Neapolis University

HEPHAESTUS Repository **http://hephaestus.nup.ac.cy**

Department of Economics and Business Master in Public Administration (MPA)

2024-01

þÿ Ÿ £ Í ³ Ç Á ¿ ½ ¿ Â Á Ì » ¿ Â Ä ¿ Å

þÿ ” ¹ ¿ ¹ º · Ä ® - — ³ - Ä · Ã Ä ¹ Â œ ¿ ½ ¬ ´ µ Á

þÿ ž Å » ¿ Í Á · , § Á Å Ã ¿ Í » ±

þÿ œ µ Ä ± À Ä Å Ç ¹ ± º Ì Á Ì ³ Á ± ¼ ¼ ± ” · ¼ Ì Ã ¹ ± ” ¹ ¿ ¯ º · Ã · , £ Ç ¿ » ® Ÿ ¹ º ¿ ½ ¿ ¼ ¹ º Î ½ • À ¹ Ã Ä · ¼
þÿ ” ¹ ¿ ¯ º · Ã · Â , ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿

http://hdl.handle.net/11728/12702

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ και ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Κατεύθυνση: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

Ο ΣΥΓΧΡΟΝΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΗ -ΗΓΕΤΗ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ

ΞΥΛΟΥΡΗ ΧΡΥΣΟΥΛΑ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ και ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Κατεύθυνση: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ

Ο ΣΥΓΧΡΟΝΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΗ -ΗΓΕΤΗ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ

Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση και Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΞΥΛΟΥΡΗ ΧΡΥΣΟΥΛΑ

ΑΜ: 1223803224

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΖΑΝΝΕΤΟΣ ΣΑΒΒΑΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Ξυλούρη Χρυσούλα. 2024

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνειαπαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Ξυλούρη Χρυσούλα

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: Ο Σύγχρονος ρόλος του Διοικητή-Ηγέτη στις Μονάδες Υγείας

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις…… [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος) : Ζαννέτος Σάββας

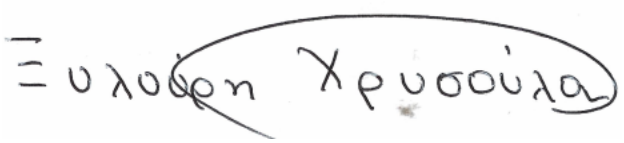
Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής : Λατσού Δήμητρα

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής : Παναγιωτοπούλου Καλλιόπη

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Εγώ η Ξυλούρη Χρυσούλα, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Ο Σύγχρονος ρόλος του Διοικητή-Ηγέτη στις Μονάδες Υγείας», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα



Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά για την πολύτιμη βοήθεια, τις γνώσεις που μου προσέφεραν με γενναιοδωρία, τους καθηγητές του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου. Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου στην εκπόνηση αυτής της διπλωματικής εργασίας κύριο Ζαννέτο Σάββα για την βοήθεια και τις πολύτιμες συμβουλές ώστε να φέρω εις πέρας αυτή την εργασία. Ευχαριστώ πολύ τον σύζυγο μου Μανώλη, τα τρία μου παιδιά Σπύρο, Άννη, Μυρτώ που μου συμπαραστάθηκαν, με εμψύχωσαν και αποτέλεσαν τον φωτεινό φάρο που με οδηγησε στην ολοκλήρωση αυτού του μεταπτυχιακού.

Περίληψη

Ένα από τα πλέον σύγχρονα φαινόμενα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι σύγχρονοι οργανισμοί είναι η μεγάλη πολυπλοκότητα σε κοινωνικό, οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον, το οποίο αλλάζει και εξελίσσεται με ραγδαίους ρυθμούς. Η συνθήκη αυτή επηρεάζει και τη λειτουργία των Μονάδων Υγείας, στις οποίες παρατηρείται μία ενοποίηση στο ρόλο του διοικητή και το ρόλο του ηγέτη, λόγω των πολυδιάστατων προκλήσεων που καλούνται να αντιμετωπίσουν μέσα από αντίστοιχα περίπλοκες λύσεις. Σε αυτό το πλαίσιο των έντονων μεταβολών και της αδιάκοπης ανάγκης για ανάληψη πρωτοβουλίας και εφαρμογή καινοτομίας, σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου του διοικητή-ηγέτη, τόσο σε επίπεδο διοικητικής διαχείρισης, όσο και σε επίπεδο υιοθέτησης του κατάλληλου στιλ ηγεσίας. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για να μελετηθεί το παρόν θέμα ήταν η συστηματική ανασκόπηση 11 άρθρων, τα οποία επιλέχθηκαν μέσα από μία αναλυτική διαδικασία επιλογής και αποκλεισμού πρωτογενών ερευνών, προκειμένου να μείνει ακέραια η πιστότητα στον κύριο θεματικό άξονα της ανασκόπησης. Στα αποτελέσματα της συστηματικής ανασκόπησης, αποδείχθηκε ο υψηλός βαθμός σύγκλισης μεταξύ της έννοιας της διοίκησης και της έννοιας της ηγεσίας, καθώς σε πρακτικό επίπεδο οι δύο αυτοί ρόλοι αλληλοσυμπληρώνονται, προκειμένου να καλύπτουν όλο το φάσμα των καθηκόντων τους με αποτελεσματικότητα. Επίσης, όσον αφορά τα κύρια συμπεράσματα που προέκυψαν από τη συστηματική ανασκόπηση ήταν ότι ο ρόλος του διοικητική-ηγέτη είναι νευραλγικός, υπό το πρίσμα της ανάγκης συντονισμού ενός μεγάλου συνόλου ανθρώπων, μία έντονη συλλογική οντότητα με ετερόκλητα χαρακτηριστικά, δική της δυναμικής και ιδιαίτερο τρόπο λειτουργίας. Ωστόσο, να σημειωθεί πως σε αυτό το πεδίο ευθυνών είναι σημαντικό να διασφαλίζεται η ελεύθερη και δημιουργική έκφραση των εργαζομένων, η ασφάλειά τους και το αίσθημα της συλλογικότητας.

Λέξεις κλειδιά: Διοίκηση, Ηγεσία, Μονάδες Υγείας, Ρόλος Διοικητή-Ηγέτη

2. Income Approach – Discounted Cash Flows
3. Market Approach –
4. Net Adjusted Assets Method
5. Asset-based Approach
Privatization Barriers and Success Points
Privatization Procedure
Privatizations in Cyprus
CHAPTER FOUR: PRIVATIZATION OF ELECTRIC SECTOR – INTERNATIONAL EXPERIENCE
Electricity in Cyprus
Privatization of Electric Sector in Cyprus
International Experience
United Kingdom
Germany
Sweden
France
Greece
Portugal
Lessons Learned
CHAPTER FIVE: ALTERNATIVE STRATEGY
Public Sector Model
Improvements to be Considered
CHAPTER SIX: A STATISTICAL ANALYSIS
The Sample Collection of Data
Research Instrument
Validation Procedure
Data Gathering Procedure
Data Processing Procedure and Statistical Treatment of Data
Ethical Considerations
Empirical Findings or Results
Presentation of Data
Model Building or Test of Hypothesis
Interpretation
Hypothesis

Βάσει της παραπάνω ανάλυσης, ο ρόλος του διοικητή-ηγέτη είναι πολυδιάστατος και τα χαρακτηριστικά ποικίλουν ανάλογα με την εκάστοτε συνθήκη. Μία βασική παράμετρος αποτελεί η υιοθέτηση αξιών, οι οποίες προσανατολίζονται τόσο στην ισχυροποίηση του ομαδικού πνεύματος, όσο και στην ικανοποίηση των αναγκών των ασθενών (Hobkirk & Deuchar, 2011). Επίσης, σημαντικό ρόλο έχουν και οι ατομικές δεξιότητες και ικανότητες του ατόμου, οι οποίες είναι εξίσου σημαντικό να αξιολογούνται αναφορικά με τις ανάγκες των οργανισμών (Bahreini et al., 2022). Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, το σύνολο των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων πρέπει να καλύπτει ένα ευρύ φάσμα γνώσεων σε επιστημονικό επίπεδο και επίπεδο διαχείρισης, ηθικών αξιών, κοινωνικής συνείδησης, προσαρμοστικής ικανότητας, ανταπόκρισης σε δύσκολες συνθήκες και αναγνώρισης των αναγκών και των δυνατοτήτων των υφιστάμενών του (Kryzhanivska et al., 2021). Σε αυτό το πλαίσιο, κρίνεται εξίσου αναγκαία η ικανότητα ενός διοικητή-ηγέτη να διαμορφώνει μία οργανωσιακή κουλτούρα ενταγμένη ένα πλαίσιο συνεργασίας, αλληλοϋποστήριξης, επικοινωνίας και κατανόησης (Wilson et al., 2023). Ακόμα, βασική ικανότητα ενός διοικητή-ηγέτη είναι να μπορεί να αναγνωρίσει το στιλ ηγεσίας και διοίκησης που αναλογεί στις τρέχουσες συνθήκες. Μάλιστα, παρατηρείται μία ανάγκη επικαιροποίησης σε πιο «υβριδικά» μοντέλα (Fulop, 2012).

2ο ερώτημα: Ποιο είναι το κατάλληλο διοικητικό και ηγετικό μοντέλο, προκειμένου να καλύπτονται οι ανάγκες μίας σύγχρονης Μονάδας Υγείας;

Στην πλειοψηφία των ερευνών παρατηρείται πως το κατάλληλο μοντέλο ηγεσίας είναι το κατανεμημένο μοντέλο ηγεσίας, καθώς οποιαδήποτε οργανισμός υγείας καλείται να ανταποκριθεί σε πολλαπλές και αντικρουόμενες ανάγκες, οι οποίες όταν κατανέμονται στα σωστά άτομα, τότε αυξάνονται και οι πιθανότητες ανταπόκρισης της ομάδας στον κοινό της στόχο, όπου είναι η αύξηση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας (Wikström & Dellve, 2009; Aydin & Özmutaf, 2021). Με άλλα λόγια, μέσω της απόδοσης ευθυνών και την καλλιέργεια την οργανωσιακής κουλτούρας, της ενδυνάμωσης ενός κλίματος συνεργασίας, παρατηρείται και μία παράλληλη αύξηση της αποτελεσματικότητας, τόσο στις διαδικασίες, όσο και στην παροχή υπηρεσιών, καθώς και μία αύξηση της ασφάλειας των εργαζομένων. Ωστόσο, παρά την αποτελεσματικότητα ενός διοικητικού και ηγετικού

μοντέλου είναι σημαντικό να εξετάζεται κατά περίπτωση η ανάγκη του για επαναπροσδιορισμό (Hølge-Hazelton, 2022), κάτι το οποίο έχει ανοίξει έναν νέο διάλογο ερευνητικά, αναφορικά με τη δημιουργία «υβριδικών» διοικητικών και ηγετικών μοντέλων, προσαρμοσμένων στις ανάγκες που προκύπτουν (Fulop, 2012).

3ο ερώτημα: Πώς συνδέεται ένα αποτελεσματικό διοικητικό και ηγετικό στιλ με το βαθμό ικανοποίησης των εργαζομένων και των ασθενών της Μονάδας Υγείας;

Η παράμετρος της αποτελεσματικότητας αποτελεί βασική προϋπόθεση για την υιοθέτηση οπουδήποτε στιλ διοίκησης και ηγεσίας, καθώς έχει άμεσες προεκτάσεις στην ικανοποίηση και το αίσθημα της ασφάλειας τόσο για τους εργαζομένους, όσο και για τους ασθενείς. Συγκεκριμένα, ένα μέσο συσχέτισης της ικανοποίησης των αναγκών εργαζομένων και ασθενών με το διοικητικό και ηγετικό στιλ είναι η υιοθέτηση αξιών, οι οποίες προσανατολίζονται από τη μία στις ανάγκες των ασθενών και εμπνέουν από την άλλη τους εργαζομένους να δρουν με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα (Hobkirk & Deuchar, 2011), διαμορφώνονται στα πλαίσια πάντα μίας ανθρωποκεντρικής προσέγγισης (Aydin & Özmutaf, 2021) και επιδιώκουν μεγαλύτερη αποδοτικότητα βάσει ενός κοινού στόχου (Bahreini et al., 2022; Wilson et al., 2023). Ακόμα, το εκάστοτε στιλ ηγεσίας και διοίκησης είναι σημαντικό να εμπνέει εμπιστοσύνη στους εργαζομένους και τους ασθενείς, ώστε να μην επηρεάζεται η αποδοτικότητα ή η ακεραιότητά τους αντίστοιχα από πιθανές αιτίες αβεβαιότητας (Kryzhanivska et al., 2021; Wikström & Dellve, 2009). Επίσης, ένα από τα βασικά συστατικά στοιχεία ενός διοικητικού και ηγετικού στιλ είναι να εμπνέει εμπιστοσύνη (Wilson et al., 2023), αλλά και ασφάλεια, ιδιαίτερα σε κρίσιμες συνθήκες, όπως η πανδημική κρίση, όπου κρίνεται η ακεραιότητα, τόσο των ασθενών, όσο και των εργαζομένων (Oleksa-Marewska & Tokar, 2022). Ωστόσο, για να καλλιεργείται το αίσθημα της ασφάλειας, βασική προϋπόθεση αποτελεί η διαμόρφωση ενός κλίματος ποιοτικής επικοινωνίας και άμεσου διαμοιρασμού πληροφοριών σε όλα τα επίπεδα (Quenon et al., 2020; Hølge-Hazelton et al., 2022).

λειτουργεί στα πλαίσια αξιοποίησης όλων των πόρων του, προκειμένου να μειώνει το περιθώριο επιρροής από τις δυσμενείς συνθήκες του περιβάλλοντος.

Όσον αφορά τις Μονάδες Υγείας, ένα αναπόσπαστο κομμάτι για τη λειτουργία τους αποτελεί η αποτελεσματική προσέγγιση στο ρόλο του διοικητή-ηγέτη. Παρά τη διάκριση των δύο όρων σε θεωρητικό επίπεδο, μέσα από τη συστηματική ανασκόπηση που πραγματοποιήθηκε παρατηρήθηκε υψηλός βαθμός σύγκλισης των δύο αυτών όρων, λόγω της υψηλής αλληλεξάρτησής τους, προκειμένου να μπορέσουν οι επικεφαλής των Μονάδων Υγείας να ανταποκριθούν στο βαθμό περιπλοκότητας των συνθηκών που πρέπει να διαχειριστούν καθημερινά, καθώς καλούνται να διαχειριστούν ένα σύνολο ανθρώπων με υψηλή δυναμική. Συγκεκριμένα, ο συνδυασμός αποτελεσματικής διοίκησης και ηγεσίας μπορεί να οδηγήσει τη Μονάδα Υγείας σε σημαντικά μεγάλη εσωτερική βελτίωση και σε σημαντικά μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα, στοιχεία τα οποία συγκλίνουν στην ικανοποίηση του ασθενή, η οποία αποτελεί και το πρωταρχικό ζητούμενο. Απώτερος, στόχος, λοιπόν, ενός διοικητή-ηγέτη είναι από τη μία να παρακινεί, να εμπνέει και να μεταδίδει ασφάλεια στους υφιστάμενούς του και από την άλλη να αυξάνει την αποδοτικότητά του μέσα από τις διοικητικές του ενέργειες.

Βιβλιογραφικές Αναφορές

<u>Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία</u>

Alleyne, J. O., & Jumaa, M. O. (2007). Building the capacity for evidence-based clinical nursing leadership: the role of executive co-coaching and group clinical supervision for quality patient services. *Journal of Nursing Management*, *15*(2), 230-243.

Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers' performance. *International* journal of scientific & technology research, 7(7), pp. 19-29.

Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The leadership quarterly*, *14*(3), 261-295.

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire (TM). *Mind Garden, Inc. Menlo Park, CA*.

Aydin, İ., & Özmutaf, N. M. (2021). Distributed leadership in healthcare: exploring its impacts on technical quality. *International Journal of Healthcare Management*, *14*(4), 1509-1517.

Bahreini, R., Gholizadeh, M., Yousefi, M., & Janati, A. (2022). Elements of management and leadership strengthening in health systems: a qualitative study from Iran. *Journal of Management Development*, *42*(1), 1-12.

Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, *13*(3), 26-40.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, *18*(3), 19-31.

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

Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The leadership quarterly*, *10*(2), 181-217.

Bhindi, N., & Duignan, P. (1997). Leadership for a new century: Authenticity, intentionality, spirituality and sensibility. *Educational management & administration*, *25*(2), 117-132.

Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1981). Management by Grid® principles or situationalism: Which?. *Group & Organization Studies*, *6*(4), 439-455.

Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). *Introduction to educational leadership*. New York, NY: Harper and Row,

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.

Cattell, R. B., & Stice, G. F. (1954). Four formulae for selecting leaders on the basis of personality. *Human Relations*, *7*(4), 493-507.

Certo, S. C. (1980). *Principles of modern management. Functions and systems*. USA: Wm. C. Brown Company publishers.

Cohen, S., Brand, R. (1993). *Total Quality Management in government*. San Francisco: Jossey Bass.

Corning, S. P. (2002). Profiling and developing nursing leaders. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, *32*(7/8), 373-375.

Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage Learning Canada Inc.

Draft, R.L. (1991). Management. Chicago: The Dryden Press.

Denicolai, S., & Previtali, P. (2023). Innovation strategy and digital transformation execution in healthcare: The role of the general manager. *Technovation*, *121*, 102555.

Desai, V., Madsen, P. M., & Roberts, K. H. (2012). High-reliability organizations in health care. *Handbook of human factors and ergonomics in health care and patient safety. Boca Raton: CRC Press, Taylor & Francis*.

Dorros, G. L. (2006). *Building management capacity to rapidly scale up health services and outcomes*. Geneva: World Health Organization.

Fayol, H. (1949). General and industrial management. London: Sir Isaac Pitman and Sons.

Follett, M. P., Metcalf, H. C., & Urwick, L. F. (1942). *Dynamic administration*. Routledge.

Fulop, L. (2012). Leadership, clinician managers and a thing called "hybridity". *Journal of health organization and management*, *26*(5), 578-604.

Gray, E. R., & Smeltzer, L. R. (1989). *Management: The competitive edge*. New York – London: MacMillan.

Habibzadeh, H., Dinesh, K., Shishvan, O. R., Boggio-Dandry, A., Sharma, G., & Soyata, T. (2019). A survey of healthcare Internet of Things (HIoT): A clinical perspective. *IEEE Internet of Things Journal*, *7*(1), 53-71.

Hartley, J., Sørensen, E., & Torfing, J. (2013). Collaborative innovation: A viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship. *Public administration review*, *73*(6), 821-830.

Heifetz, R. A., & Laurie, D. L. (1997). The work of leadership. *Harvard business review*, *75*, 124-134.

Hersey, P., Blanchard H. K. (1969) Life Cycle Theory of Leadership. Training & Development Journal, 23 (5), 26-34.

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1977). *Management of Organizational Behavior 3rd Edition– Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall.

Hintea, C., Cristina, M. O. R. A., & Țiclau, T. (2009). Leadership and management in the health care system: Leadership perception in Cluj County children's hospital. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, *5*(27), 89-104.

Hobkirk, M., & Deuchar, N. (2011). Values in managerialism and leadership. *International Journal of Leadership in Public Services*, *7*(2), 109-118.

Hølge-Hazelton, B., Kjerholt, M., Rosted, E., Thestrup Hansen, S., Zacho Borre, L., & McCormack, B. (2021). Improving person-centred leadership: A qualitative study of ward managers' experiences during the COVID-19 crisis. *Risk Management and Healthcare Policy*, 1401-1411.

House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.

Hudson, D. L. (2013). Attachment theory and leader-follower relationships. *The Psychologist-Manager Journal, 16*(3), 147–159.

Jansen, J. J., Vera, D., & Crossan, M. (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism. *The leadership quarterly*, *20*(1), 5-18.

Jennings, J. E., & McDougald, M. S. (2007). Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice. *Academy of management review*, *32*(3), 747-760.

Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2002). Creative ways to empower action to change the organization: Cases in point. *Journal of Organizational Excellence*, *22*(1), 73-82.

Kryzhanivska, A., Zapukhliak, I., Romashko, O., Onysenko, T., & Shevchenko, T. (2021). Enhancing healthcare through the development of managerial competencies of the healthcare leaders. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, *5*(40), 486-496.Lussier, R.N., Achua, C.F. (2010). *Leadership: Theory, application, skill development*. Egan, MN: Thompson South-Western.

Maxwell John C. (1998). The 21 Irrefutable Laws of Leadership.

Mayo, E. (1945). *The human problems of an industrial civilization*. New York, NY: Macmillan Publishing Company.

Montana, P., & Charnov, B. (1993). Organizational structures: Concepts and formats. *P. Montana, & B. Charnov, Manangement: A streamlined course for students and business people*, 155-169.

Northouse, P. (2007). Leadership theory and practice. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Mitton, D. G. (1969). Leadership--One More Time. *IMR; Industrial Management Review (pre-1986)*, *11*(1), 77.

Oleksa-Marewska, K., & Tokar, J. (2022). Facing the Post-Pandemic Challenges: The Role of Leadership Effectiveness in Shaping the Affective Well-Being of Healthcare Providers Working in a Hybrid Work Mode. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(21), 14388.

Prins, J. T., Hoekstra-Weebers, J. E., Gazendam-Donofrio, S. M., Dillingh, G. S., Bakker, A. B., Huisman, M., ... & Van Der Heijden, F. M. (2010). Burnout and engagement among resident doctors in the Netherlands: a national study. *Medical education*, *44*(3), 236-247.

Quenon, J. L., Vacher, A., Faget, M., Levif-Lecourt, M., Roberts, T., Fucks, I., ... & Pourin, C. (2020). Exploring the role of managers in the development of a safety culture in seven French healthcare facilities: a qualitative study. *BMC Health Services Research*, *20*, 1-11.

Reinhardt, U. E. (2014). Health care price transparency and economic theory. *Jama*, *312*(16), 1642-1643.

Salih, A. And Al-Mubaidin, M., (2013). Administrative Leadership Between Transactional and Transformational Leadership and Its Impact in The Implementation of the Strategic Objectives of the Ministry of Environment of Jordan- A Field Study in The Large Industrial Companies -: Administrative Sciences, 161(721), 1-33.

Schmalenberg, C., & Kramer, M. (2009). Nurse manager support: how do staff nurses define it?. *Critical Care Nurse*, *29*(4), 61-69.

Scott, I. (2009). What are the most effective strategies for improving quality and safety of health care?. *Internal medicine journal*, *39*(6), 389-400.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.

Strack, J. G., Fottler, M. D., & Kilpatrick, A. O. (2008). The relationship of health-care managers' spirituality to their self-perceived leadership practices. *Health Services Management Research*, *21*(4), 236-247.

Taylor, F.W. (1947). *Scientific Management*. New York, NY: Harper & Brothers.

Vogus, T. J., McClelland, L. E., Lee, Y. S., McFadden, K. L., & Hu, X. (2021). Creating a compassion system to achieve efficiency and quality in health care delivery. *Journal of Service Management*, *32*(4), 560-580.

Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. The Free Press.

Wikström, E., & Dellve, L. (2009). Contemporary leadership in healthcare organizations: fragmented or concurrent leadership. *Journal of health organization and management*, *23*(4), 411-428.

Wilson, V., Paterson, S., & Kornman, K. (2013). Leadership development: an essential ingredient in supporting nursing unit managers. *Journal of healthcare Leadership*, 53-62.

Wong, C. A., Cummings, G. G., & Ducharme, L. (2013). The relationship between nursing leadership and patient outcomes: a systematic review update. *Journal of nursing management*, *21*(5), 709-724.

<u>Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία</u>

Αλεξιάδης, Α. & Περιστέρας, Β. (2000). Η αποδοτικότητα - αποτελεσματικότητα στη δημόσια διοίκηση. *Διοικητική ενημέρωση*, 18, 25-38.

Βλασιάδης, Κ., Μαίση, Ε., Πατελάρου, Ε., & Πατελάρου, Α. (2022). *Αποτελεσματική διοίκηση νοσηλευτικών ιδρυμάτων*: Όροι και προϋποθέσεις. Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής, 39(4), pp. 491-499.

Δικαίος, Κ., Κουτούζης, Μ., Πολύζος, Ν., Σιγάλας, Ι., Χλέτσος, Μ. (1999). Βασικές Αρχές Διαχείρισης (Management) Υπηρεσιών Υγείας. Πάτρα: Ελληνικό Ανοιχτό Πανεπιστήμιο.

Ζαβλανός, Μ. (2002). *Οργανωτική συμπεριφορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Ζυγά, Σ. (2010). Εισαγωγή στη Νοσηλευτική Επιστήμη. Αθήνα: Εκδόσεις Βήτα.

Θανασάς, Κ. Ι., & Χαραλάμπους, Μ. (2016). 'Η επικοινωνία στις μονάδες/οργανισμούς παροχής υπηρεσιών υγείας', *Επιστημονικά Χρονικά*, 21(3), pp. 256-267.

Greenberg, J. & Baron, A. R. (2013). Στο Αντωνίου, Α. Σ. (Μτφ.) *Οργανωσιακή Ψυχολογία και συμπεριφορά*. Αθήνα: Gutenberg.

Κονταράτος, Α. (1990). *Η τέχνη της διοίκησης των επιχειρήσεων*. Εκδόσεις ΕΛΚΕΠΑ.

Κουτούζης, Μ. (1999). *Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ*. Τόμος Α. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Koontz, H., O'Donnel, C. (1984). Στο Ζευγαρίδης, Σ. Κ., & Βαρδάκος, Χ. Δ. (Μτφ.) *Οργάνωση και διοίκηση. Μια συστηματική και ενδεχομενική ανάλυση των διοικητικών λειτουργιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.

Μακρυδημήτρης, Α. (2013). *Διοικητική Επιστήμη ΙΙ, Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων*. Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Σακκουλά.

Μακρυδημήτρης, Α. & Πραβίτα, Μ. Η. (2012). *Διοικητική Επιστήμη Ι, Δημόσια Διοίκηση, Στοιχεία Διοικητικής Οργάνωσης*. Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Σακκουλά.

Μπουραντάς Δ. (2001) *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία – ο δρόμος της διαρκούς. επιτυχίας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Ξηροτύρη- Κουφίδου, Σ, (1997) *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*. Θεσσαλονίκη: Ανικούλα.

Σαΐτης, Χ. (2000). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*. Ιδιωτική Έκδοση.

Σιγάλας, Ι. (1999) Η Ποιότητα στις Υπηρεσίες Υγείας ΣΕ Σιγάλας, Ι., Αλεξιάδης, Δ. Α. Υπηρεσίες Υγείας/ Νοσοκομείο Ιδιοτυπίες και Προκλήσεις. *Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας-Νοσοκομείων Εμπειρίες Τάσεις και Προοπτικές*. 4, 15-97. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Τζωρτζάκης, Κ. Τζωρτζάκη Α., (1992). *Οργάνωση και διοίκηση*. Αθήνα: Rosili.

Χολέβας, Γ. (1995). *Οργάνωση και διοίκηση (Μάνατζμεντ*). Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.