
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

Μαστρογιάννη Μαρία

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης του
Πανεπιστημίου Πειραιά για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
Στη Διοίκηση της Υγείας

Πειραιάς, 2015

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»

**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΟΥ
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

Μαστρογιάννη Μαρία, Α.Μ.: ΔΥ/1328

Επιβλέπων: Σ. Καρκαλάκος, Επ. Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης του
Πανεπιστημίου Πειραιά για την απόκτηση
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
Στη Διοίκηση της Υγείας

Πειραιάς, 2015

UNIVERSITY of PIRAEUS



DEPARTMENT of ECONOMICS

M.Sc. in Health Management

**EVALUATION AND ADMINISTRATION OF HOSPITAL
STAFF**

Mastrogianni Maria

Supervisor: S.Karkalakos, As.Professor University of Piraeus

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus
in partial fulfillment of the requirements for the degree of M.Sc. in Health
Management

Piraeus, Greece, 2015

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ιδιαίτέρως, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας, κ. Σ. Καρκαλάκο, επίκουρο καθηγητή του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πνεπιστημίου Πειραιά, για την άρτια συνεργασία μας, την αμέριστη υποστήριξή του και την πολύτιμη καθοδήγησή του σε κάθε βήμα της εργασίας μου.

Παράλληλα, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμότερες ευχαριστίες μου στο σύζυγό μου και στον πατέρα μου, για τη διαρκή ψυχολογική υποστήριξη και ηθική συμπαράσταση, καθώς και στα τέκνα μου, που από τη στιγμή της γέννησής τους, μου δίνουν συνεχώς δύναμη για να συνεχίζω να γίνομαι καλύτερη.

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σημαντικοί Όροι: Αξιολόγηση νοσοκομειακού προσωπικού, διαχείριση νοσοκομειακού προσωπικού, ποιότητα υπηρεσιών υγείας, χώρες ΕΕ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η αξιολόγηση και η διαχείριση του προσωπικού ενός νοσοκομείου είναι δύο έννοιες, οι οποίες τις τελευταίες δεκαετίες απασχολούν ολοένα και περισσότερο, όλους όσους εμπλέκονται σε ένα σύστημα υγείας, καθώς για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υγείας απαιτείται σωστή και ενδεδειγμένη οργάνωση.

Η βελτίωση των συστημάτων αξιολόγησης και διαχείρισης του νοσοκομειακού προσωπικού αποτελεί επιτακτική ανάγκη, καθώς οι απαιτήσεις για πιο ποιοτικές παροχές υγείας συνεχώς και αυξάνονται. Η βελτίωση αυτή επιτυγχάνεται μέσω των συνεχών μετρήσεων της αποτελεσματικότητας των ήδη υπαρχόντων συστημάτων καθώς και μέσω της συνεχούς προσπάθειας εξεύρεσης νέων συστημάτων, που θα οδηγήσουν σε πιο αποτελεσματική αξιοποίηση των περιορισμένων πόρων που διαθέτει ένα σύστημα υγείας.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η ανάλυση των συστημάτων αξιολόγησης και διαχείρισης του νοσοκομειακού προσωπικού που χρησιμοποιούνται διεθνώς, αλλά και ειδικότερα η σύγκριση του επιπέδου ποιότητας των συστημάτων υγείας έξι χωρών (Αγγλία, Γερμανία, Ιταλία, Σουηδία, Δανία και Πορτογαλία).

EVALUATION AND ADMINISTRATION OF HOSPITAL STAFF

Key-words: Administration of hospital staff, evaluation of hospital staff, quality of health services, countries of the EU.

SUMMARY

The evaluation and the administration of hospital staff are two concepts where the last decades concern more and more every involved party, as the supply of quality services should be well and continuously organized.

The improvement of evaluation and administration systems is an essential need, as the requirements for more quality medical services are increasing more and more. Such improvement is achieved through continuous measurements of effectiveness of existing systems and through continuous trial for finding new systems, which will lead to more effective utilization of the limited sources in healthcare system.

The purpose of this project is to analyze the evaluation and administration global systems in the hospital place and specially to compare the quality level of the healthcare system in six countries (England, Germany, Italy, Sweden, Denmark and Portugal).

Περιεχόμενα	xiii
--------------------	-------------

Περίληψη	ix
-----------------	-----------

Abstract	xi
-----------------	-----------

Κατάλογος Πινάκων	xvii
--------------------------	-------------

Κατάλογος Διαγραμμάτων	xix
-------------------------------	------------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή

1.1 Εισαγωγή	1
1.2 Ορισμός του σύγχρονου νοσοκομείου	3
1.3 Διοίκηση ολικής ποιότητας – Αρχές διοίκησης	4
1.4 Διοίκηση ολικής ποιότητας (Δ.Ο.Π.) – Ποιοτικός έλεγχος	5
1.5 Η έννοια της ποιότητας στις υπηρεσίες υγείας	6
1.6 Η εφαρμογή της Δ.Ο.Π. στον τομέα της υγείας	8
1.7 Ανακεφαλαίωση	11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ανασκόπηση βιβλιογραφίας

2.1 Εισαγωγή	12
2.2 Ιστορική αναδρομή	13
2.3 Η αναγκαιότητα της αξιολόγησης	15

2.4 Πλεονεκτήματα της αξιολόγησης	21
2.5 Μειονεκτήματα της αξιολόγησης	23
2.6 Συμπεράσματα	24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Αξιολόγηση νοσοκομειακού προσωπικού

3.1 Εισαγωγή	26
3.2 Η σημασία της αξιολόγησης	26
3.3 Σύνδεση του συστήματος αξιολόγησης με τα συστήματα αμοιβών	30
3.4 Μέθοδοι αξιολόγησης του νοσοκομειακού προσωπικού	31
3.5 Συμπεράσματα	37

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Διαχείριση νοσοκομειακού προσωπικού

4.1 Εισαγωγή	38
4.2 Οργάνωση ενός επιτυχημένου νοσηλευτικού τμήματος	39
4.3 Πολιτική διαχείρισης νοσοκομειακού προσωπικού	41
4.4 Παραγωγικότητα της εργασίας μέσω της σωστής διαχείρισης	45
4.5 Υποκίνηση του προσωπικού στο χώρο της υγείας	53
4.6 Συμπεράσματα	54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Περιγραφική ανάλυση

5.1 Εισαγωγή	55
5.2 Περιγραφή των μεταβλητών της έρευνας	55
5.3 Περιγραφή δεδομένων	59

5.4 Παρουσίαση υποδείγματος	65
5.5 Παρουσίαση αποτελεσμάτων	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα	77
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	79
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	80

Κατάλογος Πινάκων

5.1 Εκτιμήσεις Αγγλίας για τις συνολικές δαπάνες μισθοδοσίας	68
5.2 Εκτιμήσεις Ισπανίας για τις συνολικές δαπάνες μισθοδοσίας	69
5.3 Εκτιμήσεις Γερμανίας για τις συνολικές δαπάνες μισθοδοσίας	70
5.4 Εκτιμήσεις Ιταλίας για τις συνολικές δαπάνες μισθοδοσίας	71
Π.1 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Αγγλία	74
Π.2 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Γερμανία	75
Π.3 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Ιταλία	76
Π.4 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Σουηδία	77
Π.5 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Δανία	78
Π.6 Περιγραφική Ανάλυση Μεταβλητών για την Πορτογαλία	79

Κατάλογος Διαγραμμάτων

5.1 Κατά κεφαλήν Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν	60
5.2 Αριθμός ιατρών ανά 1000 κατοίκους	60
5.3 Συνολικές κατά κεφαλήν Δαπάνες Υγείας	61
5.4 Το προσδόκιμο ζωής κατά τη γέννηση	62
5.5 Συνολικές κατά κεφαλήν ιατρικές δαπάνες ως ποσοστό των δαπανών	64
5.6 Νοσοκομειακές κλίνες ανά 100.000 κατοίκους	66

