ΑΡΘΡΟ ΣΥΝΤΑΞΗΣ

Διοίκηση ή Ηγεσία; Αναζητώντας Ισορροπία στην Νοσηλευτική

Λάμπρος Μπίζας
Νοσηλευτής, Ψυχολόγος, MSc, PhD(c)
Α' Αντιπρόεδρος της Ένωσης Νοσηλευτών Ελλάδος (ΕΝΕ)
Πρόεδρος του 1ου Περιφερειακού Τμήματος Αττικής και Νήσων του Αιγαίου της ΕΝΕ
Treasurer of the European Nursing Council

Υπεύθυνος Αλληλογραφίας:
Λάμπρος Μπίζας
email: lamprosbizas@yahoo.gr

Στον τομέα της Νοσηλευτικής, ιδίως μέσα στο πλαίσιο της ελληνικής πραγματικότητας, η διαρκής συζήτηση για το αν είναι πιο σημαντική η διοίκηση ή η ηγεσία παραμένει ζωντανή και επίκαιρη. Αυτές οι δύο πτυχές αποτελούν συμπληρωματικά στοιχεία του ίδιου σκοπού, έχοντας καθεμία τον δικό της ουσιαστικό ρόλο στη δημιουργία ενός αποτελεσματικού, ανθρώπινου και λειτουργικού συστήματος υγείας. Παρόλα αυτά, προσωπικά πιστεύω ότι η αληθινή πρόοδος επιτυγχάνεται μόνο όταν υπάρχει ισορροπία μεταξύ τους και όχι όταν το ένα υπερτερεί εις βάρος του άλλου.

Η διοίκηση εστιάζει στην οργάνωση, τη διαχείριση πόρων, την εφαρμογή κανονισμών και τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας των διαδικασιών. Σε ένα νοσοκομείο ή μια κλινική, η απουσία αποτελεσματικής διοίκησης οδηγεί στο χάος: οι βάρδιες δεν καλύπτονται σωστά, οι διαθέσιμοι πόροι κατασπαταλούνται, οι προμήθειες δεν επαρκούν κι οι εργαζόμενοι βρίσκονται αντιμέτωποι με αβεβαιότητα και σύγχυση. Ιδίως στην Ελλάδα, όπου το δημόσιο σύστημα υγείας βρίσκεται υπό συνεχείς πιέσεις λόγω έλλειψης προσωπικού και περιορισμένων χρηματοδοτικών πόρων, η αξία μιας καλά οργανωμένης διοίκησης αποδεικνύεται καθοριστική για τη διατήρηση της λειτουργικότητας. Ωστόσο, όταν η διοίκηση περιορίζεται σε μια γραφειοκρατική προσέγγιση με έμφαση μόνο στους κανόνες, κινδυνεύει να αποξενώσει τους νοσηλευτές από τον ουσιαστικό τους ρόλο, μετατρέποντάς τους σε απλούς «εκτελεστές οδηγιών».

Από την άλλη πλευρά, η ηγεσία φέρνει στο προσκήνιο την έμπνευση, το όραμα και την ικανότητα παρακίνησης των άλλων. Ηγέτης στη Νοσηλευτική δεν είναι απαραίτητα ο προϊστάμενος ή ο διευθυντής· μπορεί να είναι οποιοδήποτε άτομο που καταφέρνει να εμψυχώνει την ομάδα του, να υποστηρίζει τους συναδέλφους του και να προάγει ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης. Ειδικά στην ελληνική νοσηλευτική πραγματικότητα, όπου συχνά επικρατούν συνθήκες έντονης πίεσης, υπερβολικού φόρτου εργασίας και ψυχολογικής εξάντλησης, η παρουσία ηγετικών μορφών στις ομάδες γίνεται πιο απαραίτητη από ποτέ. Η ηγεσία προσφέρει νόημα στις καθημερινές δυσκολίες, ενισχύει τη συνεργασία και δίνει μια ανθρώπινη διάσταση στο σύστημα υγείας.

Παρά ταύτα, ούτε η ηγεσία από μόνη της μπορεί να επιλύσει τα προβλήματα. Ένας χαρισματικός ηγέτης που στερείται διοικητικών δεξιοτήτων ίσως εμπνεύσει την ομάδα του, αλλά δεν θα μπορέσει να οργανώσει αποτελεσματικά τις βάρδιες ή να εξασφαλίσει τους απαραίτητους πόρους, καταλήγοντας εν τέλει σε αποτυχία. Αντίστροφα, ένας αποτελεσματικός διοικητής χωρίς ικανότητες ηγεσίας μπορεί να κρατά τις διαδικασίες σε τάξη, έχοντας όμως απέναντί του μια ομάδα εξαντλημένη και απογοητευμένη. Το μεγαλύτερο πρόβλημα στην Ελλάδα είναι ότι τείνουμε συχνά να δίνουμε έμφαση αποκλειστικά στη μία πτυχή: άλλοτε επικεντρωνόμαστε στις τυπικές διοικητικές διαδικασίες κι άλλοτε αναζητάμε «χαρισματικά» πρόσωπα, χωρίς να εξετάζουμε αν μπορούν να επιτύχουν τη ζωτική

Αναφορά του άρθρου ως: Μπίζας Λ. (2025). Διοίκηση ή Ηγεσία; Αναζητώντας Ισορροπία στην Νοσηλευτική. Ελληνικό Περιοδικό Νοσηλευτικής Επιστήμης 18(3): 5-6, https://doi.org./10.24283/hjns.202531

ισορροπία ανάμεσα στις δύο αυτές λειτουργίες.

Η Νοσηλευτική, ως επάγγελμα που συνδυάζει τεχνική και ανθρωπιστική διάσταση, προϋποθέτει μια λεπτή ισορροπία μεταξύ αυτών των δύο πτυχών. Ο Νοσηλευτής χρειάζεται ένα καλά οργανωμένο και ξεκάθαρο πλαίσιο, προκειμένου να ασκεί το έργο του με ασφάλεια και αποτελεσματικότητα. Παράλληλα, όμως, απαιτείται ένα ενθαρρυντικό περιβάλλον που να του προσφέρει κίνητρα και ψυχική ενδυνάμωση, ώστε να μπορεί να ανταπεξέρχεται στις προκλήσεις και να συνεχίζει να παρέχει φροντίδα με ποιότητα και ανθρωπιά. Πιστεύω ότι σε αυτό το σημείο βρίσκεται το κλειδί: η διοίκηση παρέχει τη δομή, ενώ η ηγεσία δίνει την ψυχή.

Η ελληνική πραγματικότητα συχνά φανερώνει παραδείγματα όπου αυτή η ισορροπία είναι ανύπαρκτη. Υπάρχουν νοσοκομεία με εξαιρετική οργάνωση, όπου όμως το προσωπικό δείχνει εξουθενωμένο και αποστασιοποιημένο, εξαιτίας της απουσίας της ανθρώπινης διάστασης. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν τμήματα με θερμό κλίμα συναδελφικότητας και υποστήριξης, τα οποία όμως υποφέρουν από έλλειψη διοικητικής συνέπειας, οδηγώντας σε χρόνιες δυσκολίες και συγκρούσεις. Η πραγματική πρόκληση βρίσκεται στην εξεύρεση ενός σημείου συνέργειας: μια δομή χωρίς σκληρότητα και μια ανθρωποκεντρική προσέγγιση που δεν διολισθαίνει στην αταξία.

Γι' αυτόν τον λόγο, στην περίπτωση της Νοσηλευτικής στην Ελλάδα, η απάντηση στο ερώτημα «διοίκηση ή ηγεσία;» δεν είναι διλημματική αλλά απόλυτα συμπληρωματική. Ο σύγχρονος Νοσηλευτής χρειάζεται διοικητικές δεξιότητες για να ανταποκρίνεται στην πολυπλοκότητα του χώρου στον οποίο εργάζεται, παράλληλα με ηγετικές ικανότητες που του επιτρέπουν να εμπνέει, να στηρίζει και να καθοδηγεί τους συνεργάτες του. Είναι απαραίτητο η εκπαίδευση των Νοσηλευτών να εστιάζει εξίσου σε αυτές τις δύο πλευρές. Όπως μαθαίνουμε να διαχειριζόμαστε περιστατικά υγείας, είναι εξίσου σημαντικό να καλλιεργηθεί η ικανότητα διαχείρισης ομάδων ανθρώπων – με οργανωμένο τρόπο αλλά και με ενσυναίσθηση.

Η ισορροπία ανάμεσα στη διοίκηση και την ηγεσία δεν αποτελεί πολυτέλεια αλλά είναι ζωτικής σημασίας για τη Νοσηλευτική στην Ελλάδα. Χωρίς διοίκηση ενσκήπτει το χάος. Χωρίς ηγεσία κυριαρχεί η αδιαφορία. Όταν όμως τα δύο αυτά στοιχεία λειτουργούν αρμονικά, μπορούμε να δημιουργήσουμε ένα σύστημα υγείας που όχι μόνο αποδίδει πρακτικά, αλλά ταυτόχρονα εμπνέει όλους όσοι συμμετέχουν σε αυτό.

Management or Leadership? Seeking Balance in Nursing

Lampros Bizas
Nurse, Psychologist, MSc, PhD(c), 1st Vice President of the Hellenic Nurses Association (ENE)
Chair of the 1st Regional Section of Attica and Aegean Islands of ENE
Treasurer of the European Nursing Council

Corresponding author:
Lampros Bizas
email: lamprosbizas@yahoo.gr

Citation: Bizas L. (2025). Management or Leadership? Seeking Balance in Nursing. Hellenic Journal of Nursing Science 18(3): 5-6, https://doi.org./10.24283/hjns.202531