

# Slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto sąsajos: literatūros apžvalga

**Erika Lipickytė**

Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Sveikatos mokslų institutas

**Stanislav Sabaliauskas**

Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Sveikatos mokslų institutas

**Murad Klyčmuradov**

Vilniaus universiteto Medicinos fakulteto Sveikatos mokslų institutas

**Santrauka.** Dabartinei sveikatos priežiūros sistemai reikalingi asmenys, gebantys dirbti savarankiškai, iniciatyvūs, atsakingai priimančys sprendimus ir pasiekiantys efektyvių darbo rezultatų. Slaugytojai, pasižymintys aukštesniu emociniu intelektu, dažniau yra komunikabilesni, empatiškesni, o tai daug lemia kuriant gerą santykį su pacientu ir siekiant gerų darbo rezultatų. Lyderio savybėmis pasižymėti gali ne tik vadovaujantis pareigas einantis slaugytojas – slaugos administratorius, bet ir kasdien su pacientais bendraujantis slaugytojas. Slaugytojų emocinio intelekto ir lyderystės ryšys yra dar gana neseniai pradėta tyrinėti sritis.

**Tyrimo tikslas.** Nustatyti emocinio intelekto ir lyderystės slaugoje sąsajas, analizuojant atliktų tyrimų rezultatus.

**Tyrimo metodai.** Literatūros šaltinių paieška buvo vykdoma *PubMed* duomenų bazėje. Pagal atmetimo ir įtraukimo kriterijus į sisteminę apžvalgą įtraukti ir išnagrinėti 5 moksliniai straipsniai.

**Tyrimo rezultatai, išvados.** Tyrimo rezultatai atskleidė pagrindinius mokslinėje literatūroje keliamus klausimus – slaugytojų lyderystės stiprinimas, emocinio intelekto ir lyderystės ugdymas bei komandos lyderio emocinio intelekto poveikis slaugytojų patiriamam stresui. Atlikta literatūros analizė taip pat atskleidžia, kad emociniu intelektu pasižymintys lyderiai – tiek vadovaujantis, tiek nevadovaujantis pareigas einantys slaugytojai – užtikrina kokybiškesnius slaugos rezultatus ir kitų veiksmų, tokių kaip efektyvus bendravimas, gerinimą. Darytina išvada, kad slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto ugdymui bakalauro studijų programose rekomenduotinas tikslingas atskiros mokomojo dalyko įvedimas.

**Reikšminiai žodžiai:** slaugytojai, lyderystė, emocinis intelektas, ryšys, sąsajos.

## The relationship between nurse leadership and emotional intelligence: a literature review

**Abstract.** *Today's healthcare system needs people who can work independently, be proactive, make responsible decisions and deliver effective results. Nurses with higher emotional intelligence are more likely to be more communicative and empathetic, which contributes significantly to a good relationship with the patient and to good performance. Leadership qualities are not only present in the nurse administrator in a managerial position, but also in the nurse who interacts with patients on a daily basis. The relationship between nurses' emotional intelligence and leadership is an area of research that is relatively new.*

**Aim of the study.** *To investigate the relationship between emotional intelligence and leadership in nursing by analysing the results of existing research.*

**Methods.** *A literature search was conducted in the PubMed database. According to the exclusion and inclusion criteria, 5 scientific articles were included and analysed in the systematic review.*

**Results and conclusions.** *The results of the study revealed the main issues raised in the scientific literature - the strengthening of nurses' leadership, the development of emotional intelligence and leadership, and the impact of team leader's emotional intelligence on the stress experienced by nurses. The literature analysis also reveals that leaders with emotional intelligence, both in managerial and non-managerial roles, lead to higher quality nursing outcomes and improvements in other factors such as effective communication, and that the development of nurses' leadership and emotional intelligence in undergraduate study programmes requires the introduction of a dedicated course.*

**Keywords:** *nurses, leadership, emotional intelligence, connection, interactions.*

## Įvadas

Tarpasmeniniai santykiai ir emocijos yra neatsiejama slaugos dalis, kuri prisideda prie slaugos kokybės [1]. Efektyvi pacientų priežiūra sudėtingomis darbo sąlygomis priklauso nuo slaugytojų emocinio intelekto ir lyderystės [2]. Nauji tyrimai rodo, jog lyderystė ir emocinis intelektas gali būti tarpusavyje susiję. Tačiau tokie tyrimai paprastai nukreipiami į vadovų patirtis. Be to, tyrimų praktikoje taikomos skirtingos emocinio intelekto sąvokos, mažai kreipiamas dėmesys į pačių slaugytojų lyderystę ir emocinį intelektą. Šios srities tyrimus apunkina

tai, kad tyrimų praktikoje yra taikomos skirtingos šių konceptų apibrėžtys. Pažymėtina, jog tiek lyderystės, tiek emocinio intelekto sąvokų formulavimą ir apibūdinimą lemia autorių perspektyvos [3].

Emocinis intelektas apibūdinamas kaip konceptualiai atskiras asmenybės bruožas, susidedantis iš gebėjimų, kuriuos asmuo gali panaudoti, kad suprastų, reguliuotų ir panaudotų savo emocijas, o šio gebėjimo galima ir išmokyti [4]. Pažymima, kad emocinio intelekto samprata apima keturias dimensijas: savęs suvokimas, savęs valdymas, socialinis suvokimas ir santykių valdymas [5]. Aukštu emociniu intelektu pasižymintys asmenys geba naudoti, suprasti ir valdyti savo jausmus bei emocijas taip, kad tai būtų naudinga tiek jam pačiam, tiek ir kitiems [6].

Lyderystė apibrėžiama kaip vadovavimas ar procesas, kurio metu žmonės stengiasi padaryti viską, ką gali, kad būtų pasiektas norimas rezultatas, apimantis ateities vizijos kūrimą, perteikimą, žmonių motyvavimą ir jų įsitraukimą [7]. Carragher ir Gormley, akcentuodami, kad lyderiais ne tik gimstama, bet ir tampama, pažymi, jog lyderystę kaip socialinį konstruktą galima būtų kontekstualiai palaikyti ir plėtoti, o atsižvelgiant į tai, kad lyderystės kaip proceso galima išmokyti ir ją išugdyti, ši samprata tampa reikšminga sveikatos priežiūrai, ypač slaugos ir akušerijos specialistų mokymams [3]. Pažymėtina, kad lyderystė įstaigose, kolektyvuose ar grupėse neapsiriboja vien tik oficialiais vadovų įgaliojimais, ją turėtų rodyti ir vadovai, ir vadovams pavaldūs asmenys. Vadovo vaidmuo yra remti darbuotojus, sudarant jiems palankią intelektualią ir emocinę aplinką. Siekdamas sėkmingos lyderystės, komandos lyderis turi mokėti ne tik gerai vadovauti, tačiau ir palaikyti nuoširdų, bendradarbiaujantį santykį su komandos nariais [9].

Pastaruoju metu daugėja tyrimų, kurie paaiškina šių reiškinų tarpusavio sąsajas [10]. Tyrimų rezultatai rodo, kad emocinis intelektas skatina lyderystę pasitelkiant emocijų reguliavimą. Pavyzdžiui, geros savijautos emocijos ir gebėjimas valdyti emocijas lemia pozityvias mintis, savo ruožtu tai gerina konstruktyvų mąstymą, didina pozityvų kalbėjimą. Be to, lankstus mąstymas, kurį sąlygoja emocinis intelektas, palengvina lyderystės strategijų taikymą [8].

Užsienio šalių patirtis rodo, kad efektyviam darbui reikalinga komanda su sėkmingu lyderiu. Pastarasis turėtų pasižymėti tam tikromis savybėmis, kurios padėtų jam ne tik gerai vadovauti, tačiau ir palaikyti gerus santykius su savo komanda, ir viena iš galimybių tai pasiekti yra ugdyti savo emocinį intelektą. Šiuo tyrimu siekta išsiaiškinti emocinio intelekto ir lyderystės sąsajas slaugoje, remiantis mokslinių straipsnių analize.

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti emocinio intelekto ir lyderystės slaugoje sąsajas, remiantis atliktų tyrimų rezultatais.

## Tyrimo medžiaga ir metodika

Atlikta tiriamoji mokslinės literatūros apžvalga. Duomenų analizei atrinktos publikacijos, kuriose analizuojamos slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto sąsajos. Publikacijų paieška buvo atliekama *Pubmed* duomenų bazėje, naudojant reikšminius žodžius ir jų derinius: lyderystė ir emocinis intelektas, slaugytojų lyderystė, slaugytojų emocinis intelektas (angl. *leadership and emotional intelligence' AND emotional intelligence nurs\*' AND leadership nurs\**). Iš viso atrinktos ir duomenų analizėje panaudotos 5 publikacijos. Duomenų apdorojimui taikyta aprašomoji kokybinė turinio analizė.

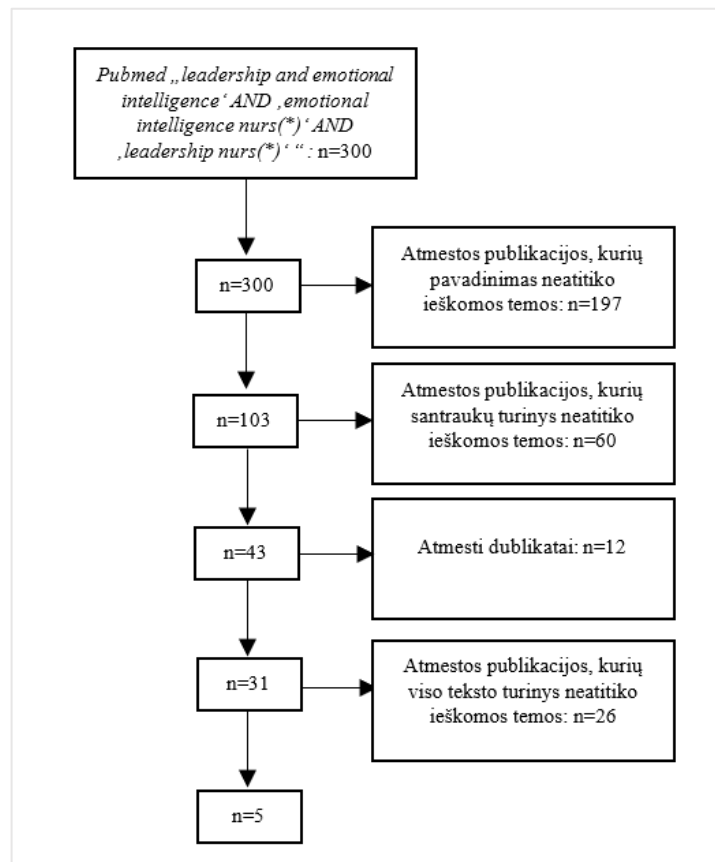
Paieška atlikta nuo 2022 m. spalio 1 dienos iki 2022 m. lapkričio 3 dienos.

Publikacijų atrankos kriterijai:

a) įtraukimo kriterijai: 1) straipsniai ne senesni kaip 5 metų; 2) straipsniai, atitinkantys paieškos žodžius; 3) straipsniai anglų kalba; 4) empiriniai tyrimai ir literatūros analizė; 5) nemokamą viso teksto prieigą turintys straipsniai.

b) atmetimo kriterijai: 1) pagal turinį netinkami straipsniai.

Pritaikius visus atrankos kriterijus, buvo rasta 300 įrašų. Pagal pavadinimus atrinktos 103 publikacijos. Pašalinus publikacijas, kurių santraukų turinys neatitiko ieškomos temos, atrinktos 43 publikacijos. Pašalinus dublikatus (n = 12), buvo analizuojamas viso teksto straipsnių tinkamumas. Iš viso turinio analizei atrinktos 5 viso teksto publikacijos, atitinkančios tyrimo temą (1 pav.).



1 pav. Analizuojamų publikacijų paieškos duomenų bazėje rezultatai

## Tyrimo rezultatai ir jų aptarimas

Tyrimo rezultatai leido išskirti temas, kurios yra aktualizuojamos mokslinėse publikacijose, analizuojančiose slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto sąsajas. Slaugytojų vadovų lyderystė plačiai analizuojama mokslininkų. Didelio dėmesio sulaukia savybių, kuriomis pasižymi lyderiai, tyrimai, slaugytojų vadovavimo stiliaus ir jo poveikio komandos darbo rezultatams bei savybių, kuriomis darbo komanda norėtų, kad pasižymėtų jų lyderis, tyrimai. Taip pat aptinkama nemažai studijų, kuriose siekiama įvertinti slaugytojų, užimančių ne vadovaujama poziciją, emocinį intelektą ir kaip emocinis intelektas gali pasireikšti skirtingose srityse, pvz., analizuojant emocinio intelekto raišką slaugos procese, emocinio intelekto sąsajas su distreso sindromu ir pan. Tačiau literatūros atranka parodė, kad slaugytojų emocinio intelekto ir lyderystės sąsajų klausimas tyrinėjamas retai. Atliktos analizės apibendrinti duomenys pateikiami lentelėje, kurioje nurodomi tyrimą atlikę autoriai, metai ir šalis, tyrimo tikslas, tyrimo metodai ir priemonės, pagrindiniai publikacijose aprašyti rezultatai ir išvados (lentelė).

Lentelė. Analizuotų publikacijų santrauka

Autoriai, metai, šalis	Tyrimo tikslas	Metodai ir analizės priemonės	Rezultatai/išvados
1. Carragher ir Gormley, 2017, Airija	Aptarti lyderystės ir emocinio intelekto sąvokas slaugos ir akušerijos mokyme ir praktikoje.	Reikšminių žodžių angl. <i>leader, leadership, emotional intelligence, emotional and social intelligence, nursing midwifery</i> paieška, 1990–2015 m. mokslo publikacijos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarp efektyvios lyderystės ir emocinio intelekto yra svarbus teigiamas ryšys.</li> <li>Tiek kongruentinės, tiek autentiškos lyderystės teorijos tinka klinikinėms slaugos ir akušerijos disciplinoms ir yra glaudžiai susijusios su emocinio intelekto modeliais.</li> <li>Emociškai intelektualiam vadovavimui reikalingos asmeninės savybės gali būti ugdomos.</li> </ul>
2. Majeed ir Jamshed, 2020, Pakistanas	Ištirti vadovo emocinio intelekto įtaką komandose vyraujančiai darbo kultūrai.	Kiekybinis tyrimas: slaugytojų (n = 313) apklausa. 1. Emociniam intelektui ištirti naudota WLEIS skalė (Wong ir Law, 2002). 2. Komandos kultūros suvokimui nustatyti naudotas Komandos klimato aprašas (angl. <i>Team Climate Inventory, TCI</i> ) (Anderson ir West, 1996).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vadovo emocinis intelektas skatina kritinį konstruktyvų poveikį tenkinant slaugytojų poreikius.</li> <li>Aukštesnis emocinis intelektas leidžia komandos lyderiui spręsti slaugos darbuotojų problemas ir mažinti jų patiriamą emocinį stresą.</li> <li>Lyderio emocinio intelekto lavinimas vadovaujant komandoms, kuriant komandinę kultūrą, atlieka teigiamą vaidmenį mažinant slaugos specialistų ketinimus išeiti iš darbo.</li> </ul>
3. Guibert-Lacasa ir Vasquez-Calatyud, 2022, Ispanija	Nustatyti veiksmingiausias intervencines priemones, palengvinančias slaugytojų klinikinę lyderystę ligoninėje.	Sisteminė apžvalga. Publikacijų atranka <i>PubMed, CINAHL, PsycINFO</i> ir <i>Cochrane</i> duomenų bazėse. Kokybės vertinimas ir aprašomoji sintezė atlikta pagal <i>PRISMA</i> gaires (n = 6).	Slaugytojų klinicinei lyderystei ligoninėje palengvinti ir sustiprinti labiau tiktų kurti daugiakomponentes, teorija pagrįstas mišraus formato programas. Daugiakomponentėse programose rekomenduojama atsižvelgti į kognityvines, tarpasmenines ir vidines kompetencijas, psichologinio įgalinimo įgūdžių ugdymą, emocinį intelektą ir kritinį refleksyvumą.
4. Alshammari ir kt., 2020, Saudo Arabija	Nustatyti slaugos vadovų emocinio intelekto ir autentiškos lyderystės sąsajas; nustatyti sociodemografines charakteristikas, kuriomis skiriasi emocinis intelektas ir autentiška lyderystė.	Kiekybinis tyrimas: slaugytojų vadovų (n = 152) apklausa. 1. Autentiškos lyderystės klausimynas (Northouse, 2010). 2. Emocinio intelekto klausimynas (Law, Wong, Song, 2004).	Amžius ir darbo stažas reikšmingai ir teigiamai susiję su emociniu intelektu, o lytis, amžius ir darbo dabartinėse pareigose stažas – su autentišku vadovavimu. Bendras emocinio intelekto įvertis stipriai ir teigiamai susijęs su autentiška lyderyste. Keturių emocinio intelekto dimensijų regresijos rezultatai parodė, kad didžiausią įtaką autentiškai lyderystei turėjo emocijų naudojimo mastas, po jo eina savo emocijų vertinimas ir kitų emocijų vertinimas. Paprastoji regresinė analizė parodė, kad

			vienu balu padidėjus kiekvienam bendram emocinio intelekto įverčiui, autentiškos lyderystės įvertis padidėjo 0,086 balo.
5. Alabdulbaqi ir kt., 2019, Saudo Arabija	Nustatyti personalo slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto ryšį.	Kiekybinis, aprašomasis, koreliacinis tyrimas, slaugytojų apklausa (n = 158). 1. <i>ASLQ</i> lyderystės klausimynas (Houghton ir kt., 2012). 2. <i>WEIS</i> , emocinio intelekto skalė, (Wong ir Law, 2002).	Tyrimas atskleidė reikšmingą teigiamą ryšį tarp slaugytojų lyderystės ir emocinio intelekto, tai reiškia, kad aukštesnis lyderystės lygis lemia aukštesnį emocinį intelektą ir atvirkesnį.

*Emocinio intelekto ir lyderystės ugdymas.* Tarptautinėje slaugos ir akušerijos literatūroje pripažįstama, kad sveikatos priežiūros profesijų atstovams reikia emociškai intelektualaus vadovavimo. Emocinio intelekto ir emocinio-socialinio intelekto sąvokos išryškėjo kaip svarbūs efektyvaus vadovavimo sveikatos priežiūros profesijose veiksniai, kuriuos reikia toliau tyrinėti ir aptarti. Atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad, susidūrus su problemomis, norint priimti veiksmingus sprendimus, yra būtinas efektyvus ir emociškai išmintingas vadovavimas. Tyrimo autoriai akcentuoja, kad emocinio intelekto ir lyderystės įgūdžių tobulinimas turėtų būti įtrauktas jau į bakaluro studijų programą [3]. Nors lyderystė pamažu yra įtraukiama į studijų programas, Abraham taip pat mini, kad emocinio intelekto sąvokos slaugos studijų programoje kol kas nėra [9]. O šių įgūdžių skatinimas profesinėje veikloje gali padėti įgalinti slaugytojus ir akušerius aktyviau kovoti už geresnius sveikatos paslaugų išteklius ir profesinį švietimą, taip pat rūpintis vieni kitais. Vertėtų paminėti, kad prieš įtraukiant emocinio intelekto ir lyderystės konceptus į slaugos ir akušerijos studijų programą, reikėtų atlikti išsamesnius tyrimus, analizuojančius šiuos konceptus, kad būtų atrinkti veiksmingiausi emocinio intelekto ir lyderystės įgūdžių vertinimo ir ugdymo metodai, tinkami būtent slaugos ir akušerijos sričiai. Mokslininkai, atlikdami šį tyrimą, taip pat nustatė, kad emociškai intelektualiam vadovavimui reikalingų savybių galima išmokyti ir jas ugdyti, atkreipdami dėmesį, kad tarp efektyvios lyderystės ir emocinio intelekto yra svarbus teigiamas ryšys [3].

*Komandos lyderio emocinio intelekto poveikis slaugytojų patiriamam stresui.* Emocinis intelektas rodo vadovų gebėjimą pajusti ir suvokti savo ir darbuotojų emocijas bei jų reguliavimą, siekiant suprasti jų elgesį darbe. Aukštą emocinį intelektą turintys vadovai gerai žino apie savo darbuotojų neigiamą požiūrį į darbą ir stengiasi tokį požiūrį eliminuoti savo komandoje [8]. Siekiant užtikrinti, kad darbuotojai darbe patirtų mažiau streso, kad jaustų didesnę pasitenkinimą darbu, ir sumažinti darbuotojų išėjimo iš darbo riziką, komandos lyderiui yra svarbu gebėti spręsti slaugytojų komandoje kilusias problemas (pvz., didelis darbo krūvis, nemaloni darbo aplinka, konfliktai su kolegomis ar pacientais ir kt.) ir priimti teisingus sprendimus toms problemoms spręsti. Sprendimų priėmimas yra dinamiškas emociiniu intelektu pasižyminčių slaugytojų lyderių procesas, kurio metu lyderis, prieš priimdamas sprendimus įvairiose situacijose, pasitelkia savo ankstesnes žinias ir tiria dabartinę situaciją, ieškodamas tinkamų sprendimų iškilusioms problemoms [9]. Remiantis Majeed ir Jamshed pateiktomis tyrimo išvadomis ir rezultatais, galima teigti, kad aukštesnis emocinis intelektas leidžia komandos lyderiui spręsti slaugos darbuotojų problemas ir mažinti jų patiriamą emocinį stresą, taigi aukštesnis emocinis intelektas turi teigiamą ryšį su efektyvia lyderyste. Be to, tyrimo rezultatai parodė, kad emocinis vadovo intelektas yra veiksnys, padedantis kurti teigiamą darbuotojų kultūrą. Emociškai intelektualūs vadovai kuria slaugytojų komandoms palankią kultūrą, siekdami didesnio darbuotojų pasitenkinimo darbu, mažiau patiriamo streso, o šie veiksniai neretai būna ir darbuotojų išėjimo iš darbo priežastys. Taigi, galima teigti, kad iš esmės nuo vadovo lyderystės ir emocinio intelekto gali priklausyti darbuotojų pasitenkinimas darbu ir jų ketinimai keisti ar ne darbo vietą [8].

*Slaugytojų lyderystės stiprinimas.* Vadovaudami besikeičiančių sveikatos priežiūros paslaugų teikimui, slaugytojai turi veiksmingai bendrauti su tais, kuriuos aptarnauja, ir daryti jiems teigiamą poveikį bei įtaką. Šio proceso metu slaugytojai turėtų pažinti ir suprasti save, taip pat pažinti asmenų, kuriais jie rūpinasi ir su kuriais bendrauja, emocijas ir mintis. Taigi, slaugytojai, siekiantys tapti lyderiais, turėtų apsvarstyti galimybę tobulinti emocinio intelekto kompetencijas. Kryptingas emocinio intelekto ugdymas ir naujai įgytų įgūdžių taikymas profesinėje veikloje savo ruožtu padidintų lyderystės efektyvumą. Atlikti tyrimai patvirtina ir pabrėžia, kad savimone, kaip emocinio intelekto sudedamoji dalis, stiprina lyderystę [12]. Sisteminės literatūros apžvalgos duomenimis, lyderystės stiprinimui yra veiksmingos daugiakomponentės ugdymo programos, kuriose daugiausiai dėmesio būtų skiriama kognityvinėms, tarpasmeninėms ir asmeninėms kompetencijoms, ypač psichologinio įgalinimo įgūdžiams, emociniam intelektui ir kritiniam refleksyvumui. Siekiant ugdyti išvardytus aspektus, stiprinančius lyderystę, siūloma į lyderystės mokymus integruoti tokias metodikas kaip simuliacijos, vaidmenų žaidimai ir atvejo analizės, kurios padeda slaugytojams tobulinti klinikinio vadovavimo kompetencijas [13].

*Emocinio intelekto ir autentiškos lyderystės sąsajos.* Alshammari ir kt. atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad bendras emocinio intelekto įvertis stipriai ir teigiamai susijęs su autentiška lyderyste ( $r = 0,996$ ,  $p = 0,001$ ). Regresinė analizė atskleidė, kad kiekvienam vienu balu padidėjusiam bendram emocinio intelekto įverčiui autentiško vadovavimo įvertis padidėjo 0,086 balo. Be to, duomenų analizė parodė įdomų faktą, kad vadovo emocijų demonstravimas turi didžiausią įtaką autentiškam vadovavimui, tačiau emocijų reguliavimą apibūdinančios savybės reikšmingos įtakos tam neturi. Taip pat tyrimo autoriai pabrėžė tai, kad reikia mažiau hierarchinio požiūrio į sveikatos priežiūros organizacijų valdymą. Emocinis intelektas yra svarbus ne tik atskirų asmenų sėkmei sveikatos priežiūros organizacijoje, bet ir užimant vadovaujančias pareigas, o svarbiausia – jis turi įtakos ir slaugos kokybei. Taigi, tai reiškia, kad emocinis intelektas yra esminis veiksnys, lemiantis veiksmingą vadovavimą sveikatos priežiūros srityje, o siekiantieji tapti lyderiais, turėtų apsvarstyti emocinio intelekto kompetencijų tobulinimo galimybes, kad pasiektų efektyvų vadovavimą [14].

*Slaugytojų, užimančių ne vadovaujančias pareigas, emocinis intelektas ir lyderystė.* Įprasta manyti, jog lyderio savybės reikalingos ir šiomis savybėmis įprastai dažniausiai pasižymi tik vadovaujančias pareigas užimantys asmenys. Daugiausiai yra tiriama vadovaujančias pareigas užimančių specialistų lyderystė. Tačiau ne vadovaujančias pareigas užimančių slaugytojų lyderystės tyrimai parodė, kad ir slaugytojai gali demonstruoti aukštus lyderystės ir emocinio intelekto rezultatus. Priežastinių ryšių analizė patvirtino teigiamą statistiškai reikšmingą ryšį tarp slaugytojų emocinio intelekto ir lyderystės koreliacijos ( $p = 0,016$ ), o tai reiškia, kad aukštesnis lyderystės lygis lemia aukštesnį emocinį intelektą ir atvirkščiai. Autoriai svarsto, kad aukštas slaugytojų emocinis intelektas galėtų būti priežastis tokių veiksnių kaip išsūkių darbe, stresas, tarpdisciplininis bendravimas bei aplinka, kurioje dirbama, ir dėl šių veiksnių slaugytojai ugdo savo emocinį intelektą, taip gerindami bendravimą, įveikdami stresą ir pasiekdami kokybiškesnius rezultatus [8].

Remiantis analizuotais straipsniais, galima teigti, kad slaugytojai pasižymi aukštesniu nei vidutiniu emociniu intelektu ir stipriai išreikšta lyderyste. Slaugytojo profesijos ypatybė – kasdienis bendravimas su pacientais ir jų artimaisiais, komandos nariais, kitais sveikatos priežiūros specialistais. Tobulinant emocinio intelekto kompetencijas, slaugytojai tampa empatiškesni, labiau užjaučiantys, komunikabilesni, todėl geba lengviau įveikti darbe patiriamą stresą, nepasiduoti neigiamoms emocijoms ir jas reguliuoti, būti pavyzdžiu tiek pacientams, tiek kitiems komandoms nariams, taip pasiekiant geresnių slaugos rezultatų. Lyderystė tiesiogiai siejasi su emociniu intelektu, taigi ją taip pat rekomenduojama tobulinti siekiant geresnių darbo rezultatų bei sėkmingesnio komandinio darbo.

## Išvados

1. Aukštesniu emociniu intelektu pasižymintys lyderiai – tiek vadovaujančias, tiek ne vadovaujančias pareigas einantys slaugytojai – užtikrina geresnius ir kokybiškesnius slaugos rezultatus, kurdami komandos nariams palankesnę darbo aplinką, kurioje patiriama mažiau streso, sklandžiau bendraujama komandoje, su kitais specialistais, pacientais bei jų artimaisiais.
2. Emocinio intelekto ir lyderystės ugdymas padeda plėtoti emociškai intelektualaus vadovavimo kultūrą. Emociškai intelektualių lyderių ugdymui slaugoje rekomenduojamos daugiakomponentės ugdymo programos, skatinančios kognityvinių ir tarpasmeninių kompetencijų tobulinimą, taikant atvejo studijas, simuliacines ar vaidmenų žaidimų aplinkas.

## Literatūra

1. Dugué M., Sirost O., Dosseville F. A literature review of emotional intelligence and nursing education. *Nurse Education in Practice*. 2021 m. liepos 1 d.;54:103124.
2. Lambert S. Role of emotional intelligence in effective nurse leadership. *Nurs Stand*. 2021 m. gruodžio 1 d.;36(12):45–49.
3. Carragher J., Gormley K. Leadership and emotional intelligence in nursing and midwifery education and practice: a discussion paper. *J Adv Nurs*. 2017 m. sausio;73(1):85–96.
4. Wang L., Tao H., Bowers B. J., Brown R., Zhang Y. When nurse emotional intelligence matters: How transformational leadership influences intent to stay. *Journal of Nursing Management*. 2018 m.;26(4):358–365.
5. Al-Hamdan Z. M., Muhsen A., Alhamdan M., Rayan A., Banyhamdan K., Bawadi H. Emotional intelligence and intent to stay among nurses employed in Jordanian hospitals. *Journal of Nursing Management*. 2020 m.;28(2):351–358.
6. Prezerakos P. E. Nurse Managers' Emotional Intelligence and Effective Leadership: A Review of the Current Evidence. *The Open Nursing Journal* [Prieiga per internetą]. 2018 m. gegužės 31 d. [žiūrėta 2022 m. lapkričio 12 d.];12(1). <https://opennursingjournal.com/VOLUME/12/PAGE/86/>
7. Pishgooie A. H., Atashzadeh-Shoorideh F., Falcó-Pegueroles A., Lotfi Z. Correlation between nursing managers' leadership styles and nurses' job stress and anticipated turnover. *Journal of Nursing Management*. 2019 m.;27(3):527–534.
8. Alabdulbaqi E., Banjar H., Felemban O. The Relationship between Self-Leadership and Emotional Intelligence among Staff Nurses :9.
9. Nursing turnover intentions: The role of leader emotional intelligence and team culture - Majeed - 2021 - *Journal of Nursing Management* - Wiley Online Library [Prieiga per internetą]. [žiūrėta 2022 m. lapkričio 14 d.]. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jonm.13144>
10. Crowne K. A., Young T. M., Goldman B., Patterson B., Krouse A. M., Proenca J. Leading nurses: emotional intelligence and leadership development effectiveness. *Leadership in Health Services*. 2017 m. sausio 1 d.;30(3):217–232.
11. Emotional intelligence: the context for successful Nursing leadership: a literature review. *Nursing & Care Open Access Journal* [Prieiga per internetą]. 2017 m. gegužės 17 d. [žiūrėta 2022 m. lapkričio 20 d.];Volume 2(Issue 6). <https://medcraveonline.com/NCOAJ/NCOAJ-02-00054.pdf>
12. *British Journal of Nursing* - 'It's the relationship you develop with them': emotional intelligence in nurse leadership. A qualitative study [Prieiga per internetą]. *British Journal of Nursing*. [žiūrėta 2022 m. lapkričio 20 d.]. <https://www.britishjournalofnursing.com/content/professional/its-the-relationship-you-develop-with-them-emotional-intelligence-in-nurse-leadership-a-qualitative-study/>
13. Guibert-Lacasa C., Vázquez-Calatayud M. Nurses' clinical leadership in the hospital setting: A systematic review. *Journal of Nursing Management*. 2022 m.;30(4):913–925.
14. Alshammari F., Pasay-an E., Gonzales F., Torres S. Emotional intelligence and authentic leadership among Saudi nursing leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Professional Nursing*. 2020 m. lapkričio 1 d.;36(6):503–509.