορισμό της επιτυχίας στη ζωή και

την εργασία. Η έρευνα έχει συνδέσει την υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη με διάφορα θετικά αποτελέσματα, όπως η καλύτερη ψυχική υγεία, η υποδειγματική εργασιακή απόδοση και οι ισχυρότερες ηγετικές δεξιότητες. Έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα και αξιολογήσεις για τη μέτρηση της ΣΝ, τα οποία διαφέρουν ως προς τις ιδιαιτερότητές τους, αλλά γενικά συμφωνούν σε αυτά τα βασικά στοιχεία.

2.2 Πρακτική εφαρμογή

Η συναισθηματική νοημοσύνη έχει πρακτικές εφαρμογές σε διάφορους τομείς, επηρεάζοντας την προσωπική επιτυχία, την επαγγελματική ανάπτυξη, τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα και την οργανωτική αποτελεσματικότητα. Το κεφάλαιο αυτό διερευνά κάποιους από τους βασικούς τομείς στους οποίους εφαρμόζεται η ΣΝ, βασιζόμενη στη βιβλιογραφία στο σχετικό αντικείμενο

Η έρευνα δείχνει ότι οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα το άγχος, να οδηγήσουν πιο αποτελεσματικές ομάδες και να δημιουργήσουν ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον, το οποίο ενισχύει την απόδοση του οργανισμού. Μια θεμελιώδης μελέτη από τους Goleman, Boyatzis και McKee (2002) υποδηλώνει ότι η ΣΝ είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την ηγεσία επειδή οι συναισθηματικά έξυπνοι ηγέτες μπορούν να έχουν απήχηση με τις ομάδες τους, καλλιεργώντας ενθουσιασμό, σεβασμό και εμπιστοσύνη.

Επιπροσθέτως, οι Druskat και Wolff (2001) προτείνουν ότι η συναισθηματική ικανότητα της ομάδας είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική απόδοση της ομάδας. Υποστηρίζουν ότι οι ομάδες με υψηλή ΣΝ ενθαρρύνουν κλίματα που ενισχύουν τη συνεργασία, μειώνουν τις συγκρούσεις και αυξάνουν τη συνολική αποτελεσματικότητα της ομάδας.

Σε εκπαιδευτικά περιβάλλοντα, η ΣΝ συνδέεται με καλύτερη αλληλεπίδραση με τους μαθητές, χαμηλότερα κρούσματα εκφοβισμού και βελτιωμένη ακαδημαϊκή απόδοση. Οι Brackett, Rivers και Salovey (2011) συζητούν την εφαρμογή των αρχών της ΣΝ μέσω προγραμμάτων όπως το RULER, το οποίο ενσωματώνει την εκπαίδευση της ΣΝ στα σχολικά προγράμματα για να ενισχύσει τις κοινωνικές και συναισθηματικές δεξιότητες των μαθητών. τονίζουν τους ρόλους τους, διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις σχέσεις των ασθενών και επικοινωνούν με ενσυναίσθηση.

Μια κριτική προσέγγιση από τους Arora et al. (2010) διαπίστωσε ότι η συναισθηματική νοημοσύνη συμβάλλει σημαντικά στην ποιότητα των σχέσεων γιατρού-ασθενούς, στη λήψη ιατρικών αποφάσεων και στη διαχείριση του προσωπικού. Η ΣΝ έχει αποδειχθεί ευεργετική σε ρόλους που απαιτούν σημαντική διαπροσωπική αλληλεπίδραση, όπως η εξυπηρέτηση πελατών και οι πωλήσεις. Οι Lopes et al., (2004) απέδειξαν ότι οι αντιπρόσωποι πωλήσεων με υψηλότερο ΣΝ είχαν καλύτερη εργασιακή απόδοση και υψηλότερα προσωπικά και οργανωτικά αποτελέσματα.

Οι παραπάνω περιπτώσεις δείχνουν τις ποικίλες εφαρμογές της ΣΝ σε διάφορους τομείς, υπογραμμίζοντας τη σημασία της όχι μόνο στην προσωπική ανάπτυξη αλλά και στην ενίσχυση της επαγγελματικής και οργανωτικής αποτελεσματικότητας.

2.3 Οφέλη

Η Συναισθηματική Νοημοσύνη προσφέρει ένα ευρύ φάσμα πλεονεκτημάτων σε διάφορους τομείς, όπως ηγεσία και διαχείριση, απόδοση ομάδας, εκπαίδευση, υγειονομική περίθαλψη και εξυπηρέτηση πελατών. Σε ότι αφορά την αποτελεσματικότητα στην ηγεσία και τη διοίκηση, αναφέρεται συχνά ότι οι ηγέτες με υψηλή ΣΝ είναι καλύτερα εξοπλισμένοι να λαμβάνουν ισορροπημένες αποφάσεις κατανοώντας και λαμβάνοντας υπόψη τις συναισθηματικές επιπτώσεις των επιλογών τους (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002). Επίσης, η ΣΝ δίνει τη δυνατότητα στους ηγέτες να χειρίζονται εποικοδομητικά τις συγκρούσεις κατανοώντας διαφορετικές οπτικές γωνίες και διαχειρίζοντας αποτελεσματικά τις συναισθηματικές αντιδράσεις (Goleman et al., 2002). Τέλος, οι συναισθηματικά ευφυείς ηγέτες δημιουργούν ένα υποστηρικτικό εργασιακό περιβάλλον, αυξάνοντας την ικανοποίηση από την εργασία και μειώνοντας τα ποσοστά εναλλαγής (Goleman et al., 2002).

Στην απόδοση της ομάδας, υπάρχουν σαφείς βελτιώσεις στην επικοινωνία, στην συνεργασία ευελιξία της ομάδας. Η βιβλιογραφία δείχνει ότι στις ομάδες που εφαρμόζεται με υψηλή ΣΝ, επικοινωνούν πιο αποτελεσματικά, διασφαλίζοντας ότι οι πληροφορίες μοιράζονται ανοιχτά και ελαχιστοποιούνται οι παρεξηγήσεις (Druskat & Wolff, 2001). Επίσης η ΣΝ προωθεί ένα πιο συνεργατικό ομαδικό περιβάλλον όπου τα μέλη αισθάνονται ότι έχουν αξία και ενθαρρύνονται να συνεισφέρουν (Druskat & Wolff, 2001). Ακόμη, οι ομάδες που είναι ειδικευμένες στη ΣΝ μπορούν να

προσαρμοστούν πιο εύκολα στις αλλαγές και είναι καλύτερα εξοπλισμένες για να διαχειριστούν το άγχος συλλογικά σύμφωνα με τους Druskat & Wolff (2001).

Στην εκπαίδευση, οι μαθητές με υψηλότερη ΕΙ τείνουν να έχουν καλύτερη εστίαση, πιο αποτελεσματικές συνήθειες μελέτης και υψηλότερες ακαδημαϊκές επιδόσεις (Brackett, Rivers, & Salovey, 2011). Ακόμη, η εκπαίδευση της ΣΝ βοηθά τους μαθητές να αναπτύξουν κρίσιμες κοινωνικές δεξιότητες, μειώνοντας τον εκφοβισμό και βελτιώνοντας το συνολικό σχολικό κλίμα (Brackett et al., 2011). Τέλος, η διδασκαλία της ΣΝ στα σχολεία εξοπλίζει τους μαθητές με δεξιότητες διαχείρισης των συναισθημάτων τους, οδηγώντας σε βελτιωμένη συμπεριφορά στην τάξη και χαμηλότερα επίπεδα άγχους και κατάθλιψης (Brackett et al., 2011).

Σε ότι αφορά τη φροντίδα υγείας, η ΣΝ βοηθάει στην ενσυναίσθηση με τους ασθενείς, οδηγώντας σε βελτιωμένη ικανοποίηση και αποτελέσματα των ασθενών (Agora et al., 2010). Ακόμη, η ΣΝ μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης να διαχειριστούν τις συναισθηματικές δυσκολίες της δουλειάς τους, μειώνοντας τα συναισθήματα εξουθένωσης και βελτιώνοντας τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση (Agora et al., 2010). Τέλος, σε περιπτώσεις που υπάρχει υψηλό εργασιακό άγχος όπως η υγειονομική περίθαλψη που αποτελεί την περίπτωση της έρευνάς μας, η ΣΝ διευκολύνει την καλύτερη ομαδική εργασία και επικοινωνία μεταξύ του προσωπικού, ζωτικής σημασίας για την ασφάλεια των ασθενών (Agora et al., 2010).

Τέλος, στην εξυπηρέτηση πελατών και τις πωλήσεις, οι πωλητές με υψηλή ΣΝ είναι σε θέση να κατανοούν καλύτερα και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών, οδηγώντας σε αυξημένες πωλήσεις και την αφοσίωση των πελατών (Lopes et al., 2004). Ακόμη, οι δεξιότητες που σχετίζονται με τη ΣΝ έχουν τη δυνατότητα να βοηθούν τους αντιπροσώπους των υπηρεσιών να διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά τις δύσκολες αλληλεπιδράσεις, βελτιώνοντας την ικανοποίηση των πελατών (Lopes et al., 2004). Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η ικανότητα διαχείρισης και διάχυσης συναισθηματικών καταστάσεων βοηθά στη διατήρηση μιας θετικής σχέσης με τον πελάτη ακόμα και σε δύσκολες καταστάσεις (Lopes et al., 2004).

2.4 Μοντέλα μέτρησης

Η σχετική βιβλιογραφία περιέχει διάφορα καθιερωμένα μοντέλα που εκτιμούν την ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης που περιλαμβάνουν επίσης μεθόδους αξιολόγησης. Αυτά τα μοντέλα εμπίπτουν γενικά σε δύο μεγάλες κατηγορίες: μοντέλα ικανότητας και μικτά μοντέλα. Κάθε μοντέλο προσεγγίζει την εννοιολόγηση και τη μέτρηση της ΣΝ από διαφορετικές οπτικές γωνίες και χρησιμοποιούν διάφορες μεθόδους για να αξιολογήσουν και να ποσοτικοποιήσουν αυτό το κατασκεύασμα. Κάποια από τα βασικά μοντέλα είναι τα εξής:

Ως προς τα πρώτα, ένα ιδιαίτερα γνωστό και ευρέως χρησιμοποιούμενο μοντέλο Ικανότητας, αναπτύχθηκε από τους Salovey και Mayer, αυτό το μοντέλο ορίζει το ΣΝ ως ένα σύνολο τεσσάρων αλληλένδετων ικανοτήτων:

- Αντίληψη Συναισθημάτων: Η ικανότητα ανίχνευσης και αποκρυπτογράφησης συναισθημάτων σε πρόσωπα, εικόνες, φωνές και πολιτιστικά αντικείμενα—συμπεριλαμβανομένης της ικανότητας αναγνώρισης των συναισθημάτων του ατόμου.
- Χρήση των συναισθημάτων για τη διευκόλυνση της σκέψης: Η ικανότητα αξιοποίησης των συναισθημάτων για τη διευκόλυνση διαφόρων γνωστικών διαδικασιών, όπως η σκέψη και η επίλυση προβλημάτων.
- Κατανόηση Συναισθημάτων: Η ικανότητα κατανόησης της γλώσσας των συναισθημάτων και εκτίμησης περίπλοκων σχέσεων μεταξύ των συναισθημάτων.
- Διαχείριση Συναισθημάτων: Η ικανότητα να ρυθμίζουμε τα συναισθήματα τόσο στον εαυτό μας όσο και στους άλλους.

Ακόμη ένα τέτοιο μοντέλο είναι το εργαλείο έρευνας τεστ συναισθηματικής νοημοσύνης Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT) χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση αυτών των ικανοτήτων. Είναι ένα τεστ που βασίζεται στην απόδοση όπου τα άτομα ανταποκρίνονται σε εργασίες που έχουν σχεδιαστεί για να αξιολογήσουν την ικανότητά τους να αντιλαμβάνονται, να χρησιμοποιούν, να κατανοούν και να διαχειρίζονται τα συναισθήματα (Mayer et al., 2004).

Τα μικτά μοντέλα συνδυάζουν στοιχεία συναισθηματικών δεξιοτήτων με χαρακτηριστικά προσωπικότητας και κοινωνικές συμπεριφορές. Ένα τέτοιο μοντέλο είναι το μοντέλο του Goleman. Ο Daniel Goleman, ένας ισχυρός ερευνητής της ΣΝ, επέκτεινε το μοντέλο ικανότητας ενσωματώνοντας χαρακτηριστικά προσωπικότητας και άλλες πτυχές συμπεριφοράς. Σκιαγραφεί πέντε βασικά στοιχεία ΣΝ, τα οποία είναι η αυτογνωσία, αυτορρύθμιση, εσωτερικό κίνητρο, ενσυναίσθηση και κοινωνικές δεξιότητες. Το μοντέλο του Goleman συνήθως αξιολογείται μέσω αυτοαναφοράς και μέσων ανατροφοδότησης 360 μοιρών, τα οποία περιλαμβάνουν διάφορες αξιολογήσεις ικανοτήτων που έχουν σχεδιαστεί για να μετρήσουν τον τρόπο με τον οποίο κάποιος διαχειρίζεται τον εαυτό του και αλληλοεπιδρά με τους άλλους.

Ένα ακόμη μικτό μοντέλο είναι το Bar-On. Ο Reuven Bar-On ανέπτυξε ένα μοντέλο που αντιλαμβάνεται τη ΣΝ ως μια σειρά αλληλένδετων συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων, δεξιοτήτων και διευκολυντών που καθορίζουν πόσο αποτελεσματικά κατανοούμε και εκφραζόμαστε, κατανοούμε τους άλλους και σχετιζόμαστε μαζί τους και αντιμετωπίζουμε τις καθημερινές απαιτήσεις. Ως προς τη μέτρηση του μοντέλου, το Emotional Quotient Inventory (EQ-i), το οποίο είναι ένα μέτρο αυτό-αναφοράς, χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση του μοντέλου Bar-On. Αξιολογεί μια σειρά συναισθηματικών και κοινωνικών ικανοτήτων που συμβάλλουν στην απόδοση, την ψυχολογική ευεξία και τις ηγετικές δυνατότητες.

Ένα μικτό μοντέλο, το μοντέλο χαρακτηριστικών αναπτύχθηκε στην Ελλάδα τον Κωνσταντίνο Β. Πετρίδη. Το μοντέλο χαρακτηριστικών θέτει τη ΣΝ ως έναν αστερισμό συναισθηματικών αντιλήψεων του εαυτού τους που βρίσκονται στα κατώτερα επίπεδα των ιεραρχιών της προσωπικότητας. Επικεντρώνεται στις αντιλήψεις μας για τις δικές μας συναισθηματικές ικανότητες. Για την αξιολόγηση του, το μοντέλο αξιολογείται μέσω μέτρων αυτοαναφοράς, όπως το Ερωτηματολόγιο Συναισθηματικής Νοημοσύνης Χαρακτηριστικών (TEIQue), το οποίο αξιολογεί ένα ευρύ φάσμα συναισθημάτων και συναφών χαρακτηριστικών.

Κάθε μοντέλο από τα παραπάνω (είτε μικτό είτε ικανότητας) αλλά και από άλλα που έχουν αναπτυχθεί στο αντικείμενο της έρευνας, έχει τα δικά του δυνατά και αδύνατα σημεία και είναι κατάλληλο για διαφορετικά περιβάλλοντα. Για παράδειγμα, τα μοντέλα ικανοτήτων συχνά επαινούνται για την αντικειμενικότητά τους και επικεντρώνονται στην άμεση αξιολόγηση των δεξιοτήτων, ενώ τα μοντέλα μεικτών και χαρακτηριστικών παρέχουν μια ευρύτερη, πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση που περιλαμβάνει πτυχές προσωπικότητας και συμπεριφοράς, καθιστώντας τα χρήσιμα σε περιβάλλοντα όπως η οργανωτική συμπεριφορά ή η καθοδήγηση προσωπικής ανάπτυξης. Αυτές οι διαφορετικές προσεγγίσεις για τη μέτρηση της ΣΝ αντικατοπτρίζουν την πολυπλοκότητα και την πολύπλευρη φύση της συναισθηματικής νοημοσύνης ως κατασκευή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η Ηγεσία

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζεται η έννοια της ηγεσίας. Αρχικά παρατίθενται ορισμοί και διάφορες όψεις της έννοιας. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα μοντέλα εκτίμησης του ηγέτη και οι τύποι ηγεσίας. Στο τέλος του κεφαλαίου παρουσιάζεται η έννοια του ηγέτη εντός των νοσοκομείων.

3.1 Ορισμοί και ιστορική αναδρομή

Η ηγεσία είναι μια πολύπλευρη έννοια που περιλαμβάνει την ικανότητα να καθοδηγεί, να επηρεάζει και να κατευθύνει τη συμπεριφορά των άλλων προς την επίτευξη ενός κοινού στόχου. Περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός σαφούς οράματος, την παροχή πληροφοριών, γνώσεων και μεθόδων για την υλοποίηση αυτού του οράματος και τον συντονισμό και την εξισορρόπηση των συγκρουόμενων συμφερόντων όλων των μελών και των ενδιαφερομένων. Ένας ηγέτης ανεβαίνει σε περιόδους κρίσης και είναι σε θέση να σκέφτεται και να ενεργεί δημιουργικά σε δύσκολες καταστάσεις. Σε αντίθεση με τη διοίκηση, η οποία επικεντρώνεται στην επίβλεψη και την εκτέλεση συγκεκριμένων λειτουργιών, η ηγεσία απαιτεί ένα συνδυασμό στρατηγικού οράματος, προσωπικού χαρίσματος και ικανότητας να εμπνέει και να παρακινεί άλλους.

Διάφοροι ορισμοί για την ηγεσία έχουν αναφερθεί από ερευνητές και ακαδημαϊκούς. Η ηγεσία είναι ένα πολυδιάστατο κατασκεύασμα που χαρακτηρίζεται από την ικανότητα να επηρεάζει, να παρακινεί και να επιτρέπει στους άλλους να συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα και την επιτυχία των οργανισμών στους οποίους είναι μέλη (House et al., 2004). Αυτό περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός οράματος, την επιρροή άλλων προς την επίτευξη αυτού του οράματος, την προώθηση ενός περιβάλλοντος εμπιστοσύνης και συνεργασίας και την προώθηση της αλλαγής και της καινοτομίας για την επίτευξη συλλογικών στόχων (Northouse, 2018). Η ηγεσία υπερβαίνει την απλή πράξη της διαχείρισης και περιλαμβάνει συναισθηματικά, κοινωνικά και στρατηγικά στοιχεία που εμπνέουν τους ανθρώπους να ακολουθούν πρόθυμα (Bass & Bass, 2008).

Ο Northouse (2018) διατυπώνει ότι η ηγεσία είναι μια διαδικασία κατά την οποία ένα άτομο επηρεάζει μια ομάδα ατόμων για την επίτευξη ενός κοινού στόχου. Αυτός ο ορισμός υπογραμμίζει την προσανατολισμένη στη διαδικασία φύση της ηγεσίας, δίνοντας έμφαση στις δυναμικές και διαδραστικές πτυχές της. Οι Bass and Bass (2008) επεκτείνουν αυτή την άποψη εστιάζοντας στις μετασχηματιστικές πτυχές της ηγεσίας, όπου οι ηγέτες όχι μόνο καθοδηγούν ή κατευθύνουν τους οπαδούς αλλά και τους εμπνέουν και τους μεταμορφώνουν για να επιτύχουν εξαιρετικά αποτελέσματα πέρα από τις απλές συναλλαγές.

Η έννοια της ηγεσίας-υπηρέτη (servant leadership), όπως προτάθηκε από τον Greenleaf (1977), διευρύνει περαιτέρω τον ορισμό της ηγεσίας για να συμπεριλάβει την εξυπηρέτηση των άλλων ως πρωταρχικό επίκεντρο της ηγεσίας. Σε αυτό το μοντέλο, ο κύριος στόχος του ηγέτη είναι η ευημερία των ανθρώπων και των κοινοτήτων στις οποίες ανήκουν, επιδεικνύοντας δέσμευση για την ανάπτυξη και την ανάπτυξη των άλλων.

Με την πάροδο του χρόνου, διάφορες θεωρίες έχουν εξελιχθεί για να περιγράψουν διαφορετικά στυλ και προσεγγίσεις στην ηγεσία, τονίζοντας την πολυπλοκότητα και την ποικιλόμορφη φύση της ηγετικής πρακτικής. Κάποιες από τις πιο συνηθισμένες θεωρίες για την ηγεσία είναι (Greenleaf, 2002):

- Θεωρίες χαρακτηριστικών: Η θεωρία αυτή προτείνει ότι ορισμένα άτομα διαθέτουν έμφυτες ιδιότητες ή χαρακτηριστικά που τα καθιστούν καλύτερα κατάλληλα για την ηγεσία. Χαρακτηριστικά όπως η αυτοπεποίθηση, η δημιουργικότητα και οι κοινωνικές δεξιότητες συχνά επισημαίνονται ως χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών ηγετών.
- Θεωρίες συμπεριφοράς: Η θεωρίες αυτές εστιάζουν στη συμπεριφορά των ηγετών και όχι στα ψυχικά, σωματικά ή κοινωνικά χαρακτηριστικά τους. Αυτές οι θεωρίες προτείνουν ότι οι μεγάλοι ηγέτες γίνονται, δεν γεννιούνται, και ότι οι ηγετικές ικανότητες μπορούν να μάθουν και να αναπτυχθούν με την πάροδο του χρόνου.
- Περιστασιακή ηγεσία - Situational Leadership: Προτείνει ότι το πιο αποτελεσματικό στυλ ηγεσίας διαφέρει από κατάσταση σε κατάσταση. Προτείνει στους ηγέτες να προσαρμόσουν τις προσεγγίσεις τους με βάση την ετοιμότητα και τις ικανότητες των εργαζομένων τους και τις ιδιαιτερότητες του έργου που

εκτελούν. Αυτή η θεωρία προέρχεται από τους Hersey & Blanchard (1969) οι οποίοι διακρίνουν τέσσερα διαφορετικά είδη – προσανατολισμούς, ανάλογα την περίπτωση: η αποκαλυπτική ηγεσία, η προσανατολισμένη στις πωλήσεις, η συμμετοχική και η αντιπροσωπευτική ηγεσία.

- Αυθεντική ηγεσία: Επικεντρώνεται στην αυθεντικότητα των ηγετών και της ηγεσίας τους, δίνοντας έμφαση στην ειλικρίνεια, την ακεραιότητα και τη διαφάνεια. Οι αυθεντικοί ηγέτες έχουν αυτογνωσία και είναι πιστοί στις δικές τους αξίες και πεποιθήσεις, εμπνέοντας εμπιστοσύνη και σιγουριά μεταξύ των οπαδών τους.

Ανεξάρτητα από το είδος ή τη θεωρία της, η ηγεσία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο σε όλους τους τομείς της κοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων, των κυβερνήσεων, των μη κερδοσκοπικών οργανισμών και των κοινοτικών ομάδων. Η αποτελεσματική ηγεσία μπορεί να οδηγήσει στην καινοτομία, να εμπνεύσει τις ομάδες να ξεπεράσουν τα όριά τους, να περιηγηθούν στην αλλαγή και να επιτύχουν απαιτητικούς στόχους. Είναι επίσης απαραίτητη για την καλλιέργεια μιας ισχυρής οργανωτικής κουλτούρας, την οικοδόμηση συναίνεσης μεταξύ διαφορετικών ομάδων και την καθοδήγηση των οργανισμών μέσω κρίσεων.

3.2 Μοντέλα εκτίμησης

Τα μοντέλα αξιολόγησης ηγεσίας είναι πλαίσια σχεδιασμένα για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των στυλ ηγεσίας, των συμπεριφορών και των αποτελεσμάτων εντός των οργανισμών. Αυτά τα μοντέλα παρέχουν μια δομημένη προσέγγιση για την εξέταση του τρόπου με τον οποίο οι πρακτικές ηγεσίας επηρεάζουν την απόδοση του οργανισμού, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την ανάπτυξη ηγεσίας. Παρακάτω παρατίθενται κάποια σημαντικά μοντέλα αξιολόγησης ηγεσίας, το καθένα από τα οποία προσφέρει μοναδικές γνώσεις για διαφορετικές πτυχές της αξιολόγησης ηγεσίας.

Το Ερωτηματολόγιο Πολυπαραγοντικής Ηγεσίας (MLQ) είναι ένα από τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα εργαλεία σε ακαδημαϊκές έρευνες για την αξιολόγηση μετασχηματιστικών, συναλλακτικών και laissez-faire τύπους ηγεσίας. Αναπτύχθηκε από τους Bass και Avolio (1995), το MLQ αξιολογεί πώς οι συμπεριφορές ηγεσίας

επηρεάζουν τα κίνητρα, την ικανοποίηση και την απόδοση των οπαδών. Αυτό το εργαλείο βασίζεται στη θεωρία της μετασχηματιστικής ηγεσίας, η οποία δίνει έμφαση στην έμπνευση και την παρακίνηση των οπαδών να επιτύχουν πέρα από τις προσδοκίες.

Οι Kouzes and Posner (2002) ανέπτυξαν το Leadership Practices Inventory (LPI), ένα εργαλείο αξιολόγησης ηγεσίας που βασίζεται στη συμπεριφορά του ηγέτη. Το LPI βασίζεται σε πέντε πρακτικές υποδειγματικής ηγεσίας: Μοντέλο του τρόπου, έμπνευση κοινού οράματος, αμφισβήτηση τη διαδικασίας, παραχώρηση πρωτοβουλιών σε άλλους και ενθάρρυνση τους. Αυτό το μοντέλο είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την προσωπική ανάπτυξη και την κατανόηση του πώς συγκεκριμένες ενέργειες και συμπεριφορές επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας.

Το Πλέγμα Ηγεσίας, είναι ακόμη ένα μοντέλο εκτίμησης της ηγεσίας που αναπτύχθηκε από τους Blake και Mouton (1964). Το Leadership Grid (το οποίο ήταν πρότερα γνωστό ως Managerial Grid) αξιολογεί το στυλ ηγεσίας με βάση δύο διαστάσεις: το ενδιαφέρον για τους ανθρώπους και το ενδιαφέρον για την παραγωγή. Το πλέγμα προσδιορίζει πέντε κυρίαρχα στυλ ηγεσίας (π.χ., Team Leader, Country Club, Produce ή Perish) και προσφέρει πληροφορίες για το πώς η ισορροπία μεταξύ του ενδιαφέροντος για τους ανθρώπους και της παραγωγής μπορεί να επηρεάσει τα οργανωτικά αποτελέσματα.

Η ανατροφοδότηση 360 μοιρών είναι μια ολοκληρωμένη μέθοδος αξιολόγησης που συλλέγει σχόλια σχετικά με την απόδοση ενός ηγέτη από ένα ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των εποπτών, των ομοτίμων, των υφισταμένων και μερικές φορές των πελατών. Αυτή η προσέγγιση παρέχει μια ολιστική άποψη της αποτελεσματικότητας της ηγεσίας, τονίζοντας τομείς δύναμης και ευκαιριών για ανάπτυξη.

Η Balanced Scorecard, που αναπτύχθηκε από τους Kaplan και Norton (1992), είναι ένα εργαλείο στρατηγικής διαχείρισης που μπορεί να εφαρμοστεί στην αξιολόγηση της ηγεσίας. Αξιολογεί την απόδοση του οργανισμού από τέσσερις προοπτικές: οικονομική, πελατειακή, εσωτερικές επιχειρηματικές διαδικασίες και μάθηση και ανάπτυξη. Οι ηγέτες μπορούν να χρησιμοποιήσουν την Balanced Scorecard για να

ευθυγραμμίσουν τους στόχους της ηγεσίας με τη συνολική οργανωτική στρατηγική και τις μετρήσεις απόδοσης.

Αυτά τα μοντέλα προσφέρουν ποικίλες προοπτικές και εργαλεία για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της ηγεσίας, υπογραμμίζοντας τη σημασία της ευθυγράμμισης των πρακτικών ηγεσίας με τους οργανωτικούς στόχους, τις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών και τους στόχους προσωπικής ανάπτυξης.

3.3 Τύποι ηγέτη

Ένας ηγέτης ή ένα στέλεχος μιας επιχείρησης χαρακτηρίζεται από τη συμπεριφορά του ως ανώτερος σε μια επιχείρηση ή δομή. Έτσι, η ηγεσία μπορεί να χαρακτηριστεί από διάφορους τύπους και στυλ, μερικά από τα οποία παρατίθενται στη συνέχεια. Πρόκειται για τη μετασχηματιστική, τη συναλλακτική, την υπηρεσιακή, την αυταρχική, τη δημοκρατική και την αντιπροσωπευτική ηγεσία.

1. Μετασχηματιστική Ηγεσία

Οι μετασχηματιστικοί ηγέτες εμπνέουν και παρακινούν τους εργαζόμενους που έχουν υπό την εποπτεία τους να επιτύχουν εξαιρετικά αποτελέσματα και, στη διαδικασία, τους βοηθούν να αναπτύξουν τις δικές τους ηγετικές δυνατότητες. Σε αυτό το στυλ ηγεσίας οι ηγέτες προσπαθούν να αξιοποιήσουν στο μέγιστο βαθμό τους υφιστάμενούς τους. Αυτό το στυλ χαρακτηρίζεται από τέσσερις βασικές συμπεριφορές: εξιδανικευμένη επιρροή, εμπνευσμένο κίνητρο, πνευματική διέγερση και εξατομικευμένη σκέψη (Bass & Riggio, 2006).

2. Συναλλακτική Ηγεσία

Η συναλλακτική ηγεσία βασίζεται σε ένα σύστημα ανταμοιβών και τιμωριών. Ο ηγέτης θεωρεί ότι δεν θα μπορέσει να αξιοποιήσει τα μέλη της ομάδας του αλλιώς εκτός από την παροχή κινήτρων ώστε να εγείρει την προσωπική τους φιλοδοξία. Επικεντρώνεται σε δραστηριότητες ρουτίνας, προγραμματισμένες και είναι συχνά αποτελεσματικό σε σταθερές συνθήκες ή όπου οι εργασίες είναι απλές και

επαναλαμβανόμενες. Οι συναλλακτικοί ηγέτες εργάζονται στα υπάρχοντα συστήματα και διαδικασίες για την επίτευξη στόχων (Bass, 1985).

3. Υπηρεσιακή Ηγεσία

Η υπηρεσιακή ηγεσία αντιστρέφει το κανονιστικό μοντέλο ηγεσίας, ο κύριος στόχος του ηγέτη είναι να υπηρετεί τους άλλους. Αυτός ο τύπος ηγέτη εστιάζει στην ανάπτυξη και την ευημερία των ανθρώπων και των κοινοτήτων στις οποίες ανήκουν. Βάζουν τους υπαλλήλους τους πρώτα, κατανοούν τις προσωπικές τους ανάγκες και την ανάπτυξή τους και χτίζουν τις κοινότητές τους (Greenleaf, 1977).

4. Αυταρχική Ηγεσία

Οι αυταρχικοί ηγέτες λαμβάνουν αποφάσεις μονομερώς, χωρίς ιδιαίτερη συμβολή από τα μέλη της ομάδας. Αυτό το στυλ μπορεί να είναι αποτελεσματικό σε καταστάσεις όπου η γρήγορη λήψη αποφάσεων είναι κρίσιμη, αλλά μπορεί επίσης να εμποδίσει τη δημιουργικότητα και να κάνει τους εργαζόμενους να αισθάνονται υποτιμημένοι (Lewin, Lippitt, & White, 1939). Ο αυταρχικός ηγέτης αποφασίζει μόνος του για τις αποφάσεις και τις διαδικασίες που έχει μπροστά του αλλά και για τον τρόπο που αυτές θα εκτελεστούν. Δεν αποζητάει τη γνώμη της ομάδας του και θεωρεί ότι είναι περιττή, αφού μονάχα ο ίδιος είναι σε θέση να κρίνει για αυτές.

5. Δημοκρατική ή Συμμετοχική Ηγεσία

Οι δημοκρατικοί ή συμμετοχικοί ηγέτες λαμβάνουν αποφάσεις με βάση τη συμβολή κάθε μέλους της ομάδας. Ο δημοκρατικός ηγέτης συμβουλευεται πάντοτε την ομάδα του και ακούει προσεκτικά την γνώμη τους. Αυτό το στυλ προάγει την υψηλή παραγωγικότητα και την ποιοτική εργασία μέσω της συλλογικής συμμετοχής. Μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερη εργασιακή ικανοποίηση και βελτιωμένη δυναμική της ομάδας (Lewin et al., 1939). Συχνά το στυλ αυτό θεωρείται ως αυτό με τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Οι ίδιοι οι υφιστάμενοι του ηγέτη νιώθουν ότι προσφέρουν στην ομάδα και αυτό μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για απόδοση.

6. Αντιπροσωπευτική Ηγεσία ή Laissez-Faire Ηγεσία

Η ηγεσία Laissez-faire χαρακτηρίζεται από μια προσέγγιση που επιτρέπει στα μέλη της ομάδας να λαμβάνουν πολλές από τις αποφάσεις. Αυτό γίνεται γιατί τα άτομα δεν μπορούν να λειτουργήσουν ως ομάδα και να συνεργαστούν αποτελεσματικά. Αυτό το λύνει ο ηγέτης. Αυτός ο τύπος ηγεσίας μπορεί να οδηγήσει σε υψηλή καινοτομία και δημιουργικότητα, αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσει σε έλλειψη κατεύθυνσης και χαμηλή παραγωγικότητα απουσία σαφούς καθοδήγησης (Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, & Hetland, 2007). Άρα το στυλ αυτό αποτιμάται ως το λιγότερο παραγωγικό.

3.4 Ο τομέας των νοσοκομείων

Η ηγεσία στον τομέα των νοσοκομείων είναι κρίσιμη όχι μόνο για την αποτελεσματική διαχείριση των υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης αλλά και για τη βελτίωση της ποιότητας της περίθαλψης, της ικανοποίησης των ασθενών, της δέσμευσης του προσωπικού και της συνολικής οργανωτικής απόδοσης με στόχο τις ποιοτικές υπηρεσίες. Η πολυπλοκότητα της παροχής υγειονομικής περίθαλψης, σε συνδυασμό με το γρήγορο και υψηλού ρίσκου περιβάλλον των νοσοκομείων, απαιτεί μια διαφοροποιημένη προσέγγιση στην ηγεσία. Οι ηγέτες στα νοσοκομεία (π.χ. διοικητές και διευθυντές), διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στον καθορισμό της στρατηγικής κατεύθυνσης της δομής. Κατά τις αρμοδιότητές τους θα πρέπει να εξισορροπήσουν τη οικονομική βιωσιμότητα με την παροχή υψηλής ποιότητας φροντίδας ασθενών, τους κανονισμούς πλοήγησης, τις μεταρρυθμίσεις στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης και τη μεταβαλλόμενη δυναμική της αγοράς. Η παραπάνω διαδικασία απαιτεί ένα όραμα που ευθυγραμμίζεται με την αριστεία και την καινοτομία της υγειονομικής περίθαλψης, προωθώντας στρατηγικές που ενισχύουν την παροχή φροντίδας στους ασθενείς (Kotter, 1996).

Οι γιατροί, οι νοσηλευτές και άλλοι επαγγελματίες υγείας επίσης συχνά αναλαμβάνουν ηγετικούς ρόλους στους συγκεκριμένους τομείς τους, όπως επικεφαλής

τμημάτων ή επικεφαλής ομάδων σε μονάδες φροντίδας ασθενών, ή ακόμη και διευθυντικές θέσεις σε διάφορες κλινικές. Οι ηγέτες του ιατρικού κλάδου και των κλινικών είναι σημαντικοί για την προώθηση των βέλτιστων πρακτικών στη φροντίδα των ασθενών, την υποστήριξη της ασφάλειας των ασθενών και την προώθηση μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης. Γεφυρώνουν το χάσμα μεταξύ της διοίκησης και του κλινικού προσωπικού, διασφαλίζοντας ότι οι οργανωτικοί στόχοι ευθυγραμμίζονται με τους στόχους περίθαλψης ασθενών (Swensen et al., 2016).

Ένα ακόμη θετικό στοιχείο είναι ότι μια αποτελεσματική ηγεσία στα νοσοκομεία μπορεί να προωθήσει καλύτερα τη διεπιστημονική συνεργασία μεταξύ των επαγγελματιών υγείας. Οι ηγέτες διευκολύνουν την ομαδική εργασία σε διάφορες ειδικότητες και τμήματα, όπως η ιατρική, η νοσηλευτική, η φαρμακευτική και συναφή επαγγέλματα υγείας. Αυτή η συλλογική προσέγγιση είναι απαραίτητη για την ολοκληρωμένη παροχή φροντίδας, ιδιαίτερα για ασθενείς με περίπλοκες ανάγκες υγείας, διασφαλίζοντας ότι η φροντίδα είναι συντονισμένη και ολοκληρωμένη (Mitchell et al., 2012).

Τα νοσοκομεία εξελίσσονται συνεχώς λόγω της τεχνολογικής προόδου, της μεταβολής της κοινωνικής και οικονομικής κατάστασης της χώρας αλλά και του πληθυσμού που χρειάζεται το νοσοκομείο. Οι ηγέτες πρέπει να είναι έμπειροι στη διαχείριση των αλλαγών που συμβαίνουν χωρίς να αντιστέκονται σε αυτές, να καθοδηγούν τους οργανισμούς τους στις μεταβάσεις ομαλά και να ελαχιστοποιούν τις διακοπές στη φροντίδα των ασθενών. Τα παραπάνω περιλαμβάνουν την εφαρμογή νέων τεχνολογιών υγειονομικής περίθαλψης, την προσαρμογή σε νέες πολιτικές υγειονομικής περίθαλψης και την προώθηση μιας οργανωτικής κουλτούρας που αγκαλιάζει την αλλαγή (Kotter, 1996).

Ακόμη, η ηγεσία είναι αναπόσπαστο στοιχείο για την προώθηση της βελτίωσης της ποιότητας και των πρωτοβουλιών για την ασφάλεια των ασθενών εντός των νοσοκομείων. Οι ηγέτες θέτουν τον τόνο για μια κουλτούρα ασφάλειας, ενθαρρύνοντας την αναφορά σφαλμάτων και παρ' ολίγον ατυχημάτων και εφαρμόζοντας προσεγγίσεις που βασίζονται σε συστήματα για την πρόληψη ζημιών. Μέσω της δέσμευσης της ηγεσίας, τα νοσοκομεία μπορούν να συμμετάσχουν σε συνεχή βελτίωση της ποιότητας, χρησιμοποιώντας μεθόδους που βασίζονται σε δεδομένα για τη βελτίωση των

αποτελεσμάτων των ασθενών και τη μείωση του κόστους υγειονομικής περίθαλψης (Frankel et al., 2017).

Τέλος, οι ηγέτες των νοσοκομείων είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που υποστηρίζει την επαγγελματική ανάπτυξη και δεσμεύει το προσωπικό σε όλα τα επίπεδα, παρέχει ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης, επιβραβεύει τη συνεισφορά και προωθεί ένα υποστηρικτικό κλίμα στον εργασιακό χώρο των νοσοκομείων που εκτιμά τις διαφορετικές προσεγγίσεις και την ισότητα. Το αφοσιωμένο και παρακινημένο προσωπικό είναι πιο πιθανό να παρέχει υψηλής ποιότητας φροντίδα ασθενών και να συμβάλλει σε μια θετική οργανωτική κουλτούρα (Buchbinder & Shanks, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Η ΣΝ και η ηγεσία

Όπως αναφέρθηκε στην εισαγωγή της εργασίας, η σχέση της ΣΝ και της Ηγεσίας είναι μια σχέση που στη βιβλιογραφία αναφέρεται αρκετά ισχυρή. Οι δύο αυτές έννοιες είναι αλληλένδετες σε μεγάλο βαθμό. Διάφορες έρευνες εστιάζουν στην αποτύπωση της ΣΝ στα διάφορα μοντέλα ηγεσίας. Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που μελετούν τη σχέση αυτή και στη συνέχεια θα εξεταστεί η σχέση αυτή στον τομέα των νοσοκομείων που αποτελεί το αντικείμενο της παρούσας εργασίας.

Η έρευνα των Raza and Kashif (2011) αναλύει εις βάθος την έννοια της ΣΝ προκειμένου να αναλυθεί η αποτελεσματικότητά της στην ηγεσία. Έτσι, πραγματοποιήθηκε ολοκληρωμένη μελέτη της βιβλιογραφίας σχετικά με τα μοντέλα ΣΝ και της σχετικής συζήτησης μεταξύ των ακαδημαϊκών σε διεθνές επίπεδο. Χρησιμοποιήθηκε επίσης ποσοτική μεθοδολογία μέσω ερωτηματολογίου σε δύο φάσεις. Συγκεκριμένα, χρησιμοποίησαν το μοντέλο και το ερωτηματολόγιο 360 μοιρών «Emotional and Social Competence inventory version 3 (ESCI 3.0)» που αναλύθηκε προηγουμένως. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε δύο φάσεις, πρώτη στην αρχή της ενότητας και δεύτερη στα μέσα της ενότητας για να αναλύσουν την ανάπτυξη της ΣΝ και βελτίωση σε διαφορετικά ALS. Τα ευρήματα από διαφορετικά ALS δείχνουν ότι τα αποτελέσματα έγιναν πιο θετικά με την πάροδο του χρόνου ως προς την έννοια του επιπέδου ΣΝ.

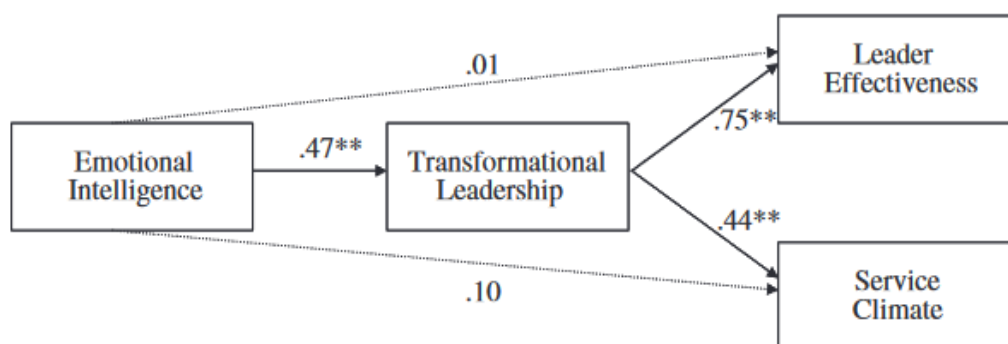
Η σχέση μεταξύ ΣΝ και Ηγεσίας είναι ιδιαίτερα σημαντική και ισχυρότερη από άλλες μεταβλητές όπως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, κ.α. Η μελέτη των Rosete και Ciarrochi (2005) έδειξε ότι οι μεταβλητές ΣΝ και ηγεσία είχαν σημαντική και υψηλή συσχέτιση, σε αντίθεση με άλλες μεταβλητές που εξετάστηκαν ως προς την επίδραση στην ΣΝ όπως τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ή το IQ των στελεχών.

Τα αποτελέσματα της έρευνας του Felix (2015) έδειξαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη λήψη αποφάσεων του για τους ηγέτες που εφαρμόζουν το συναλλακτικό στυλ ηγεσίας σε σχέση με τους ηγέτες που εφαρμόζουν το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας. Η διάσταση της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων

επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη λήψη αποφάσεων του μετασχηματιστικού ηγέτη και η αίσθηση της λογοδοσίας επηρεάζει τη λήψη αποφάσεων του ηγέτη των συναλλαγών. Τόσο ο τύπος των ηγετών, η λήψη αποφάσεων επηρεάζεται περισσότερο από τη διάσταση της ενσυναίσθησης της συναισθηματικής νοημοσύνης. Αντίθετα αποτελέσματα εξάγουν οι Bass και Avolio (1994) που δείχνουν ότι οι ηγέτες που ακολουθούν το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας είναι πιο αποτελεσματικοί από τους ηγέτες που ακολουθούν το συναλλακτικό στυλ ηγεσίας. Κάποιες από τις μελέτες στο αντικείμενο της εργασίας δείχνουν ότι η Συναισθηματική Νοημοσύνη σχετίζεται περισσότερο με το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας. Συγκεκριμένα η μελέτη των Barling et al. (2000) δείχνει ότι η ΣΝ σχετίζεται με τρεις πτυχές της μετασχηματιστικής ηγεσίας, δηλαδή την εξιδανικευμένη επιρροή, το εμπνευσμένο κίνητρο και την εξατομικευμένη σκέψη. Οι ηγέτες που αναφέρουν ότι έδειξαν αυτές τις συμπεριφορές φαίνεται ότι ήταν πιο αποτελεσματικοί στο χώρο εργασίας τους.

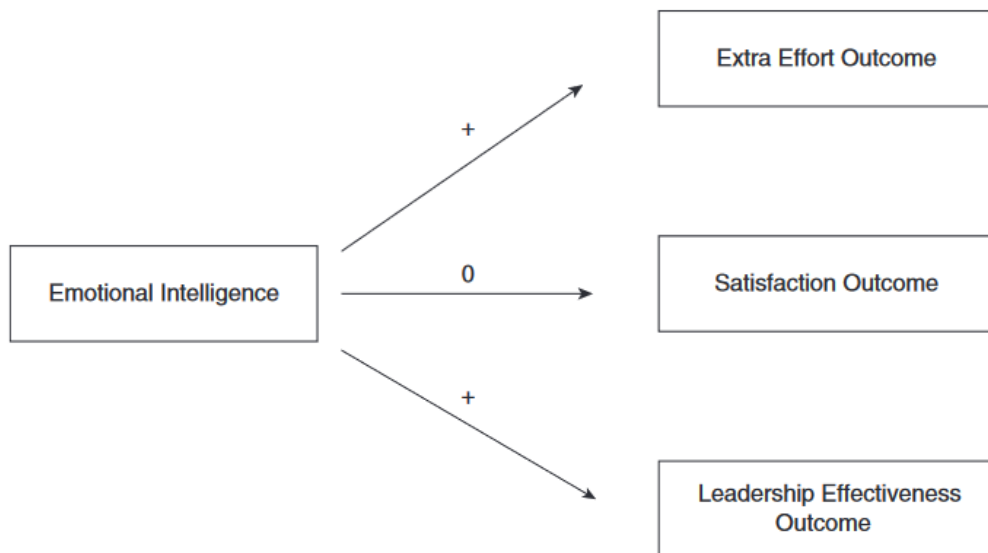
Διάφορες έρευνες εξέτασαν επίσης τη σχέση ΣΝ και αποτελεσματικής ηγεσίας μέσω του ερωτηματολογίου ηγεσίας πολλαπλών παραγόντων (MLQ) που αναφέρθηκε προηγουμένως (Gardner and Stough, 2002; Palmer et al., 2003). Τα αποτελέσματά των παραπάνω ερευνών έδειξαν ότι η ΣΝ, ειδικά η ικανότητα αντίληψης και κατανόησης των συναισθημάτων σε άλλους, εξέφρασε καλύτερα την πλειοψηφία της διακύμανσης στη μετασχηματιστική ηγεσία σε σύγκριση με άλλα μέτρα προσωπικότητας του ηγέτη. Οι Hur et al. (2011) στην έρευνά τους έδειξαν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη επηρεάζει άμεσα την μετασχηματιστική ηγεσία και έμμεσα την αποτελεσματικότητα του ηγέτη και το κλίμα εξυπηρέτησης, όπως στο παρακάτω διαγραμμα.

Διάγραμμα 1 - Hur et al. (2011)



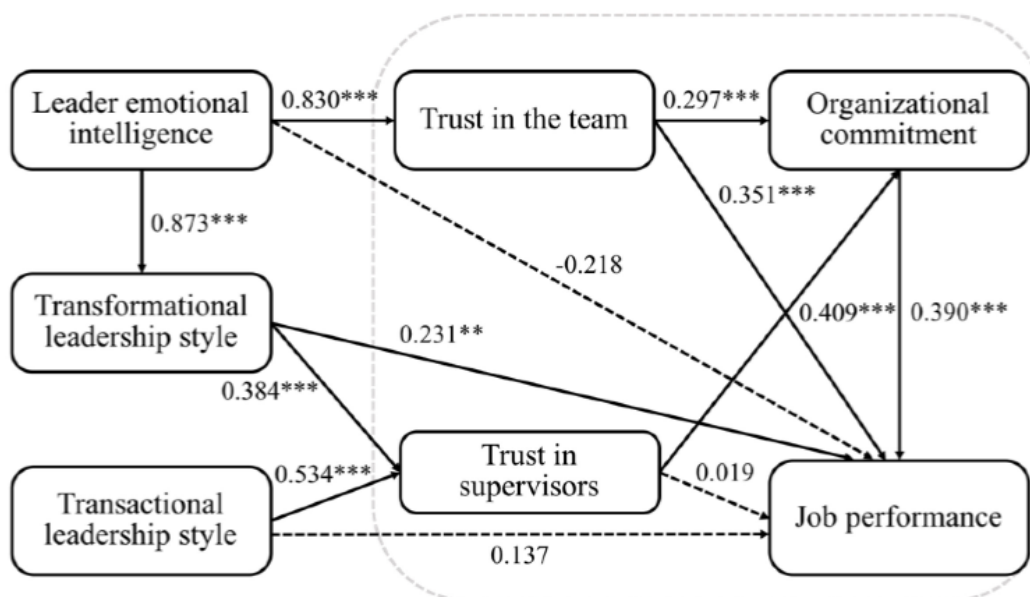
Στην έρευνα του Weinberger (2009) φαίνεται ότι η συναισθηματική νοημοσύνη έχει σημαντική επίδραση στην αποτελεσματικότητα του ηγέτη – όχι όμως και στην ικανοποίηση. Τα αποτελέσματα φαίνονται στο 2^ο διάγραμμα.

Διάγραμμα 2 - Weinberger (2009)



Τέλος , στην έρευνα των Lee et al. (2022) παρουσιάζονται ενδελεχώς οι πολύπλοκες σχέσεις μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης, ηγεσίας και άλλων εννοιών όπως παρακάτω. Οι μεταβλητές της έρευνάς μας: ΣΝ και Ηγεσία συνδέονται θετικά.

Διάγραμμα 3 - Lee et al. (2022)



4.1 Η ΣΝ και η ηγεσία στα νοσοκομεία

Ένα από τα βασικά προχωρήματα που έχει κάνει η Συναισθηματική Νοημοσύνη είναι να μπορεί να έχει εφαρμογή σε διάφορα πεδία. Έτσι, μελετάται η εφαρμογή της ΣΝ σε διοικητικές θέσεις σε οργανισμούς, σε κυβερνήσεις και τοπική αυτοδιοίκηση, σε κρατικές δομές, στην παιδεία, την υγεία κ.α. Μια από τις πλευρές που μελετά η έρευνα αυτή είναι η αλληλεπίδραση της ΣΝ με την ηγεσία σε διάφορες δομές. Σκοπός τέτοιων ερευνών είναι να εκτιμήσει πως μπορεί να επιτευχθεί ακόμη πιο ποιοτική μορφή ηγεσίας. Σε αυτή την προσπάθεια ανιχνεύει διάφορα πρότυπα διαχείρισης και βασικά κριτήρια που αξιολογούνται στις υπηρεσίες αυτές. Αξιολογεί επίσης την ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών ανάμεσα σε ομάδες με διαφορετικά δημογραφικά χαρακτηριστικά. Δηλαδή εξετάζουν κατά πόσο οι δημογραφικοί παράγοντες όπως το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, κ.α. διαδραματίζουν σημαντικό παράγοντα στη σχέση μεταξύ ΣΝ και ηγεσίας σε διάφορους κλάδους.

Τα έξι στυλ ηγεσίας σύμφωνα με τους Goleman, Boyatzis & McGee (2002) είναι τα εξής:

Το οραματικό στυλ ηγέτη: Οι οραματιστές ηγέτες οδηγούν τους ανθρώπους προς κοινά όνειρα. Διατυπώνουν πού πηγαίνει μια ομάδα, αλλά όχι πώς θα φτάσει εκεί – αφήνοντας τους ανθρώπους ελεύθερους να καινοτομήσουν, να πειραματιστούν και να αναλάβουν υπολογισμένα ρίσκα. Αυτό το στυλ είναι πιο αποτελεσματικό όταν χρειάζεται μια νέα κατεύθυνση ή σαφές όραμα.

Το Προπονητικό στυλ - Coaching Style: Οι ηγέτες προπόνησης συνδέουν τις επιθυμίες με τους οργανωτικούς στόχους. Επικεντρώνονται στην προσωπική ανάπτυξη παρά σε άμεσες εργασίες που σχετίζονται με την εργασία. Αυτό το στυλ λειτουργεί καλύτερα όταν βοηθά έναν υπάλληλο να βελτιώσει την απόδοση ή να αναπτύξει μακροπρόθεσμα δυνατά σημεία.

Το Συγγενές στυλ - Affiliative Style: Οι ηγέτες θυγατρικών δημιουργούν συναισθηματικούς δεσμούς και αρμονία. Πιστεύουν ότι αυτό που έχει μεγαλύτερη σημασία είναι να είναι όλοι ευχαριστημένοι. Αυτό το στυλ είναι ιδιαίτερα αποτελεσματικό σε περιόδους άγχους ή όταν τα μέλη της ομάδας πρέπει να θεραπεύσουν ρήγματα ή να παρακινήσουν τους ανθρώπους σε στρεσογόνες συνθήκες.

Το Δημοκρατικό Στυλ: Οι δημοκρατικοί ηγέτες χτίζουν συναίνεση μέσω της συμμετοχής. Εκτιμούν τις γνώσεις και τις δεξιότητες της ομάδας και είναι πρόθυμοι να ακούσουν τη συμβολή της ομάδας και να πάρουν το buy-in τους πριν λάβουν αποφάσεις. Αυτό το στυλ είναι πιο αποτελεσματικό όταν ο ηγέτης χρειάζεται η ομάδα να αγοράσει ή να έχει την κυριότητα μιας απόφασης, σχεδίου ή στόχου.

Το στυλ βηματοδότησης – Pacesetting style: Οι ηγέτες ρυθμίσεων βηματοδότησης θέτουν υψηλά πρότυπα απόδοσης και τα παραδειγματίζουν οι ίδιοι. Έχουν εμμονή να κάνουν τα πράγματα καλύτερα και πιο γρήγορα και ζητούν το ίδιο από όλους τους γύρω τους. Αυτό το στυλ είναι αποτελεσματικό σε καταστάσεις όπου η ομάδα έχει ήδη κίνητρα και δεξιότητες και ο ηγέτης χρειάζεται γρήγορα αποτελέσματα.

Το Επιβλητικό στυλ - Commanding Style: Οι επιβλητικοί ηγέτες απαιτούν άμεση συμμόρφωση. Οδηγούν δίνοντας εντολές, περιμένοντας από τους ανθρώπους να ακολουθήσουν χωρίς αμφισβήτηση. Αυτό είναι το κλασικό μοντέλο στρατιωτικής ηγεσίας. Αν και αυτό το στυλ μπορεί να θεωρηθεί ξεπερασμένο, μπορεί να είναι αποτελεσματικό σε μια κρίση ή με προβληματικούς υπαλλήλους.

Οι Goleman et al. υποστηρίζουν ότι οι πιο αποτελεσματικοί ηγέτες είναι εκείνοι που μπορούν να αναπτύξουν επιδέξια πολλαπλά στυλ όπως απαιτεί η κατάσταση, με βαθιά κατανόηση της δικής τους συναισθηματικής νοημοσύνης και του συναισθηματικού κλίματος των οργανισμών τους. Τονίζουν ότι η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα είναι βασικά χαρακτηριστικά των επιτυχημένων ηγετών, επιτρέποντάς τους να εδράζονται σε πολύπλοκες οργανωτικές δυναμικές και να επιτυγχάνουν βέλτιστα αποτελέσματα.

Η συναισθηματική νοημοσύνη και η ηγεσία είναι δύο κρίσιμοι παράγοντες στη διοίκηση νοσοκομείων. Οι ηγέτες με υψηλή συναισθηματική νοημοσύνη έχουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται τα συναισθήματα των άλλων, καθώς και τα δικά τους συναισθήματα. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην αύξηση της ομαδικής απόδοσης, την ενίσχυση της οργανωτικής δέσμευσης και την επίτευξη των στόχων του νοσοκομείου. Ωστόσο, παρά τη σημασία της συναισθηματικής νοημοσύνης, πολλοί ηγέτες μπορεί να μην έχουν την ανάλογη επαρκή εκπαίδευση ή την ευαισθητοποίηση σε αυτό το θέμα. Επομένως, υπάρχει ανάγκη για περαιτέρω έρευνα και εκπαίδευση σε αυτόν τον τομέα. Το πρόβλημα που πρέπει αντιμετωπίσουμε στην έρευνά σας πρέπει να περιλαμβάνει την οριοθέτηση των εννοιών, τη μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης και της αποτελεσματικότητας της ηγεσίας, την αντιμετώπιση των προκαταλήψεων και της υποκειμενικότητας, την αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας του πεδίου, και τη διαχείριση των δεδομένων. Είναι σημαντικό να αναπτύξουμε στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους. Αυτό μπορεί να συμβάλει στην επιτυχία της έρευνάς μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Η μελέτη περίπτωσης

5.1 Προσέγγιση μεθοδολογίας

Η μελέτη περίπτωσης θα εστιάσει σε ποιοτική έρευνα με στελέχη της υγειονομικής περίθαλψης. Συγκεκριμένα, προσεγγίστηκαν έξι διευθυντές νοσοκομειακών μονάδων και κλινικών οι οποίοι θα απαντήσουν ερωτήσεις σχετικά με την συναισθηματική νοημοσύνη και την ηγεσία στον νοσοκομειακό κλάδο. Οι συμμετέχοντες κωδικοποιούνται στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων ως συμμετέχοντας (Συμμ.) 1 ως 6. Σε αυτή την προσέγγιση χρησιμοποιήθηκαν παρόμοιες ερωτήσεις από ερευνητικά εργαλεία που είτε έχουν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν σε συγγενείς έρευνες είτε είναι εμπεριστατωμένα σε διεθνή βιβλιογραφία. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω συνεντεύξεων μια μορφή που ο ερευνητής μαθαίνει τις απόψεις του κάθε συμμετέχοντα του δείγματος και τις συγκρίνει με τους υπολοίπους αλλά και με άλλες έρευνες. Η συνέντευξη περιείχε ερωτήσεις όπως αυτές της Μπακόλα (2017) για την ηγεσία :

- 1. Τι σημαίνουν κατά τη γνώμη σας ο όρος ηγεσία - ηγέτης στον χώρο του νοσοκομείου ;*
- 2. Πώς θα χαρακτηρίζατε το ρόλο σας ως διευθυντικό στέλεχος στο νοσοκομείο σας;*
- 3. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;*
- 4. Που χρειάζεται να εστιάζει περισσότερο την προσοχή του ένας διευθυντής μιας νοσοκομειακής μονάδας που έχει στόχο την αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών*
- 5. Ποια η άποψή σας για την αυτοαξιολόγηση της μονάδας που προέρχεται από τους εργαζόμενους στο νοσοκομείο ;*

Επίσης, περιείχε ερωτήσεις για τη διερεύνηση της συναισθηματικής νοημοσύνης των Wong και Law (2002), Mayer και Salovey (1997). Συγκεκριμένα,

Για την μέτρηση της αντίληψης των συναισθημάτων – υποκλίμακα Self Emotion Appraisal (WLSEA):

6. *Περιγράψτε την αντίληψη των συναισθημάτων σας. Καταλαβαίνετε γιατί αισθάνεστε αυτά που αισθάνεστε ;*
7. *Μπορείτε πάντοτε να αναγνωρίσετε όταν είστε λυπημένος ; Τι ακριβώς νιώθετε ;*

Για την μέτρηση της αντίληψης των συναισθημάτων των άλλων – υποκλίμακα Others' Emotion Appraisal (WLOAE):

8. *Αξιολογώντας τη συμπεριφορά των άλλων , μπορείτε να καταλάβετε πως αισθάνονται ;*
9. *Πόσο ευαίσθητος είστε στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων ;*

Τέλος, για τη ρύθμιση συναισθήματος που αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να ρυθμίζει τα συναισθήματά του – υποκλίμακα Regulation of Emotion (WLROE)

10. *Σε ποιο βαθμό νιώθετε ικανοποιημένος να ελέγξετε τα συναισθήματά σας ;*

5.2 Αποτελέσματα

Ερώτηση 1. Τι σημαίνουν κατά τη γνώμη σας ο όρος ηγεσία - ηγέτης στον χώρο του νοσοκομείου ;

Συμμ. 1: "Ως διευθυντής, βλέπω την ηγεσία στον νοσοκομειακό τομέα ως την ικανότητα να εμπνέει και να καθοδηγεί μια διαφορετική ομάδα επαγγελματιών υγείας προς έναν κοινό στόχο: την παροχή φροντίδας ασθενών υψηλής ποιότητας. Ένας ηγέτης σε αυτό το πλαίσιο πρέπει να διαθέτει όχι μόνο κλινική εμπειρία, αλλά Επίσης, ισχυρές οργανωτικές δεξιότητες, συναισθηματική νοημοσύνη και ικανότητα για την προώθηση ενός συνεργατικού περιβάλλοντος.

Συμμ.2: "Από τη σκοπιά μου, η ηγεσία στον νοσοκομειακό τομέα περιλαμβάνει το να είσαι οραματιστής που μπορεί να προβλέψει αλλαγές στην παροχή υγειονομικής περίθαλψης και να εφαρμόσει προληπτικά στρατηγικές για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων των ασθενών. Ένας ηγέτης πρέπει να είναι ικανός στη διαχείριση τόσο των ανθρώπων όσο και των διαδικασιών, διασφαλίζοντας ότι η κλινική λειτουργεί ομαλά και αποτελεσματικά. Πρέπει να εξισορροπούν τα διοικητικά καθήκοντα με την ευημερία του προσωπικού και των ασθενών, δημιουργώντας ένα υποστηρικτικό περιβάλλον που ενθαρρύνει τη συνεχή μάθηση και τη βελτίωση».

Συμμ.3: "Η ηγεσία στο νοσοκομειακό περιβάλλον σημαίνει να είσαι διαχειριστής τόσο της περίθαλψης των ασθενών όσο και των πόρων του νοσοκομείου. Απαιτεί βαθιά κατανόηση των συστημάτων και πολιτικών υγειονομικής περίθαλψης, καθώς και την ικανότητα λήψης σκληρών αποφάσεων που εξισορροπούν την ποιοτική φροντίδα με την οικονομική βιωσιμότητα. Ένας πραγματικός ηγέτης στην αυτός ο τομέας ενδυναμώνει την ομάδα τους, προωθεί μια κουλτούρα ασφάλειας και λογοδοσίας και αναζητά συνεχώς τρόπους βελτίωσης της εμπειρίας του ασθενούς μέσω της καινοτομίας και των βέλτιστων πρακτικών».

Συμμ.4: "Πιστεύω ότι η ηγεσία είναι να είσαι υπηρέτης ηγέτης που θέτει τις ανάγκες των ασθενών και του προσωπικού πρώτα. Περιλαμβάνει ενεργή ακρόαση, παροχή υποστήριξης και πόρων και καλλιέργεια κουλτούρας σεβασμού και ομαδικής εργασίας. Οι ηγέτες πρέπει να είναι προσαρμοστικοί, ικανοί να ανταποκριθεί στις γρήγορες αλλαγές στην υγειονομική περίθαλψη και ειδικευμένος στην επίλυση συγκρούσεων για να διατηρήσει ένα αρμονικό και παραγωγικό περιβάλλον κλινικής».

Συμμ.5: "Η ηγεσία είναι συνώνυμη με το στρατηγικό όραμα και τη λειτουργική αριστεία. Ένας ηγέτης πρέπει να είναι σε θέση να θέτει σαφείς στόχους, να επικοινωνεί αποτελεσματικά και να παρακινεί την ομάδα του να επιτύχει αυτούς τους στόχους. Πρέπει να είναι προνοητικός, συνεχώς Η αξιολόγηση και η βελτίωση των νοσοκομειακών πρακτικών για να παραμείνουν μπροστά σε ένα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο τοπίο υγειονομικής περίθαλψης σημαίνει επίσης υπεράσπιση των ασθενών και διασφάλιση ότι η φωνή τους ακούγεται στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Συμμ.6: "Η ηγεσία σε ένα κλινικό περιβάλλον έχει να κάνει με την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και την προώθηση μιας κουλτούρας αριστείας. Απαιτεί διαφάνεια, ηθική λήψη αποφάσεων και δέσμευση για επαγγελματική ανάπτυξη. Ως ηγέτης, πρέπει να διασφαλίσω ότι η ομάδα μου έχει τα εργαλεία και την εκπαίδευση που χρειάζεται για την παροχή εξαιρετικής φροντίδας Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο τη διαχείριση των καθημερινών λειτουργιών, αλλά και την παροχή παραδείγματος, επιδεικνύοντας δέσμευση στην αποστολή και τις αξίες της κλινικής.

Ερώτηση 2. Πώς θα χαρακτηρίζατε το ρόλο σας ως διευθυντικό στέλεχος στο νοσοκομείο σας;

Συμμ.1: "Ο ρόλος μου περιλαμβάνει την επίβλεψη των συνολικών λειτουργιών και τη διασφάλιση ότι όλα τα τμήματα ευθυγραμμίζονται με τους στόχους. Συνεργάζομαι στενά με τους επικεφαλής τμημάτων για την εφαρμογή πολιτικών, τη διαχείριση προϋπολογισμών και τη βελτίωση των υπηρεσιών φροντίδας ασθενών. Η κύρια εστίαση είναι να δημιουργήσουμε ένα περιβάλλον όπου οι επαγγελματίες υγείας μας μπορούν να ευδοκιμήσουν και να παρέχουν την υψηλότερη ποιότητα φροντίδας στους ασθενείς μας. Επιπλέον, είμαι υπεύθυνος για τη διατήρηση της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς και τα πρότυπα υγειονομικής περίθαλψης.

Συμμ.2: "Ο ρόλος μου είναι να διασφαλίσω ότι η κλινική μας λειτουργεί ομαλά και αποτελεσματικά. Επιβλέπω τις καθημερινές λειτουργίες, διαχειρίζομαι προγράμματα προσωπικού και χειρίζομαι τις σχέσεις με τους ασθενείς. Οι ευθύνες μου περιλαμβάνουν συντονισμό με παρόχους υγειονομικής περίθαλψης για τον εξορθολογισμό της φροντίδας των ασθενών, τη διαχείριση πόρων και την εφαρμογή βελτιώσεων των διαδικασιών. Σε γενικές γραμμές, προσπαθώ να δημιουργήσω ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον που να υποστηρίζει την ομάδα μας και να ενισχύει την ικανοποίηση των ασθενών.

Συμμ.3: "Είμαι υπεύθυνος για τον σχεδιασμό και την οργανωτική ανάπτυξη. Εργάζομαι για να ευθυγραμμίσω την αποστολή και το όραμα του νοσοκομείου με εφικτούς στόχους, οδηγώντας πρωτοβουλίες που βελτιώνουν τα αποτελέσματα των ασθενών και τη λειτουργική αποτελεσματικότητα. Ο ρόλος μου περιλαμβάνει την

προώθηση συνεργασιών με άλλες υπηρεσίες υγείας οργανισμών, επιβλέποντας τις οικονομικές επιδόσεις και διασφαλίζοντας ότι παραμένουμε στην πρώτη γραμμή της ιατρικής καινοτομίας, δίνω επίσης προτεραιότητα στην ανάπτυξη και τη δέσμευση του προσωπικού για τη δημιουργία μιας ισχυρής ομάδας με κίνητρα.

Συμμ.4: "Ο ρόλος μου είναι πολύπλευρος και περιλαμβάνει διοικητική και κλινική επίβλεψη. Διαχειρίζομαι τις καθημερινές λειτουργίες, συμπεριλαμβανομένου του προγραμματισμού ασθενών, του συντονισμού του προσωπικού και της διαχείρισης απογραφής. Διαδραματίζω επίσης σημαντικό ρόλο στη φροντίδα των ασθενών διασφαλίζοντας ότι η κλινική μας τηρεί υψηλά πρότυπα υπηρεσιών και ασφάλειας Οι ευθύνες μου επεκτείνονται στην εκπαίδευση και υποστήριξη του προσωπικού μας, στην αντιμετώπιση των προβλημάτων των ασθενών και στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών υγειονομικής περίθαλψης για τη βελτίωση των υπηρεσιών μας.

Συμμ.5: "Ο ρόλος μου ως διευθυντής νοσοκομείου είναι να οδηγήσω το ίδρυμά μας προς την αριστεία στην παροχή υγειονομικής περίθαλψης. Επιβλέπω την εκτέλεση των στρατηγικών μας σχεδίων, διασφαλίζοντας ότι εκπληρώνουμε τους κλινικούς και οικονομικούς μας στόχους. Συμμετέχω στη χάραξη πολιτικής, τη διασφάλιση ποιότητας και τον κίνδυνο Η εστίασή μου είναι στη δημιουργία ενός βιώσιμου περιβάλλοντος υγειονομικής περίθαλψης που προωθεί την καινοτομία, την αποτελεσματικότητα και την εξαιρετική φροντίδα των ασθενών.

Συμμ.6: "Είμαι αφοσιωμένος στη βελτιστοποίηση των λειτουργιών της κλινικής και στη βελτίωση της εμπειρίας των ασθενών. Επιβλέπω μια ομάδα επαγγελματιών υγείας, διαχειρίζομαι τους προϋπολογισμούς και διασφαλίζω τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς υγειονομικής περίθαλψης. Ο ρόλος μου περιλαμβάνει τη συνεχή αξιολόγηση και τη βελτίωση των κλινικών διαδικασιών μας για την παροχή αποτελεσματικών και συμπονετικής φροντίδα, εστιάζω επίσης στην ανάπτυξη του προσωπικού, ενισχύοντας μια συνεργατική και υποστηρικτική εργασιακή κουλτούρα Με την αντιμετώπιση των λειτουργικών προκλήσεων και την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών, στοχεύω να διασφαλίσω την επιτυχία της κλινικής και την ικανοποίηση των ασθενών.

Ερώτηση 3. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;

Συμμ. 1: "Ένας αποτελεσματικός διευθυντής, κατά την άποψή μου, είναι κάποιος που μπορεί να εξισορροπήσει την ενσυναίσθηση με την εξουσία. Πρέπει να είναι αποφασιστικός αλλά προσεκτικός, διασφαλίζοντας ότι ικανοποιούνται οι ανάγκες τόσο του προσωπικού όσο και των ασθενών. Βασικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες, ικανότητα έμπνευσης και να παρακινήσει μια ομάδα, και μια στρατηγική νοοτροπία Ένας διευθυντής πρέπει επίσης να είναι προσαρμόσιμος, ικανός να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες με ευελιξία και διορατικότητα.

Συμμ. 2: "Για μένα, ένας αποτελεσματικός διευθυντής είναι αυτός που δίνει το παράδειγμα και προωθεί ένα περιβάλλον συνεργασίας. Θα πρέπει να είναι προσιτός, να ακούει ενεργά τις ανησυχίες του προσωπικού και των ασθενών και να λαμβάνει προληπτικά μέτρα για την αντιμετώπισή τους. Τα βασικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν συναισθηματική νοημοσύνη, δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων , και την ικανότητα αποτελεσματικής ανάθεσης εργασιών. Θα πρέπει επίσης να οργανωθούν, διασφαλίζοντας ότι οι λειτουργίες της κλινικής εκτελούνται ομαλά και αποτελεσματικά.

Συμμ. 3: "Ένας αποτελεσματικός διευθυντής είναι κάποιος που συνδυάζει το όραμα με την εκτέλεση. Πρέπει να θέτουν σαφείς στόχους και να έχουν την ικανότητα να εφαρμόζουν σχέδια για την επίτευξή τους. Τα σημαντικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν ηγετικές ικανότητες, οικονομική οξυδέρκεια και ικανότητα διαχείρισης πόρων με σύνεση. Ένας καλός διευθυντής πρέπει είναι επίσης μέντορας, επενδύοντας στην επαγγελματική ανάπτυξη της ομάδας τους και καλλιεργώντας μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης».

Συμμ. 4: "Από την άποψή μου, ένας αποτελεσματικός διευθυντής είναι κάποιος που μπορεί να δημιουργήσει ένα θετικό και παραγωγικό περιβάλλον εργασίας. Θα πρέπει να είναι υποστηρικτικός, να αναγνωρίζει τις προσπάθειες της ομάδας του και να παρέχει εποικοδομητική ανατροφοδότηση. Βασικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν

ισχυρές διαπροσωπικές δεξιότητες, ανθεκτικότητα και ικανότητα διαχείρισης Θα πρέπει επίσης να είναι προσανατολισμένες στη λεπτομέρεια, διασφαλίζοντας ότι όλες οι πτυχές των εργασιών της κλινικής αντιμετωπίζονται με προσοχή και ακρίβεια».

Συμμ. 5: "Ένας αποτελεσματικός διευθυντής για μένα είναι κάποιος που μπορεί να περιηγηθεί στην πολυπλοκότητα της διαχείρισης της υγειονομικής περίθαλψης με δεξιότητα και ακεραιότητα. Πρέπει να είναι οραματιστής, ικανός να δει τη μεγάλη εικόνα και να κατευθύνει το νοσοκομείο προς τη μακροπρόθεσμη επιτυχία. Τα κρίσιμα χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν τη στρατηγική σκέψη, την ηθική κρίση, και την ικανότητα να οικοδομήσουμε ισχυρές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Συμμ. 6: "Κατά τη γνώμη μου, ένας αποτελεσματικός μάνατζερ είναι αυτός που είναι ταυτόχρονα ηγέτης και ομαδικός παίκτης. Θα πρέπει να έχει ενσυναίσθηση, να κατανοεί τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το προσωπικό του και να παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη. Βασικά χαρακτηριστικά αυτού, περιλαμβάνουν προσαρμοστικότητα, άριστες δεξιότητες επικοινωνίας και προνοητικό Προσέγγιση για την επίλυση προβλημάτων Θα πρέπει επίσης να είναι καινοτόμοι, αναζητώντας πάντα τρόπους βελτίωσης των λειτουργιών της κλινικής και βελτίωσης των εμπειριών των ασθενών».

Ερώτηση 4. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;

Συμμ. 1: "Ένας διευθυντής που στοχεύει στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών θα πρέπει να επικεντρώνεται κυρίως στα αποτελέσματα και την ικανοποίηση των ασθενών. Αυτό περιλαμβάνει την προσεκτική παρακολούθηση των δεικτών κλινικής απόδοσης, την ανατροφοδότηση των ασθενών και την εφαρμογή πρακτικών που βασίζονται σε τεκμήρια. Πρέπει επίσης να δοθεί προσοχή στην εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού, διασφαλίζοντας ότι Οι πάροχοι υγειονομικής περίθαλψης διαθέτουν τις πιο πρόσφατες γνώσεις και δεξιότητες για την παροχή φροντίδας υψηλής ποιότητας. Επιπλέον, η επένδυση σε προηγμένη τεχνολογία και υποδομή μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την ποιότητα των υπηρεσιών».

Συμμ. 2: Πιστεύω ότι η βασική εστίαση πρέπει να είναι στον εξορθολογισμό των διαδικασιών και στη μείωση της αναποτελεσματικότητας. Αυτό περιλαμβάνει τη βελτιστοποίηση της ροής των ασθενών, την ελαχιστοποίηση του χρόνου αναμονής και τη διασφάλιση ότι όλες οι διοικητικές εργασίες αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά. Βελτιώνοντας τις λειτουργικές ροές εργασίας, μπορούμε να βελτιώσουμε τη συνολική Η εμπειρία των ασθενών και η ποιότητα των υπηρεσιών, επιπλέον, είναι απαραίτητη η καλλιέργεια μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης και η ενθάρρυνση του προσωπικού να συνεισφέρει με ιδέες για καλύτερες πρακτικές».

Συμμ. 3: Η προσοχή πρέπει να επικεντρώνεται στην καλλιέργεια μιας κουλτούρας ασφάλειας και ποιότητας. Αυτό σημαίνει εφαρμογή ισχυρών προγραμμάτων διασφάλισης ποιότητας, διεξαγωγή τακτικών ελέγχων και διασφάλιση της συμμόρφωσης με τα πρότυπα και τους κανονισμούς υγειονομικής περίθαλψης. Προώθηση ενός διαφανούς περιβάλλοντος όπου το προσωπικό αισθάνεται άνετα να αναφέρει Τα λάθη και οι παραλίγο αστοχίες χωρίς φόβο ανταπόδοσης είναι ζωτικής σημασίας για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας. Επιπλέον, η συμμετοχή των ασθενών και των οικογενειών τους στις αποφάσεις περίθαλψης μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερα αποτελέσματα και μεγαλύτερη ικανοποίηση.

Συμμ. 4: "Από τη σκοπιά μου, η εστίαση στην φροντίδα με επίκεντρο τον ασθενή είναι ζωτικής σημασίας. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση και την αντιμετώπιση των μοναδικών αναγκών και προτιμήσεων κάθε ασθενούς. Οι διευθυντές θα πρέπει να δίνουν προτεραιότητα στην αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ προσωπικού και ασθενών, διασφαλίζοντας ότι η φροντίδα είναι συντονισμένη και ολιστική. Εκπαίδευση του προσωπικού με ενσυναίσθηση Οι αλληλεπιδράσεις των ασθενών και η βελτίωση του φυσικού περιβάλλοντος της κλινικής ώστε να είναι πιο φιλόξενο και άνετο είναι επίσης σημαντικά βήματα για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών».

Συμμ. 5: "Ένας διευθυντής θα πρέπει να επικεντρωθεί στη μόχλευση δεδομένων και αναλυτικών στοιχείων για να βελτιώσει την ποιότητα. Αυτό περιλαμβάνει την παρακολούθηση βασικών μετρήσεων απόδοσης, τον εντοπισμό τάσεων και τη χρήση δεδομένων για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Επιπλέον, η προώθηση της διεπιστημονικής συνεργασίας μεταξύ των παρόχων υγειονομικής περίθαλψης μπορεί να οδηγήσει σε πιο ολοκληρωμένη και αποτελεσματική φροντίδα των ασθενών.

Συμμ. 6: "Κατά τη γνώμη μου, η έμφαση πρέπει να δοθεί στη δέσμευση και την ενδυνάμωση του προσωπικού. Μια ομάδα με κίνητρα και καλά υποστηριζόμενη είναι ζωτικής σημασίας για την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Οι διευθυντές θα πρέπει να επενδύουν σε συνεχείς ευκαιρίες εκπαίδευσης και επαγγελματικής εξέλιξης, να αναγνωρίζουν και να επιβραβεύουν την υψηλή απόδοση και να δημιουργούν ένα υποστηρικτικό περιβάλλον εργασίας Η ενθάρρυνση της ομαδικής εργασίας και της ανοιχτής επικοινωνίας μπορεί να οδηγήσει σε καινοτόμες λύσεις και βελτιώσεις στην ποιότητα των υπηρεσιών».

Ερώτηση 5. Ποια η άποψή σας για την αυτοαξιολόγηση της μονάδας που προέρχεται από τους εργαζόμενους στο νοσοκομείο ;

Συμμ. 1: "Πιστεύω ότι η αυτοαξιολόγηση από τους εργαζόμενους στα νοσοκομεία είναι ένα ανεκτίμητο εργαλείο για συνεχή βελτίωση. Επιτρέπει στο προσωπικό να αναλογιστεί την απόδοσή του, να εντοπίσει τομείς ανάπτυξης και να προτείνει πρακτικές λύσεις για τη βελτίωση της φροντίδας των ασθενών και της λειτουργικής αποτελεσματικότητας. Η ενθάρρυνση της αυτοαξιολόγησης προωθεί ένα κουλτούρα λογοδοσίας και ενδυνάμωσης, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται επενδύσεις στην επιτυχία της μονάδας τους και του νοσοκομείου συνολικά».

Συμμ. 2: "Κατά την άποψή μου, η αυτοαξιολόγηση είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση υψηλών προτύπων στην κλινική μας. Δίνει στο προσωπικό την ευκαιρία να αξιολογήσει τις επιδόσεις και τις συνεισφορές του, ενισχύοντας το αίσθημα ιδιοκτησίας και ευθύνης. Οι αυτοαξιολογήσεις μπορούν να αναδείξουν τα δυνατά σημεία και να αποκαλύψουν τομείς που χρειάζονται βελτίωση , η οποία μπορεί να αντιμετωπιστεί μέσω στοχευμένης εκπαίδευσης και ανάπτυξης Αυτή η διαδικασία όχι μόνο βελτιώνει την ατομική απόδοση αλλά επίσης ενισχύει τις συνολικές λειτουργίες της κλινικής.

Συμμ. 3: "Η αυτοαξιολόγηση από τους εργαζόμενους στα νοσοκομεία είναι απαραίτητη για την προώθηση πρωτοβουλιών βελτίωσης της ποιότητας. Παρέχει πολύτιμες γνώσεις από όσους βρίσκονται στην πρώτη γραμμή της φροντίδας των ασθενών, οι οποίοι μπορούν να προσφέρουν πρακτικές προοπτικές για το τι λειτουργεί

καλά και τι χρειάζεται προσαρμογή. Ενσωματώνοντας τις αυτοαξιολογήσεις στο διαδικασιών ελέγχου απόδοσης, μπορούμε να δημιουργήσουμε ένα πιο δυναμικό και ανταποκρινόμενο περιβάλλον υγειονομικής περίθαλψης που προσαρμόζεται συνεχώς για να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των ασθενών και του προσωπικού».

Συμμ. 4: "Από την άποψή μου, η αυτοαξιολόγηση είναι ένα ισχυρό εργαλείο για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη εντός της κλινικής. Ενθαρρύνει το προσωπικό να αναλάβει ενεργό ρόλο στην ανάπτυξή του και συμβάλλει σε ένα πιο αφοσιωμένο και παρακινημένο εργατικό δυναμικό. Οι αυτοαξιολογήσεις μπορούν επίσης να βοηθήσουν στον εντοπισμό συστημικών ζητήματα που μπορεί να μην είναι άμεσα εμφανή στη διοίκηση, επιτρέποντάς μας να τα αντιμετωπίσουμε προληπτικά και να βελτιώσουμε την ποιότητα της περίθαλψης που παρέχουμε».

Συμμ. 5: "Βλέπω την αυτοαξιολόγηση ως τον ακρογωνιαίο λίθο της στρατηγικής μας για τη βελτίωση της ποιότητας. Όταν οι εργαζόμενοι στα νοσοκομεία συμμετέχουν σε αυτοαξιολόγηση, παρέχουν από πρώτο χέρι πληροφορίες για τις καθημερινές λειτουργίες και τις διαδικασίες φροντίδας των ασθενών. Αυτή η ανατροφοδότηση είναι ζωτικής σημασίας για τον εντοπισμό σημείων συμφόρησης, αναποτελεσματικότητας και ευκαιριών για καινοτομία. Με την προώθηση μιας κουλτούρας όπου η αυτοαξιολόγηση εκτιμάται και γίνεται πράξη, μπορούμε να βελτιώνουμε συνεχώς τις υπηρεσίες μας και να διασφαλίζουμε ότι πληρούμε τα υψηλότερα πρότυπα περίθαλψης».

Συμμ. 6: "Κατά τη γνώμη μου, η αυτοαξιολόγηση από το προσωπικό της κλινικής είναι βασικό συστατικό της επιχειρησιακής μας επιτυχίας. Επιτρέπει στους υπαλλήλους να αξιολογούν κριτικά την απόδοσή τους και να προσδιορίζουν τόσο τα δυνατά τους σημεία όσο και τους τομείς προς βελτίωση. Αυτή η πρακτική όχι μόνο προάγει την προσωπική ευθύνη αλλά ενθαρρύνει επίσης μια προληπτική Η προσέγγιση για την επίλυση προβλημάτων μπορεί να αποκαλύψει πολύτιμες γνώσεις που μπορεί να μην εμφανιστούν μόνο μέσω αξιολογήσεων από πάνω προς τα κάτω, οδηγώντας σε πιο αποτελεσματικές και ολοκληρωμένες βελτιώσεις στις λειτουργίες της κλινικής.

Ερώτηση 6. Περιγράψτε την αντίληψη των συναισθημάτων σας. Καταλαβαίνετε γιατί αισθάνεστε αυτά που αισθάνεστε ;

Συμμ. 1: "Η αντίληψή μου για τα συναισθήματα είναι ότι είναι μια πολύπλοκη αλληλεπίδραση ψυχολογικών και φυσιολογικών αντιδράσεων σε διάφορα ερεθίσματα. Ως διευθυντής νοσοκομείου, καταλαβαίνω ότι τα συναισθήματα μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τη λήψη αποφάσεων και την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας. Πιστεύω ότι είναι σημαντικό να γνωρίζουμε και Καταλαβαίνω τα συναισθήματά μου, καθώς και αυτά της ομάδας μου, για να δημιουργήσω ένα θετικό και παραγωγικό περιβάλλον εργασίας Αναγνωρίζοντας τα ερεθίσματα και τις υποκείμενες αιτίες των συναισθημάτων μου, μπορώ να τα διαχειριστώ καλύτερα και να πάρω πιο ορθολογικές αποφάσεις.

Συμμ. 2: "Αντιλαμβάνομαι τα συναισθήματα ως μια ουσιαστική πτυχή της ανθρώπινης εμπειρίας που επηρεάζει τις αλληλεπιδράσεις και την απόδοσή μας στην εργασία. Η κατανόηση του γιατί νιώθω αυτό που νιώθω με βοηθά να διατηρήσω τη συναισθηματική ισορροπία και την ανθεκτικότητα σε ένα περιβάλλον υψηλού στρες όπως μια κλινική. Αναλογιζόμενος τα συναισθήματά μου και προσδιορίζοντας τις πηγές τους, είτε προέρχονται από προσωπικές εμπειρίες είτε από προκλήσεις που σχετίζονται με την εργασία, μπορώ να τις αντιμετωπίσω εποικοδομητικά και να παραμείνω με ενσυναίσθηση και υποστήριξη προς την ομάδα και τους ασθενείς μου».

Συμμ. 3: "Τα συναισθήματα είναι ένα ζωτικό μέρος του τρόπου με τον οποίο συνδεόμαστε με τους άλλους και μας καθοδηγούν στην καθημερινή μας ζωή. Στο ρόλο μου, αναγνωρίζω ότι τα συναισθήματα μπορούν να επηρεάσουν όχι μόνο την ευημερία μου, αλλά και την ικανότητά μου να ηγούμαι αποτελεσματικά. Προσπαθώ να κατανοήσω τους λόγους πίσω από συναισθήματα, είτε προκύπτουν από συγκεκριμένες καταστάσεις, διαπροσωπική δυναμική ή ευρύτερα οργανωτικά ζητήματα Αυτή η αυτογνωσία μου επιτρέπει να διαχειρίζομαι καλύτερα το άγχος, να επικοινωνώ πιο αποτελεσματικά και να χτίζω ισχυρότερες σχέσεις με τους συναδέλφους μου.

Συμμ. 4: "Βλέπω τα συναισθήματα ως σήματα που παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για τις ανάγκες και τις εμπειρίες μας. Στο περιβάλλον της κλινικής, τα συναισθήματα μπορεί να είναι ιδιαίτερα έντονα λόγω της φύσης της εργασίας στον τομέα της υγείας.

Κάνω συνειδητή προσπάθεια να κατανοήσω τα συναισθήματά μου, αναγνωρίζοντας τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά συναισθήματα. Κάνοντάς το, μπορώ να αντιμετωπίσω τυχόν υποκείμενα ζητήματα που μπορεί να προκαλούν άγχος ή απογοήτευση και να βρω τρόπους να το αντιμετωπίσω αποτελεσματικά.

Συμμ. 5: «Η αντίληψή μου για τα συναισθήματα είναι ότι είναι αναπόσπαστο κομμάτι της προσωπικής και επαγγελματικής μας ζωής, επηρεάζοντας τις σκέψεις, τις συμπεριφορές και τις σχέσεις μας. Προσπαθώ να κατανοήσω τους λόγους πίσω από τα συναισθήματά μου, λαμβάνοντας υπόψη τόσο εσωτερικούς παράγοντες, όπως οι αξίες και τα πιστεύω μου, όσο και εξωτερικοί παράγοντες, όπως εργασιακές πιέσεις ή συγκρούσεις. Αυτή η προσέγγιση με βοηθά να διαχειριστώ τα συναισθήματά μου εποικοδομητικά, να διατηρήσω ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και να οδηγήσω με ενσυναίσθηση και σαφήνεια.

Συμμ. 6: "Τα συναισθήματα είναι ένα θεμελιώδες μέρος αυτού που είμαστε, διαμορφώνοντας τις εμπειρίες και τις ενέργειές μας. Στο ρόλο μου, η κατανόηση των συναισθημάτων μου είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική ηγεσία και τη φροντίδα των ασθενών. Αναλογίζομαι τα συναισθήματά μου για να προσδιορίσω την προέλευσή τους, είτε σχετίζονται με το εργασιακό άγχος, προσωπικά ζητήματα ή αλληλεπιδράσεις με άλλους. Αποκτώντας εικόνα για το γιατί νιώθω αυτό που νιώθω, μπορώ να διαχειριστώ καλύτερα τις αντιδράσεις μου, να παρέχω υποστήριξη στην ομάδα μου και να διασφαλίσω ότι οι αποφάσεις μου καθοδηγούνται τόσο από ορθολογισμό όσο και από ενσυναίσθηση.

Ερώτηση 7. Μπορείτε πάντοτε να αναγνωρίσετε όταν είστε λυπημένος ; Τι ακριβώς νιώθετε ;

Συμμ. 1: "Το να αναγνωρίζω πότε είμαι λυπημένος μπορεί μερικές φορές να είναι δύσκολο, ειδικά στο περιβάλλον υψηλής πίεσης ενός νοσοκομείου. Ωστόσο, με τον καιρό έχω συντονιστεί περισσότερο με τα συναισθήματά μου. Όταν είμαι λυπημένος, αισθάνομαι συχνά μια αίσθηση βάρους ή η έλλειψη κινήτρων μπορεί να εκδηλωθεί ως σωματική κούραση και μια τάση απόσυρσης από τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις.

Συμμ. 2: «Συνήθως μπορώ να αναγνωρίσω πότε είμαι λυπημένος, αν και μπορεί να χρειαστεί κάποια ενδοσκόπηση για να το αναγνωρίσω πλήρως. της απομόνωσης, ακόμη και όταν περιτριγυρίζομαι από ανθρώπους Η επίγνωση αυτών των συναισθημάτων μου επιτρέπει να λάβω μέτρα για να ανταπεξέλθω, όπως να μιλήσω με έναν έμπιστο συνάδελφο ή να ασχοληθώ με δραστηριότητες αυτοεξυπηρέτησης».

Συμμ. 3: "Η αναγνώριση της λύπης είναι κάτι που έχω μάθει να κάνω μέσω της εμπειρίας μου. Όταν είμαι λυπημένος, αισθάνομαι συνήθως μια βαθιά απογοήτευση ή απώλεια. Μπορεί να επηρεάσει τη συγκέντρωσή μου και να δυσκολευτεί να παραμείνω συγκεντρωμένος στις ευθύνες μου. Μπορεί επίσης να βιώσω σωματικές συμπτώματα όπως ένα σφίξιμο στο στήθος ή ένα γενικό αίσθημα κόπωσης Η αναγνώριση αυτών των συναισθημάτων είναι το πρώτο βήμα για την αντιμετώπισή τους και την εύρεση τρόπων για να προχωρήσω».

Συμμ. 4: "Συνήθως μπορώ να καταλάβω πότε είμαι λυπημένος, αν και το συναίσθημα μπορεί μερικές φορές να καλυφθεί από την πολυάσχολη δουλειά. Η λύπη για μένα είναι σαν μια διάχυτη αίσθηση μελαγχολίας ή μια πτώση στον ενθουσιασμό για δραστηριότητες που συνήθως απολαμβάνω. Μπορεί επίσης να οδηγήσει σε Το αίσθημα ότι κατακλύζομαι ακόμη και από μικρές εργασίες Η αναγνώριση αυτών των σημαδιών με βοηθάει να κάνω προληπτικά βήματα για να διαχειριστώ τη συναισθηματική μου υγεία, όπως να αφιερώσω χρόνο για ξεκούραση και προβληματισμό.

Συμμ. 5: "Η θλίψη είναι ένα συναίσθημα που μπορώ συχνά να αναγνωρίσω, αν και μπορεί να είναι δύσκολο να το παραδεχτώ στον εαυτό μου σε έναν απαιτητικό ρόλο. Όταν είμαι λυπημένος, αισθάνομαι μια βαθιά αίσθηση βάρους και μια μείωση στα συνηθισμένα επίπεδα ενέργειας μου. Μπορεί επίσης να εκδηλωθεί ως ευερεθιστότητα ή μια τάση να σταθώ σε αρνητικές σκέψεις Δίνοντας προσοχή σε αυτές τις συναισθηματικές ενδείξεις, μπορώ να αντιμετωπίσω τις βαθύτερες αιτίες και να αναζητήσω την κατάλληλη υποστήριξη».

Συμμ. 6: "Γενικά είμαι σε θέση να αναγνωρίσω πότε είμαι λυπημένος, αν και μερικές φορές μπορεί να είναι μια λεπτή συνειδητοποίηση. Η λύπη για μένα είναι σαν μια παρατεταμένη κατήφεια ή μια αίσθηση αποσύνδεσης από τους άλλους. Συχνά οδηγεί

σε μειωμένο ενδιαφέρον για δραστηριότητες που συνήθως φέρνουν χαρά Και η αίσθηση της συναισθηματικής εξάντλησης είναι ζωτικής σημασίας για μένα να κάνω βήματα προς τη συναισθηματική ανάκαμψη, όπως να μιλήσω με κάποιον που εμπιστεύομαι ή να ασχοληθώ με δραστηριότητες που ανεβάζουν τη διάθεσή μου.

Ερώτηση 8. Αξιολογώντας τη συμπεριφορά των άλλων , μπορείτε να καταλάβετε πως αισθάνονται ;

Συμμ. 1: "Η αξιολόγηση της συμπεριφοράς των άλλων μπορεί να προσφέρει σημαντικές γνώσεις για τη συναισθηματική τους κατάσταση. Στο ρόλο μου, παρατηρώ μη λεκτικές ενδείξεις όπως η γλώσσα του σώματος, οι εκφράσεις του προσώπου και ο τόνος της φωνής για να μετρήσω πώς αισθάνονται το προσωπικό και οι ασθενείς μου. Για παράδειγμα, μια νοσοκόμα που είναι συνήθως ενεργητική αλλά ξαφνικά φαίνεται αποτραβηγμένη μπορεί να βιώνει άγχος ή προσωπικά ζητήματα. Η κατανόηση αυτών των σημάτων μου επιτρέπει να προσφέρω υποστήριξη και να αντιμετωπίζω προληπτικά τυχόν υποκείμενα προβλήματα.

Συμμ. 2: "Ως διευθυντής κλινικής, θεωρώ ότι η παρατήρηση συμπεριφορών είναι απαραίτητη για την κατανόηση της συναισθηματικής ευημερίας της ομάδας μου και των ασθενών. Οι αλλαγές στην απόδοση, τη συμμετοχή ή τις αλληλεπιδράσεις μπορεί να είναι δείκτες του πώς αισθάνεται κάποιος. Για παράδειγμα, εάν είναι κανονικά ακριβής Το μέλος του προσωπικού αρχίζει να έρχεται αργά ή φαίνεται αποσπασμένο, θα μπορούσε να σηματοδοτήσει ότι αντιμετωπίζει άγχος ή άλλα θέματα.

Συμμ. 3: "Πιστεύω ότι η συμπεριφορά αντικατοπτρίζει συχνά υποκείμενα συναισθήματα και η προσοχή σε αυτές τις ενδείξεις είναι ζωτικής σημασίας. Ψάχνω για σημάδια όπως αλλαγές στην ποιότητα εργασίας, τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και τη γενική συμπεριφορά. Για παράδειγμα, εάν ένας γιατρός αρχίσει να κάνει ασυνήθιστα λάθη ή φαίνεται υπερβολικά τεταμένη, μπορεί να υποδηλώνει εξάντληση ή απογοήτευση Με το να είμαι συντονισμένος με αυτές τις αλλαγές συμπεριφοράς, μπορώ να παρέμβω κατάλληλα και να τους παρέχω τους απαραίτητους πόρους για να τους βοηθήσω να αντεπεξέλθουν.

Συμμ. 4: "Η κατανόηση των συναισθημάτων των άλλων μέσω της συμπεριφοράς τους είναι βασικό μέρος του ρόλου μου. Παρατηρώ πώς τα μέλη του προσωπικού αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και με τους ασθενείς, αναζητώντας σημάδια άγχους, αποδέσμευσης ή δυσαρέσκειας. Εάν ένας τυπικά συνεργάσιμος υπάλληλος γίνει εριστικός ή αποστασιοποιημένος, μπορεί να υποδηλώνει ότι αισθάνονται συγκλονισμένοι ή δυστυχημένοι. Η αντιμετώπιση αυτών των συμπεριφορών με ενσυναίσθηση και ανοιχτή επικοινωνία βοηθά στη διατήρηση ενός υποστηρικτικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Συμμ. 5: "Η αξιολόγηση της συμπεριφοράς είναι ένα κρίσιμο εργαλείο για την κατανόηση των συναισθηματικών καταστάσεων της ομάδας μου. Τα διακριτικά σημάδια όπως οι αλλαγές στη στάση του σώματος, η οπτική επαφή και οι εργασιακές συνήθειες μπορούν να αποκαλύψουν πολλά για τα συναισθήματα κάποιου. Για παράδειγμα, εάν ένα μέλος της ομάδας αρχίσει να αποφεύγει τις συναντήσεις ή να γίνει ασυνήθιστα σιωπηλό, μπορεί να σημαίνει ότι αισθάνονται υποτιμημένοι ή αγχωμένοι. Αναγνωρίζοντας και αντιμετωπίζοντας αυτές τις συμπεριφορές, μπορώ να καλλιεργήσω έναν πιο υποστηρικτικό και ανταποκρινόμενο χώρο εργασίας.

Συμμ. 6: "Η αξιολόγηση της συμπεριφοράς των άλλων μου επιτρέπει να κατανοήσω καλύτερα και να υποστηρίξω την ομάδα μου. Δίνω προσοχή σε δείκτες όπως ο ενθουσιασμός, η συνεργασία και η συνέπεια στα καθήκοντά τους. Εάν ένα μέλος του προσωπικού που είναι συνήθως ενθουσιώδης αρχίσει να δείχνει σημάδια απάθειας ή αποδέσμευσης, θα μπορούσε να είναι σημάδι υποκείμενων ζητημάτων όπως η εξάντληση ή το προσωπικό άγχος. Η επίγνωση αυτών των αλλαγών μου δίνει τη δυνατότητα να παρέχω έγκαιρη υποστήριξη και να διατηρώ ένα θετικό περιβάλλον κλινικής.

Ερώτηση 9. Πόσο ευαίσθητος είστε στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων ;

Συμμ. 1: "Θεωρώ τον εαυτό μου πολύ ευαίσθητο στα συναισθήματα και τις συναισθηματικές καταστάσεις των άλλων ανθρώπων. Σε ένα νοσοκομειακό περιβάλλον, όπου το άγχος και τα υψηλά συναισθήματα είναι κοινά, είναι σημαντικό

να είμαι συντονισμένος με τις συναισθηματικές ανάγκες τόσο του προσωπικού όσο και των ασθενών. Κάνω μια συντονισμένη προσπάθεια να παρατηρώ μη λεκτικές ενδείξεις και να ακούω ενεργά κατά τη διάρκεια των συνομιλιών Αυτή η ευαισθησία με βοηθάει να αντιμετωπίζω έγκαιρα τις ανησυχίες μου, να καλλιεργώ ένα υποστηρικτικό περιβάλλον και να οικοδομώ ισχυρές σχέσεις εμπιστοσύνης με την ομάδα μου και τους ασθενείς».

Συμμ. 2: "Ως διευθυντής κλινικής, προσπαθώ να είμαι πολύ ευαίσθητος στα συναισθήματα και τις συναισθηματικές καταστάσεις των γύρω μου. Η κατανόηση του συναισθηματικού κλίματος της κλινικής είναι απαραίτητη για τη διατήρηση του ηθικού και τη διασφάλιση υψηλής ποιότητας φροντίδας των ασθενών. Δίνω μεγάλη προσοχή στις αλλαγές συμπεριφορά, διάθεση και στυλ επικοινωνίας Το να είμαι ενσυναίσθητος μου επιτρέπει να προσφέρω την κατάλληλη υποστήριξη, είτε παρέχω αυτή, προσφέροντας πόρους ή κάνω τις απαραίτητες προσαρμογές στο εργασιακό περιβάλλον.

Συμμ. 3: "Πιστεύω ότι το να είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα των άλλων είναι μια βασική πτυχή της αποτελεσματικής ηγεσίας. Προσπαθώ να παραμένω ενήμερος για τα συναισθηματικά ρεύματα στο νοσοκομείο κάνοντας τακτικά check-in με το προσωπικό μου και είμαι διαθέσιμος για ανοιχτές συζητήσεις. Αυτή η επίγνωση με βοηθά να προσδιορίσω πότε κάποιος μπορεί να δυσκολεύεται, επιτρέποντάς μου να παρέχω έγκαιρη υποστήριξη και παρεμβάσεις Προωθεί επίσης μια κουλτούρα ενσυναίσθησης και φροντίδας, η οποία είναι ζωτικής σημασίας σε ένα περιβάλλον υγειονομικής περίθαλψης.

Συμμ. 4: "Ο ρόλος μου ως διευθυντής κλινικής απαιτεί υψηλό επίπεδο ευαισθησίας στις συναισθηματικές καταστάσεις τόσο του προσωπικού όσο και των ασθενών. Είμαι προσεκτικός στα λεκτικά και μη λεκτικά σήματα που δείχνουν πώς μπορεί να αισθάνεται κάποιος. Για παράδειγμα, εάν ένα συνήθως χαρούμενο μέλος του προσωπικού Φαίνεται συγκρατημένος, αφιερώνω χρόνο για να κάνω check-in μαζί τους. Αυτή η ευαισθησία διασφαλίζει ότι μπορώ να αντιμετωπίσω τυχόν προβλήματα από νωρίς, βοηθώντας στη διατήρηση μιας θετικής και παραγωγικής ατμόσφαιρας κλινικής.

Συμμ. 5: "Γνωρίζω πολύ καλά τη σημασία του να είμαι ευαίσθητος στα συναισθήματα των άλλων στο ρόλο μου. Προσπαθώ να καλλιεργήσω ένα υποστηρικτικό περιβάλλον όπου το προσωπικό αισθάνεται άνετα να εκφράζει τα συναισθήματά του. Αυτό περιλαμβάνει ενεργό ακρόαση και εκδήλωση ενσυναίσθησης σε όλες τις αλληλεπιδράσεις. τις συναισθηματικές τους καταστάσεις, μπορώ να κατανοήσω καλύτερα τις ανάγκες και τις προκλήσεις τους, κάτι που βοηθά στην παροχή αποτελεσματικής ηγεσίας και στην εξασφάλιση υψηλού επιπέδου φροντίδας για τους ασθενείς μας».

Συμμ. 6: "Δίνω προτεραιότητα στο να είμαι ευαίσθητος στις συναισθηματικές καταστάσεις όσων συνεργάζομαι. Αυτή η ευαισθησία είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική διαχείριση και τη διατήρηση μιας υποστηρικτικής εργασιακής κουλτούρας. Εστιάζω στην παρατήρηση αλλαγών συμπεριφοράς και στην ενθάρρυνση της ανοιχτής επικοινωνίας. Όταν αισθάνομαι ότι κάποιος αισθάνεται καταβεβλημένος ή στενοχωρημένος, Θέλω να προσεγγίσω και να προσφέρω υποστήριξη Η κατανόηση και η αντιμετώπιση συναισθηματικών αναγκών βοηθά στη δημιουργία μιας πιο συνεκτικής και ανθεκτικής ομάδας.

Ερώτηση 10. Σε ποιο βαθμό νιώθετε ικανοποιημένος να ελέγξετε τα συναισθήματά σας ;

Συμμ. 2: "Είμαι αρκετά ικανοποιημένος με την ικανότητά μου να ελέγχω τα συναισθήματά μου, ειδικά δεδομένου του περιβάλλοντος υψηλού στρες ενός νοσοκομείου. Με τα χρόνια, έχω αναπτύξει στρατηγικές για τη διαχείριση του άγχους μου και τη διατήρηση της ψυχραιμίας μου, κάτι που είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και την ηγεσία. Ενώ υπάρχουν στιγμές που τα συναισθήματα μπορεί να είναι συντριπτικά, διαπιστώνω ότι η εξάσκηση της επίγνωσης και η αναζήτηση υποστήριξης όταν χρειάζεται με βοηθά να παραμένω ισορροπημένος και να έχω τον έλεγχο».

Συμμ. 2: "Αισθάνομαι σχετικά ικανοποιημένος με τον συναισθηματικό μου έλεγχο, αν και είναι μια συνεχής διαδικασία. Στο περιβάλλον της κλινικής με γρήγορους ρυθμούς, είναι απαραίτητο να παραμένω ήρεμος και συγκεντρωμένος για να χειρίζομαι αποτελεσματικά τις καθημερινές προκλήσεις. Χρησιμοποιώ τεχνικές όπως βαθιά αναπνοή και διαχείριση χρόνου για τη διαχείριση Τα συναισθήματά μου, ωστόσο,

αναγνωρίζω ότι υπάρχουν στιγμές που τα συναισθήματα μπορούν να με επηρεάσουν και πάντα εργάζομαι για τη βελτίωση των μηχανισμών μου».

Συμμ. 3: "Ο έλεγχος των συναισθημάτων μου είναι κάτι που δίνω προτεραιότητα και είμαι γενικά ικανοποιημένος με την ικανότητά μου να το κάνω. Η ικανότητα να παραμένω ήρεμος υπό πίεση είναι ζωτικής σημασίας σε ένα νοσοκομειακό περιβάλλον. Βασίζομαι σε τακτικό αυτοστοχασμό και πρακτικές ανακούφισης από το άγχος όπως η άσκηση και Διαλογισμός για να διατηρήσω τον συναισθηματικό έλεγχο Υπάρχουν πάντα τομείς για βελτίωση, αλλά αισθάνομαι σίγουρος για τις τρέχουσες μεθόδους μου και την αποτελεσματικότητά τους».

Συμμ. 4: "Είμαι αρκετά ικανοποιημένος με την ικανότητά μου να ελέγχω τα συναισθήματά μου, αν και αναγνωρίζω ότι είναι μια δεξιότητα που απαιτεί συνεχή προσοχή. Η διαχείριση μιας κλινικής περιλαμβάνει την αντιμετώπιση διαφόρων στρεσογόνων παραγόντων και έχω διαπιστώσει ότι η διατήρηση μιας θετικής προοπτικής και η άσκηση συναισθηματικής ανθεκτικότητας. Ενώ βιώνω στιγμές απογοήτευσης ή άγχους, προσπαθώ να τις αντιμετωπίζω εποικοδομητικά και να μαθαίνω από κάθε εμπειρία».

Συμμ. 5: "Είμαι περήφανος για την ικανότητά μου να ελέγχω τα συναισθήματά μου και πιστεύω ότι είναι ένα από τα δυνατά μου σημεία ως ηγέτης. Σε νοσοκομειακό περιβάλλον, η συναισθηματική σταθερότητα είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση του ηθικού της ομάδας και τη λήψη ορθών αποφάσεων. Χρησιμοποιώ τεχνικές όπως η επίγνωση, η τακτική άσκηση και διατήρηση μιας ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής για να διατηρώ τα συναισθήματά μου υπό έλεγχο.

Συμμ. 6: "Είμαι αρκετά ικανοποιημένος με τον συναισθηματικό μου έλεγχο, ειδικά δεδομένης της απρόβλεπτης φύσης της διαχείρισης της κλινικής. Το να μπορώ να διαχειρίζομαι αποτελεσματικά τα συναισθήματά μου με βοηθά να υποστηρίζω την ομάδα μου και να παρέχω φροντίδα υψηλής ποιότητας στους ασθενείς μας. Ασκώ ενεργητική ακρόαση, ενσυναίσθηση και άγχος τεχνικές διαχείρισης για να διατηρήσω τον έλεγχο. Αν και υπάρχουν πάντα δύσκολες μέρες, νιώθω ότι η ικανότητά μου να ρυθμίζω τα συναισθήματά μου έχει θετικό αντίκτυπο στη δουλειά και στην προσωπική μου ζωή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Συμπεράσματα

6.1 Συζήτηση και Βασικά Συμπεράσματα

Τα αποτελέσματα έδειξαν σημαντικά ευρήματα για την επίγνωση και τη διαχείριση των συναισθημάτων. Αρχικά φάνηκε ότι οι διευθυντές νοσοκομείων και οι διευθυντές κλινικών αναγνωρίζουν τη σημασία της συναισθηματικής επίγνωσης στους ρόλους τους. Επίσης σε γενικές γραμμές εκφράζουν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης με την ικανότητά τους να ελέγχουν τα συναισθήματά τους, αν και το αναγνωρίζουν ως μια συνεχή διαδικασία που απαιτεί συνεχή βελτίωση και προβληματισμό. Μέσα από τεχνικές όπως η επίγνωση, ο τακτικός αυτοστοχασμός, η άσκηση, η βαθιά αναπνοή και οι πρακτικές διαχείρισης του στρες χρησιμοποιούνται συνήθως για τη διατήρηση της συναισθηματικής ισορροπίας.

Σε σχέση με την ευαισθησία στα συναισθήματα των άλλων, και οι δύο ομάδες τονίζουν τη σημασία της ευαισθησίας στις συναισθηματικές καταστάσεις του προσωπικού και των ασθενών τους. Παρατηρούν μη λεκτικές ενδείξεις, αλλαγές στη συμπεριφορά και στυλ επικοινωνίας για να μετρήσουν πώς αισθάνονται οι άλλοι. Αυτή η ευαισθησία θεωρείται κρίσιμη για την παροχή έγκαιρης υποστήριξης, την προώθηση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και τη διασφάλιση υψηλής ποιότητας φροντίδας των ασθενών.

Ως προς την κατανόηση και αξιολόγηση των συναισθημάτων, υπάρχει συναίνεση ότι η κατανόηση των συναισθημάτων του ατόμου, καθώς και των συναισθημάτων των άλλων, είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική ηγεσία. Η αναγνώριση των παραγόντων και των υποκείμενων αιτιών των συναισθημάτων βοηθά στην καλύτερη διαχείρισή τους και στη λήψη πιο ορθολογικών αποφάσεων.

Οι άνθρωποι που βρίσκονται σε ηγετικές θέσεις χρησιμοποιούν επίσης αυτή την κατανόηση για να οικοδομήσουν ισχυρότερες σχέσεις, να αντιμετωπίσουν προληπτικά τις ανησυχίες και να διατηρήσουν μια υποστηρικτική ατμόσφαιρα. Σε σχέση με την αυτοαξιολόγηση και βελτίωση, η αυτοαξιολόγηση εκτιμάται ιδιαίτερα ως εργαλείο συνεχούς βελτίωσης τόσο σε προσωπικό όσο και σε επαγγελματικό πλαίσιο. Οι ηγέτες

πιστεύουν ότι η αυτοαξιολόγηση βοηθά στον εντοπισμό τομέων ανάπτυξης, στην κατανόηση των προσωπικών δυνατών και αδυναμιών και στη βελτίωση της συνολικής απόδοσης. Τέλος, η αυτοαξιολόγηση προωθεί επίσης μια κουλτούρα λογοδοσίας και ενδυνάμωσης εντός των ομάδων τους.

Ως προς τη σχέση ηγεσίας και ελέγχου των συναισθημάτων, η αποτελεσματική ηγεσία είναι στενά συνδεδεμένη με τον συναισθηματικό έλεγχο. Οι ηγέτες βλέπουν την ικανότητα να παραμείνουν ήρεμοι και ψύχραιμοι υπό πίεση ως κρίσιμη για τη διατήρηση του ηθικού της ομάδας και τη λήψη ορθών αποφάσεων. Ο συναισθηματικός έλεγχος συνδέεται επίσης με την ικανότητα να εμπνέει και να παρακινεί μια ομάδα, να ενθαρρύνει τη συνεργασία και να οδηγεί στρατηγικές πρωτοβουλίες.

Η επίδραση των συναισθημάτων στην ηγεσία είναι επίσης σημαντικοί. Το δείγμα αναγνώρισε ότι τα συναισθήματά του μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τη λήψη αποφάσεων και τις αλληλεπιδράσεις τους με το προσωπικό και τους ασθενείς. Διαχειριζόμενοι τα συναισθήματά τους αποτελεσματικά, φαίνεται να μπορούν να δημιουργήσουν ένα πιο θετικό και παραγωγικό περιβάλλον εργασίας. Η ενσυναίσθηση και η συναισθηματική νοημοσύνη επισημαίνονται ως βασικά συστατικά μιας αποτελεσματικής ηγεσίας, βοηθώντας στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης και υποστήριξης εντός της ομάδας.

Σε γενικές γραμμές, το δείγμα που είναι σε ηγετικές θέσεις σε νοσοκομεία και κλινικές δίνει μεγάλη έμφαση στη συναισθηματική επίγνωση, τόσο για τους ίδιους όσο και για τις ομάδες τους. Χρησιμοποιούν διάφορες τεχνικές για να διαχειριστούν τα συναισθήματά τους και αναγνωρίζουν τη σημασία της ευαισθησίας στις συναισθηματικές καταστάσεις των άλλων. Η αυτοαξιολόγηση και η συνεχής βελτίωση θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη, ενώ η αποτελεσματική ηγεσία είναι στενά συνδεδεμένη με την ικανότητα ελέγχου και κατανόησης των συναισθημάτων. Συνολικά, η ενσυναίσθηση, η συναισθηματική νοημοσύνη και η προληπτική υποστήριξη προσδιορίζονται ως κρίσιμα στοιχεία μιας επιτυχημένης ηγεσίας σε περιβάλλοντα υγειονομικής περίθαλψης.

6.2 Περιορισμοί

Η χρήση μιας ποιοτικής μεθοδολογίας για την έρευνα της σχέσης μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και ηγεσίας στην υγειονομική περίθαλψη παρουσιάζει αρκετούς περιορισμούς που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Ένας σημαντικός περιορισμός είναι η υποκειμενικότητα και η προκατάληψη. Η ποιοτική έρευνα βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε συνεντεύξεις, ομάδες εστίασης και παρατηρήσεις, οι οποίες μπορούν να επηρεαστούν από τις προσωπικές προκαταλήψεις και προοπτικές του ερευνητή. Οι ερμηνείες των δεδομένων είναι υποκειμενικές, οδηγώντας ενδεχομένως σε μεροληπτικά συμπεράσματα. Επιπλέον, οι συμμετέχοντες μπορεί να παρέχουν κοινωνικά επιθυμητές απαντήσεις ή να αλλάξουν τη συμπεριφορά τους. Αυτή η συμπεριφορά μπορεί να παραμορφώσει τα δεδομένα και να επηρεάσει την αξιοπιστία των ευρημάτων.

Ένας άλλος περιορισμός είναι το ζήτημα της γενίκευσης. Οι ποιοτικές μελέτες συνήθως περιλαμβάνουν μικρότερα μεγέθη δειγμάτων, τα οποία μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικά του ευρύτερου πληθυσμού των ηγετών στον τομέα της υγείας. Αυτό περιορίζει τη γενίκευση των ευρημάτων σε άλλες ρυθμίσεις ή ομάδες. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας είναι συχνά ανάλογα με το πλαίσιο, καθιστώντας δύσκολη την εφαρμογή των ευρημάτων σε διαφορετικά περιβάλλοντα υγειονομικής περίθαλψης ή πολιτισμικά πλαίσια χωρίς περαιτέρω επικύρωση.

Υπάρχει επίσης η πρόκληση της εξισορρόπησης του βάθους της έρευνας έναντι της πλατύτητας της. Ενώ οι ποιοτικές μέθοδοι παρέχουν εις βάθος γνώσεις για μεμονωμένες εμπειρίες και αντιλήψεις, ενδέχεται να μην καταγράφουν τις ευρύτερες τάσεις ή πρότυπα σε έναν μεγαλύτερο πληθυσμό, περιορίζοντας το εύρος των συμπερασμάτων που προκύπτουν από τη μελέτη. Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα παρουσιάζουν επίσης περιορισμούς. Η διασφάλιση της αξιοπιστίας στην ποιοτική έρευνα μπορεί να είναι πρόκληση, καθώς διαφορετικοί ερευνητές μπορεί να ερμηνεύουν διαφορετικά τα ίδια δεδομένα, επηρεάζοντας τη συνέπεια και την αναπαραγωγικότητα των αποτελεσμάτων. Η διαπίστωση της εγκυρότητας των ποιοτικών ευρημάτων μπορεί επίσης να είναι δύσκολη, καθώς τα δεδομένα είναι συχνά πιο περιγραφικά και λιγότερο δομημένα από τα ποσοτικά δεδομένα.

Η πολυπλοκότητα της ανάλυσης δεδομένων στην ποιοτική έρευνα είναι μια άλλη ανησυχία. Η ανάλυση ποιοτικών δεδομένων περιλαμβάνει κωδικοποίηση και αναγνώριση θεμάτων, τα οποία μπορεί να είναι πολύπλοκα και υποκειμενικά. Η διαδικασία απαιτεί δεξιότητες και εμπειρία για να διασφαλιστεί ότι η ανάλυση αντικατοπτρίζει με ακρίβεια τις απόψεις των συμμετεχόντων. Υπάρχει επίσης ο κίνδυνος υπερβολικής ερμηνείας των δεδομένων ή εύρεσης μοτίβων που μπορεί να μην είναι σημαντικά, οδηγώντας σε παραπλανητικά συμπεράσματα.

Οι ηθικοί προβληματισμοί προσθέτουν ένα άλλο επίπεδο πολυπλοκότητας. Η διατήρηση της εμπιστευτικότητας και της ανωνυμίας μπορεί να είναι δύσκολη, ειδικά σε μικρές εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης όπου οι συμμετέχοντες μπορεί να είναι εύκολα αναγνωρίσιμοι με βάση τους ρόλους και τις εμπειρίες τους. Η συζήτηση θεμάτων που σχετίζονται με τη συναισθηματική νοημοσύνη και την ηγεσία μπορεί να είναι ευαίσθητη, προκαλώντας δυνητικά αγωνία στους συμμετέχοντες καθώς στοχάζονται σε προσωπικές και επαγγελματικές εμπειρίες.

Παρά αυτούς τους περιορισμούς, η ποιοτική έρευνα μπορεί να προσφέρει πλούσιες, λεπτομερείς γνώσεις σχετικά με τη διαφοροποιημένη σχέση μεταξύ συναισθηματικής νοημοσύνης και ηγεσίας σε περιβάλλοντα υγειονομικής περίθαλψης. Επιτρέπει τη βαθύτερη κατανόηση των ατομικών εμπειριών και αντιλήψεων, γεγονός που μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη στοχευμένων παρεμβάσεων και προγραμμάτων κατάρτισης. Ωστόσο, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε αυτούς τους περιορισμούς και να λαμβάνουμε μέτρα για τον μετριασμό των επιπτώσεών τους, όπως η χρήση τριγωνισμού, η διασφάλιση της αναστοχαστικότητας του ερευνητή και ο συνδυασμός ποιοτικών ευρημάτων με ποσοτικά δεδομένα για μια πιο ολοκληρωμένη ανάλυση.

6.3 Προτάσεις

Η μελλοντική έρευνα για τα συναισθήματα και την ηγεσία στην υγειονομική περίθαλψη μπορεί να διερευνήσει πολλές υποσχόμενες κατευθύνσεις. Ένας σημαντικός τομέας ενδιαφέροντος είναι η επίδραση της συναισθηματικής νοημοσύνης στα αποτελέσματα της υγειονομικής περίθαλψης. Οι ερευνητές μπορούν να διερευνήσουν πώς τα διαφορετικά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης μεταξύ των

διευθυντών νοσοκομείων και των διευθυντών κλινικών επηρεάζουν τα αποτελέσματα της φροντίδας των ασθενών, την ικανοποίηση του προσωπικού και τη συνολική λειτουργική αποτελεσματικότητα. Αυτή η εξερεύνηση θα μπορούσε να περιλαμβάνει την εξέταση συγκεκριμένων συστατικών της συναισθηματικής νοημοσύνης, όπως η ενσυναίσθηση, η αυτορρύθμιση και οι κοινωνικές δεξιότητες, για να προσδιοριστούν οι ατομικές και συνδυαστικές επιδράσεις τους στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας.

Μια άλλη σημαντική κατεύθυνση είναι η ανάπτυξη και αξιολόγηση προγραμμάτων εκπαίδευσης συναισθηματικής ανθεκτικότητας που είναι προσαρμοσμένα στους ηγέτες της υγειονομικής περίθαλψης. Με την αξιολόγηση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων αυτών των προγραμμάτων, οι ερευνητές μπορούν να κατανοήσουν πώς η ενισχυμένη συναισθηματική ανθεκτικότητα μπορεί να βελτιώσει την ικανότητα των ηγετών να διαχειρίζονται το άγχος, να διατηρούν τον συναισθηματικό έλεγχο και να βελτιώνουν τις δεξιότητες λήψης αποφάσεων και ηγεσίας. Επιπλέον, η διερεύνηση του ρόλου των δομημένων διαδικασιών αυτοαξιολόγησης για την προώθηση της συνεχούς βελτίωσης μεταξύ των διευθυντών νοσοκομείων και κλινικών είναι ζωτικής σημασίας. Ο καθορισμός της βέλτιστης συχνότητας, μεθόδων και μηχανισμών ανατροφοδότησης για αυτοαξιολόγηση μπορεί να μεγιστοποιήσει τα οφέλη για την προσωπική και οργανωτική ανάπτυξη.

Μελέτες παρατήρησης μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό των πιο αξιόπιστων συμπεριφορικών δεικτών συναισθηματικών καταστάσεων μεταξύ του προσωπικού υγειονομικής περίθαλψης. Στη συνέχεια, μπορούν να αναπτυχθούν τυποποιημένα εργαλεία και πρωτόκολλα για να τα χρησιμοποιήσουν οι ηγέτες υγειονομικής περίθαλψης για την αξιολόγηση και την ανταπόκριση στις συναισθηματικές ανάγκες των ομάδων τους. Η χρήση της τεχνολογίας, όπως οι εφαρμογές για κινητά και οι φορητές συσκευές, για την παρακολούθηση και τη διαχείριση συναισθηματικών καταστάσεων προσφέρει μια άλλη ενδιαφέρουσα ερευνητική λεωφόρο. Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας αυτών των τεχνολογιών στη συναισθηματική ρύθμιση σε πραγματικό χρόνο και ο αντίκτυπός τους στην ηγετική απόδοση και τη δυναμική της ομάδας μπορεί να προσφέρει πολύτιμες γνώσεις.

Οι διαπολιτισμικές συγκρίσεις πρακτικών συναισθηματικής διαχείρισης στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης μπορούν να αποκαλύψουν πώς οι πολιτισμικοί παράγοντες επηρεάζουν τη συναισθηματική έκφραση και τον έλεγχο. Αυτή η έρευνα

μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη πολιτιστικά ευαίσθητων προγραμμάτων κατάρτισης και υποστήριξης για τους ηγέτες της υγειονομικής περίθαλψης. Διαχρονικές μελέτες που παρακολουθούν τη συναισθηματική ανάπτυξη των ηγετών υγειονομικής περίθαλψης με την πάροδο του χρόνου, από τα πρώτα στάδια καριέρας έως τις προηγμένες ηγετικές θέσεις, μπορούν να ρίξουν φως στο πώς οι εμπειρίες, οι προκλήσεις και η εκπαίδευση διαμορφώνουν τις δεξιότητες συναισθηματικής διαχείρισης και τη συνολική ηγετική τους αποτελεσματικότητα.

Η διερεύνηση του ρόλου των επίσημων και άτυπων συστημάτων συναισθηματικής υποστήριξης, όπως οι ομάδες υποστήριξης συνομηλίκων, η καθοδήγηση και η συμβουλευτική, στην ενίσχυση της συναισθηματικής ευημερίας των ηγετών είναι ένας άλλος κρίσιμος τομέας. Οι ερευνητές μπορούν να αξιολογήσουν πώς αυτά τα συστήματα υποστήριξης μειώνουν την επαγγελματική εξουθένωση, βελτιώνουν την εργασιακή ικανοποίηση και διατηρούν υψηλά πρότυπα φροντίδας ασθενών. Η συναισθηματική δυναμική των ηγετών υγειονομικής περίθαλψης κατά τη διάρκεια καταστάσεων κρίσης, όπως πανδημίες, φυσικές καταστροφές ή μεγάλες οργανωτικές αλλαγές, απαιτεί επίσης εις βάθος μελέτη. Ο εντοπισμός στρατηγικών και βέλτιστων πρακτικών για τη διαχείριση των συναισθημάτων υπό ακραίο άγχος και αβεβαιότητα μπορεί να βοηθήσει τους ηγέτες να διατηρήσουν αποτελεσματική ηγεσία κατά τη διάρκεια κρίσεων.

Τέλος, η ενσωμάτωση της εκπαίδευσης συναισθηματικής διαχείρισης και συναισθηματικής νοημοσύνης στα προγράμματα σπουδών ηγεσίας στον τομέα της υγείας σε ακαδημαϊκά και επαγγελματικά ιδρύματα είναι ένας ζωτικός τομέας για εξερεύνηση. Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων τέτοιων ολοκληρωμένων προγραμμάτων σπουδών σχετικά με την ετοιμότητα και την αποτελεσματικότητα των αναδυόμενων ηγετών υγειονομικής περίθαλψης μπορεί να διασφαλίσει ότι οι μελλοντικοί ηγέτες είναι καλά εξοπλισμένοι για να χειριστούν τις συναισθηματικές πολυπλοκότητες των ρόλων τους.

Ακολουθώντας αυτές τις ερευνητικές κατευθύνσεις, μπορούμε να αποκτήσουμε μια βαθύτερη κατανόηση του ρόλου των συναισθημάτων στην ηγεσία της υγειονομικής περίθαλψης και να αναπτύξουμε στρατηγικές βασισμένες σε στοιχεία για να ενισχύσουμε την ευημερία και την αποτελεσματικότητα των ηγετών στον τομέα της υγείας και των ομάδων τους.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Aloysius, S. M. C. M. (2010). The role of emotional intelligence in leadership effectiveness. *University of Jaffna, Arc, 148*, 1-8.

Arora, S., Ashrafian, H., Davis, R., Athanasiou, T., Darzi, A., & Sevdalis, N. (2010). Emotional intelligence in medicine: A systematic review through the context of the ACGME competencies. *Medical Education, 44*(8), 749-764.

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema, 18*, Suppl, 13-25. This article provides a comprehensive overview of the Bar-On model of emotional-social intelligence, discussing its theoretical basis and applications.

Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal, 21*(3), 157-161.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire*. Mind Garden.

Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). Free Press.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. Basic Books.

Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The Managerial Grid: The key to leadership excellence*. Gulf Publishing Co. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(1), 88-103.

Buchbinder, S. B., & Shanks, N. H. (2017). *Introduction to health care management* (3rd ed.). Jones & Bartlett Learning.

Cherniss, C. (2010). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(2), 110-126. This paper explores the concept of EI, clarifying the different models and their implications for personal and professional domains.

Druskat, V. U., & Wolff, S. B. (2001). Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*, 79(3), 80-90.

Felix, A. J. W. (2015). Influence of emotional intelligence on decision making by leaders. *Am. Int. J. Soc. Sci*, 4, 134-140.

Frankel, A., Haraden, C., Federico, F., & Lenoci-Edwards, J. (2017). A framework for safe, reliable, and effective care. White Paper. Institute for Healthcare Improvement and Safe & Reliable Healthcare.

Gardner, L. and Stough, C. (2002), "Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 23 No. 2, pp. 68-78.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

Goleman, D. (2000). Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας. Πεδίο.

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

Greenleaf, R. K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training and Development Journal*, 23(5), 26-34

Hess, J. D., & Bacigalupo, A. C. (2013). Applying emotional intelligence skills to leadership and decision making in non-profit organizations. *Administrative Sciences*, 3(4), 202-220.

House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage.

Hur, Y., van den Berg, P. T., & Wilderom, C. P. M. (2011). *Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes*. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 591–603. doi:10.1016/j.leaqua.2011.05.002

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The Leadership Practices Inventory (LPI): Leadership development planner*. Jossey-Bass.

Lee, C. C., Li, Y. S., Yeh, W. C., & Yu, Z. (2022). The effects of leader emotional intelligence, leadership styles, organizational commitment, and trust on job performance in the real estate brokerage industry. *Frontiers in psychology*, 13, 881725.

Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.

London, M., & Smither, J. W. (1995). Can multi-source feedback change perceptions of goal accomplishment, self-evaluations, and performance-related outcomes? Theory-based applications and directions for research. *Personnel Psychology*, 48(4), 803-839.

Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezlek, J. B., Schütz, A., Sellin, I., & Salovey, P. (2004). Emotional intelligence and social interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(8), 1018-1034.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). Basic Books.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.

Mitchell, P. H., Wynia, M. K., Golden, R., McNellis, B., Okun, S., Webb, C. E., Rohrbach, V., & Von Kohorn, I. (2012). Core principles & values of effective team-based health care. Discussion Paper, Institute of Medicine, Washington, D.C.

Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.

Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5-10.

Palmer, B.R., Gardner, L. and Stough, C. (2003), “The relationship between emotional intelligence, personality and effective leadership”, paper presented at 5th Australian Industrial and Organizational Psychology Conference, Melbourne.

Petrides, K. V. (2009). Technical manual for the Trait Emotional Intelligence Questionnaires (TEIQue). London: London Psychometric Laboratory. This manual describes the development and psychometric properties of the TEIQue, an instrument designed to measure the trait model of EI.

Petrides, K. V., & Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence: Behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction. *European Journal of Personality*, 17(1), 39-57. This study offers evidence supporting the trait model of EI, providing a behavioral validation.

Raza, A., & Kashif, M. (2011). The impacts of Emotional Intelligence on Leadership and Team Work (Doctoral dissertation, Master thesis. Umeå School of Business. Umeå University).

Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399.

Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M. S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80-92.

Swensen, S., Pugh, M., McMullan, C., & Kabcenell, A. (2016). High-impact leadership: Improve care, improve the health of populations, and reduce costs. White Paper. Institute for Healthcare Improvement.

Weinberger, L. A. (2009). Emotional Intelligence, Leadership Style, and Perceived Leadership Effectiveness. *Advances in Developing Human Resources*, 11(6), 747–772. doi:10.1177/1523422309360811

Zeidner, M., Roberts, R. D., & Matthews, G. (2008). The science of emotional intelligence: Current consensus and controversies. *European Psychologist*, 13(1), 64-78. This article provides a critical review of the EI models and discusses the current consensus and controversies in the field.

Ελληνική Βιβλιογραφία

Μπουραντάς, Δ. (2018). Επιτυχημένος ηγέτης και μάνατζερ. Αθήνα: Εκδόσεις Ψυχογίως.

Πολύζος, Ν. (2014). Διοίκηση και οργάνωση υπηρεσιών υγείας. *Δείγμα πριν τις διορθώσεις, εκδόσεις Κριτική*.

Παράρτημα

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Τι σημαίνουν κατά τη γνώμη σας ο όρος ηγεσία - ηγέτης στον χώρο του νοσοκομείου;
2. Πώς θα χαρακτηρίζατε το ρόλο σας ως διευθυντικό στέλεχος στο νοσοκομείο σας;
3. Ποιος είναι για εσάς ο αποτελεσματικός διευθυντής; Ποια χαρακτηριστικά πιστεύετε ότι πρέπει να έχει ένας διευθυντής για να είναι αποτελεσματικός;
4. Που χρειάζεται να εστιάζει περισσότερο την προσοχή του ένας διευθυντής μιας νοσοκομειακής μονάδας που έχει στόχο την αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών
5. Ποια η άποψή σας για την αυτοαξιολόγηση της μονάδας που προέρχεται από τους εργαζόμενους στο νοσοκομείο ;
6. Περιγράψτε την αντίληψη των συναισθημάτων σας. Καταλαβαίνετε γιατί αισθάνεστε αυτά που αισθάνεστε ;
7. Μπορείτε πάντοτε να αναγνωρίσετε όταν είστε λυπημένος ; Τι ακριβώς νιώθετε ;
8. Αξιολογώντας τη συμπεριφορά των άλλων , μπορείτε να καταλάβετε πως αισθάνονται;
9. Πόσο ευαίσθητος είστε στα συναισθήματα και την συγκινησιακή κατάσταση των άλλων ανθρώπων ;
10. Σε ποιο βαθμό νιώθετε ικανοποιημένος να ελέγχετε τα συναισθήματά σας ;