



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

**ΣΧΟΛΗ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

***ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΟΥ ΣΤΥΛ ΗΓΕΣΙΑΣ ΣΤΗΝ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ
ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΚΛΙΝΙΚΩΝ COVID ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ
ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΓΝΘ «Γ. ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ»***

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια: **ΚΑΛΟΜΟΙΡΗ ΜΑΡΙΑ**

Επιβλέπων καθηγητής: **ΦΡΑΓΚΙΑΔΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ**

Συνεπιβλέπων καθηγητής: **ΚΑΡΑΚΟΛΙΑΣ ΣΤΕΦΑΝΟΣ**

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2021

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ηγεσία ενός οργανισμού φαίνεται ότι συνδέεται με την αποδοτικότητα του οργανισμού αλλά και με το αίσθημα ικανοποίησης που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους. Η μετασχηματιστική ηγεσία θεωρείται η καταλληλότερη ως στυλ ηγεσίας και στο χώρο της υγείας, καθώς όπως φαίνεται από μελέτες βοηθάει τόσο στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού όσο και στην αποτελεσματικότητά του. Στην πανδημία της COVID-19 οι διοικήσεις των νοσηλευτικών υπηρεσιών κλήθηκαν να σχεδιάσουν, να καθοδηγήσουν, να εκπαιδεύσουν το νοσηλευτικό προσωπικό έτσι ώστε να ανταποκριθεί στη νοσηλεία ασθενών με νόσο COVID-19 στις κλινικές και ΜΕΘ covid που χρειάστηκε να λειτουργήσουν για την αντιμετώπιση της πανδημίας.

ΣΚΟΠΟΣ: Στο παραπάνω πλαίσιο εκπονήθηκε μελέτη με σκοπό να συσχετιστεί το στυλ ηγεσίας με την ικανοποίηση των νοσηλευτών από την εργασία τους στο Γενικό Νοσοκομείο Θεσσαλονίκης «Γ. Παπανικολάου» και να γίνει σύγκριση του βαθμού ικανοποίησης μεταξύ των νοσηλευτών που υπηρετούν στις covid κλινικές, που συστήθηκαν για την διαχείριση των ασθενών με νόσο COVID-19 και των συναδέλφων τους στις υπόλοιπες κλινικές

ΥΛΙΚΟ-ΜΕΘΟΔΟΣ: Η παρούσα μελέτη είναι συγχρονική και διεξήχθη στο νοσηλευτικό προσωπικό του Γ.Ν. Θεσσαλονίκης «Γ. Παπανικολάου». Οι μελετώμενοι προσδιοριστές ήταν το στυλ ηγεσίας και η επίδρασή του στην εργασιακή ικανοποίηση των νοσηλευτών στην περίοδο της πανδημίας. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν με τη χρήση δύο ερωτηματολογίων και παράλληλη καταγραφή δημογραφικών και κοινωνικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων που στη συνέχεια αναλύθηκαν με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS 25.0. Το ένα από τα ερωτηματολόγια αφορούσε στα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Το στυλ ηγεσίας που ασκείται στο συγκεκριμένο νοσοκομείο διερευνήθηκε με τη χρήση του πολυπαραγοντικού ερωτηματολογίου ηγεσίας MLQ –Multifactor Leadership Questionnaire. Η εργασιακή ικανοποίηση μετρήθηκε και αξιολογήθηκε με τη χρήση του ερωτηματολογίου JSS - Job Satisfaction Survey. Παράλληλα έγινε συγκριτική αξιολόγηση των αποτελεσμάτων για να διαπιστωθεί το κατά πόσο συσχετίζεται το στυλ ηγεσίας με την επαγγελματική ικανοποίηση των νοσηλευτών που εργάζονταν στις covid κλινικές σε σχέση με τους συναδέλφους τους που εργάζονταν στις Non covid κλινικές στην περίοδο της πανδημίας.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ: Τα αποτελέσματα έδειξαν πως στο συγκεκριμένο νοσοκομείο ασκείται γενικά μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας (Μ.Τ. 2,6 Τ.Α.±0,8)παράλληλα με το συναλλακτικό/διεκπαιωτικό στυλ (Μ.Τ. 2,6 Τ.Α. ±0,6). Ως προς την επαγγελματική ικανοποίηση γενικότερα, το νοσηλευτικό προσωπικό φαίνεται να είναι γενικά ικανοποιημένο (Μ.Τ. 2,9 Τ.Α. ± 1). Στις συγκρίσεις των υποκλιμάκων του ερωτηματολογίου MLQ και των υποκλιμάκων του ερωτηματολογίου JSS μεταξύ των κλινικών covid και Non covid, φάνηκε ότι στις κλινικές covid υπερσχύει το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας ($p= 0.029$) και παράλληλα οι νοσηλευτές στις covid κλινικές είναι ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τις ανταμοιβές ($p= 0.019$) και από τις συνθήκες εργασίας ($p= 0.005$). Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορεί να αξιοποιηθούν περαιτέρω στη διαμόρφωση κατάλληλων πολιτικών υγείας.

Λέξεις-κλειδιά : Ηγεσία, εργασιακή ικανοποίηση, covid και Non- covid κλινικές, νοσηλευτές.

ABSTRACT

The leadership of an organization seems to be linked to the efficiency of the organization and also to the feeling of satisfaction that employees receive from their work. Transformational leadership is also considered the most appropriate leadership style in the health sector, as studies show that it helps both in the development of human resources and their effectiveness. In the COVID-19 pandemic, nursing service managers were required to plan, mentor, train nursing staff so that they could respond to the care of patients with COVID-19 in the covid clinics and ICUs that had to operate in response to the pandemic.

OBJECTIVE: In the above context, a study was conducted to correlate leadership style with nurses' job satisfaction at the General Hospital of Thessaloniki "C. Papanikolaou" and to compare the degree of satisfaction between nurses serving in the covid clinics established for the management of patients with COVID-19 disease and their colleagues in the other clinics

MATERIAL-METHODS: The present study is synchronic and was conducted among the nursing staff of the General Hospital of Thessaloniki "G. Papanikolaou". The studied determinants were leadership style and its effect on nurses' job satisfaction during the pandemic period. Data were collected using two questionnaires and

analyzed with the statistical program SPSS 25.0. The leadership style practiced in this hospital was investigated by using the MLQ -Multifactor Leadership Questionnaire. Job satisfaction was measured and assessed using the JSS- Job Satisfaction Survey questionnaire. At the same time, a comparative evaluation of the results was done to determine whether leadership style correlated and differentiated the degree of job satisfaction of nurses working in covid clinics compared to their colleagues working in Non covid clinics during the pandemic period.

RESULTS: The results showed that in this hospital a generally transformational leadership style (M.T. 2.6 T.A.±0.8) was practiced alongside a transactional/processing style (M.T. 2.6 T.A.±0.6). In terms of job satisfaction in general, nurses appear to be satisfied (M.T. 2.9 T.A. ± 1). In the comparisons of the MLQ questionnaire subscales and the JSS questionnaire subscales between covid and non-covid clinics, it appeared that in covid clinics the transformational leadership style predominates ($p = 0.029$) and at the same time nurses in covid clinics are highly satisfied with rewards ($p = 0.019$). The results of the study can be further utilized in the formulation of appropriate health policies.

Keywords: leadership, job satisfaction, covid and Non- covid clinics, nursing staff.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Ξένη Βιβλιογραφία

- Abrams, E. M., Szeffler, S., J. (2020). COVID-19 and the impact of social determinants of health. *The Lancet Respiratory medicine*, 8(7), pp. 659–661.
[https://doi.org/10.1016/S2213-2600\(20\)30234-4](https://doi.org/10.1016/S2213-2600(20)30234-4).
- Ahmad, N., Oranye, N.O., Danilov, A. (2016). Rasch analysis of Stamps's Index of Work Satisfaction in nursing population. *Nursing Open*; 4(1):32-40.
- [Anonson](#), J. M. S., Ferguson, L., Macdonald, M. B., Murray, B. L., Fowler-Kerry, S., Bally, J. M. G. (2009). The anatomy of interprofessional leadership: An investigation of leadership behaviors in team-based health care. *Journal of Leadership Studies*. University of Phoenix.
- Appelbaum, S. H., Kamal, R. (2000). "An analysis of the utilization and effectiveness of non-financial incentives in small business". *The Journal of Management Development*, 19 (9):733-763.
- Astrauskaite, M., Vaitkevicius, R., Perminas, A. (2011). Job satisfaction survey: a confirmatory factor analysis based on secondary school teachers' sample. *Int J Bus Manage*. 2011;6:41–50. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n5p41>.
- Avery, R., Abraham, L., Bouchard, T., Segal, N. (1989). Job satisfaction: Environment and genetic components. *Journal of Applied Psychology*, 74, 187- 192.
- Babatsikou, F., Gerogianni, G. (2012). Nursing department: criteria of creation of an achieved model. *Rostrum of Asclepius*, 11 (1): 17-27.
- Bass, B., M. (1960). *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*, Harper, New York.
- Bass, B. M., Avolio, J. B. (1993). Transformational leadership: a response to critiques. Στο M. M. Chemers, & R. Ayman (Επιμ.), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*, (σσ. 49-80). San Diego, CA: Academic Press.
- Bass, B. M., Avolio, J. B. (Επιμ.). (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Best, M.F., Thurston N.E. (2004). Measuring nurse job satisfaction. *J Nurs Adm*, 34:283–290.
- Bruyneel, L., Heede, K.V., Diya, L., Aiken, L., Sermeus, W. (2009). Predictive Validity of the International Hospital Outcomes Study Questionnaire: An RN4CAST Pilot Study [Journal of Nursing Scholarship](#), 41(2):2202-210.

Burki, T. (2020). *China's successful control of COVID-19*. The Lancet. VOLUME 20, ISSUE11, P 1240-1241.

Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th edition). London: Sage Publications.

Burnes, B. (2004). *Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal*. Journal of Management Studies, 41(6), σσ. 977-1002.

Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management* (4th edition). London: Sage Publications.

Cohen, W. A. (1990). *The art of the leader*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Cohen, J., Kupferschmidt, K. (2020). Labs scramble to produce new coronavirus diagnostics. Science 2020 Feb 14:367(6479):727.

Dansereau, F., Seitz, S. R., Chiu, C.-Y., Shaughnessy, B., & Yammarino, F. J. (2013). What makes leadership, leadership? Using self-expansion theory to integrate traditional and contemporary approaches. The Leadership Quarterly, 24:798–821.

Dawis, R.V., Lofquist, L.H. (1984). A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Dickson, K. E., Simen-Kapeu, A., [Kinney](#), M. V., Huicho, L., [Vesel](#), L., [Lackritz](#), E., Johnson, J. G., [Xylander](#), S., [Rafique](#), N., [Sylla](#), M., [Mwansambo](#), C., [Daelmans](#), B., [Lawn](#), J. E. (2014). *Every Newborn: health-systems bottlenecks and strategies to accelerate scale-up in countries*. Lancet;384(9941):438-54.

Dulewicz, V., Higgs, M. (2003). Leadership at the top: The need for emotional intelligence in organizations. International Journal of Organizational Analysis, 11(3):193 -210.

Ea, E. E., Griffin, M. Q., Eplattenier, N. I., Fitzpatrick, J.J. (2008). Job Satisfaction and Acculturation Among Filipino Registered Nurses. JOURNAL OF NURSING SCHOLARSHIP; 40(1): 46-51.

Economou, Ch., Giorno, Cl. (2009). Improving the Performance of the Public Health Care System in Greece. OECD Economics Department Working Papers No. 722:15-16. <https://doi.org/10.1787/221250170007>

Elis, J., Harley, C. (1998). Nursing in today's world: Challenges, issues, and trends (6th ed.). Philadelphia: Lippincott.

Ferguson, N. (2020). Impact of non-pharmaceutical interventions (NPIs) to reduce COVID-19 mortality and healthcare demand. London: Imperial College COVID-19 Response Team.

Gavartina, A., Zaroti, S., Szecsenyi, J., Miksch, A., Ose, D., Campbell, S.M., Goetz, K. (2013). Practice assistants in primary care in Germany – associations with organizational attributes on job satisfaction. BMC Family Practice, 14, Article number: 110

Goleman, D. (2017). What makes a leader? (Harvard Business Review Classics). <https://hbsp.harvard.edu/product/10101-PBK-ENG?itemFindingMethod=Recommendation&recommendedBy=618002-PDF-ENG#:~:text=In%20his%20research%20at%20nearly,t%20be%20a%20great%20leader.> Πρόσβαση 17/3/2021.

Gordon, J.R. (1999). Organizational Behavior: A Diagnostic Approach. 6th edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Greenstone, M., and Nigam, V. (2020) *Does Social Distancing Matter?* [Becker Friedman Institute for Economics Working Paper No. 2020-26](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3561244) https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3561244

Hackman, R., Oldham, G. (1974). The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects.

Hendel, T., Fish, M., Galon, V. (2005). *Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse managers in general hospitals*. J Nurs Manag, 13(2):137-46.

Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B.B. (1959). The motivation to work. Wiley, New York.

House, R. J., Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo Vadis? Journal of Management, 23, 409–473.

Ilardi, B.C., Leone, D., Kasser, T., Ryan, R.M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. Journal of Applied Psychology.

International Health Regulations (2005). Third Edition, WHO. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241580496>

Ironson, G., Smith, P., Brannick, M., Gibson, W., Paul, K. (1989). Construction of a Job in General Scale: A Comparison of Global, Composite, and Specific Measures, Journal of Applied Psychology, 74(2), 193-200.

Kahn, R. L., Katz, D. (1968). «Leadership Practices in Relation to Productivity and Morale» στο Cartwright, D., Zander, A., *Group Dynamics: Research and Theory*, Harper and Row, New York.

Kaur, A. (2013). Maslow's need hierarchy theory: Applications and criticisms. *Global Journal of Management and Business Studies*.

Kaxiras, E., Neofotistos, G. (2020). Multiple Epidemic Wave Model of the COVID-19 Pandemic: Modeling Study. *J Med Internet Res*. 2020 Jul 30;22(7):e20912. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7394522/>.

Kirkpatrick, S. A., Locke, E., A. (1991). Leadership: *Do traits matter?* The Executive, 5, 48-60.

Krogstad, U., Hofoss, D., Veenstra, M., Hjortdahl, P. (2006). Predictors of job satisfaction among doctors, nurses and auxiliaries in Norwegian hospitals: Relevance for micro unit culture. *Hum Resour Health*, 4:3

Laschinger, S., Heather, K., Finegan, J., Piotr, W. (2009). [Context Matters: The Impact of Unit Leadership and Empowerment on Nurses' Organizational Commitment](#). *JONA*, 39(5):228-235.

Laurencin, C.T., McClinton, A. (2020). The COVID-19 pandemic: a call to action to identify and address racial and ethnic disparities. *Journal of Racial and Ethnic Health Disparities* 7, pp. 398–402. <https://doi.org/10.1007/s40615-020-00756-0>

Lemone, P., Burke, K. (2004). *Παθολογική-Χειρουργική ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΗ. Κριτική Σκέψη κατά τη Φροντίδα του Ασθενούς*. 3η Έκδοση. Αθήνα: Ιατρικές Εκδόσεις, σ.5-11.

Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction! *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: D. Dunnette (Ed), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand-McNally.

Lofquist, L., Davis, R. (1969). *Adjustment to Work*. New York, NY: Appleton Century Crofts.

Markaki, A., Antonakis, N., Philalithis, A., Lionis, C. (2006). *Primary health care nursing staff in Crete: An emerging profile*. *Int Nurs Rev*, 53:16–18

McClelland, D.C. (1985). *Human motivation*. Glenview, I: Scott, Foresman.

Mullen, J., [Kelloway](#), E. K., [Teed](#), M. (2011). *Inconsistent style of leadership as a predictor of safety behavior*. *Work & Stress*, 25: 41-54.

Mullins, L.J. (2015), Μάνατζμεντ και Οργανωσιακή Συμπεριφορά, 10η Έκδοση, Utopia, Αθήνα.

Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and Practice (7 ed). Los Angeles: Sage. p. 94.

Oshagbemi, T. (2000). Gender differences in their job satisfaction of university teachers. Women in Management Review, Volume 15, Number 7 , pp.331-343

Pinamang, B.N., Osei, S.A., Antwi, F.B., Peprah, W.K. (2019). Psychosocial well-being and Job Satisfaction among Nurses in the Philippines. ISC, 7(1):244-254.

Pitts, DW. (2009). Diversity management, job satisfaction, and performance: evidence from US Federal Agencies. Public Admin Rev. ,69:328–38. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.01977.x>.

Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T., Boulian, P.Y. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59: 603-609.

Price, J.L., Mueller, C.W. (1981). Professional turnover: The case of nurses. New Medical and Scientific Books, New York.

Raya, A. (2006). *Nursing of man as a unique person*. Nosileftiki. 45(1):19-24.

Robbins, S., Judge, T. (2011). *Οργανωσιακή συμπεριφορά*
Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις. (μετ. Πλατάκη Α.) Αθήνα, Κριτική.

Ryff, C., Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. Journal of Personality and Social Psychology, 69(4): 719-727.

Rypdal, K., Bianchi, F.M., Rypdal, M. (2020). Intervention Fatigue is the Primary Cause of Strong Secondary Waves in the COVID-19 Pandemic. Int J Environ Res Public Health .17(24):9592. doi: [10.3390/ijerph17249592](https://doi.org/10.3390/ijerph17249592)

Saane van N., Sluiter, J.K., Verbeek, J.H.A.M., Frings-Dresen, M.H.W. (2003). Reliability and validity of instruments measuring job satisfaction—a systematic review. Occupational Medicine, 53:191–200

[Saravo](#), B., [Netzel](#), J., [Kiesewetter](#), J. (2017). *The need for strong clinical leaders – Transformational and transactional leadership as a framework for resident leadership training*. PLoS One. 12(8): e0183019.

Scarpello, V., Campbell, J.P. (1983). JOB SATISFACTION: ARE ALL THE PARTS THERE? Personnel Psychology, 36 (3): 577-600.

Shahzad, S., Begum, N. (2011). Urdu translation and psychometric properties of the job satisfaction survey (JSS) in Pakistan. Int J Educ Psychol Assess. 9:57–74.

- Smith, P.C. Kendall, L.M., Hullin, C. L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally.
- Smith, K., Gregory, S.R., Cannon, D. (1996). Becoming an employer of choice: assessing commitment in the hospitality workplace". [International Journal of Contemporary Hospitality Management](#), Vol.8 No.6 pp.3-9 ref.28.
- Snyder, C.J. (1990). The effects of leader behavior and organizational climate on intercollegiate coaches' job satisfaction. *Journal of Sport Management*, 4, 59- 70.
- Sojane, J., Klopper, H.C., Coetzee, S.K. (2016). Leadership, job satisfaction and intention to leave among registered nurses in the North West and Free State provinces of South Africa. [Curationis](#). 2016; 39(1): 1585.
- Spector, P. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: development of the job satisfaction survey. *Am J Community Psychol*.13:693–713.
- Spector, P. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences. Thousand Oaks, Sage.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*, Free Press, New York.
- Stachteas, P., & Stachteas, F. (2020). Η πανδημία Covid-19 ως παράγοντας επιδείνωσης των ανισοτήτων υγείας. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 154:129-148. DOI: <https://doi.org/10.12681/grsr.25128>
- Sullivan, J. E. (2013). *Effective Leadership and management in nursing*. New Jersey, Pearson.
- Taucean, I. M., Tamasilaa, M., Negru-Strautia, G. (2016). Study on Management Styles and Managerial Power Types for a Large Organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 221:66-75.
- Thebault, R., Tran, A.B., Williams, V. (2020). The coronavirus is infecting and killing black Americans at an alarmingly high rate. *The Washington Post*.
- Uhl-Bien, M., Schermerhorn, R. J., Osborn, N. R. (2016). *Οργανωσιακή συμπεριφορά*. Broken Hill publishes LTD, Nicosia Cyprus, pp 466-467.
- Van Saane, N., Sluiter, J., Verbeek, J., Frings-Dresen, M. (2003). Reliability and Validity of Instruments Measuring Job Satisfaction-a Systematic Review. *Occupational Medicine*, 53(3):191-200.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley, New York, USA.
- Wang, K., Ding, L., Yan, Y., Dai, C., Qu, M., Jiayi, D., Hao, X. (2020). Modeling the initial epidemic trends of COVID-19 in Italy, Spain, Germany, and France. *PLoS One*. 2020 Nov 9;15(11):e0241743. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0241743>
- WHO (2020). *2019 Novel Coronavirus (2019-nCoV): STRATEGIC PREPAREDNESS AND RESPONSE PLAN*. World Health Organization.

WHO (2020). *COVID-19 WHO APPEAL*. World Health Organization.

[Yasin, Y. M.](#), Kerr, [M.S.](#), Wong, [C. A.](#) (2020). Factors affecting job satisfaction among acute care nurses working in rural and urban settings. *JAN*, 76(9): 2359-2368.

Yelboga, A. (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS). *World App Sci J.* 6:1066–72.

Yukl, G. (2009). *Η Ηγεσία στους Οργανισμούς*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Seventh edition, Upper Saddle River, New Jersey Pearson Education.

Ελληνική Βιβλιογραφία

Αναστασίου, Μ. (2004). Οι αντιλήψεις του νοσηλευτικού προσωπικού για την ασθένεια και τον ασθενή και οι κοινωνικο-ψυχολογικές του ανάγκες. Διπλωματική εργασία. ΕΑΠ. Σχολή Κοινωνικών Επιστημών, Πρόγραμμα Διοίκησης Μονάδων Υγείας, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Βαρδάκη, Ζ. (2009). Στοιχεία υγειονομικής νομοθεσίας: νομοθεσία επαγγέλματος νοσηλευτή/-τριας. Σημειώσεις μαθήματος. Αθήνα: Τμήμα Νοσηλευτικής ΤΕΙ Αθήνας.

Γαλάνης, Π. (2017). Μεθοδολογία της έρευνας στις επιστήμες υγείας. Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Γαλάνης, Π. (2017). Μεθοδολογία σχεδιασμού των μελετών. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής* 34(4):559–566.

Δημητριάδου-Παντέκα, Α., Λαβδανίτη, Μ., Μηνασίδου, Ε., Τσαλογλίδου, Α., Κανκιά, Θ., Σαπουντζή-Κρέπια, Δ. (2009). *Οι συνθήκες εργασίας του νοσηλευτικού προσωπικού και οι επιπτώσεις τους σε ασθενείς και προσωπικό*. Το Βήμα του Ασκληπιού, 8:222–239.

Θεοδώρου, Μ., Καϊτελίδου, Δ. (2007). *Επαγγελματική ικανοποίηση του νοσηλευτικού και παραϊατρικού προσωπικού σε ένα δημόσιο γενικό νοσοκομείο*. *Νοσηλευτική*, 46 (4).

Καλοκαιρινού, Α., Σουρτζή, Π. (2005). *Κοινοτική Νοσηλευτική*. Αθήνα: Βήτα.

Κάντας, Α. (1998). «Οργανωσιακή - Βιομηχανική ψυχολογία: κίνητρα - επαγγελματική ικανοποίηση - ηγεσία (Μέρος 1^ο)». *Ελληνικά γράμματα*, Αθήνα.

Κάντας, Α. (2009). *Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία*. Τεύχος Γ'. *Ελληνικά Γράμματα*. Αθήνα.

Κάπελα, Μ., Μινέτου, Ε., Ζυγά, Σ. (2002). *Μέτρηση ικανοποίησης νοσηλευτών από την εργασία τους*. Νοσηλευτική, 2:191–196.

Κοτρώτσιου, Ε., Θεοδοσοπούλου, Ε., Κουρουκλίδου, Ι., Καραγιάννη, Π., Ματσούκα, Α., Κατσούλας, Θ. (1998). *Το επαγγελματικό προφίλ του σύγχρονου Έλληνα νοσηλευτή*. Πρακτικά 25ου Πανελληνίου Νοσηλευτικού Συνεδρίου, Ηράκλειο Κρήτης, σελ. 45–50

Κουράκος, Μ., Καυκιά, Θ., Ρεκλείτη, Μ., Ζυγά, Σ., Κοτρώτσιου, Ε., Γκούβα, Μ. (2012). Μελέτη ικανοποίησης από την εργασία των φροντιστών υγείας-νοσηλευτών παθολογικών κλινικών του Εθνικού Συστήματος Υγείας. *ΑΡΧΕΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΙΑΤΡΙΚΗΣ*, 29(1):61-69.

Λαζάρου, Π. (2004). Μέτρηση ικανοποίησης ασθενών σε νοσοκομείο: εργαλείο διασφάλισης και διαχείρισης ποιότητας ή ... «φωνή βοώντος εν τη ερήμω»; *Επιθεώρηση Υγείας*, σ. 29-32.

Λαμπράκη, Μ., Βλασιάδης, Κ., Πατεράκης, Γ., Φιλαλήθης, Α. (2016). «Προσδοκίες και ικανοποίηση του νοσηλευτικού προσωπικού από την εργασία του σε ένα δημόσιο γενικό νοσοκομείο». *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 33(4):472-478.

Λανάρα, Β.Ν. (2004). *Διοίκηση Νοσηλευτικών Υπηρεσιών*. Θεωρητικό και Οργανωτικό Πλαίσιο. Αθήνα 2004. Β' έκδοση.

Λουνταράκη, Ι., Κατσαλιάκη, Κ. (2017). «*Η παγκόσμια διεύρυνση του επαγγελματικού ρόλου των νοσηλευτών*» *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, 34(3):303-320.

Μερκούρης, Α. (2008). *Διοίκηση Νοσηλευτικών Υπηρεσιών*. Αθήνα: Έλλην.

Μπουραντάς, Δ. (2015). *Οι μεγάλοι φιλόσοφοι και το προσωπικό μάνατζμεντ*. Αθήνα: Πατάκης.

Νεραντζή, Ε., Τζιάλλας, Δ., Μπέλλου, Χ., Καστανιώτη, Α., Αναγνωστόπουλος, Φ. (2018). *Διερεύνηση του ηγετικού προφίλ στελεχών της νοσηλευτικής υπηρεσίας σε νοσοκομεία του ΕΣΥ*. *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής* 35(5):642-648.

Νιάκας, Δ. (1994). Η αγορά εργασίας του νοσηλευτικού επαγγέλματος στην Ελλάδα. Στο: Σαπουντζή Δ, Λεμονίδου Χ (Επιμ.) *Η Νοσηλευτική στην Ελλάδα: Εξελίξεις και προοπτικές*. Ακαδημία Επαγγελματών Υγείας, Αθήνα.

Παπάνης, Ε., Ρόντος, Κ. (2005). *Ψυχολογία - Κοινωνιολογία της Εργασίας και Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*. Θεωρία και Εμπειρική Έρευνα, Εκδ. Ι. Σιδέρης, Αθήνα.

Παπακωνσταντίνου, Γ., Αναστασίου, Σ. (2013). *Αρχές διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού*. Gutenberg, Αθήνα.

Ραγιά, Α. (1996). *Βασική Νοσηλευτική: θεωρητικές και δεοντολογικές αρχές*. Αθήνα: εκδότης η συγγραφέας.

Σακελλαρόπουλος, Γ. (2006). Εργασιακό στρες και ικανοποίηση εργαζομένων νοσηλευτικής υπηρεσίας δημόσιων νοσοκομείων Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας. Διπλωματική εργασία. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Χαραλαμπίδου, Ε. (1996). «Νοσηλευτική φροντίδα και επαγγελματική ικανοποίηση των νοσηλευτών». Διδακτορική διατριβή. Τμήμα Νοσηλευτικής, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ. (2017). *Οργανωσιακή συμπεριφορά*, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου.

Χυτήρης, Λ. (2017). *Οργανωσιακή συμπεριφορά. Έννοιες, θεωρία και τρόποι συμπεριφοράς για αποτελεσματική διοίκηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Πολιτεία.

Ηλεκτρονικές πηγές

<http://enne.gr/3824> (Πρόσβαση 19/3/2021).

<http://enne.gr/7280> (Πρόσβαση 22/3/2021).

<https://vpr.psych.umn.edu/msq-minnesota-satisfaction-questionnaire> (Πρόσβαση 11/5/2021).

<https://www.abc.net.au/news/2021-01-10/china-coronavirus-vaccine-approved-covid-lunar-new-year-travel/13037102> (Πρόσβαση 10 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/20201116-enimerosi/> (Πρόσβαση 22 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/ayxanetai-o-arithmos-ton-nosokomeion-poy-tha-echoyn-ti-dynatotita-na-nosileyoyn-peristatika-covid/?print=print> (Πρόσβαση 22 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/erotiseis-kai-apantiseis-schetika-me-ton-emvoliasmo-gia-ton-koronoio-sars-cov-2/> (Πρόσβαση 07 Φεβρουαρίου 2021).

<https://www.moh.gov.gr/articles/ministry/grafeio-typoy/press-releases/6719-anastolh-kanonikwn-adeiwn-toy-proswpikoy-toy-ypourgeioy-ygeias-twn-nosokomeiwn-kai-olwn-twn-ygeionomikwn-sxhmatismwn-ths-xwras> (Πρόσβαση 18 Ιανουαρίου 2021).

<https://covid19.gov.gr/menoume-asfalis-ypochreosi-chrisis-prostateftikis-maskas/> ((Πρόσβαση 22 Ιανουαρίου 2021)

<https://www.who.int/csr/don/05-january-2020-pneumonia-of-unkown-cause-china/en/> (Πρόσβαση 23 Δεκεμβρίου 2020).

https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAiAouD_BRBIEiwALhJH6CU0mhAaOWbrWj_gTR4BPJIZogSqVEmofoJMEcgXWamnE-hglAN0zhoCUWwQAvD_BwE (Πρόσβαση 24 Δεκεμβρίου 2020).

<https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-remarks-at-the-media-briefing-on-2019-ncov-on-11-february-2020> (Πρόσβαση 24 Δεκεμβρίου 2020).

<https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-who-appeal> (Πρόσβαση 7 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.who.int/publications/i/item/strategic-preparedness-and-response-plan-for-the-new-coronavirus> (Πρόσβαση 7 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-supply-chain-system-requesting-and-receiving-supplies> (Πρόσβαση 8 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.paho.org/en/news/30-12-2020-covid-19-pandemic-swept-through-america-2020> (Πρόσβαση 9 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/hcp/planning-scenarios.html> (Πρόσβαση 9 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.cnn.gr/oikonomia/story/210515/koronoios-stin-ellada-ayta-einai-ta-oikonomika-metra-gia-tin-antimetopisi-toy-ioy> (Πρόσβαση 18 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/enimerosi-diapisteymenon-syntakton-ygeias-23-03-2020/> (Πρόσβαση 19 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.iefimerida.gr/ellada/koronoios-telos-kathimerini-enimerosi-tsiodra-hardalia> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.iefimerida.gr/ellada/apagoreysi-kykloforias-pos-tha-pate-deytera-doyleia> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.civilprotection.gr/ru/node/6251> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.star.gr/eidiseis/ellada/502023/swthrhs-tsiodras-teleytaia-enhmerwsh-to-antio-toy-kathghth> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.kathimerini.gr/politics/1075054/paratasi-ton-perioristikon-metron-eos-tis-4-ma-oy/> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/20201110-enimerosi.pdf> (Πρόσβαση 22 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.lifo.gr/now/greece/290070/koronoios-epistrefei-i-enimerosi-stis-6m-m-apo-ton-niko-xardalia-mia-fora-tin-evdomada> (Πρόσβαση 02 Φεβρουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/20201110-enimerosi.pdf> (Πρόσβαση 22 Ιανουαρίου 2021).

<https://eody.gov.gr/wp-content/uploads/2020/03/covid-gr-daily-report-20200324.pdf> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://forma.gov.gr/> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://thepressproject.gr/apagorefsi-kykloforias-ektos-exereseon-anakinose-o-mitsotakis/> (Πρόσβαση 18 Ιανουαρίου 2021).

<https://el.wikipedia.org/> Μέτρα αντιμετώπισης της πανδημίας του κορονοϊού στην Ελλάδα το 2020. (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

https://commons.wikimedia.org/wiki/Data:COVID-19_cases_in_Greece.tab (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

<https://www.e-nomothesia.gr/kat-ygeia/noseleutries-nosokomes/upourgike-apophase-g6gp-oik-92189-2018.html> (Πρόσβαση 16 Μαρτίου 2021).

<https://www.thelancet.com/action/showPdf?pii=S0140-6736%2820%2932709-4> (Πρόσβαση 18 Μαρτίου 2021).

<https://eody.gov.gr/covid-19-odigies-gia-choroys-parochis-ypiresion-ygeias/> ΕΟΔΥ: Οδηγίες για χώρους παροχής υπηρεσιών Υγείας (Πρόσβαση 5 Μαΐου 2021).

<https://eody.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/covid-19-therapeutikos-algorithmos.pdf> (Πρόσβαση 5 Μαΐου 2021).

[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)32709-4](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)32709-4) (Πρόσβαση 20 Μαΐου 2021).

<https://www.inquirer.com/health/coronavirus/coronavirus-covid-19-african-americans-black-analysis-washington-post-20200408.html> (Πρόσβαση 16 Ιανουαρίου 2021).

Νόμοι. Προεδρικά διατάγματα, Υπουργικές αποφάσεις, ΦΕΚ

Νόμος 1397/1983 (ΦΕΚ 143/τ. Α΄/07-10-1983). «Εθνικό Σύστημα Υγείας».

Νόμος 3235/2004 (ΦΕΚ 53/τ. Α΄/18-02-2004, άρθρο 8). «Πρωτοβάθμια Φροντίδα Υγείας».

Νόμος 4238/2014 (ΦΕΚ 38/τ. Α΄/17/02/2014). «Πρωτοβάθμιο Εθνικό Δίκτυο Υγείας (ΠΕΔΥ), αλλαγή σκοπού ΕΟΠΥΥ και λοιπές διατάξεις».

Νόμος 4272/2014 (ΦΕΚ 145/τ. Α΄/11/07/2014, άρθρο 35). «Προσαρμογή στο εθνικό δίκαιο της Εκτελεστικής Οδηγίας 2012/25/ΕΕ της Επιτροπής της 9ης Οκτωβρίου 2012 για τη θέσπιση διαδικασιών ενημέρωσης σχετικά με την ανταλλαγή, μεταξύ των κρατών-μελών ανθρώπινων οργάνων που προορίζονται για μεταμόσχευση – Ρυθμίσεις για την Ψυχική Υγεία και την Ιατρικώς Υποβοηθούμενη Αναπαραγωγή και λοιπές διατάξεις».

Προεδρικό Διάταγμα 351/1989 (ΦΕΚ 159/τ. Α΄/14-06-1989). «Καθορισμός Επαγγελματικών δικαιωμάτων των πτυχιούχων των τμημάτων α) Νοσηλευτικής, β) Μαιευτικής, γ) Επισκεπτών και Επισκεπτριών Υγείας της Σχολής Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας και δ) του Τμήματος Διοίκησης μονάδων Υγείας και Πρόνοιας της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων».

ΥΑ 38736/14.04.2020 ([ΑΔΑ: Ω3ΩΧ46ΜΤΛΡ-ΛΘΓ](#)) - Χρηματοδότηση επιδημιολογικής μελέτης στην Ελλάδα για τον ιό SARS-CoV-2.

ΦΕΚ 1481/Β/17.04.2020 – Δήλωση αποθεμάτων υγειονομικού υλικού και τροφίμων.

ΦΕΚ Β 1780/2020. Κανόνες τήρησης αποστάσεων σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, δημόσιες υπηρεσίες και άλλους χώρους συνάθροισης κοινού στο σύνολο της Επικράτειας, προς περιορισμό της διασποράς του κοροναϊού COVID-19.

ΦΕΚ Β΄5622. Αρ. Πρωτ.Γ6/Γ.Π.οικ.92189. «Αρμοδιότητες - Καθήκοντα των Προϊσταμένων της Νοσηλευτικής Υπηρεσίας των Νοσοκομείων και των λοιπών Νοσηλευτικών Ιδρυμάτων του ΕΣΥ».