

ΑΝΑΣΚΟΠΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η ΗΓΕΣΙΑ ΣΤΗΝ ΚΛΙΝΙΚΗ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗ ΠΡΑΞΗ

Φραγκούλα Ε. Ευστρατίου¹, Ευστράτιος Π. Ρουμελιώτης², Νικολέτα Ε. Ευστρατίου³

1. Νοσηλεύτρια ΤΕ, MSc, Phd(c), ΜΕΘ Νοσοκομείο Παίδων Π. & Α. Κυριακού
2. Φοιτητής, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
3. Οικονομολόγος, Εκπαιδευτικός, MSc, Οικονομικές υπηρεσίες 2^{ης} ΥΠΕ

DOI: 10.5281/zenodo.810438

Περίληψη

Εισαγωγή: Ηγεσία είναι η διαδικασία επιρροής ενός ατόμου σε μια ομάδα ή οργανισμό και συνεπάγεται τον καθορισμό αντικειμενικών στόχων, τη δημιουργία κινήτρων για την παραγωγή έργου και τη συμβολή στην διατήρηση της ομάδας και της κουλτούρας της. **Σκοπός:** Σκοπός της παρούσας βιβλιογραφικής ανασκόπησης ήταν να παραθέσει πληροφορίες σχετικά με το ρόλο του κλινικού νοσηλευτή ως ηγέτη και τα αποτελέσματα του στην καθημερινή άσκηση της κλινικής νοσηλευτικής. **Μεθοδολογία:** Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας έγινε την αναζήτηση της από το διαδίκτυο και τις βάσεις δεδομένων science direct και Google scholar. **Αποτελέσματα:** Οι νοσηλευτές αποτελούν τον κορμό της περίθαλψης των ασθενών, τους πρώτους αποδέκτες κάθε αλλαγής στην πολιτική υγείας και τους πρώτους επαγγελματίες υγείας που καλούνται να τις εφαρμόσουν. Ο ρόλος της ηγεσίας στη νοσηλευτική αποτελεί το θεμέλιο λίθο για τη δημιουργία και τη διατήρηση ενός ποιοτικού συστήματος υγείας. Η ηγεσία που λειτουργεί δημιουργικά αποδεικνύεται με την υψηλή ποιότητα φροντίδας των ασθενών. **Συμπεράσματα:** Ο κλινικός νοσηλευτής ως ηγέτης πρέπει να έχει δεξιότητες που θα τις αξιοποιήσει στην καθημερινή άσκηση της νοσηλευτικής πρακτικής. Η σωστή προετοιμασία των νοσηλευτών σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο σπουδών σχετικά με την ηγεσία στην κλινική πράξη, παίζει σημαντικό ρόλο μιας και με την εφαρμογή της βελτιώνεται η ποιότητα της παρεχόμενης νοσηλευτικής φροντίδας, μειώνεται ο χρόνος νοσηλείας των ασθενών, αυξάνεται η ικανοποίηση των ασθενών και των συνοδών τους, αλλά και η ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού.

Λέξεις κλειδιά: ηγέτης κλινικός νοσηλευτής, ηγεσία στη νοσηλευτική, νοσηλευτική εκπαίδευση, ποιότητα υγείας

Υπεύθυνος Αλληλογραφίας: Φραγκούλα Ευστρατίου, Λαοδικείας 127^Α, Νίκαια, Πειραιάς, ΤΚ.18451, Τηλέφωνο επικοινωνίας: 6948728149, email: fraefstratiou@yahoo.gr

REVIEW ARTICLE

NURSING LEADERSHIP IN CLINICAL PRACTICE

Fragkoula Efstratiou¹, Efstratios Roumeliotis², Nikoleta Efstratiou³

1. Register nurse, MSc, Phd (c), PICU, "P. & A. Kyriakou" Athens' Pediatric Hospital
2. Student, Department of Economics, University of Peloponnese
3. Economist, Instructor, Financial services, 2nd YPE

Abstract

Introduction: Leadership is the influence of a person to a group or organization, and involves setting objectives, creating incentives for the production of work and contributing to the preservation of the group and its culture. **Aim:** The aim of this literature review was to inform about the role of the clinical nurse leader and its results in clinical practice of nursing. **Methodology:** The study was written depending on articles that were found in the web and in electronic databases Science Direct and Google scholar. **Results:** The nurses are the backbone of patient care, the first beneficiaries of any changes in health policy and the first health professionals who are invited to apply on them. The role of leadership in nursing is the foundation for creating and maintaining a quality health system. **Conclusion:** The clinical nurse leader must have skills that will build on the daily practice of nursing practice. The nurses should be properly prepared on leadership in clinical practice at both undergraduate and post graduate level. The use of clinical nurse leadership improves quality of nursing care, reduces patients' hospitalization time and increases patients' and nurses' satisfaction.

Keywords: clinical nurse leader, leadership in nursing, nursing education, quality health

Corresponding author: Fragkoula Efstratiou, Laodikias 127a, Nikea, Piraeus, PC 18451, Contact phone: 6948728149, email: fraefstratiou@yahoo.gr

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια η υγειονομική περίθαλψη παρουσιάζει μια αβεβαιότητα αλλά και μια πολυπλοκότητα δίνοντας παράλληλα μια ιδιαίτερη σημασία σε θέματα που αφορούν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τα αποτελέσματα της παρεχόμενης φροντίδας και το κόστος νοσηλείας^{1,2}

Οι νοσηλευτές αποτελούν το βασικό κορμό της περίθαλψης των ασθενών. Αξίζει επομένως να σημειωθεί ότι αποτελούν και τους πρώτους αποδέκτες κάθε αλλαγής στην πολιτική υγείας, τις οποίες και πρόκειται να εφαρμόσουν¹. Μέσα σε ένα δυναμικό πλαίσιο μεταβολών στο χώρο της υγείας, οι νοσηλευτές, χρειάζεται να διαθέτουν ικανότητες και δεξιότητες για τη διαχείριση αυτών των αλλαγών προς όφελος των ασθενών αλλά και την άσκηση της νοσηλευτικής με αξιοπρέπεια και επαγγελματισμό^{1,3}.

Στην εποχή των συνεχιζόμενων αυτών αλλαγών, η άσκηση της νοσηλευτικής δεν απαιτεί μόνο θεωρητικές γνώσεις αλλά και ικανότητα να προσφέρεται η καλύτερη δυνατή σωματική, ψυχολογική και ολιστική νοσηλευτική φροντίδα, προκειμένου να διασφαλιστεί η βελτίωση της κατάστασης του ασθενούς⁴. Το γεγονός αυτό οδήγησε στη δημιουργία ενός « νέου» νοσηλευτικού ρόλου από τον Α.Α.Σ.Ν (American Association of Colleges of Nursing), τον ηγέτη κλινικό νοσηλευτή¹. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής

πρέπει να έχει δεξιότητες που θα τις αξιοποιήσει στην καθημερινή άσκηση της νοσηλευτικής πρακτικής προκειμένου να επιτευχθούν τα καλύτερα αποτελέσματα για τους ασθενείς αλλά και για τους νοσηλευτές.

Σκοπός της ανασκόπησης ήταν να γίνουν γνωστά θέματα που αφορούν το ρόλο του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή, οι δεξιότητες του, τα αποτελέσματα της εφαρμογής της ηγεσίας στην κλινική πράξη καθώς και ο ρόλος της εκπαίδευσης στη άσκηση της.

Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας έγινε με την αναζήτηση της από το διαδίκτυο και τις βάσεις δεδομένων science direct και Google scholar.

Διοίκηση και ηγεσία

Η διοίκηση και η ηγεσία είναι διαφορετικές έννοιες αν και στην πράξη υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ τους⁵. Σύμφωνα με τους Marquis και Huston⁶ υπάρχει σύγχυση σχετικά με τη σχέση μεταξύ ηγεσίας και διοίκησης. Κάποιοι θεωρούν ότι η ηγεσία αποτελείται από μια σειρά από διευθυντικές λειτουργίες ενώ άλλοι υποστηρίζουν ότι οι δεξιότητες που απαιτούνται για την ηγεσία είναι πιο πολύπλοκες από αυτές που απαιτούνται για τη διοίκηση⁷.

Διοίκηση ονομάζεται η διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου που ασκούνται σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό, προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι που έχουν τεθεί. Η διοίκηση ως

επιστήμη, έχει μελετηθεί για πάνω από 100 χρόνια. Ήδη από το 1937 οι Luther Gulick⁸ εντόπισαν επτά δραστηριότητες της διοίκησης που ισχύουν και σήμερα. Αυτές είναι ο σχεδιασμός, η οργάνωση, η στελέχωση, η διεύθυνση, ο έλεγχος, ο συντονισμός, η αναφορά και ο προϋπολογισμός. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η επιτυχής ολοκλήρωση των εν λόγω δραστηριοτήτων απαιτεί τη συνεργασία των άλλων. Απαιτεί ηγεσία.

Ηγεσία είναι η διαδικασία επιρροής ενός ατόμου σε μια ομάδα ή οργανισμό και συνεπάγεται τον καθορισμό αντικειμενικών στόχων της ομάδας ή του οργανισμού, τη δημιουργία κινήτρων για την παραγωγή έργου, τη συμβολή στη διατήρηση της ομάδας και της κουλτούρας της^{1,4} Ηγέτης είναι το άτομο που επηρεάζει την ομάδα με κατεύθυνση την επίτευξη των επιθυμητών στόχων της ομάδας ή του οργανισμού¹.

Ο Stephen Coven γράφει, ενώ αναφέρεται στα διαφορές της διοίκησης με την ηγεσία: Η διοίκηση κάνει τα πράγματα σωστά ενώ η ηγεσία κάνει τα σωστά πράγματα. Η διοίκηση είναι αποτελεσματική όταν επιτυγχάνεται η άνοδος στην κορυφή της σκάλας της επιτυχίας ενώ η ηγεσία αποφασίζει πότε η σκάλα είναι σταθερή στον κατάλληλο τοίχο για την επίτευξη των στόχων⁹

Οι Hughes και συν.(2006) διακρίνουν το ρόλο του διοικητή από το ρόλο του ηγέτη ως εξής: Οι διοικητές διαχειρίζονται, οι ηγέτες καινοτομούν, οι διοικητές διατηρούν, οι

ηγέτες αναπτύσσουν, οι διοικητές ελέγχουν, οι ηγέτες εμπνέουν, οι διοικητές έχουν βραχυπρόθεσμη προοπτική, οι ηγέτες έχουν μακροπρόθεσμη προοπτική, οι διοικητές ρωτάνε το πώς και το πότε, οι ηγέτες το τι και το γιατί⁷.

Η ηγεσία στη νοσηλευτική εκτιμάται ιδιαίτερα. Το Ινστιτούτο Medicine σημειώνει σχετικά, ότι οι νοσηλευτές πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να ηγηθούν σε όλους τους τομείς της υγειονομικής περίθαλψης². Ο ρόλος της ηγεσίας στη νοσηλευτική φαίνεται να αποτελεί τη βάση για τη δημιουργία και τη διατήρηση ενός ποιοτικού συστήματος υγείας. Η ηγεσία που λειτουργεί δημιουργικά αποδεικνύεται με την υψηλή ποιότητα φροντίδας των ασθενών¹⁰. Ο Καναδικός σύνδεσμος νοσηλευτών μεταξύ άλλων τονίζει ότι η ηγεσία στη νοσηλευτική είναι αναγκαία σε κάθε νοσηλευτική θέση και σε κάθε τομέα άσκησης της νοσηλευτικής και περιλαμβάνει την εξάσκηση, την υποστήριξη, την επιβράβευση και την προσέλκυση άλλων ηγετών

Οι τύποι ηγεσίας καθώς και η επιρροή τους στην νοσηλευτική ομάδα είναι η αυταρχική (καθοδηγητική) ηγεσία, με χαρακτηριστικό την καλλιέργεια σχέσεων επιθετικότητας, απάθειας, εκμηδένισης της πρωτοβουλίας στην νοσηλευτική ομάδα η δημοκρατική (συμμετοχική) ηγεσία, που προσανατολίζει τους νοσηλευτές στην ομαδική εργασία και στις ανθρώπινες αξίες, η φιλελεύθερη (μη καθολική) ηγεσία, που

οδηγεί σε μη ικανοποίηση του προσωπικού και σε χαμηλά επίπεδα παραγωγικότητας και η μεταρρυθμιστική, που φέρνει επαναστατικές αλλαγές και συμβάλει στην εξέλιξη των μελών της νοσηλευτικής ομάδας^{11,12}.

Ως ηγεσία στην κλινική πράξη ορίζεται η διαδικασία που επηρεάζει τα σημεία της φροντίδας που συμβάλουν στην βελτίωση των διαδικασιών της οργάνωσης αλλά των μεμονωμένων πρακτικών για την επίτευξη της βέλτιστης ποιότητας και ασφάλειας². Η ηγεσία στην κλινική πράξη χρησιμοποιεί τις ικανότητες των νοσηλευτών προσθέτοντας ηγετικές ικανότητες και δεξιότητες στην διοίκηση της παροχής φροντίδας. Είναι σαφές ότι υπάρχει ανάγκη για ηγεσία στην κλινική πράξη της νοσηλευτικής, λόγω των ποικίλων προβλημάτων που προκύπτουν κατά την εφαρμογή της νοσηλευτικής φροντίδας. Για παράδειγμα, η ασφάλεια των ασθενών μπορεί να τεθεί σε κίνδυνο εάν υπάρχει κακή επικοινωνία της νοσηλευτικής ομάδας ή εάν υπάρχει αυξημένος φόρτος εργασίας και έλλειψη προσωπικού².

Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής

Ο ρόλος του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή προέκυψε την δεκαετία του 2000 από τον A.A.C.N εξ αιτίας της ανησυχίας που σχετιζόταν με την ενδονοσοκομειακή περίθαλψη, εντός των κλινικών μικροσυστημάτων τα οποία είναι μικρές λειτουργικές μονάδες πρώτης γραμμής, όπως

μια νοσοκομειακή μονάδα, τα εξωτερικά ιατρεία. Η βιβλιογραφία περιγράφει πιο συχνά το ρόλο του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή στο χώρο της τριτοβάθμιας περίθαλψης¹³. Ωστόσο, ηγέτης κλινικός νοσηλευτής είναι επίσης διατεθειμένος να παράσχει και να συντονίζει τη φροντίδα για τα άτομα, τις οικογένειες, τις ομάδες και τις κοινότητες¹⁴.

Η αμερικανική ένωση κολλεγίων της νοσηλευτικής προσδίδει στον ηγέτη κλινικό νοσηλευτή δεξιότητες όπως, κριτική σκέψη, ικανότητα αξιολόγησης, ικανότητα σωστής διαχείρισης των ασθενών, των αναγκών και των προβλημάτων τους, σωστή επικοινωνία με τους ασθενείς, τους συνοδούς και τα υπόλοιπα μέλη της διεπιστημονικής ομάδας, ικανότητα διαχείρισης των διαθέσιμων πόρων, σωστή διαχείριση του διαθέσιμου προσωπικού αναθέτοντάς του τις κατάλληλες εργασίες, προαγωγή της υγείας και μείωση των κινδύνων για την πρόληψη των επιπλοκών, γνώση των τεχνολογιών που αφορούν την άσκηση της νοσηλευτικής, γνώσεις που αφορούν την παγκόσμια υγειονομική περίθαλψη, ηθικές αξίες, γνώση της διαπολιτισμικής νοσηλευτικής και τέλος την ικανότητα να σχεδιάζει, να εφαρμόζει και να συντονίζει τη φροντίδα¹⁴. Ο κλινικός νοσηλευτής ως ηγέτης πρέπει να είναι αφοσιωμένος στο έργο του ως μέλος της διεπιστημονικής ομάδας, συνήγορος του ασθενούς, συνήγορος των συναδέλφων του, εκπαιδευτικός και διαχειριστής των νέων τεχνολογιών¹⁵.

Πιο συγκεκριμένα ο ρόλος του επικεντρώνεται στο να αξιολογεί τα άτομα και τις οικογένειες για να προβλεφτούν οι κίνδυνοι που μπορεί να προκύψουν στο σχεδιασμό, στην υλοποίηση και στην αξιολόγηση των σχεδίων της φροντίδας για μια ομάδα ασθενών. Βασιζόμενος στα παραπάνω, σχεδιάζει, συντονίζει και εφαρμόζει τα σχέδια της νοσηλευτικής φροντίδας. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής, αναθέτει, συντονίζει και επιβλέπει την παροχή υγειονομικής περίθαλψης από το υπόλοιπό προσωπικό. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής αξιολογεί τα στοιχεία που προκύπτουν από την άσκηση της νοσηλευτικής, εφαρμόζει πρακτική βασισμένη και ενδείξεις και χρησιμοποιεί στρατηγικές βελτίωσης της παρεχόμενης ποιότητας, εντοπίζοντας παράλληλα προβληματικές περιοχές και πραγματοποιώντας στην έρευνα. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής αναγνωρίζει την ανάγκη για νέες πολιτικές και πρακτικές, συμμετέχει στην ανάπτυξή τους και εφαρμόζει την ηγεσία στην εφαρμογή και την αξιολόγηση των κατευθυντήριων γραμμών, των επαγγελματικών πρότυπων καθώς και των πολιτικών που επηρεάζουν τη φροντίδα των ασθενών σε επίπεδο μικροσυστημάτων¹⁶. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής, τέλος, έχει την ευθύνη για την εκπαίδευση των συναδέλφων του, των ασθενών, συμπεριλαμβανομένων των ατόμων, των οικογενειών και άλλων φροντιστών¹³.

Για να τα πετύχει όλα αυτά ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής πρέπει να έχει την ικανότητα, αλλά και την ευθύνη για τον συντονισμό και την επικοινωνία με τα άλλα μέλη της διεπιστημονικής ομάδας, αλλά και τους ασθενείς και τους φροντιστές τους¹⁶.

Εκτός, όμως, από το ανθρώπινο δυναμικό, ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής πρέπει να συντονίζει και την ύπαρξη υλικών πόρων που θεωρούνται αναγκαίοι για τη βέλτιστη φροντίδα των ασθενών. Ως μέλος του νοσηλευτικού προσωπικού, είναι υπεύθυνος και για διοικητικά θέματα που αφορούν το νοσηλευτικό τμήμα ή τη μονάδα, παρέχοντας υπευθυνότητα και απόδοση λογοδοσίας για όσα αφορούν τη νοσηλευτική φροντίδα και τα αποτελέσματά της¹⁶.

Όπως και σε κάθε άλλη περίπτωση έτσι και στην άσκηση της κλινικής ηγεσίας στην πράξη υπάρχουν εμπόδια που δυσκολεύουν την άσκηση της. Ένα σημαντικό εμπόδιο είναι ο ανταγωνισμός. Ένας νοσηλευτής αναφέρει: «Νιώθω σαν να έχω πάρει πολλά οδοφράγματα. η προϊσταμένη μου είπε: «θα ξέρετε τώρα θα υπάρχει ανταγωνισμός..... Το υπόλοιπο νοσηλευτικό προσωπικό σκέφτηκε ότι βρέθηκα εκεί ως κατάσκοπος, που στάλθηκε από τον διευθυντή για να τους κάνει να εργαστούν σκληρότερα "¹⁷. Σε μια άλλη μια ποιοτική μελέτη που πραγματοποίησε η Moore_ από το 2001 έως το 2004, που σκοπό της είχε να διερευνήσει το ρόλο και τα χαρακτηριστικά των κλινικών ηγετών προσφέροντας μια νέα προοπτική

για την έννοια και τον ορισμό της κλινικής ηγεσίας, οι νοσηλευτές που χαρακτηρίστηκαν ως κλινικοί ηγέτες συχνά δεν αναγνώριζαν στον εαυτό τους αυτό το ρόλο. Αυτοί προέρχονταν από κάθε νοσηλευτική θέση και η κοινή παραδοχή, ότι η κλινικός ηγέτης σε ένα νοσηλευτικό τμήμα ή μια μονάδα, είναι ο αρχαιότερος νοσηλευτής ή η προϊσταμένη νοσηλεύτρια δεν ήταν εμφανής στην έρευνα. Μάλιστα οι νοσηλευτές με οποιοδήποτε σημαντικό βαθμό στη διοίκηση στο πλαίσιο του ρόλου τους συχνά δεν είχαν αναγνωριστεί ως κλινικοί ηγέτες¹⁸.

Αποτελέσματα από την άσκηση της ηγεσίας στην κλινική νοσηλευτική πράξη

Τα στοιχεία δείχνουν σαφώς ότι ο ρόλος του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή μπορεί να αλλάξει τα δεδομένα στη φροντίδα των ασθενών¹⁴. Σύμφωνα με ερευνητικά δεδομένα, οι νοσηλευτές που διαθέτουν ηγετικές ικανότητες μπορούν να αναγνωρίζουν καλύτερα τις ανάγκες των ασθενών, να συνεισφέρουν στη μείωση της θνησιμότητας, αλλά και να καθοδηγούν και να εμπυχώνουν το νοσηλευτικό προσωπικό.

Μετά από μελέτες που έγιναν σε νοσοκομεία όπου ο ρόλος του κλινικού νοσηλευτή ως ηγέτη είναι ενεργός, βρέθηκε ότι βελτιώθηκε η ασφάλεια των ασθενών και η ποιότητα της παρεχόμενης φροντίδας κάτι που αποδεικνύεται με ισχυρούς δείκτες ποιότητας όπως τα μειωμένα ποσοστά ελκών πίεσης και πτώσεων των ασθενών, η γρήγορη

ανταπόκριση στον εντοπισμό, την αξιολόγηση και την αντιμετώπιση των αναγκών των ασθενών, την αποτελεσματική διαχείριση του πόνου και τη μείωση του χρόνου νοσηλείας των ασθενών κατά τουλάχιστον 9%.¹⁹. Επίσης, αυξήθηκε η ικανοποίηση των ασθενών και των συνοδών τους και μειώθηκε το ποσοστό των εργασιών που εκτελούσαν οι νοσηλευτές, όπως φαίνεται στη μελέτη των Gerard και συν.²⁰ που από το 40% έφτασαν μόλις στο 3,1%. Τέλος, το εργασιακό περιβάλλον ήταν πιο υγιές²¹ γεγονός που οδήγησε σε μεγαλύτερη ικανοποίηση του προσωπικού^{22,23}. Αυτό αποδεικνύεται από όσα δηλώνουν οι ίδιοι οι νοσηλευτές. Νοσηλευτής αναφέρει: «το νοσηλευτικό προσωπικό εκφράζει την άποψη ότι με τον ηγέτη κλινικό νοσηλευτή έχει δημιουργηθεί μια αίσθηση ομαδικότητας και ότι έχει βελτιωθεί το ηθικό των νοσηλευτών»²⁴. Σε μία άλλη μελέτη, άλλος νοσηλευτής αναφέρει: "Νιώθω πιο ασφαλής γνωρίζοντας ότι ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής είναι εδώ"²⁵.

Ο ρόλος της εκπαίδευσης στην προετοιμασία του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή

Η προετοιμασία των νοσηλευτών από τα πρώτα χρόνια της καριέρας τους για ηγετικούς ρόλους έχει επισημανθεί από τη νοσηλευτική κοινότητα, με κύριο εκφραστή της το Διεθνές Συμβούλιο Νοσηλευτών⁶. Η νέα γενιά των ηγετών στη Νοσηλευτική χρειάζεται να διαμορφώνει άριστες διαπροσωπικές σχέσεις, να έχει

εμπεριστατωμένη γνώση της κλινικής πρακτικής, να μπορεί να εμπνέει και να ασκεί επιρροή, ενώ παράλληλα να αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ του κλινικού περιβάλλοντος και της διοίκησης ενός οργανισμού υγείας²⁶.

Σύμφωνα με ερευνητικά δεδομένα, οι νοσηλευτές που διαθέτουν ηγετικές ικανότητες μπορούν να προβάλλουν καλύτερα τις ανάγκες των ασθενών και να συνεισφέρουν στη μείωση της θνησιμότητας, καθώς επίσης να καθοδηγούν και να ενδυναμώνουν αποτελεσματικά το νοσηλευτικό προσωπικό³.

Τα προγράμματα σπουδών σε προπτυχιακό επίπεδο δεν επικεντρώνονται στην εκμάθηση της ανάπτυξης κουλτούρας ασφάλειας, στην απόκτηση δεξιοτήτων σε τομείς της ηγεσίας, της ομαδικής εργασίας, της τεκμηριωμένης φροντίδας, της επικοινωνίας, της μάθησης, της δικαιοσύνης¹³. Έτσι σχεδιάστηκαν μεταπτυχιακά προγράμματα σπουδών που εξειδικεύονται στα παραπάνω θέματα. Ανάμεσά τους και το πρόγραμμα του ηγέτη κλινικού νοσηλευτή για να μπορέσει να προετοιμαστεί ο νοσηλευτής που έχει ολοκληρώσει τις βασικές σπουδές του ούτως ώστε να μπορεί να αναλύει και να παρεμβαίνει στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της ασφάλειας και της φροντίδας των ασθενών, μειώνοντας παράλληλα το κόστος νοσηλείας¹⁴. Μέσω αυτών των προγραμμάτων, οι νοσηλευτές,

αναλαμβάνοντας την ευθύνη για την επαγγελματική και την προσωπική τους βελτίωση, θα μπορέσουν να αναπτύξουν τις ηγετικές τους ικανότητες και να τις ασκήσουν σε όλα τα επίπεδα των υπηρεσιών υγείας²⁷. Με αυτό τον τρόπο επίσης βελτιώνεται η ασφάλεια των ασθενών και επιτυγχάνεται η παροχή ποιοτικής φροντίδας στους ασθενείς σύμφωνα με τις ανάγκες τους.^{28,29}

Συμπεράσματα

Με την εφαρμογή της ηγεσίας στην κλινική νοσηλευτική βελτιώνεται η ποιότητα της παρεχόμενης νοσηλευτικής φροντίδας, μειώνεται ο χρόνος νοσηλείας των ασθενών, αυξάνεται η ικανοποίηση των ασθενών και των συνοδών τους, αλλά και η ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού, προσφέροντας έτσι ένα υγιές εργασιακό και όχι μόνο περιβάλλον. Ο ηγέτης κλινικός νοσηλευτής εκτός από το χώρο της τριτοβάθμιας περίθαλψης, μπορεί να παρέχει και να συντονίζει τη φροντίδα για τα άτομα, τις οικογένειες, τις ομάδες και τις κοινότητες σε ποικίλες ρυθμίσεις. Επομένως, η σωστή προετοιμασία των νοσηλευτών σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο σπουδών με σκοπό την ενημέρωσή τους για το ρόλο του κλινικού νοσηλευτή ως ηγέτη παίζει σημαντικό ρόλο. Κατά τα προσεχή έτη, καθώς ο αριθμός των πτυχιούχων ηγετών κλινικών νοσηλευτών αυξάνεται και αυτός ο νέος ρόλος συνεχίζει να ωριμάζει, θα προσφερθεί μια πιο ολοκληρωμένη

εκπαίδευση συμπεριλαμβανομένης της υγείας στο σπίτι, της αποκατάστασης και της κοινότητας.

Βιβλιογραφία

1. Prevzyi E, Kollias T. Leadership and motivation: Important Concepts in nursing. *Rostrum of Asclepius*.2012; 11 (1): 473-483
2. Joseph ML, Huber DL. Clinical leadership development and education for nurses: prospects and opportunities. *Journal of healthcare leadership*. 2015, 755-64
3. Nakakis K. The Emergence leading figures as Urgent Priority in Nursing. *NURSING* 2012; 51 (2): 127-128
4. Available:<http://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=nursing-pubs>.Schmidt G. Enhancing leadership skills in clinical practicum: A medical surgical nursing class experience, Athens: ATINER'S conference paper series 2014, No: HSC2014-0920, 12/09/2016.
5. Available:https://www.acn.edu.au/sites/default/files/leadership/ACN_Nurse_Leadership_White_Paper_FINAL.pdf. Australian college of nursing(ACN), Nurse leadership, ACN 2015, Canberra , 12/09/2016.
6. Marquis BL, Huston CJ. Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application. 6th ed, Philadelphia PA, Lippincott, Williams & Wilkins, 2009
7. Curtis EA, de Vries J, Sheerin FK. Developing leadership in nursing: exploring core factors. *British Journal of Nursing*. 2011; 20(5):306-309
8. Gulick L, Urwick L. Notes on the theory of organization, Papers on the science of administration. New York: institute of public administration, 1937 Available: https://archive.org/stream/paperscience00guli/paperscience00guli_djvu.txt. 13/09/2016
9. Frankel A. What leadership styles should senior nurses develop? *Nursing Times*. 2008; 104(35): 23-24
10. Waterman H. (). Principles of "servant leadership" and how they can enhance practice. *Nurs Manag (Harrow)*. 2011; 17 (9):24-26.
11. Bourandas D. Management: theoretical background, modern practices. Benos Publications, Athens, 2002
12. Bourandas D. Leadership: The path of a lasting success, Athens, McGraw, 2005
13. Reid K, Dennison P. The Clinical Nurse Leader (CNL): Point-of-Care Safety Clinicia. *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing* 2011, 16(3). Available: <http://www.nursingworld.org/MainMenuCategories/ANAMarketplace/ANAPeriodicals/OJIN/TableofContents/Vol-16-2011/No3-Sept-2011/Clinical-Nurse-Leader-and-Safety.html>,14/09/2016.
14. Available: www.aacn.nche.edu/.../ClinicalNurseLeader. American Association of Colleges of Nursing White Paper on the Education and Role of the Clinical Nurse Leader. 2007. 15/09/2016.

15. Stanley D. Recognizing and defining clinical nurse leaders. *British Journal of Nursing*. 2006; 15(2): 108-111
16. Ott K M, Haase-Herrick K, Harris J. AACN Working Statement Comparing the CNL& Nurse Manager Roles : Similarities, Differences and Complementarities 2006 Available:<http://www.aacn.nche.edu/cnl/pdf/roles3-06.pdf> .16/09/2016.
17. Sorbello BC . Clinical nurse leader [SM] stories: A phenomenological study about the meaning of leadership at the bedside, Florida, Florida Atlantic University, 2010
18. Moore P .The academic story: introducing the clinical nurse leader role in a multifacility health care system. *J Prof Nurs*. 2013, 29(5):264-9. doi: 10.1016/j.profnurs.2012.10.007.
19. Tregunno D, Jeffs L, Hall LM, Baker R, Doran D, Bassett SB. On the ball: leadership for patient safety and learning in critical care. *J Nurs Adm*. 2009; 39(7-8):334-9
20. Gerard S, Grossman S, Godfrey M. Course strategies for clinical nurse leader development. *Prof Nurs*. 2012; 28, 147-155
21. Shirey MR . Authentic leadership, organizational culture, and healthy work environments. *Crit Care Nurs*. 2009; Q 32(3): 189-98
22. Heller BR, Drenkard K, Esposito-Herr MB, Romano C, Tom S, Valentine N. Educating nurses for leadership roles. *J Contin Educ Nurs* .2004; 35(5): 203-10
23. Sellgren S, Ekvall I G, Tomson G. Nursing staff turnover: does leadership matter? *Leadersh Health Serv*. 2007; 20(3): 169-83
24. Caiazzo K. CNL outcomes in the pediatric inpatient unit. AACN CNL 2012, Summit Available: .
<http://www.aacn.nche.edu/cnl/12PodiumAbstract.pdf>.18/09/2016.
25. Hartranft SR, Garcia T, Adams N. Clinical nurse leader: Evolution of a revolution. Realizing the anticipated effects of the clinical nurse leader. *The Journal of Nursing Administration*. 2007; 37, 261-263.
26. Huston C. Preparing nurse leaders for 2020. *J Nurs Manag*. 2008;16:905-911
27. Scott ES. Educational preparation to strengthen nursing leadership. *N C Med J*. 2011; 72:296-299.
28. Koutelekos I. The Patient Safety. *Perioperative Nursing*.2013; 1(1):1-2.
29. Polikandrioti M, Koutelekos I. Patients' needs. *Perioperative Nursing*.2013; 2(2):73-83.