

**ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ  
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.**

**ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ:  
Γ.Ν.Α. "Τ. ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ"**

**Μ.Π.Σ. "Διοίκηση της Υγείας"**

**Σπουδάστρια: Φαραντάκη Σταυρούλα  
Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Χατζηδήμα Σταματίνα**

**Πειραιάς, 2014**

## ΣΚΟΠΟΣ

- Βασικός στόχος της παρούσας έρευνας είναι να μελετηθεί το πόσο καλή και εποικοδομητική είναι η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων (ιατρικού, νοσηλευτικού και διοικητικού προσωπικού), αλλά και μεταξύ των υφισταμένων και των ανώτερων διευθυντικών στελεχών του Γενικού Νοσοκομείου Αθηνών "Γ. Γεννηματάς", σε συνάρτηση με το στυλ ηγεσίας και την άσκηση του νοσοκομειακού μάνατζμεντ μέσα στον Οργανισμό.

# ΗΓΕΣΙΑ: ΟΡΙΣΜΟΙ

**Αγάθων**

- “Τον άρχοντα τριών δει μέμνησθαι, πρώτον μεν ότι ανθρώπων άρχει, δεύτερον ότι κατά νόμους άρχει και τρίτον ότι ουκ άρχει”.

**Paul J.**

- “Ο ηγέτης προσφέρει το κατάλληλο περιβάλλον μέσα στο οποίο τα μέλη της ομάδας αισθάνονται περισσότερο άνετα, προκειμένου να αυξηθούν οι επιδόσεις και να επιτευχθούν συγκεκριμένοι στόχοι της ομάδας”.

# ΗΓΕΣΙΑ

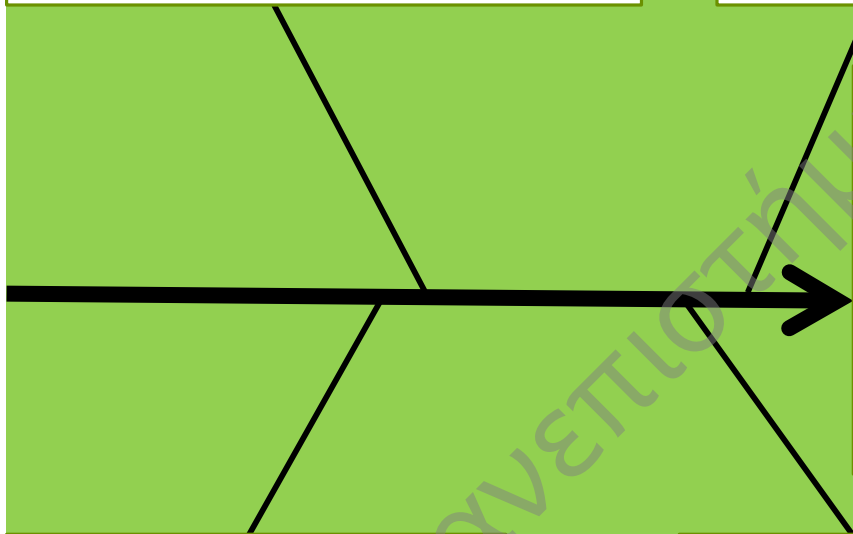
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ  
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ  
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ  
ΤΟΥ ΣΤΕΛΕΧΟΥΣ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ  
ΗΓΕΣΙΑΣ

ΦΥΣΗ  
ΤΗΣ  
ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΕΙΔΟΣ  
ΤΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



# ΜΟΝΤΕΛΑ ΗΓΕΣΙΑΣ

- Συμπεριφορική Θεωρία
- Καταστασιακές Θεωρίες
- Θεωρίες παρακίνησης
- Θεωρία X και Ψ
- Διοικητικό Πλέγμα (Managerial Grid)
- Θεωρία ωριμότητας και ανωριμότητας του Chris Argyris
- Θεωρία του Likert
- Το περιπτωσιακό μοντέλο του Fiedler
- Αυτο-ηγεσία
- Μετασχηματική/μεταλλακτική ηγεσία

# ΤΡΟΠΟΙ ΗΓΕΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ



# ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

- Συναισθηματική νοημοσύνη είναι η ικανότητα του ατόμου να ελέγχει και να ρυθμίζει τα δικά του συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων και να τα χρησιμοποιεί για να κατευθύνει τη σκέψη και τη δράση του. (Emotional Intelligence, 1990).
- Περιλαμβάνει πέντε (5) διαστάσεις:
- Η αυτοεπίγνωση,
- Η αυτορρύθμιση
- Η παρακίνηση
- Η ενσυναίσθηση
- Οι κοινωνικές δεξιότητες

# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ: ΟΡΙΣΜΟΙ

**ΒΡΥΖΑΣ Κ.**

- “Η επικοινωνία είναι έκφραση και ανταλλαγή. Δεν είναι μια γραμμική διαδικασία μετάδοσης πληροφοριών, αλλά μια δημιουργική διεργασία η οποία συντελείται με την ανταλλαγή μηνυμάτων και την αλληλεπίδραση ανάμεσα σε άτομα και ομάδες”.

**Bateson G.-  
Ruesch J.**

- “Η επικοινωνία είναι το καλούπι μέσα στο οποίο κλείνονται όλες οι ανθρώπινες δραστηριότητες”.



# ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

**ΠΟΜΠΟΣ:**

**-ΙΔΕΑ**

**ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ**

**ΜΕΤΑΔΟΣΗ-ΜΕΣΟΝ-ΧΩΡΟΣ**

**ΔΕΚΤΗΣ:**

**-ΑΠΟΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ**

**-ΙΔΕΑ**

**Ε  
Π  
Α  
Ν  
Α  
Π  
Λ  
Η  
Ρ  
Ο  
Φ  
Ο  
Ρ  
Η  
Σ  
Η**



# ΕΙΔΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

- Η τυπική και η άτυπη επικοινωνία
- Η κάθετη ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία
- Η οριζόντια ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία
- Η ατομική επικοινωνία
- Η συλλογική επικοινωνία
- Η εξωεπιχειρησιακή επικοινωνία
- Η επικοινωνία «από κάτω προς τα πάνω»
- Η επικοινωνία «από πάνω προς τα κάτω»
- Η διαγώνια επικοινωνία.

# ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΝΤΙΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

- Η Συναλλακτική Ανάλυση του Eric Berne
- Το παράθυρο Johari
- Το μοντέλο του Laswel
- Το μοντέλο των Shannon and Weaver
- Το κυκλικό μοντέλο των Osgood and Schramm

ΕΜΠΟΔΙΑ	ΠΩΣ ΝΑ ΞΕΠΕΡΑΣΤΟΥΝ
Σε ατομικό επίπεδο	
1. Διαπροσωπικές σχέσεις	Ενεργητική ακρόαση
1. Μέσο μεταβίβασης	Επιλογή κατάλληλου μέσου
1. Λέξεις, εκφράσεις	Γνώση του τι ο δέκτης μπορεί να καταλάβει
1. Εσκεμμένα λάθος μηνύματα	Πρόσωπο με πρόσωπο επαφή
Σε επίπεδο επιχείρησης	
1. Διαφορές δύναμης και κύρους	Κλίμα εμπιστοσύνης
1. Στόχοι και ανάγκες των τμημάτων	Ανάπτυξη και χρησιμοποίηση τυπικών διόδων (καναλιών) επικοινωνίας
1. Ακατάλληλα/ ανεπαρκή δίκτυα επικοινωνίας για το συγκεκριμένο έργο	Ανάπτυξη και ενθάρρυνση για τη χρησιμοποίηση πολλαπλών τυπικών και άτυπων διόδων επικοινωνίας
1. Έλλειψη τυπικών διόδων επικοινωνίας	Αλλαγή της δομής της επιχείρησης ή του τμήματος, για να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επικοινωνίας.

# ΕΡΕΥΝΑ: ΄Τ.Ν.Α. Γ. ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ

- **Στόχος**
- **Δείγμα:** 150 εργαζόμενοι, οι οποίοι χωρίζονται σε ιατρικό, νοσηλευτικό και διοικητικό προσωπικό.
- **Μέθοδος:** η δημιουργία και η χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο είχε ως βάση του το ερωτηματολόγιο Job Satisfaction Survey (Έρευνα Ικανοποίησης Εργαζομένων) του Paul E. Spector.
- **Τρόπος και περίοδος συλλογής:** η διανομή ιδιοχείρως ανώνυμων ερωτηματολογίων στους εργαζόμενους του οργανισμού, κατά τη χρονική περίοδο 04/08/14 έως 29/08/14 και μεταξύ των ωρών 10:00π.μ με 14:00μ.μ.

# ΑΝΑΛΥΣΗ

## Φύλο

- Γυναίκες: 90 (60%)
- Άνδρες: 60 (40%)

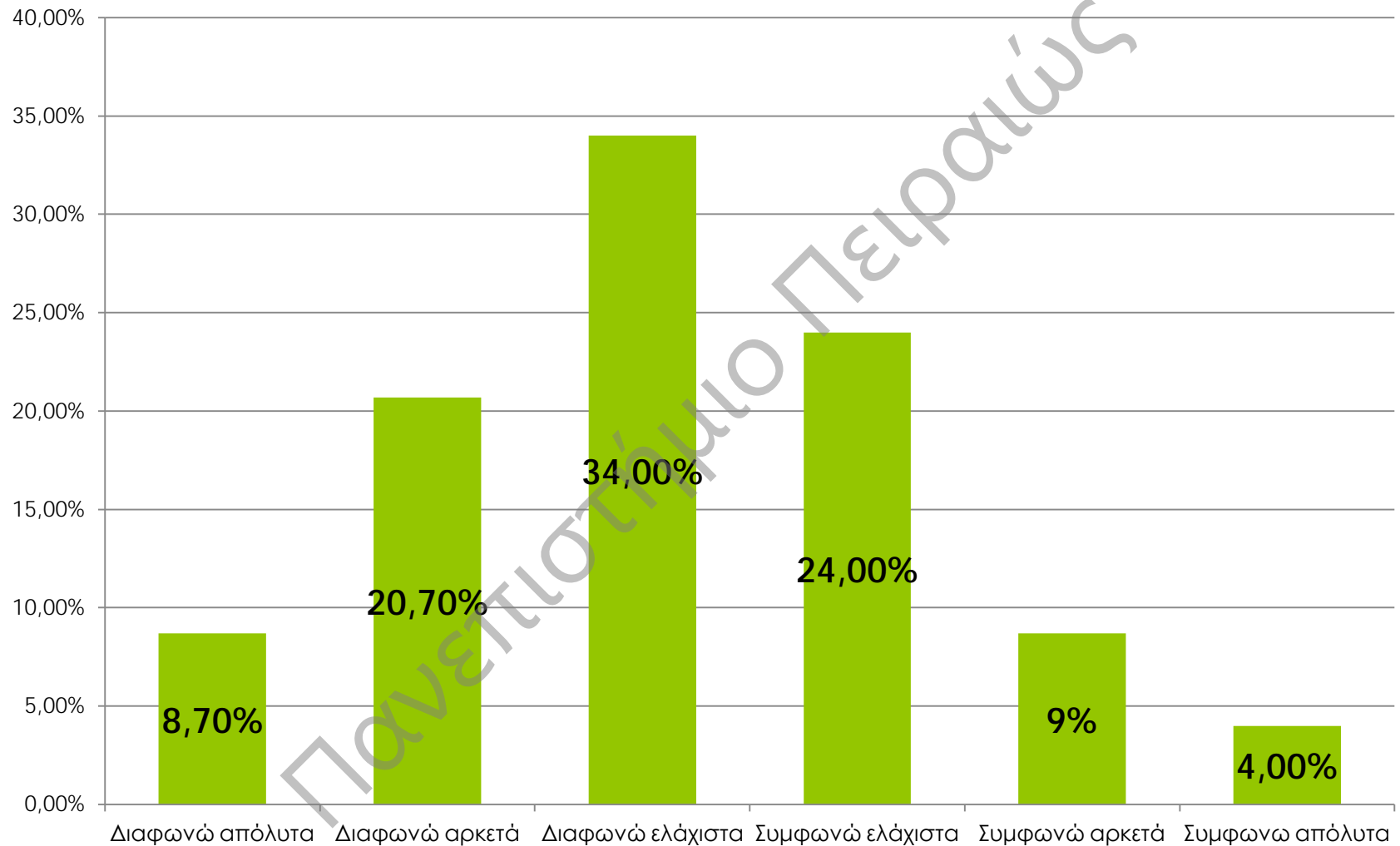
## Ειδικότητα

- Νοσηλευτικό προσωπικό: 60 (40%)
- Ιατρικό προσωπικό: 40 (26,7%)
- Διοικητικό προσωπικό: 50 (33,3%)

## Ηλικία

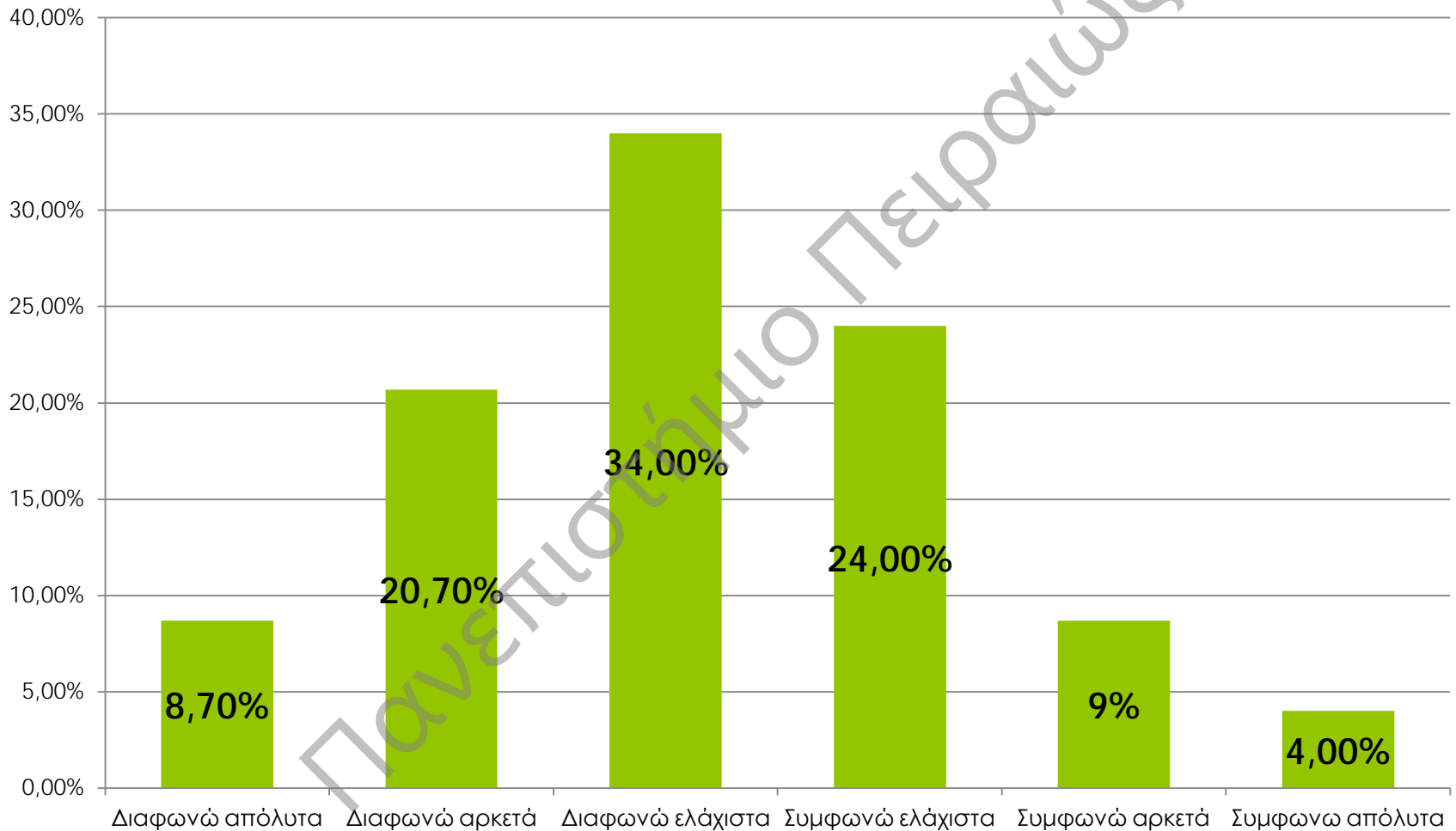
Η πλειοψηφία κυμάνθηκε μεταξύ 35-44 χρονών

## Η επικοινωνία σ' αυτόν τον Οργανισμό φαίνεται καλή



ΠΗΓΗ: ΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑ

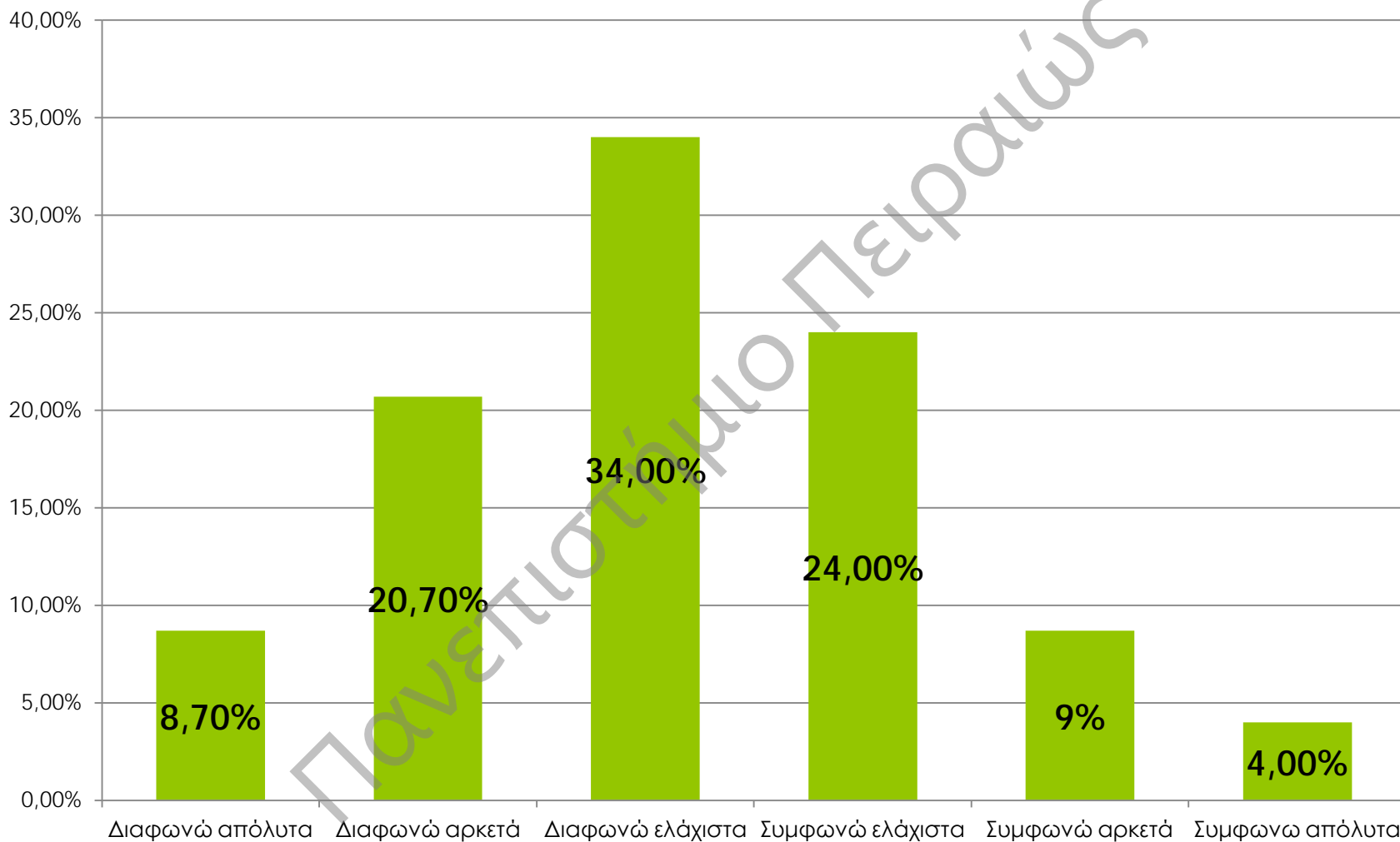
## Όταν κάποιος κάνει καλά τη δουλειά του, αναγνωρίζεται όπως θα έπρεπε



ΠΗΓΗ: ΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑ

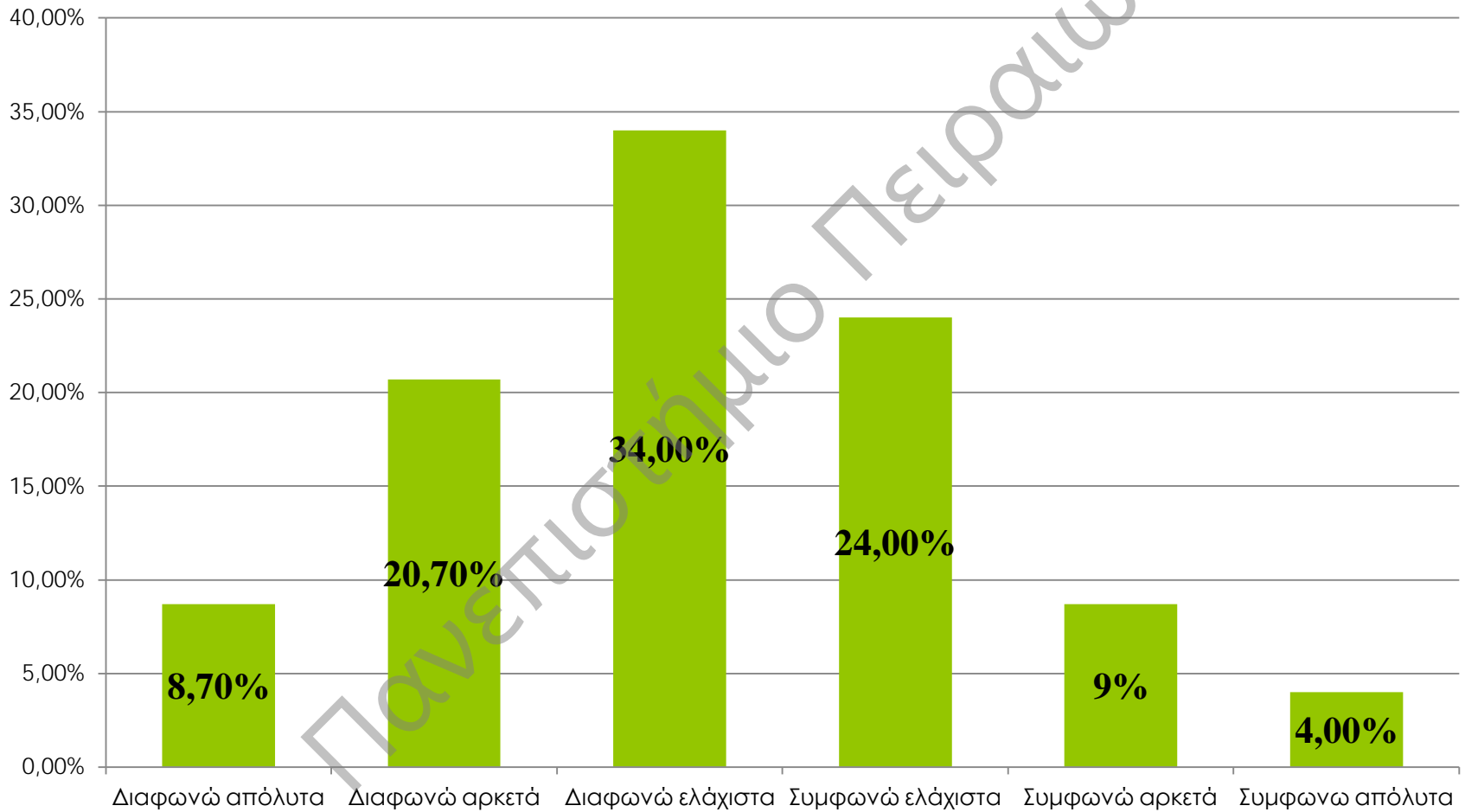


## Ο/Η προϊστάμενος σας είναι άδικος μαζί σας



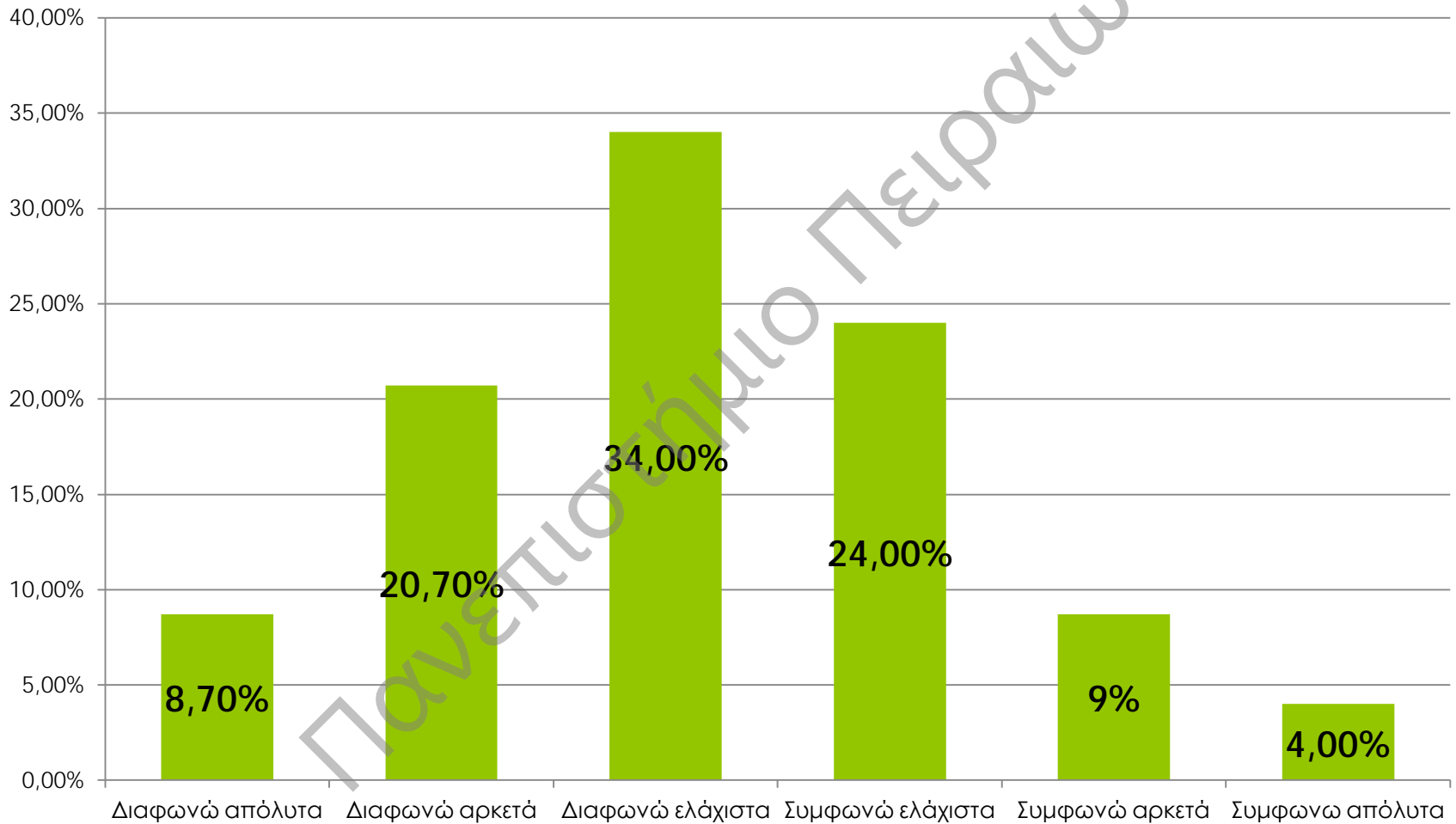
ΠΗΓΗ:ΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑ

## Η άσκηση management στον Οργανισμό σας είναι καλή



ΠΗΓΗ:ΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑ

## Το στυλ ηγεσίας που ασκείται στον Οργανισμό σας θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως δημοκρατικό



ΠΗΓΗ: ΙΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑ

# ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

- ❖ Οι συνθήκες εργασίας δεν θεωρούνται ελκυστικές.
- ❖ Τα καθήκοντα δεν είναι σαφή και ξεκάθαρα και οι εργασίες ανατίθενται χωρίς να επεξηγούνται πλήρως.
- ❖ Υφίσταται έντονη γραφειοκρατία στον Οργανισμό.
- ❖ Τα ανώτερα στελέχη δεν δημιουργούν κλίμα ενθουσιασμού στον Οργανισμό και λαμβάνουν μόνα τους όλες τις σημαντικές αποφάσεις.
- ❖ Η επικοινωνία και η συνεργασία με τους συναδέλφους είναι επικοινωνιακή και ευχάριστη.
- ❖ Ο προϊστάμενος δεν είναι άδικος και είναι αποτελεσματικός.
- ❖ Δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ εργαζομένων και ανώτατης Διοίκησης.

# **ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΟΧΗ ΣΑΣ.**

Η παρούσα διπλωματική εργασία συγχρηματοδοτήθηκε μέσω του Έργου «Υποτροφίες ΙΚΥ» από πόρους του ΕΠ «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση», του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου (ΕΚΤ) του ΕΣΠΑ, 2007-2013.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- **Βρύζας, Κ. (2005), Παγκόσμια Επικοινωνία και Πολιτιστικές ταυτότητες, Gutenberg, Αθήνα.**
- **Γιαννουλέας, Π. Μ. (1998). Συμπεριφορά και διαπροσωπική επικοινωνία στον εργασιακό χώρο, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.**
- **Ζαβλάνος, Μ. (2002), Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα**
- **Μπιτσάνη Ε., (2009), Σημειώσεις για το μάθημα Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Emotional Quotion.**
- **Goleman, D. (1995), Emotional Intelligence, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.**
- **Daft, L. R. (2006). The New Era of Management, International Edition, Thomson South- Western, U.K., 754**

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Paul, J. (1998), Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Ruesch J. and Bateson G. (1951). Communication: The social matrix of psychiatry Norton, Free Press, New York.
- Spector, P.E. (2007). Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice. U.S.A.: John Wiley and Sons, Inc.
- <http://www.sansimera.gr/quotes/authors/321#ixzz35MWaEjzr>