

ΤΕΙ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ - ΠΡΟΝΟΙΑΣ

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ:  
"Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ  
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ  
ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ  
ΥΓΕΙΑΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ"**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ

ΠΑΛΓΑΚΗ ΝΙΚΟΛΕΤΑ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ  
ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΔΡΟΥΜΠΑΛΗΣ ΦΩΤΙΟΣ

ΚΑΛΑΜΑΤΑ  
1997

*Αφιερώνεται στους γονείς μου  
και στην αδελφή μου*



## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελ.
• ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	i-iv
• ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	v
• ΠΡΟΛΟΓΟΣ	1
• ΕΙΣΑΓΩΓΗ	2

**ΜΕΡΟΣ Α'**

**ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ**

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ**

• <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ</b>	
<b>ΔΙΟΙΚΗΣΗ</b>	
1.1 Ορισμός	3
1.2 Λειτουργίες της διοίκησης	5
1.2.1 Σχεδιασμός	5
1.2.2 Οργάνωση	5
1.2.3 Στελέχωση	6
1.2.4 Διεύθυνση	6
1.2.5 Έλεγχος	6
1.3 Μέθοδοι διοίκησης	7
• <b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ</b>	
<b>ΟΡΓΑΝΩΣΗ</b>	
2.1 Έννοια του όρου "Οργάνωση"	10
2.1.1 Βασικά στοιχεία Οργάνωσης	11
2.2 Είδη Οργάνωσης	11
2.2.1 Τυπική Οργάνωση	11
2.2.2 Άτυπη Οργάνωση	12
2.2.2.1 Οφέλη για τα μέλη της άτυπης Οργάνωσης	14

	Σελ.	
2.3	Μειονεκτήματα άτυπης οργάνωσης	15
2.4	Διακρίσεις τυπικής - άτυπης οργάνωσης	16
2.5	Συνύπαρξη και εναρμόνιση τυπικής - άτυπης οργάνωσης	17
<b>• ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ</b>		
<b>ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ</b>		
3.1	Έννοια Οργανογράμματος	20
3.2	Χρησιμότητα οργανογραμμάτων	22
3.3	Τί δεν δείχνει το οργανόγραμμα	24
3.4	Πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων	26
3.5	Μειονεκτήματα των οργανογραμμάτων	26
3.6	Οργανογράμματα και βασικοί τύποι οργάνωσης	28
<b>• ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ</b>		
<b>ΤΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ - ΠΡΟΝΟΙΑΣ</b>		
4.1	Γενικά	32
4.2	Είδη οργανογραμμάτων	33
4.2.1	Πυραμοειδή οργανογράμματα για Μ.Υ.Π.	33
4.2.2	Επίπεδα οργανογράμματα για Μ.Υ.Π.	35
4.2.3	Κυκλικά οργανογράμματα για Μ.Υ.Π.	36
4.2.4	Ημίκυκλα οργανογράμματα για Μ.Υ.Π.	36
4.2.5	Οργανογράμματα Μήτρας για Μ.Υ.Π.	37
4.3	Ακολουθητέα διαδικασία για την σύνταξη και σύνθεση ενός οργανογράμματος μιας Μ.Υ.Π.	38

**ΜΕΡΟΣ Β'  
ΕΡΕΥΝΑ**

• ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ		
<b>ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΤΟΥΣ.</b>		
	<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	42
5.1	Γενικά	43
5.2	Υλικό Μέθοδος	43
5.3	Αποτελέσματα έρευνας	45
5.4	Συμπεράσματα	59
• ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ		
<b>ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΜΕ ΗΜΙΚΥΚΛΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ</b>		
<b>ΔΙΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΗΣ ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΜΕ ΑΣΘΕΝΕΙΣ-ΣΥΝΟΔΟΥΣ, ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ</b>		
6.1	Γενικά	60
6.2	Υλικό - Μέθοδος	61
6.3	Αποτελέσματα έρευνας	65
6.4	Προτάσεις - Λύσεις	75
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ		77
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ		78
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΗΜΑΤΩΝ		79
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ		79
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΚΥΚΛΙΚΩΝ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ		79
• ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ		80

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

- **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ Α' ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**
- **ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ Β' ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**
- **ΙΔΡΥΤΙΚΟ Φ.Ε.Κ. Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ**

## **ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ**

- Μ.Υ.Π.** : Μονάδα/ες Υγείας Πρόνοιας  
**Υ.Υ.Π.** : Υπουργείο Υγείας Πρόνοιας  
**Π.Ι.Κ.Π.Α.** : Πατριωτικό Ίδρυμα Κοινωνικής Προστασίας Απόρων  
**Φ.Ε.Κ.** : Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως  
**Γ.Ν.Ν.** : Γενικό Νομαρχιακό Νοσοκομείο  
**Κ.Υ.** : Κέντρο Υγείας  
**Σ.Δ.Ο.** : Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας  
**Δ.Μ.Υ.Π.** : Διοίκηση Μονάδων Υγείας Πρόνοιας  
**Δ.Υ.** : Διοικητική Υπηρεσία  
**Ι.Υ.** : Ιατρική Υπηρεσία  
**Ν.Υ.** : Νοσηλευτική Υπηρεσία  
**Υ.Δ.** : Υποδιεύθυνση Διοικητικού

## **ΠΡΟΛΟΓΟΣ**

Η εργασία αυτή, γίνεται στα πλαίσια των πτυχιακών εργασιών του ΤΕΙ Καλαμάτας και συγκεκριμένα του τμήματος Διοίκησης Μονάδων Υγείας- Πρόνοιας.

Τίτλος της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας είναι:

*"Η χρήση των οργανογραμμάτων στις Μονάδες Υγείας - Πρόνοιας".*

Σκοπός αυτής της εργασίας είναι:

- α) να διερευνήσει σε ποιο βαθμό χρησιμοποιούνται τα οργανογράμματα στις Μ.Υ.Π.,
- β) να διερευνήσει κατά ποσό οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τις βασικές αρχές δημιουργίας και χρησιμότητας των οργανογραμμάτων,
- γ) και να παρουσιάσει, με τη βοήθεια του ημίκυκλου οργανογράμματος, το βαθμό επικοινωνίας της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γενικού Νομαρχιακού Νοσοκομείου Καλαμάτας, με τρεις βασικές κατηγορίες πελατών της μονάδας (ασθενείς-συνοδοί, προμηθευτές, προσωπικό).

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά για τη σημαντική βοήθειά του, τον εισηγητή - καθηγητή του τμήματος Δ.Μ.Υ.Π. της Σ.Δ.Ο., κ. Φώτη Δρούμπαλη, τους σπουδαστές του Δ' εξαμήνου της Σ.Δ.Ο. του τμήματος Δ.Μ.Υ.Π. για τη βοήθεια τους και τέλος όλους όσους με βοήθησαν ηθικά και οικονομικά για την εκπόνηση αυτής της πτυχιακής εργασίας.



## ***ΕΙΣΑΓΩΓΗ***

Η παρούσα πτυχιακή εργασία ασχολείται με το θέμα της χρήσης των οργανογραμμάτων στις Μονάδες Υγείας - Πρόνοιας.

Η εργασία αυτή αποτελείται από δυο μέρη:

1. Το Α' Μέρος αποτελεί το θεωρητικό κομμάτι της εργασίας και αναφέρεται γενικά περί Διοίκησης και Οργάνωσης επιχειρήσεων και Μονάδων Υγείας Πρόνοιας.
2. Το Β' Μέρος αποτελεί το ερευνητικό κομμάτι της εργασίας και απαρτίζεται από δυο επιμέρους έρευνες, οι οποίες αναφέρονται στα εξής:
  - η πρώτη επιμέρους έρευνα ασχολείται με την μέτρηση, του βαθμού χρήσεως των οργανογραμμάτων από εργαζόμενους Μονάδων Υγείας Πρόνοιας και των γνώσεών τους περί οργανογραμμάτων,
  - η δεύτερη επιμέρους έρευνα εφαρμόζει τη θεωρία του ημίκυκλου οργανογράμματος, στο Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας και ειδικότερα στην Υποδιεύθυνση Διοικητικού, συσχετίζοντας το πελατειακό κοινό της μονάδας με την διοικητική της δομή.



## ΜΕΡΟΣ Α'

*ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΚΑΙ  
ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ*

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

## ΔΙΟΙΚΗΣΗ

### 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Η διοίκηση είναι το δυναμικό, ζωντανό στοιχείο σε κάθε επιχείρηση. Η διοίκηση συνδυάζοντας τους τέσσερις συντελεστές παραγωγής (ανθρώπους, χρήματα, υλικά και μηχανές) βοηθά την κοινωνία να βελτιωθεί και να αυξήσει την προσφορά αγαθών.

Η διοίκηση είναι ίσως το στοιχείο με την πιο μεγάλη επιρροή στο σχεδιασμό των οργανώσεων. Είναι αυτή που συντονίζει τις τρέχουσες οργανωτικές δραστηριότητες με μελλοντικά προγράμματα. Εάν μια διοίκηση είναι δυναμική και προοδευτική, η οργάνωση είναι υγιής και αποτελεσματική. Εάν όμως έχουμε μια διοίκηση στάσιμη και αντιδραστική, έχουμε ταυτόχρονα μια οργάνωση που μαραζώνει και που είναι απροσάρμοστη στις όποιες αλλαγές γίνονται στο περιβάλλον της.

Η διοίκηση προσαρμόζει την οργάνωση στο περιβάλλον της και πολύ συχνά διαμορφώνει έτσι το περιβάλλον ώστε να είναι πιο κατάλληλο για την οργάνωση.

Η Αμερικανική Ένωση του Μάνατζμεντ (American Managment Association) χρησιμοποίησε το 1969 σαν ορισμό του Μάνατζμεντ το εξής:

*"Μάνατζμεντ είναι η δραστηριότητα με την οποία ολοκληρώνεται κάποιο έργο μέσω άλλων ανθρώπων".*

Ένας πιο πρόσφατος ορισμός είναι κάπως διαφορετικός: "Το Μάνατζμεντ είναι η δραστηριότητα κατά την οποία εργάζεται

κάνεις μαζί και μέσω άλλων ανθρώπων για την ολοκλήρωση τόσο των στόχων της επιχείρησης, όσο και των στόχων των ατόμων που εργάζονται σ' αυτήν<sup>1</sup>".

Από τα παραπάνω λοιπόν, μπορούμε να καταλάβουμε ότι υπάρχουν δυο βασικά στοιχεία τα οποία χαρακτηρίζουν την διοίκηση, η Αποδοτικότητα και η Αποτελεσματικότητα.

Η αποδοτικότητα είναι ζωτικής σημασίας γιατί ασχολείται με τη σχέση μεταξύ στοιχείων εισροής και στοιχείων εκροής. Αν δηλαδή τα στοιχεία εκροών είναι μεγαλύτερα από κάποια δεδομένα στοιχεία εισροών, τότε η αποδοτικότητα έχει αυξηθεί.

Τα στελέχη λοιπόν της διοίκησης, ασχολούνται με το ανθρώπινο δυναμικό, τους πόρους και τα μηχανήματα. Το ενδιαφέρον λοιπόν των διοικητικών στελεχών στρέφεται στην αποδοτική τους εκμετάλλευση.

Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι ο στόχος της διοίκησης είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους των πόρων.

Εκτός όμως από την αποδοτικότητα αναφέρουμε και την αποτελεσματικότητα, δηλαδή αν οι στόχοι της επιχείρησης επιτυγχάνονται και αν ολοκληρώνονται οι δραστηριότητές της.

Η αποδοτικότητα λοιπόν ασχολείται με τα μέσα που διαθέτει η επιχείρηση και η αποτελεσματικότητα ασχολείται με την ολοκλήρωση του έργου.

---

<sup>1</sup> ΚΩΣΤΑΣ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗΣ, ΑΛΕΞΙΑ ΤΖΩΡΤΖΑΚΗ, "Μάνατζμεντ, Η Ελληνική προσέγγιση", Αθήνα 1992, εκδ. Κ. Τζωρτζάκης, σελ. 53

## 1.2 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Οι λειτουργίες της διοίκησης είναι οι εξής:

1. Σχεδιασμός
2. Οργάνωση
3. Στελέχωση
4. Διεύθυνση
5. Έλεγχος

### 1.2.1 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Ο σχεδιασμός δεν είναι άλλο από τον προγραμματισμό, τη λήψη αποφάσεων και τη δρομολόγηση διαφόρων ενεργειών, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί σε μια επιχείρηση, χρησιμοποιώντας διάφορα μέσα και επιλέγοντας την άριστη λύση.

### 1.2.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Αφορά την εσωτερική δομή της επιχείρησης. Προσδιορίζει τις δραστηριότητες διεκπεραίωσης επιχειρηματικών στόχων. Ομαδοποιεί αυτές τις δραστηριότητες προσδιορίζει τις προδιαγραφές - προσόντα κάθε οργανωτικής θέσης. Καθορίζει τις μορφές εξουσίας (γραμμική, λειτουργική, επιτελική) και τη συγκέντρωση ή αποκέντρωσή της.

Παρέχει εξουσίες σε μεμονωμένες θέσεις και συλλογικά όργανα, και τέλος προάγει την κοινωνική συνεργασία όλων των εργασιακών ομάδων για να εκτελούν το έργο τους αποδοτικότερα.

### 1.2.3 ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ

Η στελέχωση ασχολείται με την επάνδρωση των θέσεων που δημιουργούνται από την οργανωτική δομή. Προσδιορίζει τις ικανότητες που πρέπει να έχει ο υποψήφιος, για τη συγκεκριμένη δουλειά. Ασχολείται με την απογραφή, αξιολόγηση και την επιλογή υποψηφίων, καθορίζει τις αμοιβές και μεριμνά για την εκπαίδευση και των υποψηφίων και των προϊσταμένων ώστε να εκπληρώσουν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους.

### 1.2.4 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Εκ πρώτης όψεως αυτή η λειτουργία φαίνεται απλή. Οι μέθοδοί της όμως μπορεί να είναι αρκετά περίπλοκες. Τα ανώτατα διοικητικά στελέχη δημιουργούν στους υφισταμένους τους ένα κλίμα εκτίμησης των παραδόσεων των αντικειμενικών σκοπών και της πολιτικής της επιχείρησης. Αυτοί με τη σειρά τους εξοικειώνονται με την οργανωτική δομή της επιχείρησης, με τις δραστηριότητες των διαφόρων τμημάτων, με τα καθήκοντα και την εξουσία τους. Από τη στιγμή που οι υφιστάμενοι προσανατολίζονται, ο προϊστάμενος έχει τη συνεχή ευθύνη να διευκρινίζει τις εργασίες που τους αναθέτει, να τους καθοδηγεί ώστε να τους ενθαρρύνει να εργάζονται με ζήλο και εμπιστοσύνη.

### 1.2.5 ΕΛΕΓΧΟΣ

Η τέταρτη λειτουργία της διοίκησης είναι ο έλεγχος. Ο έλεγχος μετρά και διορθώνει τις δραστηριότητες των υφισταμένων ώστε να ανταποκρίνονται τα γεγονότα στα σχέδια -

προγράμματα της επιχείρησης. Μετρά επίσης την απόδοση έναντι στόχων και σχεδίων, παρουσιάζει τις αρνητικές αποκλίσεις, κάνει διάφορες ενέργειες ώστε να διορθώσει αυτές τις αποκλίσεις και τέλος βοηθά να εκπληρωθούν τα σχέδια.

### 1.3 ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Μετά από έρευνες ετών στα θέματα διοικήσεως, οι επιστήμονες καταλήγουν σε τέσσερις μορφές οι οποίες, περιληπτικά, είναι οι εξής:

- εκμεταλλευτική - εξουσιαστική
  - φιλική - εξουσιαστική
  - συμβουλευτική
  - συμμετοχική
- **Εκμεταλλευτική - Εξουσιαστική**, όπου τα στελέχη δεν έχουν εμπιστοσύνη στους υφισταμένους τους και ο έλεγχος-συντονισμός συγκεντρώνεται στην ανώτατη διοίκηση. Στο σύστημα αυτό η ίδια η διοίκηση δεν εμπιστεύεται τους εργαζόμενους και δεν επιτρέπει ή επιτρέπει σε πολύ μικρό βαθμό, τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψεως αποφάσεων. Οι αποφάσεις παίρνονται στην κορυφή της πυραμίδας και διοχετεύονται μέσω μιας αλυσίδας εντολών. Βασικό κίνητρο για εργασία αποτελεί ο φόβος της τιμωρίας.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες δεν είναι δύσκολο να δημιουργηθεί μια άτυπη οργάνωση, η οποία αντιτίθεται στους στόχους της τυπικής.

- **Φιλική - Εξουσιαστική**, όπου τα στελέχη έχουν μια συγκαταβατική εμπιστοσύνη στους υφισταμένους τους με τον ίδιο τρόπο που έχει ένα αφεντικό στο σκλάβο του. Ανταμοιβές αλλά και τιμωρίες χρησιμοποιούνται για υποκίνηση των εργαζομένων. Έλεγχος ασκείται όχι μόνο από την κορυφή, αλλά, ως ένα σημείο και από τις μεσαίες βαθμίδες. Η άτυπη οργάνωση, που συνήθως δημιουργείται, είναι δυνατόν να μην αντιτίθεται τελείως στους στόχους της τυπικής οργάνωσης.
- **Συμβουλευτική**, τα στελέχη έχουν σημαντική αλλά όχι πλήρη εμπιστοσύνη στους υφισταμένους τους. Είναι δυνατό να υπάρχει άτυπη οργάνωση που μπορεί είτε να υποστηρίζει είτε εν μέρει να αντιτίθεται στους σκοπούς της τυπικής οργάνωσης. Το γενικό πλαίσιο δράσεως καθορίζεται από την κορυφή της πυραμίδας, αλλά τόσο τα μεσαία όσο και τα κατώτερα επίπεδα έχουν αρκετά περιθώρια λήψεως ειδικών αποφάσεων. Η επικοινωνία είναι αμφίδρομη και υφίσταται ευρεία εξουσιοδότηση.
- **Συμμετοχική**, σύμφωνα μ' αυτή τη μέθοδο, τα στελέχη έχουν πλήρη εμπιστοσύνη στους υφισταμένους τους. Η τυπική και η άτυπη οργάνωση ταυτίζονται. Το δικαίωμα λήψεως αποφάσεων αναγνωρίζεται σε όλα τα επίπεδα της πυραμίδας, η επικοινωνία είναι τελείως ελεύθερη και επεκτείνεται και μεταξύ των συναδέλφων.<sup>2</sup>

Τα άτομα υποκινούνται με διάφορες ανταμοιβές (οικονομικές και άλλες), καθορίζονται οι στόχοι και γίνεται προσπάθεια βελτιώσεως των διαδικασιών.

<sup>2</sup> Σπύρου Ζευγαρίδη, Στυλιανής Ξυροτύρη-Κουφίδου, "Οργάνωση και Διοίκηση, Διοίκηση και αποδοτική συμπεριφορά στελεχών", εκδ. οικ. Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1985, σελ. 71-72



Τέλος, μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων αναπτύσσονται φιλικές σχέσεις.

Πρέπει να παρατηρήσουμε ότι η εφαρμογή της συμμετοχικής διοίκησης, που θεωρείται συνήθως η πιο αποτελεσματική, δεν είναι καθόλου εύκολη. Είναι όμως μια μορφή προς την οποία πρέπει να τείνει η διοίκηση, εφόσον το επιτρέπουν οι συνθήκες και εφόσον είναι πράγματι αποτελεσματική για το συγκεκριμένο περιβάλλον.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **ΟΡΓΑΝΩΣΗ**

#### **2.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΟΡΟΥ "ΟΡΓΑΝΩΣΗ"**

Είναι η λειτουργία του Μάνατζμεντ η οποία συστηματοποιεί και συντονίζει επιχειρησιακές ενέργειες σε θέσεις και ομάδες (δημιουργία ιεραρχικής δομής) καθώς επίσης καθορίζει τη σχέση δραστηριότητας και εξουσίας μεταξύ του προσωπικού, για να υλοποιηθούν οι στόχοι της επιχείρησης.

Η οργάνωση αποτελεί μια βασική ενέργεια απαραίτητη για την αποτελεσματικότητα των μεγάλων, ιδιαίτερα, επιχειρήσεων, δεδομένου ότι στις μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν μικρό αριθμό εργαζομένων και δεν χαρακτηρίζονται από πολυπλοκότητα εργασίας, η οργάνωση μπορεί να χρειαστεί μόνο για να συγκεντρωθεί η προσοχή στην εξεύρεση ενός απλού συστήματος για την ενίσχυση της πειθαρχίας.

Στις μεγάλες επιχειρήσεις όμως που οι δραστηριότητες τους εξελίσσονται διαρκώς, με αποτέλεσμα τη διαφοροποίηση των έργων που πρέπει να εκτελεστούν και στις οποίες παίρνουν μέρος άτομα διαφορετικού χαρακτήρα, επιπέδου μόρφωσης και αγωγής, είναι ευνόητο πως πρέπει να χρησιμοποιηθεί κάποια τεχνική, για να υπάρξει τάξη και στην παραγωγή αλλά και σε οποιαδήποτε άλλη οικονομική δράση.

### 2.1.1 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Βασικά στοιχεία της οργάνωσης είναι:

1. **Εργασία:** δηλαδή, πόση εργασία πρέπει να εκτελεστεί, καθώς επίσης και ο τρόπος κατανομής της εργασίας στα άτομα και στις ομάδες εργασίας που θα την εκτελέσουν.
2. **Ανθρώπινο δυναμικό:** δηλαδή, ο αριθμός των ατόμων που θα αναλάβει την εκτέλεση της εργασίας καθώς και η ποιότητα των ατόμων αυτών, έτσι ώστε η συγκεκριμένη εργασία να εκτελεστεί από κατάλληλα εξειδικευμένους και ικανούς ανθρώπους.
3. **Το εργασιακό περιβάλλον:** αφορά όχι μόνο τον τόπο που θα εκτελεστεί η εργασία αλλά και όλους τους παράγοντες που απαιτούνται για την υλοποίηση της εργασίας (π.χ. μηχανές, εργαλεία, ενέργεια, χρηματικά μέσα, πρώτες ύλες κ.λπ.).

### 2.2 ΕΙΔΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

#### 2.2.1 ΤΥΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Είναι το σύνολο αρχών και κανονισμών που είναι απαραίτητες για την ιεραρχική δόμηση της επιχείρησης και αναγκαστικά εφαρμόσιμες από το προσωπικό. Παριστάνεται στις επιχειρήσεις με μορφή οργανογράμματος.

Στην τυπική οργάνωση η διάρθρωση ρόλων και σχέσεων επιβάλλεται και συντονίζεται ενσυνείδητα προς την κατεύθυνση ενός κοινού σκοπού. Οι αξίες, οι στόχοι και τα έργα της, προσανατολίζονται κυρίως στην παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα, μεγέθυνση κ.λπ.

Βασίζεται σε σχέσεις προϊσταμένου-υφισταμένου και σε σύστημα επικοινωνίας από πάνω προς τα κάτω. Επίσης υπάρχει ένα επιβαλλόμενο σύστημα συμπεριφοράς. Τα άτομα επιβραβεύονται όταν έχουν επιθυμητή συμπεριφορά και υφίστανται ποινές για μη επιθυμητή συμπεριφορά. Η επιβράβευση μπορεί να είναι χρηματική ή μη χρηματική.

### 2.2.2 ΑΤΥΠΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Αφορά τις υπόλοιπες, υπάρχουσες στην επιχείρηση, αρχές και κανονισμούς που απορρέουν από αυθόρμητες σχέσεις του προσωπικού και δεν ορίζονται από καμιά οργανωτική αρχή (κανόνα).

Σε κάθε επιχείρηση η οργάνωση έχει δυο πλευρές. Την τεχνική (χρήμα, μηχανές, ενέργεια κ.λπ.) και την ανθρώπινη.

Η δεύτερη πλευρά (ανθρώπινη) αποτελείται από ομάδες στις οποίες το άτομο αναγνωρίζει τον "εαυτό του". Αυτές οι ομάδες, καλούμενες "άτυπη οργάνωση" κατορθώνουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των ατόμων, τις οποίες η περισσότερο άκαμπτη τυπική οργάνωση είναι ανίκανη να ικανοποιήσει.

Υπάρχουν πέντε τέτοιες ομάδες που λειτουργούν εκτός της τυπικής οργάνωσης. Αυτές είναι οι:

- Κοινωνικές Ομάδες
- Λειτουργική Ομάδα
- Ομάδα Αποφάσεων
- Ομάδα Δύναμης
- Ομάδα Επικοινωνίας

Οι κοινωνικές ομάδες αποτελούνται από υπαλλήλους με παρόμοια συμφέροντα ή εργασιακές ανάγκες. Αυτό βοηθά στο να έρθουν ο ένας κοντά στον άλλο.

Η λειτουργική ομάδα αποτελείται από υπαλλήλους οι οποίοι εξαιτίας της μεγάλης ηλικίας τους, της ώριμης κρίσης τους και της σοφίας τους, ανεξάρτητα από τη θέση που κατέχουν ή τη λειτουργία που τελούν στα πλαίσια της τυπικής οργάνωσης, εμπνέουν σεβασμό και η γνώμη τους ζητείται συχνά από τους υπόλοιπους υπαλλήλους.

Η ομάδα δύναμης περιλαμβάνει τους υπαλλήλους εκείνους των οποίων η δύναμη είναι δυσανάλογη της εξουσίας τους. Λέγοντας δύναμη εννοούμε την ικανότητα επηρεασμού που έχει ένα άτομο ώστε να πραγματοποιήσει μια πράξη.

Η ομάδα επικοινωνίας αποτελείται από αγωγούς επικοινωνίας που ασχολούνται με το ποιος ομιλεί, σε ποιόν και γιατί! Η ομάδα αυτή συνήθως ακολουθεί διαφορετικές οδούς παρά τη θέση τους στο χάρτη της τυπικής οργάνωσης.

Για να εξελιχθεί μια άτυπη ομάδα πρέπει να ακολουθηθούν ορισμένα στάδια, τα οποία με λίγα λόγια είναι:

- Η επικοινωνία που είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ανάδειξη μιας άτυπης ομάδας. Όταν τα άτομα επικοινωνούν μεταξύ τους, τότε θέτονται και οι όροι για το σχηματισμό μιας ομάδας.
- Το κοινό συμφέρον που συμβάλλει στην συνένωση των ατόμων μεταξύ τους αλλά και τους χωρίζει από άλλους οι οποίοι έχουν

αποκλίνοντα και συγκρουόμενα συμφέροντα.

- Και τέλος η εσωτερική κοινωνική δομή, που είναι ένα είδος ιεραρχίας στους ρόλους και στην κατάταξη που δίνονται σε όλα τα μέλη της ομάδας.

### 2.2.2.1 ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΑ ΜΕΛΗ ΜΙΑΣ ΑΤΥΠΗΣ ΟΜΑΔΑΣ

Τα άτομα που συμμετέχουν σε μια άτυπη οργάνωση αποκομίζουν ορισμένα οφέλη όπως:

- Η άτυπη οργάνωση ενδυναμώνει την προσωπικότητα του κάθε μέλους της. Αυτό βοηθά τον υπάλληλο να αισθάνεται ικανοποίηση από τη δουλειά του αλλά και να νιώθει σπουδαίος για την επιχείρηση που εργάζεται αλλά και ως προς την εργασία του.
- Μέσα στην ρουτίνα της καθημερινής εργασίας, παρουσιάζονται στιγμές έντασης και εκνευρισμού. Έτσι προκειμένου να εκτονωθεί ο υπάλληλος αναζητά ένα φίλο που να μπορεί να τον ακούσει και να τον βοηθήσει να ηρεμήσει. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της άτυπης οργάνωσης.
- Σε περίπτωση ασθένειας ή ατυχήματος ή κάποιου κωλύματος τα μέλη μεταξύ τους αλληλοεξυπηρετούνται.
- Η άτυπη ομάδα δημιουργεί το πιο κατάλληλο κλίμα για πρωτοτυπίες και νεωτερισμούς και γενικά για τροποποιήσεις στην κατάσταση που επικρατεί στην εργασία.
- Με την άτυπη οργάνωση τα νέα μεταφέρονται πολύ πιο γρήγορα.
- Τα μέλη μιας άτυπης οργάνωσης εφοδιάζονται με πρότυπα και οδηγίες καλής συμπεριφοράς. Αυτό τους βοηθά στο να διακρίνουν την καλή από την κακή συμπεριφορά, τις ηθικές

από τις ανήθικες πράξεις καθώς και τις νόμιμες από τις παράνομες.

- Τέλος, η άτυπη οργάνωση βοηθά τον μάνατζερ να προγραμματίζει και να δρα πιο προσεκτικά από ότι θα έκανε βάσει της τυπικής οργάνωσης.

### 2.3 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΤΥΠΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Η άτυπη οργάνωση παρ' όλα τα θετικά στοιχεία που έχει, παρουσιάζει ορισμένα μειονεκτήματα και μπορεί να δημιουργηθούν σοβαρά προβλήματα αν δεν συνεργαστεί με τη διοίκηση της επιχείρησης.

Μερικά από αυτά τα προβλήματα, τα πιο σπουδαία, είναι:

1. Παρότι δεν υπάρχουν διάφορα σχεδιαγράμματα για να δεσμεύουν μια άτυπη οργάνωση υπάρχουν άγραφοι κανόνες (έθιμα, συνήθειες, κουλτούρα) που τη δεσμεύουν. Έτσι, η ομάδα μπορεί να αντισταθεί στις απαιτήσεις της Διοίκησης, τις οποίες εκτιμά (η ομάδα) ότι είναι επικίνδυνες για τις σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ των μελών της ομάδας.
2. Στην άτυπη οργάνωση υποτίθεται πως ο κάθε υπάλληλος εργάζεται για την υλοποίηση των ιδίων στόχων. Όταν όμως οι άτυπες ομάδες με διαφορετικά συμφέροντα και ανάγκες, αναζητούν υλοποιήσιμους στόχους της ομάδας, μπορεί να οδηγήσουν τα μέλη της ομάδας μακριά από τους στόχους της επιχειρήσεως. Αυτό είναι γνωστό ως το πρόβλημα λειτουργίας κατώτερης της άριστης, και συμβαίνει όταν οι στόχοι της άτυπης ομάδας αντιτίθενται στους επιχειρησιακούς στόχους.
3. Ένα μειονέκτημα της άτυπης επικοινωνίας είναι η λειτουργία που έχει ως μεταφορέα φημών· και σχεδόν πάντα, οι φήμες

μπορούν να μετατρέψουν, όπως λέει και η λαϊκή ρήση, "το μερμήγκι σε ελέφαντα".

4. Τέλος, μέσα στην ομάδα, ορισμένα μέλη αρχίζουν να λατρεύουν την ομάδα. Έτσι αρχίζουν να πιστεύουν πως αυτό που ζητούν είναι το σωστό, γιατί αυτό αποφάσισε η ομάδα. Έτσι δημιουργούνται ανταπάτες και πλάνες οι οποίες δεν βοηθούν στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

## 2.4 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΥΠΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΤΥΠΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Προκειμένου να κατανοήσουμε καλύτερα τις έννοιες της τυπικής και άτυπης οργάνωσης πρέπει να δούμε τις διακρίσεις που έχουν μεταξύ τους.

Έτσι λοιπόν έχουμε:

- Στην μεν τυπική οργάνωση, επιβαλλόμενη διάρθρωση ρόλων και σχέσεων, οι οποίες συντονίζονται ενσυνείδητα προς την κατεύθυνση ενός κοινού σκοπού. Στην άτυπη οργάνωση, αντίθετα, έχουμε μια φυσική και αυθόρμητη δομή που προκύπτει από την κοινωνική τάση των ατόμων να συνεργάζονται και να αλληλεπιδρούν.

Στην τυπική οργάνωση, τα έργα, οι στόχοι και οι αξίες επικεντρώνονται κυρίως στην παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα, κ.λπ. Ενώ στην άτυπη προσανατολίζονται πρωταρχικά στην ατομική και ομαδική ικανοποίηση, την υπόληψη, τη φιλία κ.λπ.

- Η άτυπη οργάνωση είναι κατά κάποιο τρόπο άμορφη και χωρίς οργανωτικά διαγράμματα. Οι άτυποι ηγέτες αντικαθιστούν τους τυπικούς προϊστάμενους και τη θέση της εξουσίας, παίρνει η επιρροή. Η φιλία, τα συμφέροντα και οι κοινές αξίες είναι στη



βάση των άτυπων σχέσεων. Παρατηρείται μια πολυπλοκότητα στις επικοινωνίες με πολλές διαστάσεις και διακλαδώσεις. Ενώ τα άτομα μέσα στην επιχείρηση είναι άτυπα καταταγμένα.

Στην τυπική οργάνωση, η δομή είναι ιεραρχική, πυραμοειδής και γραφειοκρατική. Βασίζεται στις σχέσεις προϊσταμένου - υφισταμένου και το σύστημα επικοινωνίας ακολουθεί τη μορφή από πάνω προς τα κάτω. Η μορφική απεικόνιση αυτών των σχέσεων επιτυγχάνεται με τη χρήση του οργανογράμματος.

- Στην άτυπη, τέλος, οργάνωση υπάρχουν άγραφοι κανόνες συμπεριφοράς που επιβάλλονται με κοινή συγκατάθεση όλων των μελών της άτυπης ομάδας.

Οι αμοιβές για την υπακοή στους κανόνες αυτούς έχουν τη μορφή κοινωνικής υπόληψης, ικανοποίησης, ηγεσίας της ομάδας κ.λπ.

Στην τυπική οργάνωση όμως, υπάρχει ένα επιβαλλόμενο σύστημα συμπεριφοράς. Η επιβράβευση των ατόμων γίνεται όταν τα άτομα έχουν επιθυμητή συμπεριφορά και υφίστανται ποινές και κυρώσεις για μη επιθυμητή συμπεριφορά. Η αμοιβή για την υπακοή των ατόμων στο σύστημα συμπεριφοράς μπορεί να είναι χρηματική ή μη χρηματική.

## **2.5 ΣΥΝΥΠΑΡΞΗ ΚΑΙ ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗ ΤΥΠΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΤΥΠΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ**

Είναι γενικά αποδεκτό ότι για να λειτουργήσει μια επιχείρηση ομαλά και αρμονικά πρέπει να υπάρχει και τυπική αλλά και άτυπη οργάνωση. Από τη στιγμή λοιπόν που το management δεν μπορεί να καταργήσει την άτυπη οργάνωση αλλά

ούτε και να την παρακάμψει με κάποιες οδηγίες ή εντολές, η πιο λογική πορεία που πρέπει να ακολουθηθεί, είναι η εναρμόνιση, της τυπικής οργάνωσης με την άτυπη.

Αυτή η συνύπαρξη και εναρμόνιση της τυπικής με την άτυπη οργάνωση απεικονίζεται μέσω του οργανογράμματος, παρουσιάζοντας την ιεραρχική δομή της επιχείρησης (τυπική οργάνωση), με τη χρήση συνεχόμενων γραμμών και την άτυπη οργάνωση με διακεκομμένες γραμμές.

Για να γίνει εφικτή, όμως, η εναρμόνιση και συνύπαρξη τυπικής με άτυπη οργάνωση, πρέπει να ακολουθηθούν κάποια βήματα, όπως:

1. όταν οι άτυποι κανόνες είναι αποδεκτοί από το σύνολο των υπαλλήλων και από την ηγεσία της επιχείρησης, πρέπει να θεσμοθετούνται και να ενσωματώνονται στην τυπική οργάνωση.
2. Εάν και όταν υπάρχουν άτυποι αγωγοί επικοινωνίας, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται και από το management.
3. Οι άτυποι ηγέτες, όταν εμφανίζονται στην άτυπη ομάδα, πρέπει να διορίζονται σε θέσεις της τυπικής εξουσίας.
4. Είναι χρέος των υπαλλήλων να γνωρίζουν πως η διοίκηση όχι μόνο ανέχεται αλλά αποδέχεται με τη θέλησή της την ύπαρξη της άτυπης οργάνωσης.
5. Πρέπει όλες οι άτυπες ομάδες που συμπεριλαμβάνονται στην άτυπη οργάνωση, να εντοπίζονται και να συλλέγονται πληροφορίες για τις αντιδράσεις της μιας απέναντι στην άλλη και προς την επιχείρηση.
6. Όταν πρόκειται να σχεδιαστεί μια τυπική οργανωτική δομή, πρέπει να ακολουθείται η ομαδική άποψη.

Δηλαδή:

- η εργασία πρέπει να χωρίζεται σε σημαντικά μέρη τα οποία να ανατίθενται σε ομάδες ατόμων,
- αυτές οι ομάδες ατόμων πρέπει να είναι επανδρωμένες από άτομα με όλες τις ικανότητες και όλες τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την εκπλήρωση της συγκεκριμένης εργασίας,
- η κάθε ομάδα πρέπει να έχει στα εφόδιά της, έτσι ώστε στην περίπτωση που χρειαστούν διορθωτικές κινήσεις να λειτουργήσουν αυτά τα στοιχεία ως ανατροφοδότηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

#### 3.1 ΕΝΝΟΙΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Οργανόγραμμα (organigramme, organogram) ή χάρτης οργανώσεως (organization chart, tableau d'organisation, organisations plan) είναι "η σχηματική απεικόνιση της οργανικής διαρθρώσεως της επιχειρήσεως"[Σαρρή, 1959, σ.209]<sup>3</sup>.

Αναλυτικότερα, οργανογράμματα ονομάζονται οι απλές απεικονίσεις, πάνω σε χαρτί, σχέσεων, μέσω σχημάτων, συμβόλων και εικόνων, περιληπτικά, πλην όμως με σαφήνεια και αμεσότητα. Είναι η απλουστευμένη εικόνα της οργανωτικής διάρθρωσης ενός οργανισμού. Αυτός ο χάρτης οργανώσεως παρουσιάζει γραφικά τις κύριες λειτουργίες και τις γραμμές εξουσίας μιας οργανώσεως σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

Το οργανόγραμμα είναι η ανατομική εικόνα της επιχειρήσεως και δείχνει τη διάρθρωσή της, κατά τομείς βαθμίδες και θέσεις. Σκοπός της κατάρτισης του οργανογράμματος είναι από τη μια, η ανάγλυφη παρουσίαση της εικόνας της επιχείρησης με όλες τις υποδιαιρέσεις της και από την άλλη η κριτική της οργανωτικής διάρθρωσης που παρουσιάζεται, ώστε να εξακριβώνονται τυχόν ελαττώματα. Επίσης με την χρήση του οργανογράμματος, κάθε εργαζόμενος στην επιχείρηση, γνωρίζει την ακριβή θέση του, τους

---

<sup>3</sup> Σπύρου Ζευγαρίδη, "Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική Πρακτική", εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσ/κη 1985, σελ.113

προϊσταμένους του, τους υφισταμένους του, τους παρακείμενους σ' αυτόν και έτσι αποφεύγεται ο κίνδυνος σύγκρουσης αρμοδιοτήτων, ο έλεγχος ασκείται πιο εύκολα και οι εργαζόμενοι πληροφορούνται για τις τυχόν οργανωτικές αλλαγές γρηγορότερα.

Βέβαια ο όρος "οργανόγραμμα" μπορεί να χρησιμοποιηθεί άνετα για την οποιαδήποτε παράσταση των λειτουργιών ενός προγράμματος και τις εσωτερικής σειράς αυτών των λειτουργιών, ιδιαίτερα στην ηλεκτρονική επεξεργασία πληροφοριών<sup>4</sup>.

Επίσης ο όρος "οργανόγραμμα" μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να παρουσιάσει τα λεγόμενα δυναμικά οργανογράμματα (dynamic organization charts, ή flow charts), τα οποία παριστάνουν και περιγράφουν λεπτομερειακά το σύνολο των σχέσεων των συντελεστών που βρίσκονται σε εξέλιξη ή που εκδηλώθηκαν ή που προβλέπεται να εκδηλωθούν, καθώς και των διαδοχικών σταδίων της παραγωγής.

Βλέπουμε λοιπόν ότι από αυτά απεικονίζεται η νοητή σειρά και αλληλοδιαδοχή κάθε πράξης στις διαδοχικές φάσεις των επιμέρους σταδίων της παραγωγικής διαδικασίας.

Επίσης στα δυναμικά οργανογράμματα προσδιορίζονται, ο τρόπος και ο τύπος εκτέλεσης κάθε έργου, οι αποστάσεις που πρέπει να διανυθούν μεταξύ των έργων, καθώς και ο χρόνος ενάρξεως και λήξεως του έργου.

Αναλύοντας και περιγράφοντας με τη βοήθεια του οργανογράμματος, τη δομή μιας οργανώσεως αποκαλύπτουμε τους επικαλυπτόμενους τομείς, αποσαφηνίζουμε τις ασαφείς αρμοδιότητες και ενθαρρύνουμε την αξιολόγηση της υφιστάμενης οργανωτικής διάρθρωσης. Αυτός είναι ο λόγος που τα

---

<sup>4</sup>Ο.Π., σελ. 114

οργανογράμματα θεωρήθηκαν "θεμέλιον και επιστέγασμα πάσης οργανωτικής προσπάθειας", [Μπανιαλούκα, 1966] και γύρω απ' τη χρησιμότητά τους αναπτύχθηκε μια ολόκληρη θεωρία<sup>5</sup>.

### 3.2 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Τα οργανογράμματα ή χάρτες οργανώσεως είναι απαραίτητοι στην οργάνωση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Οι λόγοι για τους οποίους χρειάζονται τα οργανογράμματα είναι οι εξής:

1. Δείχνουν τα διάφορα οργανωτικά λάθη της επιχείρησης ή του οργανισμού - όπου υπάρχουν και αν υπάρχουν - και λειτουργούν σαν καθοδηγητές προκειμένου να διορθωθούν. Αυτό βοηθά στο ότι όταν συντάσσεται ένας χάρτης οργανώσεως, μπορεί να υπάρξει μια υποψία ότι κάτι φταίει, όμως να μην είναι δυνατόν να εντοπιστεί. Σ' αυτό ακριβώς το σημείο, το πρόβλημα που υποψιαζόμαστε μπορούμε να το ανακαλύψουμε καθώς συντάσσουμε το οργανόγραμμα.
2. Τα οργανογράμματα παρουσιάζουν όπως προαναφέραμε, την ανάγλυφη εικόνα του οργανισμού ή της επιχείρησης. Αυτή η εικόνα μας δείχνει εν ολίγοις τι επιδιώκει και πως το επιδιώκει η επιχείρηση. Παρουσιάζει τους διάφορους κλάδους που έχει αναπτύξει. Δείχνει ποιοι είναι οι επικεφαλής των υπηρεσιών και των εργασιών και μέχρι πού επεκτείνονται οι αρμοδιότητές τους.
3. Μέσω των οργανογραμμάτων βοηθούνται τα στελέχη της επιχείρησης ώστε να μπορέσουν να εντοπίσουν τις αρμοδιότητές τους αλλά και τις αρμοδιότητες των άλλων.

---

<sup>5</sup> Ο.Π., σελ. 114

4. Με τη χρήση ενός οργανογράμματος αποφεύγονται οι συγχύσεις για τη θέση κάθε εργαζόμενου στον οργανισμό ή την επιχείρηση. Αυτό σημαίνει πως όταν κάποιος δει το οργανόγραμμα, δεν μπορεί να αυταπατάται ως προς τη θέση του, τις αρμοδιότητές του και την ιεραρχία.
5. Εξασφαλίζεται η σωστή και αβίαστη συνεργασία των στελεχών μεταξύ τους, καθώς και των στελεχών με τους υφισταμένους τους. Αυτό συμβαίνει γιατί δεν υπάρχει περίπτωση να συγκρουστούν οι αρμοδιότητες κάποιου εργαζόμενου με κάποιου άλλου, γιατί οι γραμμές διοικήσεως και ιεραρχίας είναι σαφέστατες και ευδιάκριτες.
6. Οι πιθανότητες περιπλάνησης οδηγιών και αλληλογραφίας μειώνονται στο ελάχιστο αφού ο τρόπος διαβίβασεως προς τα πάνω και προς τα κάτω ορίζονται καθαρά.
7. Ένας άλλος λόγος που το οργανόγραμμα είναι χρήσιμο στην επιχείρηση είναι ότι βοηθούν τις υπηρεσίες, τα γραφεία κ.λπ., να αποφεύγουν τις άσκοπες επαναλήψεις και παραπλανήσεις, γιατί ο κάθε εργαζόμενος γνωρίζει το αντικείμενο της εργασίας του, και πως γι' αυτή την εργασία είναι αυτός και μόνο αυτός υπεύθυνος.
8. Παρουσιάζει στους εργαζόμενους, που προσδοκούν να ανέβουν και να σταδιοδρομήσουν μέσα στην επιχείρηση, τι πρέπει να κάνουν, την τακτική που πρέπει να ακολουθήσουν καθώς επίσης και από ποια στάδια πρέπει να περάσουν για να φτάσουν εκεί που θέλουν.
9. Επειδή τα οργανογράμματα δείχνουν την έκταση του τομέα δράσης των ανώτερων στελεχών και το βάρος των καθηκόντων τους, βοηθούν στην αμερόληπτη και σωστή αξιολόγηση των εργασιών και των ικανοτήτων τους.

10. Σε περίπτωση που επεκτείνονται οι εργασίες της επιχείρησης, τα οργανογράμματα παρέχουν ευκολία οργάνωσης. Έτσι αποφεύγεται η εμπειρική τακτοποίηση των προβλημάτων που ίσως να βάρυναν μόνο ορισμένες μονάδες της επιχείρησης.
11. Τα οργανογράμματα, επίσης, είναι πολύ ευέλικτα και ευκολοπροσάρμοστα στις διάφορες αλλαγές που επιβάλλονται.
12. Τέλος, το οργανόγραμμα αποτελεί μια βάση για να αναπτυχθούν και να διατυπωθούν οι προδιαγραφές εργασίας καθώς και της συμμετοχής, του κάθε εργαζόμενου, στους στόχους της επιχείρησης.

### 3.3 ΤΙ ΔΕΝ ΔΕΙΧΝΕΙ ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

Το πρώτο πράγμα που δεν δείχνει το οργανόγραμμα είναι ο βαθμός εξουσίας και ευθύνης των διαφόρων ατόμων. Π.χ. μπορεί να δείχνει πως τόσο ο μάνατζερ παραγωγής όσο και ο μάνατζερ προσωπικού αναφέρονται κι οι δυο στο γενικό διευθυντή κι επομένως ότι έχουν την ίδια εξουσία και επίδραση μέσα στον οργανισμό. Στην πραγματικότητα όμως, ο δεύτερος μπορεί σπάνια να ενημερώνεται για τις καθημερινές λειτουργίες κι επομένως να διαθέτει ελάχιστη επιρροή σε σύγκριση με τον πρώτο. Ο ρόλος του όμως, αποκτά αυξημένη σπουδαιότητα σε περίπτωση που η επιχείρηση βρίσκεται αντιμέτωπη με συνδικαλιστικές προσπάθειες που μπορεί να τις χειριστεί μ' επιτυχία ο μάνατζερ προσωπικού. Το ίδιο μπορεί να συμβεί όταν ο ίδιος μάνατζερ προσωπικού διαπραγματεύεται κάποια εργατική σύμβαση ή έχει να διευθετήσει παράπονα και προστριβές των εργαζομένων και να αντιμετωπίσει τις πολλές πλευρές της εργασίας μ' ένα σωματείο. Μ' άλλα λόγια, το οργανόγραμμα δεν δείχνει το βαθμό επιρροής



των ανθρώπων μέσα στον οργανισμό και μάλιστα κατά περίπτωση.

Ένα δεύτερο πράγμα που δεν δείχνει το οργανόγραμμα είναι η αληθινή διάκριση μεταξύ γραμμικής και επιτελικής λειτουργίας, που είναι σχέσεις εξουσίας και που η επιτελική εξουσία μπορεί να διαβαθμιστεί από συμβουλευτική μέχρι λειτουργική.

Καθώς λοιπόν, το οργανόγραμμα δε δείχνει τυπικά ποιον τύπο έχει η επιτελική εξουσία στις διάφορες περιοχές, αυτός που βλέπει το οργανόγραμμα έχει άγνοια για το πως λειτουργεί στην πραγματικότητα η οργάνωση. Αν βασιστούμε βέβαια στις γενικές γνώσεις περί οργάνωσης, μπορούμε απλά να κάνουμε προφητείες στο τι ισχύει σε μια συγκεκριμένη περίπτωση, αλλά οι υποθέσεις μας δε θα βγαίνουν πάντα αληθινές.

Τρίτον, το οργανόγραμμα δεν δείχνει όλες τις γραμμές επικοινωνίας. Δείχνει, βέβαια, τα κυριότερα κανάλια επαφής, αλλά αν η οργάνωση σταθεί μόνο σ' αυτά, τίποτα δεν θα γίνει, αφού κανένας εργαζόμενος δε λειτουργεί σ' απομόνωση από του άλλους κι επομένως όλοι συνδέονται μ' ένα πολύπλοκο δίκτυο επικοινωνιών. Γι' αυτό είναι πρακτικά αδύνατο να σχεδιάσει κανείς ολόκληρο το δίκτυο επικοινωνίας.

Το τελευταίο πράγμα που δεν δείχνει το οργανόγραμμα, είναι η άτυπη οργάνωση που περιλαμβάνει όλες τις άτυπες ή ανεπίσημες σχέσεις, τα κανάλια επικοινωνίας και τις επιρροές ή τα κέντρα δύναμης που με το χρόνο αναπτύσσονται, καθώς οι άνθρωποι αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Η άτυπη οργάνωση είναι μια προέκταση της τυπικής και αναπτύσσεται για να διευκολυνθεί η εκτέλεση των καθηκόντων. Κατά τη γνώμη μερικών, η άτυπη οργάνωση πετυχαίνει την εκτέλεση της εργασίας "σε πείσμα" της τυπικής δομής. Ο μάνατζερ που γνωρίζει την άτυπη δομή και πως

να τη χρησιμοποιεί έχει ένα διακεκριμένο πλεονέκτημα στο ότι μπορεί πολλές φορές να ξεπερνάει τη γραφειοκρατική ρουτίνα κι έτσι να έχει γρηγορότερα αποτελέσματα.

### 3.4 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Όπως προαναφέραμε τα οργανογράμματα χρησιμεύουν για την πληροφόρηση των εργαζομένων σχετικά με τη θέση τους στην ιεραρχία της επιχειρήσεως. Βοηθούν στην οργάνωση, αλλά και στη βελτίωση κι ακόμα γίνονται αφορμή για καινούργιες ιδέες στο σχεδιασμό της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ακόμα, συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη χρησιμοποίηση του δυναμικού της επιχειρήσεως και στη βελτίωση της παραγωγικότητάς της<sup>6</sup>.

Επίσης, ένα οργανόγραμμα διευκολύνει την εσωτερική επικοινωνία των εργαζομένων για την επίλυση προβλημάτων ή την διεκπεραίωση εργασιών.

Μια άλλη διευκόλυνση είναι εκείνη που παρέχεται στους επισκέπτες, εφόσον είναι τοποθετημένο σε εμφανές σημείο, ένα διάγραμμα χωροταξικής κατανομής, των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών.

### 3.5 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Παρ' όλες τις διευκολύνσεις που παρέχει και την σπουδαιότητα που έχει ένα οργανόγραμμα, δεν σημαίνει πως δεν έχει και μειονεκτήματα.

Ως πρώτο μειονέκτημα μπορούμε να θεωρήσουμε την

---

<sup>6</sup> Γ. Αθανασόπουλος, "Η οργάνωση, διοίκηση και λειτουργία των επιχειρήσεων", Αθήνα 1985, σελ. 77

πιθανότητα να έχει κακή κατασκευή, το οποίο χωρίς αμφιβολία έχει δυσάρεστες επιπτώσεις στη λειτουργία της επιχειρήσεως.

Ένα δεύτερο μειονέκτημα, είναι η στατική εικόνα της επιχειρήσεως που μας απεικονίζει. Δυστυχώς το οργανόγραμμα δεν μπορεί να παρουσιάσει τη δυναμική εικόνα της επιχειρήσεως και την οργάνωσή της μέσα σε όλες τις συνθήκες που λειτουργεί. Έτσι, αν βασιζόμασταν στη στατική αυτή εικόνα της επιχειρήσεως προκειμένου να καθορίσουμε τα καθήκοντα και τις ευθύνες των υπηρεσιών και των στελεχών της, μπορεί να δημιουργηθούν άσχημα αποτελέσματα για την πρωτοβουλία του προσωπικού και την περαιτέρω ανάπτυξη της επιχείρησης.

Βέβαια, θα μπορούσαμε να εμφανίσουμε όλες τις σχέσεις μεταξύ των υπηρεσιών και των υπαλλήλων (επικοινωνία, συνεργασία, πληροφόρηση) όμως όλα αυτά θα δημιουργούσαν ένα πλήθος γραμμών πάνω στο οργανόγραμμα, το οποίο θα ήταν τόσο μεγάλο και θα δημιουργούσε σύγχυση παρά διευκόλυνση και ωφέλεια.

Τέλος, ένα άλλο μειονέκτημα θα μπορούσε κανείς να εκλάβει τις μικροπαρεξηγήσεις που δημιουργούνται μεταξύ του προσωπικού, αφού τα οργανογράμματα παρουσιάζοντας την υπηρεσιακή ιεραρχία, άλλους απογοητεύουν και άλλους κολακεύουν.

Αυτό δημιουργείται περισσότερο από τα οργανογράμματα με τη μορφή κάθετης πυραμίδας όπου τα ανώτερα επίπεδα είναι και τα σπουδαιότερα. Αυτό όμως το πρόβλημα θα μπορούσε να ξεπεραστεί με τη χρήση των οργανογραμμάτων κυκλικής μορφής, τα οποία όμως έχουν κι αυτά μειονεκτήματα, λόγω της δυσκολίας σχεδιασμού τους που τελικά τα κάνουν δυσκολοανάγνωστα και ασαφή γύρω από τη διάκριση των γραμμικών και λειτουργικών οργανωτικών σχέσεων.

### 3.6 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΤΥΠΟΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Αν κοιτάξουμε τα οργανογράμματα πολλών επιχειρήσεων, το πιο πιθανό είναι να σχηματίσουμε την ιδέα ότι υπάρχουν πολλοί και διαφορετικοί τύποι οργανώσεων. Όμως οι περισσότερες οργανώσεις μπορούν ουσιαστικά να καταταχθούν σε μια από τις παρακάτω τρεις βασικές κατηγορίες οργάνωσης με τις αντίστοιχες μορφές οργανογράμματος:

1. Γραμμική οργάνωση
2. Γραμμική - επιτελική οργάνωση
3. Λειτουργική οργάνωση

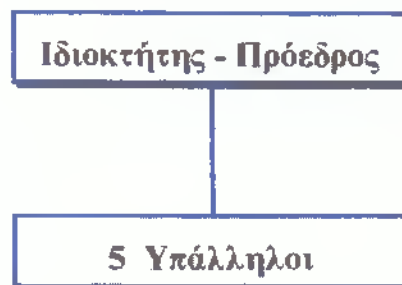
#### ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΡΑΜΜΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Η απλούστερη μορφή οργανωτικής δομής είναι η γραμμική οργάνωση. Η εξουσία πηγαιίνει κατ' ευθείαν από τον γενικό διευθυντή στον πρώτο υφιστάμενο, από τον πρώτο στον δεύτερο κ.ο.κ. Στην αμιγή μορφή της, η γραμμική οργάνωση δεν έχει ειδικούς ή συμβούλους. Η εξουσία είναι συγκεντρωτική. Ο γενικός διευθυντής κάνει όλο το σχεδιασμό και είναι επικεφαλής όλων των λειτουργιών της επιχείρησης (παραγωγή, οικονομικά κ.λπ.).

Αυτή τη μορφή οργάνωσης μπορεί να τη χρησιμοποιήσει άνετα, μια μικρή επιχείρηση.

Μια μεγάλη εταιρεία όμως, μπορεί να έχει σύνθετη οργανωτική δομή στο σύνολό της, αλλά ταυτόχρονα να έχει μια απλή γραμμική οργάνωση σε κάποιο τμήμα της.

Η απεικόνιση του οργανογράμματος γραμμικής οργάνωσης έχει την παρακάτω μορφή (Σχήμα 3-1):



Σχήμα 3-1: Γραμμική οργάνωση

Πηγή: Ιδία έρευνα

### ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΡΑΜΜΙΚΗΣ - ΕΠΙΤΕΛΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Όσο αυξάνεται το μέγεθος μιας επιχείρησης, είναι φανερό πως η γραμμική οργάνωση δεν είναι αρκετή για να παρουσιάσει την οργανωτική δομή της επιχείρησης.

Σ' αυτή την οργανωτική μορφή (γραμμική - επιτελική), ο γενικός διευθυντής μάρκετινγκ είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη όλων των προγραμμάτων και για την επιτυχία τους.

Τώρα όμως έχει και επιτελικούς βοηθούς που τον βοηθούν σ' αυτά τα καθήκοντα.

Όλα τα παραπάνω παρουσιάζονται γραφικά, μέσω ενός παραδείγματος οργανογράμματος γραμμικής - επιτελικής οργάνωσης (σχήμα 3-2).



**Σχήμα 3-2:** Γραμμική - Επιτελική οργάνωση

**Πηγή:** Ιδία έρευνα

### ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Ένα βήμα πιο μακριά από την γραμμική - επιτελική οργάνωση βρίσκεται η λειτουργική οργάνωση.

Στη λειτουργική οργάνωση υπάρχουν ειδικευμένοι διευθυντές σε κάθε τομέα. Καθένας από αυτούς έχει γραμμική εξουσία στη δραστηριότητα της ειδικότητάς του.

Στη γραμμική - επιτελική οργάνωση όμως οι διευθυντές έχουν μόνο συμβουλευτική εξουσία.

Αυτός ο τύπος εξουσίας είναι κατάλληλος στις περιπτώσεις εκείνες που ο αριθμός των στελεχών διοίκησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι περιορισμένος. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των διοικητικών στελεχών που ασκούν λειτουργική εξουσία πάνω στα εκτελεστικά όργανα, τόσο μεγαλύτερες είναι οι πιθανότητες να δημιουργηθούν προβλήματα.



**Σχήμα 3-3:** Λειτουργική οργάνωση

**Πηγή:** Ιδία έρευνα

Αν θελήσουμε να απεικονίσουμε τη λειτουργική οργάνωση, με τη μορφή ενός οργανογράμματος, θα είχε την παραπάνω μορφή (Σχήμα 3-3).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

### **ΤΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ - ΠΡΟΝΟΙΑΣ**

#### **4.1 ΓΕΝΙΚΑ**

Οι Μ.Υ.Π. είναι "ιδιόμορφες" επιχειρήσεις, οι οποίες διαφέρουν από τις άλλες επιχειρήσεις ως προς τη σύνθεσή τους και τους στόχους τους.

Στόχος της Μ.Υ.Π. είναι η άριστη παροχή υγείας στους πελάτες - ασθενείς της. Η παροχή αυτή γίνεται άμεσα, χωρίς ενδιάμεσους παράγοντες. Ενώ μια απλή επιχείρηση, η οποία παράγει κάποιο καταναλωτικό προϊόν, στοχεύει στην προσέλευση του πελάτη έμμεσα, (ύπαρξη ανταγωνισμού).

Ένα από τα κύρια μέσα αντίληψης της οργανωτικής δομής των νοσοκομειακών μονάδων καθώς και των μονάδων πρόνοιας, αποτελούν τα οργανογράμματα.

Η επιχειρησιακή ιδιομορφία της νοσοκομειακής μονάδας θεωρεί απαραίτητη την ύπαρξη επί μέρους διοικητικών κέντρων εξουσίας μέσα στον οργανισμό της μονάδας με στόχο το συντονισμό των επιμέρους συντελεστών παραγωγής και ιδιαίτερα του ανθρώπινου δυναμικού. Τα οργανογράμματα αναλαμβάνουν την ιεραρχική απεικόνιση των παραπάνω σχέσεων, κάνοντας σαφή,

- την ιεράρχηση των εξουσιών,
- τις επίσημες διόδους επικοινωνίας των τμημάτων,
- καθώς και τις επίσημες διόδους επικοινωνίας του προσωπικού.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Φ. Δρούμπαλης, Σημειώσεις Διοίκησης Προσωπικού, ΤΕΙ Καλαμάτας, σελ. 10-1



Η κάθε νοσοκομειακή μονάδα μπορεί να απεικονίσει την οργανωτική δομή της με διαφορετικούς τύπους οργανογραμμάτων. Αυτό εξαρτάται από:

1. Το μέγεθος της Μονάδας Υγείας
2. Το πόσο συχνά ασκούνται ενέργειες ρουτίνας
3. Τη μορφή της διοίκησης που ασκείται στη Μονάδα (ιεραρχική μορφή, συμμετοχική κ.λπ.)
4. Το είδος των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας

Παρακάτω παρουσιάζονται μερικά είδη οργανογραμμάτων, τα πιο αντιπροσωπευτικά, για την απεικόνιση της οργάνωσης σε Μονάδες Υγείας - Πρόνοιας.

#### **4.2 ΕΙΔΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ Μ.Υ.Π.**

##### **4.2.1 ΠΥΡΑΜΟΕΙΔΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ Μ.Υ.Π.**

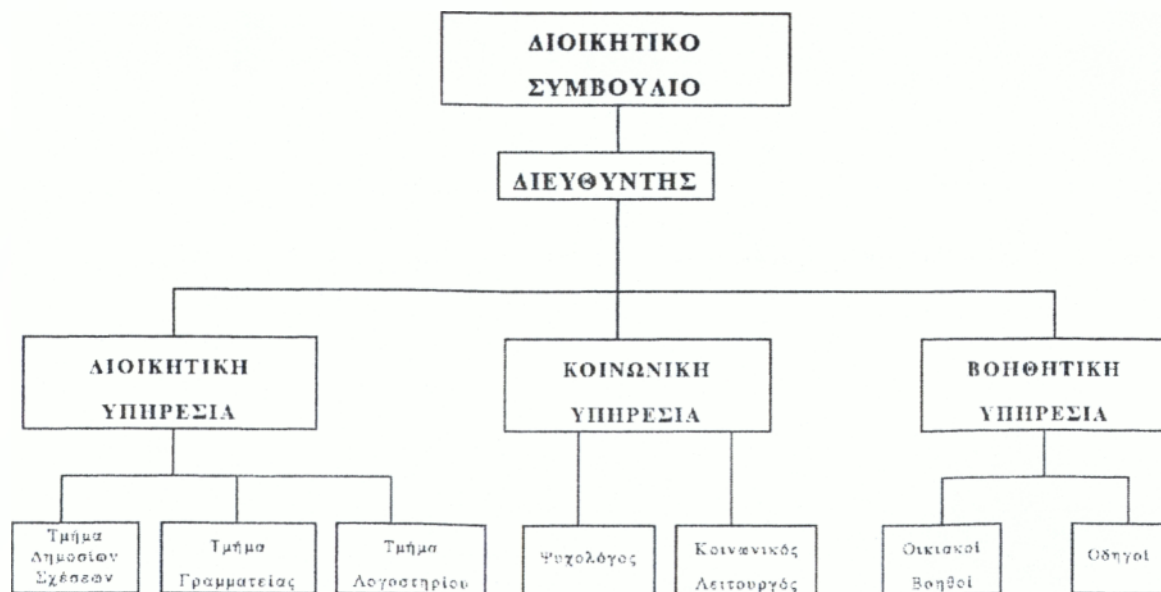
Τα πυραμοειδή οργανογράμματα είναι κατάλληλα για μεγάλες μονάδες υγείας-πρόνοιας, με μεγάλο αριθμό τμημάτων, διευθυντών, προϊσταμένων, όπου εφαρμόζεται συνήθως το ιεραρχικό σύστημα διοίκησης. Συνήθως τα πυραμοειδή οργανογράμματα χρησιμοποιούνται από φορείς όπως π.χ. Υ.Υ.Π., ΠΙΚΠΑ, Νομαρχιακά Νοσοκομεία όπου δεσπόζουν οι τυπικές διαδικασίες και οι ενέργειες ρουτίνας (Βλέπε σχεδιάγραμμα 4-1).

Τα κοινά χαρακτηριστικά που εμφανίζουν οι μονάδες υγείας-πρόνοιας και οι οργανισμοί που εφαρμόζουν τα πυραμοειδή οργανογράμματα είναι:

1. Οι λειτουργικές σχέσεις διευθυντή, προϊσταμένου και υπαλλήλου είναι καθ' όλα τυπικές και καθορισμένες.

2. Πλήρης περιγραφή καθηκόντων για κάθε θέση εργασίας και ιδιαίτερα για εργασίες ρουτίνας.
3. Η μεταχείριση του προσωπικού από τη διοίκηση χαρακτηρίζεται ως "απρόσωπη" και ψυχρή.
4. Έχουν αναπτυχθεί πολιτικές και διαδικασίες που εμποδίζουν την άμεση λήψη αποφάσεων.
5. Κάθε υπάλληλος αναφέρει και εξαρτάται από έναν προϊστάμενο.
6. Ο βαθμός εξουσίας είναι ανάλογος του βαθμού ευθυνών<sup>8</sup>.

Ενδιαφέρον είναι το ότι στην ιεραρχική διοίκηση μονάδων υγείας πρόνοιας, η έκταση εξουσίας των προϊσταμένων και ο αριθμός των υφισταμένων που διοικεί είναι συνήθως ένας προς τρεις ενώ στα χαμηλότερα κλιμάκια φτάνει μέχρι και έξι προς ένα.



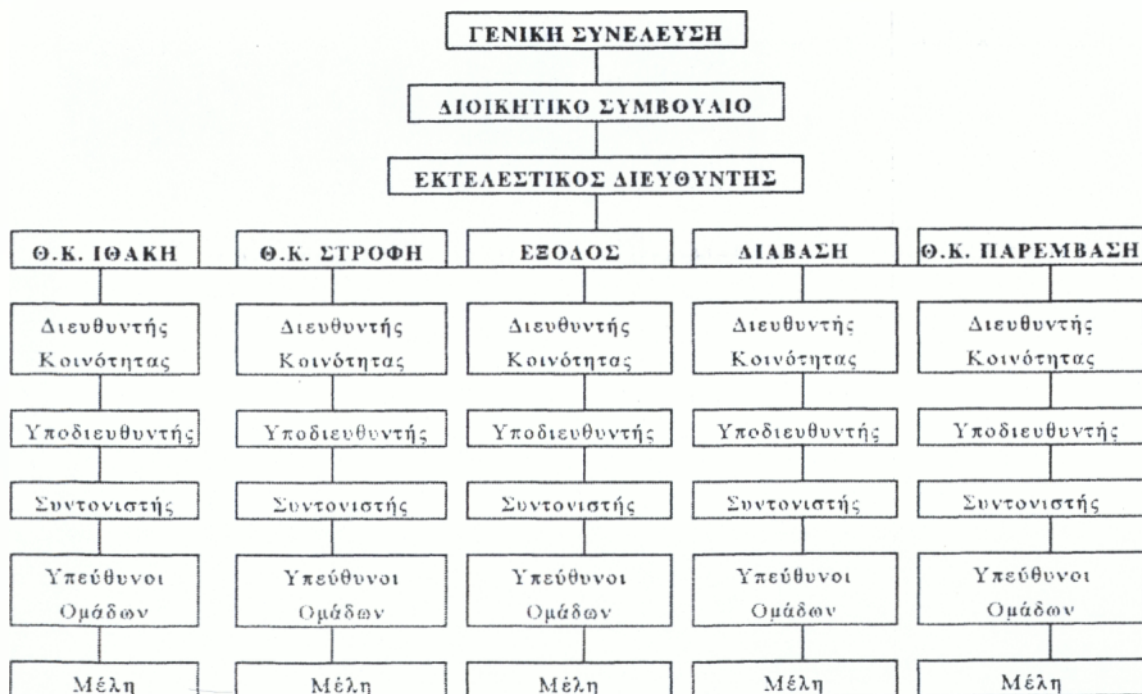
**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4-1:** Οργανόγραμμα Υπηρεσιών Παιδικού Χωριού S.O.S.  
**ΠΗΓΗ:** Τσεγκόζη Ευδοκία, Τσιαρδάκας Ευάγγελος, "Ο Θεσμός των Παιδικών Χωριών S.O.S.", πτυχιακή εργασία, Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας, σελ. 71

<sup>8</sup> Ο.Π. σελ. 10-2, 10-3

**4.2.2 ΕΠΙΠΕΔΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ Μ.Υ.Π.**

Στα επίπεδα οργανογράμματα η εξουσία κατανέμεται προς τα κάτω δηλαδή στο προσωπικό της μονάδας που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες της μονάδας. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να διευκολύνεται η άσκηση εξουσίας και άμεσης λήψης αποφάσεων από το προσωπικό που βρίσκεται σε κατώτερα κλιμάκια. Το γεγονός αυτό αναπτύσσει στον εργαζόμενο το αίσθημα της υπευθυνότητας, της καλλιέργειας του επαγγελματισμού και της εξειδίκευσης μέσω της παροχής υψηλού επιπέδου υπηρεσιών υγείας.

Αυτή η μορφή οργάνωσης εφαρμόζεται συνήθως σε μονάδες των οποίων το προσωπικό είναι υψηλά εξειδικευμένο και με υψηλές γνώσεις. (Βλέπε σχεδιάγραμμα 4-2).



**ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4-2:**Επίπεδο Οργανόγραμμα Λειτουργίας ΚΕ.ΘΕ.Α. και Θεραπευτικών Μονάδων

**ΠΗΓΗ:** Πατσιώρα Χριστίνα. "Οργάνωση και Λειτουργία του Κέντρου Θεραπείας Εξαρτημένων Ατόμων, ΚΕ.ΘΕ.Α, Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας, σελ.45

#### 4.2.3 ΚΥΚΛΙΚΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ Μ.Υ.Π.

Ο τύπος αυτός οργανογράμματος όπως φαίνεται και από την ονομασία του έχει τη μορφή κύκλου. Στο κέντρο του κύκλου, βρίσκεται η ανώτερη διοίκηση της μονάδας, που αποτελείται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Στην περιφέρεια του κύκλου είναι οι προϊστάμενοι των τμημάτων, χωρίς ιεραρχική σύνδεση με την κεντρική διοίκηση. Έξω από τον κύκλο βρίσκονται διάφορα τμήματα πάλι χωρίς ιεραρχική σύνδεση.

Το κυκλικό οργανόγραμμα δείχνει έναν δρόμο για την επίτευξη στενών σχέσεων μεταξύ των διοικητικών του κάθε επιπέδου με μια ή παραπάνω ροή πληροφοριών σ' όλη την οργάνωση.

Όμως στην πραγματικότητα αυτό το σύστημα διοίκησης υποδηλώνει μια εγωκεντρική και εσωστρεφή αντίληψη διοίκησης των υψηλών κλιμακίων, τη συντήρηση ιεραρχικών θέσεων και σχέσεων όπως ακριβώς στο πυραμοειδές σύστημα<sup>9</sup>.

#### 4.2.4 ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΓΙΑ Μ.Υ.Π.

Το αντίθετο από το κυκλικό οργανόγραμμα είναι το ημίκυκλο οργανόγραμμα. Αυτό σημαίνει ότι ενώ στο κυκλικό οργανόγραμμα οι εξωτερικοί κύκλοι υποδηλώνουν την αυξημένη ποσότητα επαφής των εργαζομένων με τους πελάτες της μονάδας, στο ημίκυκλο συμβαίνει το ακριβώς αντίθετο. Δηλαδή όσο πιο εξωτερικό είναι το ημικόκλιο, τόσο πιο απομακρυσμένο είναι το τμήμα ή γραφείο, από τους πελάτες της μονάδας. Τα βασικά

---

<sup>9</sup> Ο.Π. σελ. 10-5

χαρακτηριστικά του ημίκυκλου οργανογράμματος είναι:

- σαν βάση του οργανογράμματος είναι ο πελάτης τη μονάδας.
- η διοικητική δομή εξαρτάται από το πόσο συχνά έρχονται σε επαφή τα διάφορα κέντρα της μονάδας με τους πελάτες της.
- το νοσηλευτικό προσωπικό και οι υπηρεσίες που προσφέρουν στους πελάτες - ασθενείς αποτελούν τη βάση λειτουργίας του ημίκυκλου συστήματος διοίκησης μονάδων υγείας-πρόνοιας.
- το ανθρωπιστικό στοιχείο είναι πολύ σημαντικό αφού δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στις διαπροσωπικές σχέσεις εργαζομένων με τους πελάτες της μονάδας, λόγω του ότι εκεί βασίζεται το συγκεκριμένο σύστημα οργάνωσης.

#### **4.2.5 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΗΤΡΑΣ ΓΙΑ Μ.Υ.Π.**

Μια άλλη μορφή οργάνωσης που προσπάθησε να λύσει το πρόβλημα επιτελικών και εκτελεστικών υπηρεσιών είναι η "μητρική οργάνωση". Μπορούμε να φανταστούμε την μήτρα σαν ένα μεγάλο δίκτυ που τα νήματά του διασταυρώνονται (δημιουργώντας στήλες και γραμμές) με τις μεγάλες γραμμές της εξουσίας. Έτσι οι στήλες εκφράζουν το συντονισμό του νοσοκομείου με βάση την ιεραρχική διοίκηση, ενώ οι γραμμές δείχνουν πως κάθε ομάδα εργασίας συντονίζεται από αυτόν που προσφέρει πλέον τις πιο σημαντικές υπηρεσίες πάνω στον πελάτη - ασθενή.

#### 4.3 ΑΚΟΛΟΥΘΗΤΕΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΚΑΙ ΣΥΝΘΕΣΗ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΙΑΣ Μ.Υ.Π.

Προκειμένου να σχεδιάσουμε ένα σωστό οργανόγραμμα μιας Μονάδας Υγείας-Πρόνοιας, πρέπει να ακολουθήσουμε κάποια βασικά στάδια και να εφαρμόσουμε κάποιες συγκεκριμένες μεθόδους.

Βασική πηγή για τη σύνταξη του οργανογράμματος μιας Μ.Υ.Π. είναι το *ιδρυτικό ΦΕΚ* της Μ.Υ.Π. της οποίας θέλουμε να κατασκευάσουμε το οργανόγραμμα.

Αναζητούμε την *απόφαση* ή τις αποφάσεις εκείνες που αναφέρονται στη σύσταση της Μ.Υ.Π.

Στη συνέχεια αναζητούμε το *άρθρο* ή τα *άρθρα* που καθορίζουν τη διάρθρωση της Μ.Υ.Π.

Στο άρθρο ή στα άρθρα αναφέρονται αναλυτικά τα διάφορα τμήματα και γραφεία που πρέπει να υπάρχουν στη Μονάδα Υγείας-Πρόνοιας προκειμένου να λειτουργήσει χωρίς κανένα απολύτως λειτουργικό πρόβλημα.

Εφόσον μελετήσουμε καλά το άρθρο αυτό, προχωρούμε στην *σύνταξη* του οργανογράμματος της συγκεκριμένης μονάδας υγείας.

Τα στάδια που θα ακολουθήσουμε είναι τα εξής:

1. Εξατομικεύουμε το οργανόγραμμα γράφοντας το όνομα της Μονάδας Υγείας-Πρόνοιας.
2. Γράφουμε την ημερομηνία που συντάσσεται το οργανόγραμμα.
3. Γράφουμε την ένδειξη αν παριστάνει την προβλεπόμενη ή την υπάρχουσα οργάνωση.

4. Τέλος, γράφουμε τον τίτλο του προσώπου ή το όνομα του τμήματος που είναι υπεύθυνο για την σύνταξη του οργανογράμματος.

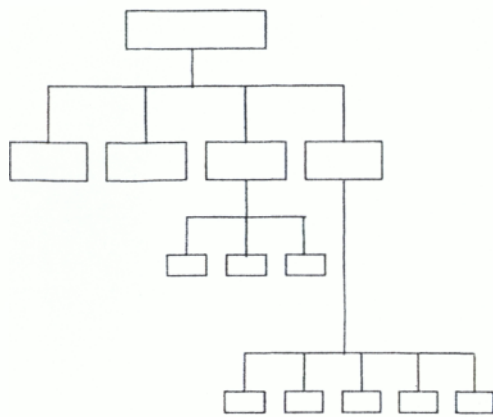
*Στην περίπτωση που το οργανόγραμμα αναφέρεται σ' ένα μόνο τμήμα της Μονάδας Υγείας-Πρόνοιας, τότε η πληροφορία πρέπει να συμπεριλαμβάνεται στον τίτλο του οργανογράμματος.*

5. Χρησιμοποιούμε **ορθογώνια παραλληλόγραμμα** για να δείξουμε τη θέση κάθε αυτοτελούς διοικητικής οντότητας.

6. Τα ορθογώνια τοποθετούνται **κάθετα** με τη μορφή πυραμίδας όπου στην κορυφή της πυραμίδας τοποθετούνται τα ορθογώνια παραλληλόγραμμα που αντιπροσωπεύουν τις υψηλόβαθμες διοικητικές θέσεις, ενώ στην βάση της πυραμίδας τοποθετούνται οι μικρότερες δυνατόν αυτοτελείς διοικητικές οντότητες, για να δείξουν τις σχετικές θέσεις στην οργανωτική ιεραρχία.

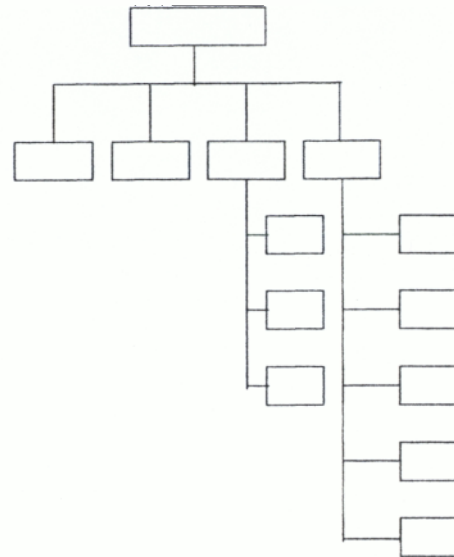
7. Στην περίπτωση που τα ορθογώνια βρίσκονται σε οριζόντια σειρά, πρέπει να έχουν το ίδιο μέγεθος και να αναφέρονται σ' εκείνες μόνο τις θέσεις που βρίσκονται οργανωτικά στο ίδιο επίπεδο. (Σχήμα 4-1)

8. Για λόγους, καθαρά, πρακτικούς και εμφάνισης, εκείνες οι θέσεις που βρίσκονται οργανωτικά στο ίδιο επίπεδο, μπορεί να βρίσκονται και σε **κάθετη σειρά**. (Σχήμα 4-2)



ΣΧΗΜΑ 4-1: Οργανόγραμμα οριζόντιας μορφής

ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα

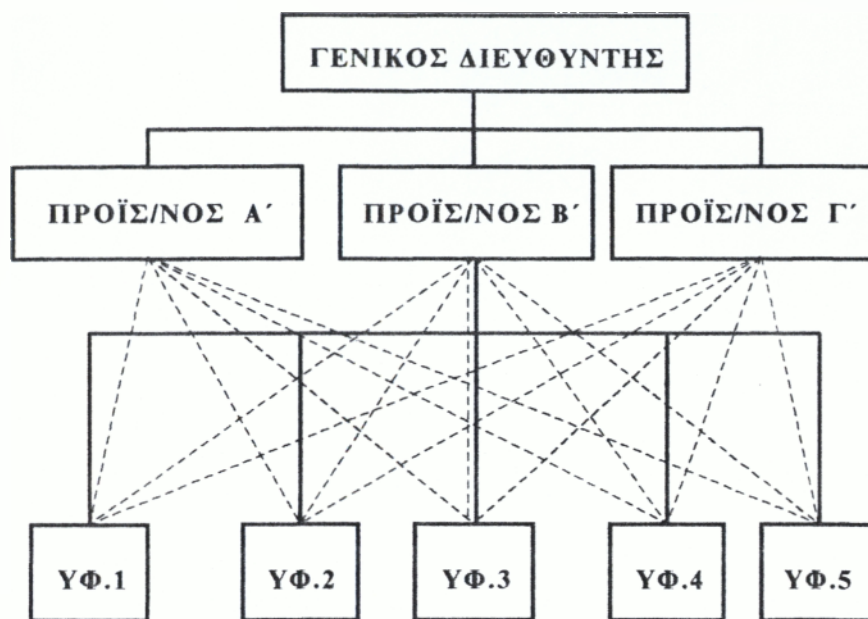


ΣΧΗΜΑ 4-2: Οργανόγραμμα κάθετης μορφής

ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα

9. Οι **συνεχείς γραμμές** που μπορεί να είναι κάθετες ή οριζόντιες χρησιμοποιούνται για να δείχνουν τη ροή της γραμμής εξουσίας.
10. Αν είναι απαραίτητο, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διακεκομμένες γραμμές, για να δείξουν της ροή της λειτουργικής εξουσίας. (Σχήμα 4-3)
11. Οι γραμμές εξουσίας φτάνουν στο πάνω μέσο του ορθογωνίου και ξεκινούν από το κάτω μέσο του προηγούμενου ορθογωνίου. Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να διασχίζουν το ορθογώνιο.





*Σημείωση 1:* όπου εμφανίζεται η έντονη γραμμή δείχνει κάθετη (γραμμική) οργάνωση και οι διακεκομμένες εμφανίζουν τη λειτουργική οργάνωση.

*Σημείωση 2:* όπου ΥΦ.1.....ΥΦ.5, υφιστάμενοι.

**ΣΧΗΜΑ 4-3:** Οργανόγραμμα με συνεχείς γραμμές για την ροή εξουσίας και διακεκομμένες για την λειτουργική εξουσία


**ΠΗΓΗ:** Ιδία έρευνα

12. Ο τίτλος κάθε θέσης τοποθετείται μέσα στο ορθογώνιο και συνήθως στο κέντρο. Πρέπει να είναι περιγραφικός και να δείχνει σαφέστατα τη λειτουργία. Οι τίτλοι όπως είπαμε επιβάλλεται να είναι περιεκτικοί και περιγραφικοί και αν δεν είναι, να γίνονται αλλαγές προκειμένου να γίνουν τέτοιοι.
13. Κάθε οργανόγραμμα πρέπει να παραμένει όσο το δυνατό απλούστερο. Αν χρειάζεται να διευκρινιστεί κάτι, καλό είναι να χρησιμοποιείται μια υποσημείωση.



ΜΕΡΟΣ Β'

ΕΡΕΥΝΑ



## ***ΕΙΣΑΓΩΓΗ***

Το Β' Μέρος της εργασίας που ακολουθεί ασχολείται με δυο επιμέρους έρευνες που έχουν ως κύριο θέμα τα οργανογράμματα στις μονάδες Υγείας - Πρόνοιας.

Η πρώτη επιμέρους έρευνα επιχειρεί να μετρήσει το βαθμό χρήσης των οργανογραμμάτων από τους εργαζόμενους μονάδων Υγείας - Πρόνοιας. Στόχος της έρευνας αυτής είναι να καταδειχτεί σε πιο βαθμό χρησιμοποιείται το οργανόγραμμα και κατά πόσο οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τις βασικές αρχές δημιουργίας και χρησιμότητας των οργανογραμμάτων.

Με τη δεύτερη έρευνα επιχειρείται να εφαρμοστεί η θεωρία περί ημίκυκλου οργανογράμματος στο Γ.Ν.Ν Καλαμάτας συσχετίζοντας το πελατειακό κοινό της μονάδας με την διοικητική της δομή.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**

### **ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΥΓΕΙΑΣ - ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΙΣ ΜΟΝΑΔΕΣ ΤΟΥΣ**

#### **5.1 ΓΕΝΙΚΑ**

Σ' αυτή την έρευνα επιχειρείται η διερεύνηση των γνώσεων των εργαζομένων σε Μονάδες Υγείας-Πρόνοιας της χώρας (Γ.Ν.Ν., Κ.Υ., Διευθύνσεις Πρόνοιας) σχετικά με τη χρήση των οργανογραμμάτων.

Στόχος της έρευνας είναι να μελετήσει:

- τις γνώσεις των εργαζομένων των Μ.Υ.Π. της χώρας ως προς:
  - τις γενικές τους γνώσεις περί οργανογραμμάτων
  - τις ειδικές τους γνώσεις ως προς την Μ.Υ.Π. που εργάζεται ο καθένας.
- να παρουσιάσει τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που προέκυψαν από την έρευνα, γύρω από την χρήση οργανογραμμάτων στις Μ.Υ.Π.
- και να καταδείξει την παρούσα κατάσταση (θετική ή αρνητική) που επικρατεί στις Μ.Υ.Π. της χώρας μας.

#### **5.2 ΥΛΙΚΟ ΜΕΘΟΔΟΣ**

Ο πληθυσμός αυτής της έρευνας ήταν εργαζόμενοι Μ.Υ.Π., από διάφορα τμήματα των υπό εξέταση μονάδων. Το δείγμα της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε ήταν 200 άτομα από 17 Μ.Υ.Π. της χώρας. Η μέθοδος επιλογής του δείγματος ήταν η απλή τυχαία

δειγματοληψία που πραγματοποιήθηκε με τον ακόλουθο τρόπο:

Αρχικά, οι Μ.Υ.Π. επιλέχθηκαν τυχαία, με την έννοια ότι δεκαεπτά (17) σπουδαστές του Δ' εξαμήνου Δ.Μ.Υ.Π. του Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας, ερεύνησαν δεκαεπτά (17) Μ.Υ.Π. (Γ.Ν.Ν., Κ.Υ., Δ/νσεις Πρόνοιας) του τόπου καταγωγής των.

Έτσι, σύμφωνα με την στατιστική μέθοδο των τυχαίων αριθμών και αφού δείγμα 5-15% του συνολικού πληθυσμού αποτελεί αξιόπιστο δείγμα, επιλέξαμε για να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο πληθυσμός 5% των εργαζομένων στις τυχαίες επιλεγθείσες μονάδες Υγείας - Πρόνοιας. Το επιλεγθέν δείγμα (5%) περιλάμβανε προσωπικό από τις Διοικητικές-Νοσηλευτικές-Ιατρικές υπηρεσίες των υπό εξέταση μονάδων σε αναλογίες 38,5%, 47,5% και 14% αντίστοιχα. Οι αναλογίες αυτές αντιπροσωπεύουν τις πραγματικές αναλογίες προσωπικού στις υπό εξέταση μονάδες.

Η επιλογή των συγκεκριμένων εργαζόμενων έγινε με τη βοήθεια των καταστάσεων πληρωμής των εργαζομένων (κωδικοί αριθμοί) και χρησιμοποιώντας πίνακα τυχαίων αριθμών που επισυνάπτονται (βλέπε παράρτημα). Τελικά, επιλέχθηκαν 200 εργαζόμενοι οι οποίοι και απάντησαν στο ερωτηματολόγιο (βλέπε παράρτημα).

Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε 17 ερωτήσεις και υποερωτήσεις.

Οι πρώτες 8 ερωτήσεις αφορούσαν τις γενικές γνώσεις και απόψεις των ερωτηθέντων, ως προς τα οργανογράμματα.

Οι υπόλοιπες 9 ερωτήσεις και υποερωτήσεις, αφορούσαν τις ειδικές γνώσεις και απόψεις των ερωτηθέντων σχετικά με την Μ.Υ.Π. που εργάζονται.

Η μέτρηση της ικανοποίησης των ερωτηθέντων στηρίχθηκε σε:

- Κλίμακα με κατηγορίες απαντήσεων:
  - Άριστα
  - Πολύ Καλά / Πολύ Καλή
  - Καλά / Καλή
  - Μέτρια
  - Καθόλου / Κακή
- Κλίμακα με κατηγορίες απαντήσεων:
  - ΝΑΙ
  - ΟΧΙ
- και, δυνατότητα καταγραφής από μέρους των εργαζομένων, των απόψεών τους, σε μερικά ερωτήματα που δεν καλύπτονταν με μια από τις παραπάνω κλίμακες.

Οι απαντήσεις που ελήφθησαν και τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στη συνέχεια της εργασίας.

### 5.3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

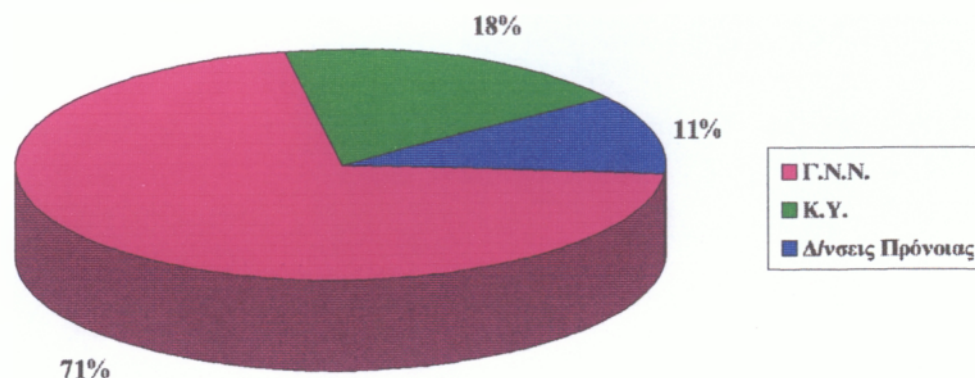
Τα αναλυτικά αποτελέσματα παρουσιάζονται στους πίνακες 5-1 έως και 5-9.

Ως προς το είδος της Μ.Υ.Π. που εργάζονται οι ερωτηθέντες, από τον πίνακα 5-1 φαίνεται ότι: από το σύνολο των Μ.Υ.Π. που ερευνήσαμε, το 71% ήταν Γ.Ν.Ν., το 18% ήταν Κ.Υ. και το 11% ήταν Δ/νσεις Πρόνοιας.

Μ.Υ.Πρ.	( ΑΡΙΘΜΟΣ Μ.Υ.) Ν	ΠΟΣΟΣΤΟ%
Γ.Ν.Ν.	12	71
Κ.Υ.	3	18
Δ/νσεις Πρόνοιας	2	11
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Πίνακας 5-1: Κατηγοριοποίηση Μ.Υ.Π. της έρευνας

Πηγή: Ιδία Έρευνα



**Κυκλικό Διάγραμμα 5-1:** Κατηγοριοποίηση Μ.Υ.Π. της έρευνας

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Από τον πίνακα 5-2, ως προς την υπηρεσία που εργαζόταν ο κάθε ερωτηθείς του δείγματός μας, φαίνεται ότι το 38,5% ανήκει στην Διοικητική Υπηρεσία (περιλαμβάνει και τις υπηρεσίες της Κοινωνικής Πρόνοιας), το 47,5% στη Νοσηλευτική Υπηρεσία και το 14% στην Ιατρική Υπηρεσία.

ΥΠΗΡΕΣΙΑ	ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΕΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ%
Δ.Υ.	67	38,5
Ι.Υ.	28	14
Ν.Υ.	95	47,5
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>200</b>	<b>100</b>

**Πίνακας 5-2:** Ποσοστιαία ανάλυση ερωτηθέντων ανάλογα με την υπηρεσία που ανήκουν

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Εν συνεχεία και παρατηρώντας τον πίνακα 5-3 ως προς τις γενικές απόψεις των εργαζομένων περί οργανογραμμάτων είχαμε τα εξής αποτελέσματα:

- Στο ερώτημα "πώς αξιολογείται η χρησιμότητα των

οργανογραμμάτων στη Διοίκηση μιας Μ.Υ.Π.", το 35% των εργαζομένων πιστεύουν πως είναι Πολύ Καλή, το 30% Άριστη, το 20% Καλή, το 12% Μέτρια και το 3% Κακή.

- Στο ερώτημα αν "η χρήση του οργανογράμματος διευκολύνει τα υψηλόβαθμα στελέχη μιας Μ.Υ.Π.", το 48% πιστεύουν πως διευκολύνονται Πολύ Καλά, το 25% Άριστα, το 13,5% Καλά, το 9,5% Μέτρια και το 4% Καθόλου.
- Επίσης, στο ερώτημα αν "η χρήση του οργανογράμματος διευκολύνει τα χαμηλόβαθμα στελέχη μιας Μ.Υ.Π.", το 36,5% θεωρούν πως η διευκόλυνση είναι Πολύ Καλή, το 21% Μέτρια, το 20% Καλή, το 15% Άριστη και το 7,5% θεωρούν πως τα χαμηλόβαθμα στελέχη δεν διευκολύνονται καθόλου.
- Ως προς την απεικόνιση των διαφόρων οργανωτικών λαθών μέσω των οργανογραμμάτων, το 31% πιστεύουν πως απεικονίζονται Καλά, το 27% Πολύ Καλά, το 20% Μέτρια, το 12,5% Άριστα και το 9,5% Καθόλου.

Στον πίνακα 5-3, παρουσιάζονται επίσης οι απόψεις των ερωτηθέντων, ως προς τον εντοπισμό των αρμοδιοτήτων των στελεχών μιας Μ.Υ.Π. Έτσι λοιπόν, το 40,5% πιστεύουν πως ο εντοπισμό των αρμοδιοτήτων επιτυγχάνεται Πολύ Καλά, το 26,5% Καλά, το 25% Άριστα, το 6% Μέτρια και το 2% Καθόλου.

Η εξασφάλιση σωστής συνεργασίας μεταξύ των στελεχών, με τη χρήση οργανογράμματος, το 40,5% πιστεύουν πως επιτυγχάνεται Πολύ Καλά, το 26,5% Καλά, το 21% Άριστα, το 9,5% Μέτρια και το 2,5% Καθόλου.



α/α	ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΑΡΙΣΤΑ		Π.ΚΑΛΑ/Η		ΚΑΛΑ/Η		ΜΕΤΡΙΑ		ΚΑΚΗ/ΚΑΘΟΛΟΥ		ΣΥΝΟΛΟ	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
1	Αξιολόγηση χρησιμότητας του οργ/τος στη Διοίκηση της Μ.Υ.Πρ.	30	60	35	70	20	40	12	24	3	6	100	200
3	Η χρήση του οργ/τος διευκολύνει τα υψηλόβαθμα στελέχη μιας Μ.Υ.Π.	25	50	48	96	13.5	27	9.5	19	4	8	100	200
4	Η χρήση του οργ/τος διευκολύνει τα χαμηλόβαθμα στελέχη μιας Μ.Υ.Πρ.	15	30	36.5	73	20	40	21	42	7.5	15	100	200
5	Απεικόνιση οργανωτικών λαθών μέσω του οργανογράμματος	12.5	25	27	54	31	62	20	40	9.5	19	100	200
6	Εντοπισμός αρμοδιοτήτων των στελεχών μιας Μ.Υ.	25	50	40.5	81	26.5	53	6	12	2	4	100	200
7	Εξασφάλιση σωστής συνεργασίας μεταξύ στελεχών με τη χρήση οργανογράμματος	21	42	40.5	81	26.5	53	9.5	19	2.5	5	100	200

Πίνακας 5-3: Γενικές απόψεις εργαζομένων περί χρήσεως των οργανογραμμάτων

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Από όλα τα παραπάνω (πίνακας 5-3) φαίνεται πως οι εργαζόμενοι στις Μ.Υ.Π. και πιο συγκεκριμένα οι ερωτηθέντες του δείγματος της έρευνάς μας, πιστεύουν πως:

- τα οργανογράμματα είναι αρκετά χρήσιμα στη διοίκηση μιας Μ.Υ.Π.,
- διευκολύνονται τα υψηλόβαθμα στελέχη μιας Μ.Υ.Π. από τη χρήση των οργανογραμμάτων,
- διευκολύνονται τα χαμηλόβαθμα στελέχη των Μ.Υ.Π. αλλά σε

μικρότερο βαθμό διευκόλυνσης από ότι τα υψηλόβαθμα στελέχη,

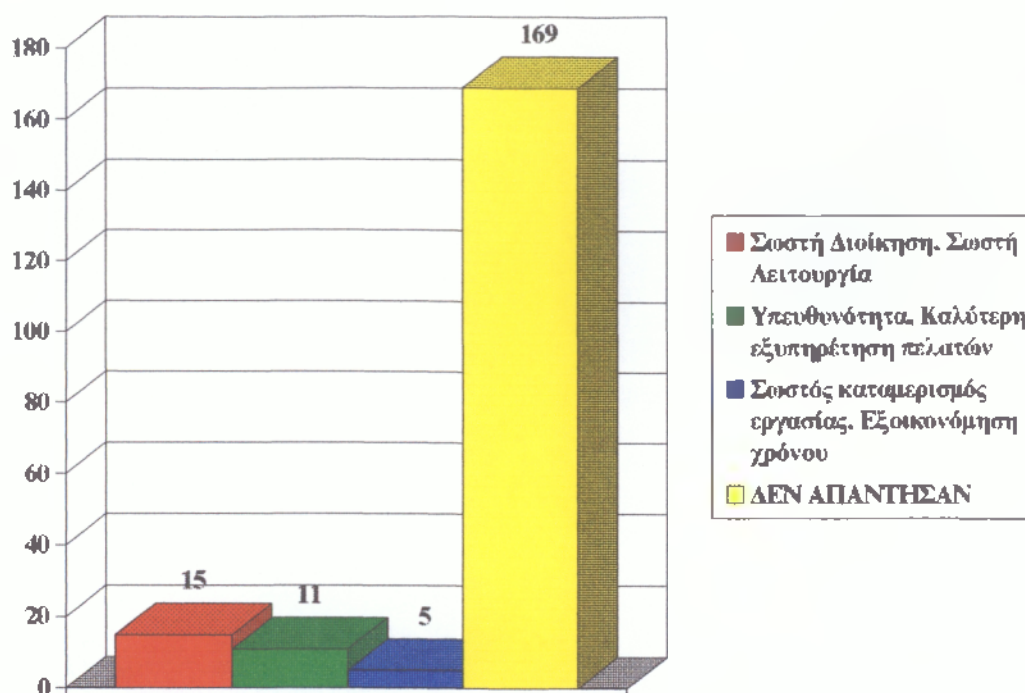
- τα διάφορα οργανωτικά λάθη απεικονίζονται ικανοποιητικά ,
- εντοπίζονται πολύ καλά οι αρμοδιότητες των στελεχών μιας Μ.Υ.Π.
- και τέλος, οι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι εξασφαλίζεται η σωστή συνεργασία μεταξύ των στελεχών σε πολύ καλό βαθμό.

Ο πίνακας 5-4 μας δείχνει τις απόψεις των ερωτηθέντων όσον αφορά τα συγκεκριμένα πλεονεκτήματα από τη χρήση των οργανογραμμάτων. Το 7,5% των ερωτηθέντων πιστεύουν πως τα πλεονεκτήματα είναι, η Σωστή Διοίκηση και η Σωστή Λειτουργία της Μ.Υ.Π., το 5,5% σαν πλεονεκτήματα θεωρούν την Υπευθυνότητα και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Το 2,5% πιστεύουν πως ο σωστός καταμερισμός εργασίας και η εξοικονόμηση χρόνου, είναι πλεονεκτήματα που καθιστούν αξιόλογη τη χρήση των οργανογραμμάτων. Τέλος, το 84,5% δεν απάντησαν καθόλου.

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΑΠΑΝΤΗΣΗ	%	N
2	Πλεονεκτήματα των οργ/των που καθιστούν αξιόλογη τη χρήση τους	- Σωστή Διοίκηση, Σωστή λειτουργία,	7,5	15
		- Υπευθυνότητα, Καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών	5,5	11
		- Σωστός καταμερισμός εργασίας, Εξοικονόμηση χρόνου	2,5	5
		- ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	84,5	169
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>100</b>	<b>200</b>

Πίνακας 5-4: Απόψεις των εργαζομένων ως προς τα πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων

Πηγή: Ιδία Έρευνα



**Ραβδόγραμμα 5-1:** Απόψεις των εργαζομένων ως προς τα πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων.

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Από τα παραπάνω, παρατηρείται ότι τελικά, οι εργαζόμενοι αγνοούν τα βασικά πλεονεκτήματα από τη χρήση των οργανογραμμάτων και αυτό το συμπεραίνουμε από το γεγονός ότι το 84,5% δεν απάντησαν καθόλου στο ερώτημα.

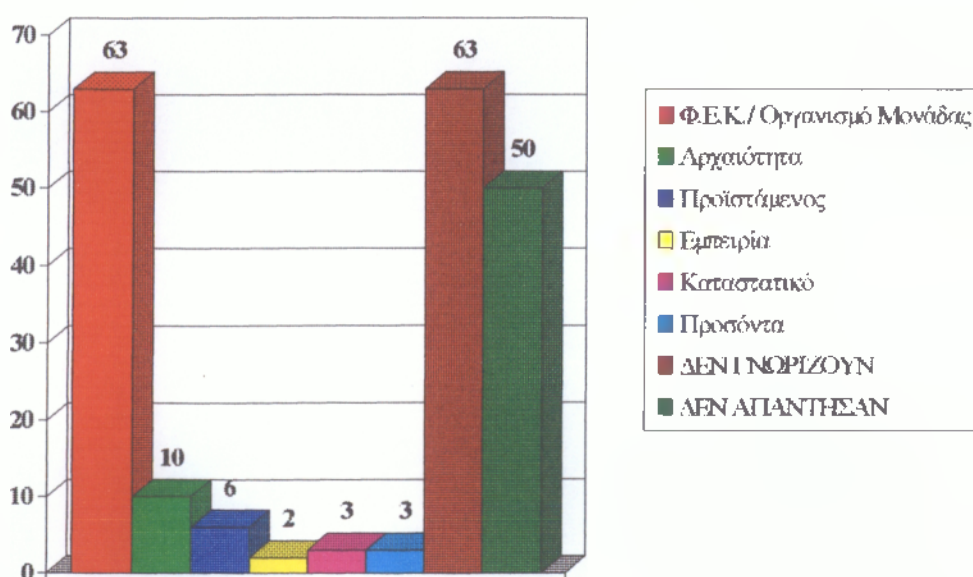
Στον πίνακα 5-5 παρουσιάζονται οι απόψεις των εργαζομένων για το τί υλικό απαιτείται για τη σύνταξη ενός οργανογράμματος στη μονάδα τους. Έτσι, το 31,5% των ερωτηθέντων θεώρησαν αναγκαίο υλικό τα ιδρυτικά και άλλα ΦΕΚ των μονάδων, το 31,5% δεν γνώριζαν που θα βασιστούν προκειμένου να κατασκευάσουν το οργανόγραμμα της μονάδας που εργάζονται. Επίσης το 25% δεν απάντησαν καθόλου. Το υπόλοιπο 12% περιλαμβάνει διάφορες απαντήσεις όπως:

- στη Αρχαιότητα των υπαλλήλων (5%)
- στον Προϊστάμενο (3%)
- στην Εμπειρία (1%)
- στο Καταστατικό (1,5%)
- στα Προσόντα (1,5%)

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΑΠΑΝΤΗΣΗ	%	N
8	Τρόπος κατασκευής του οργ/τος μιας Μ.Υ.Π.	- ΦΕΚ/Οργανισμό μονάδας	31,5	63
		- Αρχαιότητα	5	10
		- Προϊστάμενος	3	6
		- Εμπειρία	1	2
		- Καταστατικό	1,5	3
		- Προσόντα	1,5	3
		- Δεν γνωρίζουν	31,5	63
		- ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	25	50
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>100</b>	<b>200</b>

**Πίνακας 5-5:** Απόψεις των εργαζομένων ως προς την πηγή άντλησης στοιχείων για την κατασκευή των οργανογραμμάτων

Πηγή: Ιδία Έρευνα



**Ραβδόγραμμα 5-2:** Απόψεις των εργαζομένων ως προς την πηγή άντλησης στοιχείων για την κατασκευή των οργανογραμμάτων

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Από τον παραπάνω πίνακα 5-5, προκύπτει ότι το 68,5% δεν γνωρίζει ή δίνει λανθασμένες απαντήσεις ως προς το από ποια πηγή θα αντλήσουν στοιχεία προκειμένου να κατασκευάσουν ένα οργανόγραμμα, ενώ μόνο το 31,5% γνωρίζουν ότι πρέπει να βασιστούν στο Ιδρυτικό ΦΕΚ/Οργανισμό της Μ.Υ.Π.

Από τον πίνακα 5-6, προκύπτει πως το 60% των ερωτηθέντων, δήλωσαν πως δεν υπάρχει γενικό οργανόγραμμα στη μονάδα που εργάζονται, το 30% απήντησαν πως υπάρχει ενώ το 10% δεν απάντησαν καθόλου.

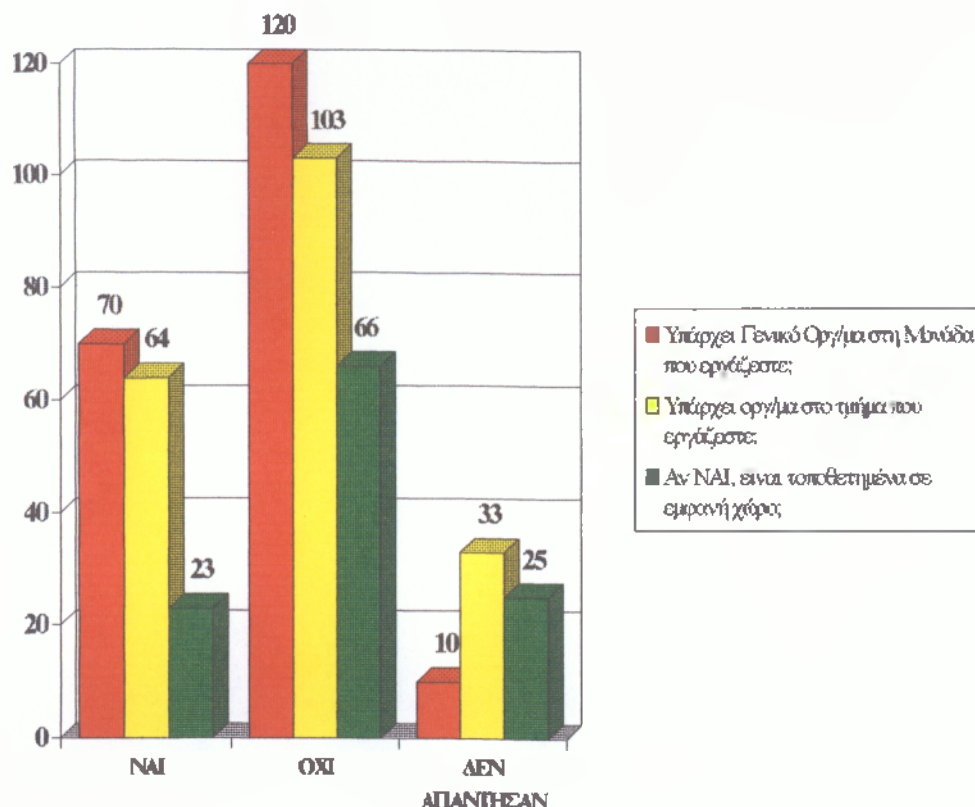
Ως προς το αν υπάρχει οργανόγραμμα στο τμήμα εργασίας του κάθε ερωτώμενου, 51,5% δήλωσαν πως δεν υπάρχει οργανόγραμμα τμήματος, 27% δήλωσαν πως υπάρχει, ενώ 21,5% δεν απάντησαν.

Για τους ερωτηθέντες που απάντησαν θετικά στο αν υπάρχει γενικό οργανόγραμμα και οργανόγραμμα τμήματος, τέθηκε το ερώτημα αν "τα υπάρχοντα οργανογράμματα είναι τοποθετημένα σε εμφανή χώρο", το 58% δήλωσαν πως δεν είναι τοποθετημένα σε εμφανή χώρο, το 20% πως είναι, ενώ το 22% δεν απάντησαν καθόλου.

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΝΑΙ		ΟΧΙ		ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ		ΣΥΝΟΛΟ	
		%	N	%	N	%	N	%	N
9α	Υπάρχει γενικό οργ/μα στη Μονάδα που εργάζεστε;	30	60	60	120	10	20	100	200
9β	Υπάρχει οργ/μα στο τμήμα που εργάζεστε;	27	54	51.5	103	21.5	43	100	200
10	Αν ναι, είναι τοποθετημένα σε εμφανή χώρο;	20	23	58	66	22	25	100	114

**Πίνακας 5-6:** Ειδικές γνώσεις των εργαζομένων ως προς τα οργανογράμματα των Μ.Υ.Πρ. που εργάζονται

**Πηγή:** Ιδία Έρευνα



**Ραβδόγραμμα 5-3:** Ειδικές γνώσεις των εργαζομένων ως προς τα οργανογράμματα των Μ.Υ.Π. που εργάζονται

**Πηγή:** Ιδία Έρευνα

Από τα παραπάνω προκύπτει, πως οι περισσότεροι ερωτηθέντες δηλώνουν πως δεν υπάρχουν οργανογράμματα στις Μ.Υ.Π. και στα τμήματα που εργάζονται, ενώ από αυτούς που δήλωσαν πως υπάρχουν το 58% δηλώνουν πως δεν είναι τοποθετημένα σε εμφανείς χώρους, πράγμα το οποίο κάνει δύσκολη τη χρήση τους.

Ο πίνακας 5-7, μας δίνει τις απόψεις των εργαζομένων ως προς την σαφήνεια και την εύκολη χρήση των υπάρχοντων οργανογραμμάτων, καθώς και τη διευκόλυνση που παρέχεται στους πελάτες ασθενείς.

Ως προς τη σαφήνεια και την εύκολη χρήση του γενικού οργανογράμματος, το 3,5% τη θεωρεί Άριστη, ενώ για το

οργανόγραμμα τμήματος το 5% τη θεωρεί Άριστη. Πολύ Καλή πιστεύουν πως είναι, το 24,5% για το γενικό οργανόγραμμα ενώ για το οργανόγραμμα τμήματος το 22%. Καλή, το 9% για το γενικό οργανόγραμμα, 8% για το οργανόγραμμα τμήματος. Μέτρια πιστεύουν πως είναι, το 3% και το 7% αντίστοιχα, ενώ καθόλου σαφή και εύχρηστα πιστεύουν πως είναι, το 3% και από τις δυο κατηγορίες οργανογραμμάτων (Γενικό και Τμήματος). Τέλος, το 57%, δεν απάντησαν καθόλου.

Σχετικά με το ερώτημα ως προς τον βαθμό διευκόλυνσης των πελατών-ασθενών της μονάδας από τη χρήση των υπαρχόντων οργανογραμμάτων, προέκυψε ότι το 36% πιστεύουν πως οι πελάτες-ασθενείς διευκολύνονται Πολύ Καλά, το 24,5% Καλά, το 17% Άριστα, το 10% Μέτρια, το 9% Καθόλου ενώ το 3,5% δεν απάντησαν στο ερώτημα.

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΓΕΝΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ											
		ΑΡΙΣΤΑ		Π.ΚΑΛΑ		ΚΑΛΑ		ΜΕΤΡΙΑ		ΚΑΘΟΛΟΥ		ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
11	Σαφήνεια και ευχρηστία υπαρχόντων οργ/των	3,5	4	24,5	28	9	10	3	3	3	3	57	66
		ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΜΗΜΑΤΟΣ											
		5	6	22	25	8	9	7	8	3	3	55	63
13	Βαθμός διευκόλυνσης πελατών-ασθενών της Μ.Υ. σας	17	19	36	41	24,5	28	10	12	9	10	3,5	4

**Πίνακας 5-7:** Απόψεις των εργαζομένων ως προς τη σαφήνεια και την εύκολη χρήση των υπαρχόντων οργανογραμμάτων, καθώς και τη διευκόλυνση που παρέχεται στους πελάτες ασθενείς.

**Πηγή:** Ιδία Έρευνα

Σύμφωνα με τον πίνακα 5-7, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό, (57% για το γενικό οργανόγραμμα και 55% για το οργανόγραμμα τμήματος), δεν απάντησαν καθόλου γιατί ή δεν γνώριζαν ή δεν μπορούσαν να απαντήσουν - και αυτό έρχεται σε συνάφεια με τα προηγούμενα ερωτήματα (π.χ. δεν γνωρίζουν πως να κατασκευάσουν ένα οργανόγραμμα, δεν γνωρίζουν κάποια

πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων κ.λπ.),- συμπεραίνουμε ότι παρουσιάζεται αδυναμία απάντησης.

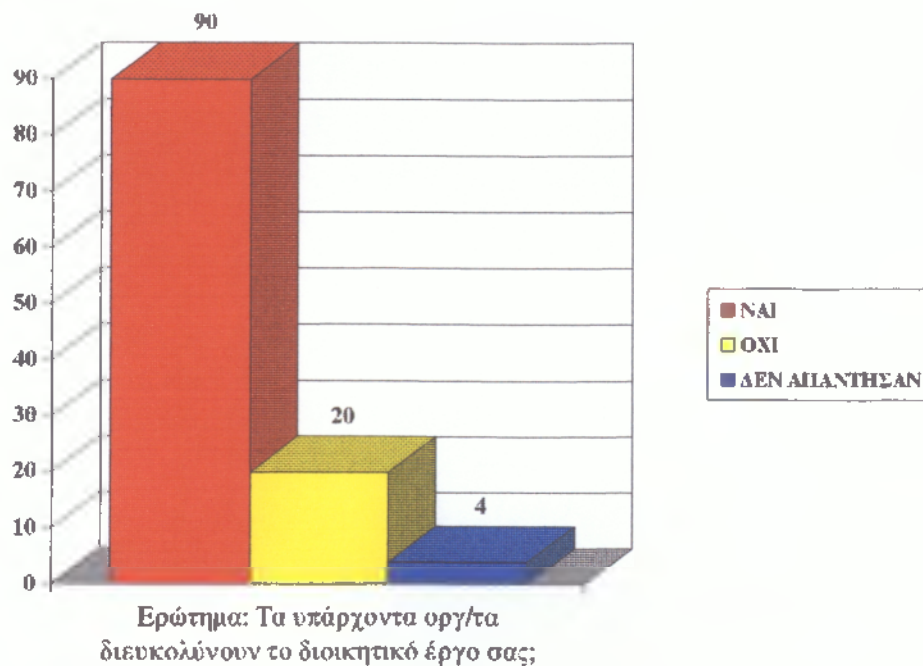
Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό (36%) πιστεύουν πως τα οργανογράμματα διευκολύνουν Πολύ Καλά τους πελάτες - ασθενείς της μονάδας.

Στο ερώτημα αν "τα υπάρχοντα οργανογράμματα διευκολύνουν το διοικητικό έργο σας" (πίνακας 5-8), το 79% πιστεύουν πως διευκολύνονται, το 17% πως όχι, ενώ το 4% δεν απάντησαν καθόλου.

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΝΑΙ		ΟΧΙ		ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ		ΣΥΝΟΛΟ	
		%	N	%	N	%	N	%	N
12	Τα υπάρχοντα οργ/τα διευκολύνουν το διοικητικό έργο σας;	79	90	17	20	4	4	100	114

**Πίνακας 5-8:** Αποψη των εργαζομένων ως προς τη διευκόλυνση του διοικητικού έργου τους, με τη χρήση των οργανογραμμάτων

Πηγή: Ιδία Έρευνα



**Ραβδόγραμμα 5-4:** Αποψη των εργαζομένων ως προς τη διευκόλυνση του διοικητικού έργου τους, με τη χρήση των οργανογραμμάτων.

Πηγή: Ιδία Έρευνα



Στους απαντήσαντες θετικά στο παραπάνω ερώτημα, ζητήσαμε να αναφέρουν δυο λόγους "γιατί πιστεύουν πως διευκολύνεται το διοικητικό έργο τους".

Οι απαντήσεις που λάβαμε σύμφωνα με τον πίνακα 5-9, παρουσιάζουν τους λόγους που πιστεύουν οι ερωτηθέντες πως διευκολύνεται το έργο τους με τα υπάρχοντα οργανογράμματα.

Αυτοί αναφέρονται στην: Γνώση αρμοδιοτήτων και υποχρεώσεων, Επιτάχυνση διαφόρων διαδικασιών, Σωστή κατανομή αντικειμένων εργασίας μεταξύ των στελεχών και σωστή διοίκηση.

Οι πιο πάνω λόγοι δόθηκαν από το 7,7% των ερωτηθέντων ενώ το 92,3% δεν απάντησαν καθόλου.

Αντίστοιχα, θέσαμε το ίδιο ερώτημα στους ερωτηθέντες που απάντησαν αρνητικά στο αν πιστεύουν πως τα υπάρχοντα οργανογράμματα διευκολύνουν το διοικητικό του έργο.

Οι λόγοι που έδωσαν οι συγκεκριμένοι ερωτηθέντες και που καλύπτουν το 40% είναι ότι, τα υπάρχοντα οργανογράμματα δεν έχουν καμιά σχέση με τις αρμοδιότητες των εργαζομένων και πως χρειάζονται επανέλεγχο και αναπροσαρμογή. Το υπόλοιπο 60% δεν απάντησαν καθόλου.

α/α	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΑΠΑΝΤΗΣΗ	%	N
12α	Αν ναι, αναφέρατε δυο λόγους:	- Γνώση αρμοδιοτήτων	1,1	1
		- Γνώση υποχρεώσεων	2,2	2
		- Επιτάχυνση διαδικασιών	1,1	1
		- Σωστή κατανομή αντικειμένων μεταξύ των στελεχών	2,2	2
		- Σωστή Διοίκηση	1,1	1
		- ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	92,3	83
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>100</b>	<b>90</b>
12β	Αν όχι, αναφέρατε δυο λόγους:	- Δεν έχει σχέση με τις αρμοδιότητες των εργ/νων	15	3
		- Χρειάζονται επανέλεγχο και αναπροσαρμογή	25	5
		- ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	60	12
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>100</b>	<b>20</b>
14	Περιπτώσεις που αναζητήσατε τη χρήση του οργ/τος της Μ.Υ. ή του τμήματος που εργάζεστε	- Υπηρεσιακά προβλήματα	7	8
		- Προσωπικοί Λόγοι	1,7	2
		- Προς διευκόλυνση των πελατών - ασθενών	1,7	2
		- Ποτέ	2,6	3
		- ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ	87	99
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>100</b>	<b>114</b>

Πίνακας 5-9: Απόψεις των εργαζομένων ως προς τους λόγους που διευκολύνουν ή όχι το έργο τους τα οργανογράμματα, καθώς και τις περιπτώσεις που αναζητήσαν τα υπάρχοντα οργανογράμματα

Πηγή: Ιδία Έρευνα

Βάσει του πίνακα 5-9, παρατηρείται ότι, ενώ στο ερώτημα 12 ["Τα υπάρχοντα οργανογράμματα διευκολύνουν το διοικητικό έργο σας;" (πίνακας 5-8)], απάντησε θετικά το 90%, στο ερώτημα 12α, ["αν ναι, αναφέρατε δυο λόγους", (πίνακας 5-9)], απάντησε μόνο το 7,7%.

Από αυτό συμπεραίνουμε ότι οι εργαζόμενοι δεν γνωρίζουν να απαντήσουν λόγω του ότι το δεύτερο ερώτημα (12α) δεν είναι γενικό, αλλά εξειδικευμένο και απαιτεί κάποιες ιδιαίτερες

γνώσεις, τις οποίες όπως φαίνεται από τον πίνακα 5-9, οι ερωτηθέντες δεν τις έχουν. Επομένως, παρατηρείται και εδώ όπως και σε προηγούμενα συμπεράσματα αδυναμία απαντήσεως λόγω έλλειψης γνώσεων.

Από τον πίνακα 5-9, φαίνονται επίσης και οι περιπτώσεις που οι εργαζόμενοι - ερωτηθέντες του δείγματος αναζήτησαν τη χρήση των υπάρχοντων οργανογραμμάτων στις Μ.Υ.Π. ή στα τμήματα που εργάζονται. Έτσι, προκύπτει πως το 7% αναζήτησε τα υπάρχοντα οργανογράμματα για Υπηρεσιακά Προβλήματα, το 1,7% για Προσωπικούς λόγους, επίσης 1,7% προς διευκόλυνση των πελατών ασθενών, το 2,6% δεν αναζήτησε τα υπάρχοντα οργανογράμματα ποτέ, ενώ το 87% δεν απάντησαν καθόλου.

Παρατηρείται έτσι από τον πίνακα 5-9, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 87%, δεν απάντησαν σε ποιες περιπτώσεις έχουν αναζητήσει τη χρήση των οργανογραμμάτων, ενώ μόνο το 13% απάντησε ότι τα αναζήτησε για υπηρεσιακά προβλήματα ή για άλλους λόγους.

Συμπεραίνουμε λοιπόν πως λόγω της έλλειψης γνώσεων των εργαζομένων σε αρκετά προηγούμενα ερωτήματα περί οργανογραμμάτων και λόγω της ανυπαρξίας τους, οι εργαζόμενοι αδυνατούν να δώσουν απάντηση και στο συγκεκριμένο ερώτημα.

## 5.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα τελικά αποτελέσματα της έρευνας με τίτλο "Απόψεις των εργαζομένων στις Μονάδες Υγείας για τη χρήση οργανογραμμάτων στις μονάδες τους", θα μπορούσαν να επικεντρωθούν στα εξής:

1. Δεν υφίστανται οργανογράμματα στο μέγιστο ποσοστό των εξεταζόμενων Μ.Υ.Π. (56%).
2. Τα υπάρχοντα οργανογράμματα δεν είναι τοποθετημένα σε εμφανείς χώρους.
3. Οι εργαζόμενοι στις μονάδες Υγείας - Πρόνοιας έχουν σαφώς ελλειμματικές γνώσεις για τον τρόπο διαμόρφωσης και αξιολόγησης των οργανογραμμάτων στις μονάδες που εργάζονται αφού:
  - δεν γνωρίζουν την πηγή άντλησης στοιχείων για την κατασκευή ενός οργανογράμματος, δεν γνωρίζουν τα βασικά πλεονεκτήματα από τη χρήση των οργανογραμμάτων αλλά και δεν μπορούν να δώσουν κάποιους λόγους για να τεκμηριώσουν την άποψη που υποστηρίζουν πως διευκολύνονται μέσω των οργανογραμμάτων,
4. Θετικές είναι τέλος, οι απόψεις των εργαζομένων (όσων απάντησαν) για τη χρησιμότητα των οργανογραμμάτων στις Μ.Υ.Π. τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους πελάτες-ασθενείς.

**ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΜΕ ΗΜΙΚΥΚΛΑ  
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΑ**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ**

**ΔΙΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
ΤΗΣ ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ν.  
ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΜΕ ΑΣΘΕΝΕΙΣ-ΣΥΝΟΔΟΥΣ, ΜΕ  
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ, ΜΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

**6.1 ΓΕΝΙΚΑ**

Σ' αυτό το κομμάτι της έρευνας επιχειρείται η διερεύνηση του βαθμού επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας, με τρεις βασικές κατηγορίες πελατών (ασθενείς - συνοδοί, προμηθευτές, προσωπικό).

Στόχος της έρευνας ήταν:

- να διερευνήσει το βαθμό επικοινωνίας των τμημάτων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού με τρεις κατηγορίες πελατών χρησιμοποιώντας τη θεωρία του ημίκυκλου οργανογράμματος,
- να κατασκευάσει βάσει των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου ένα ημίκυκλο οργανόγραμμα για κάθε κατηγορία πελατών ξεχωριστά,
- να προτείνει κάποιες προτάσεις-λύσεις για την βελτίωση της επικοινωνίας κάποιων τμημάτων - γραφείων με τους πελάτες της μονάδας.

## 6.2 ΥΛΙΚΟ - ΜΕΘΟΔΟΣ

Ο πληθυσμός της έρευνας ήταν οι εργαζόμενοι στην Διοικητική Υπηρεσία του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας. Το δείγμα της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε ήταν 69 άτομα, εργαζόμενοι όλοι στην Δ.Υ. και ειδικότερα στην Υποδιεύθυνση Διοικητικού.

Αρχικά, η επιλογή έγινε βάσει του ιδρυτικού Φ.Ε.Κ., [Τεύχος Β', Αρ. Φύλλου 634, (αριθ. Α3β/οικ./4161)], (Βλέπε προβλεπόμενο οργανόγραμμα Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας).

Εν συνεχεία επιλέξαμε από την Δ.Υ., την Υποδιεύθυνση Διοικητικού, λόγω της ιδιαιτερότητας που παρουσιάζουν τα τμήματα και γραφεία της. Και λέγοντας ιδιαιτερότητες, εννοούμε πως καθημερινά αυτά τα τμήματα και γραφεία, έρχονται σε επαφή με τις τρεις κατηγορίες πελατών περισσότερο απ' ότι οι άλλες δυο υπηρεσίες, Ιατρική-Νοσηλευτική, των οποίων το αντικείμενο είναι συγκεκριμένο.

Η Υποδιεύθυνση Διοικητικού αποτελείται από 16 τμήματα και γραφεία (8 τμήματα και 8 γραφεία).

Το maximum των εργαζομένων σε κάθε τμήμα ή γραφείο ήταν 5 άτομα. Επόμενο βήμα, ήταν η επιλογή 3 βασικότερων κατηγοριών πελατών της Δ.Υ. με τις οποίες επικοινωνεί σε καθημερινή βάση. Αυτές οι τρεις βασικές κατηγορίες ήταν:

Ασθενείς - συνοδοί

Προμηθευτές

Προσωπικό

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε περιελάμβανε μία ερώτηση με απαντήσεις που αναφέρονταν στις τρεις κατηγορίες πελατών της Μονάδας. Η ερώτηση αφορούσε το βαθμό επικοινωνίας του κάθε τμήματος και γραφείου με τις τρεις κατηγορίες πελατών. Οι απαντήσεις που εδόθησαν ήταν σύμφωνα

με τις προσωπικές απόψεις κάθε εργαζόμενου ξεχωριστά.

Η απάντηση στην ερώτηση στηρίχθηκε στην κλίμακα: 0

1

2

3

4  όπου:

- μηδέν (0) ορίσαμε την μηδαμινή/ ελάχιστη επικοινωνία με μια απ' τις τρεις κατηγορίες πελατών,  $min=0$ ,
- ενώ τέσσερα (4) ορίσαμε το μέγιστο βαθμό επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων με μια απ' τις τρεις κατηγορίες πελατών.

Στις περιπτώσεις που τα γραφεία ή τμήματα είχαν λιγότερους από 5 εργαζόμενους, τα αποτελέσματα προέκυψαν με αναγωγή των απαντήσεων των ατόμων που υπήρχαν κάθε φορά ώστε να αντιστοιχούν σε 5 άτομα. Βάσει των αποτελεσμάτων, σχεδιάσαμε τρία ημίκυκλα οργανογράμματα για να παρουσιάσουμε το βαθμό επικοινωνίας κάθε τμήματος και γραφείου, με κάθε κατηγορία πελατών ξεχωριστά.

Επιλέξαμε το ημίκυκλο οργανόγραμμα επειδή χαρακτηρίζεται από την πελατογένειά του. Δηλαδή η βάση είναι ο πελάτης και όχι η Διεύθυνση/Διοίκηση όπως συμβαίνει με τα οργανογράμματα που βασίζονται στο ιεραρχικό σύστημα διοίκησης.

Προκειμένου λοιπόν να σχεδιάσουμε τα ημίκυκλα οργανογράμματα δημιουργήσαμε τέσσερις ζώνες των βαθμών:

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20

όπου αυτές οι ζώνες αναφέρονταν στο σύνολο των απαντήσεων κάθε γραφείου και τμήματος για κάθε κατηγορία πελατών. Έτσι λοιπόν σύμφωνα με την κλίμακα απαντήσεων 0-4 και λόγω του ότι

ο μέγιστος αριθμός εργαζομένων ήταν σε κάθε γραφείο και τμήμα 5 άτομα, δημιουργήθηκαν οι ζώνες βαθμολόγησης 0-5, 6-10, 11-15, 16-20, με ελάχιστο συνολικό αριθμό απαντήσεων το 0, που σημαίνει ανύπαρκτη επικοινωνία με το αντίστοιχο πελατειακό κοινό και μέγιστο το 20, που σημαίνει μέγιστος βαθμός επικοινωνίας (5 εργαζόμενοι x 4 βαθμούς επικοινωνίας).

Έτσι λοιπόν στο υπό διαμόρφωση ημίκυκλο οργανόγραμμα έχουμε πέντε ημικύκλια των βαθμών 0-5-10-15-20, που σημαίνει ότι στο 0 έχουμε τον ελάχιστο βαθμό επικοινωνίας ενώ στο 20 το μέγιστο βαθμό επικοινωνίας.

Τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται παρακάτω.



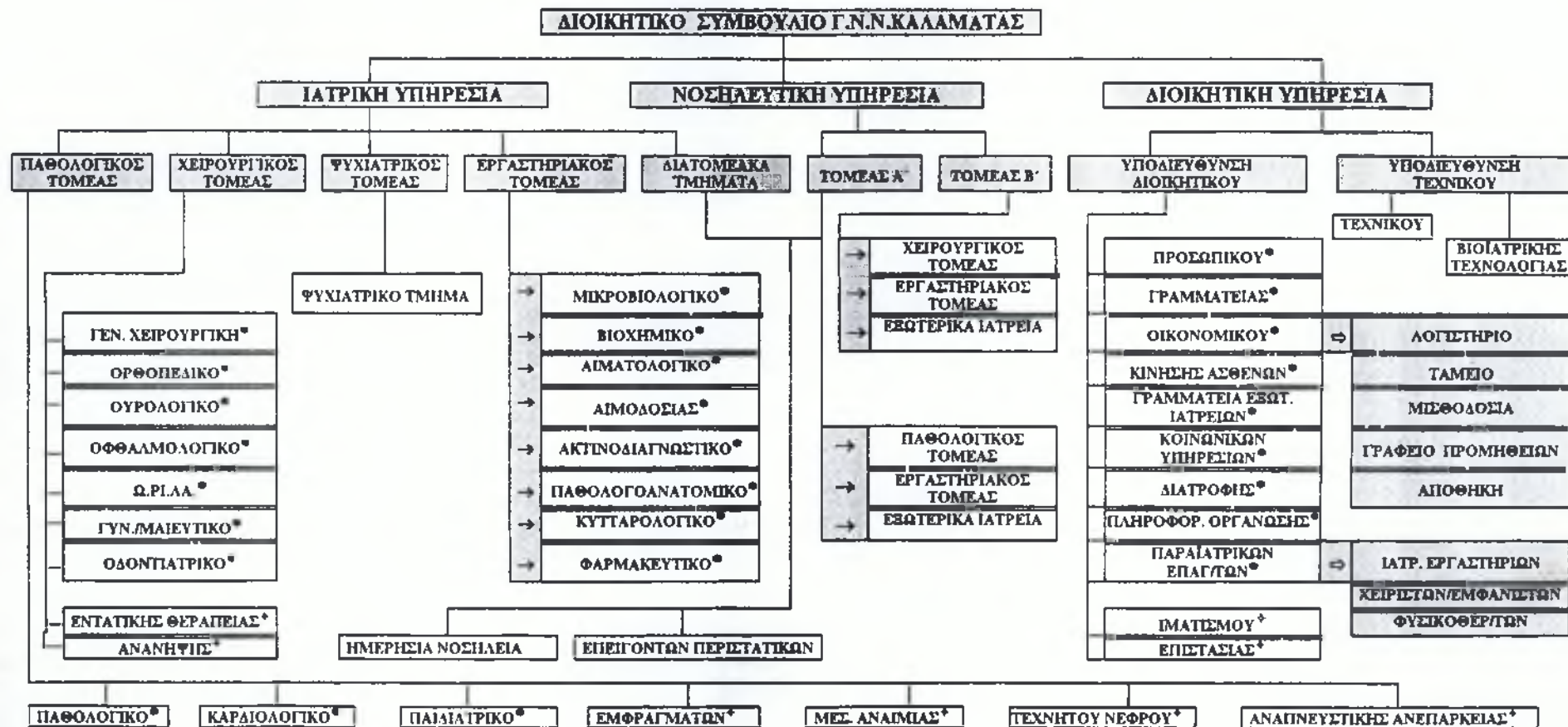
ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΝΤΑΞΗΣ: 17/9/97

ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΙΔΡΥΤΙΚΟ Φ.Ε.Κ. Τεύχος Β', Αριθμός Φύλλου 634, (Αριθ. Α3β/οικ. 14161)

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΣΥΝΤΑΞΗΣ: ΝΙΚΗ ΠΛΑΓΑΚΗ

ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ



\* ΤΜΗΜΑΤΑ  
 † ΜΟΝΑΔΕΣ  
 ‡ ΔΥΤΟΓΕΙΑ ΤΜΗΜΑΤΑ

### 6.3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες 6-1 μέχρι και 6-3.

Ο κάθε πίνακας αντιπροσωπεύει μια κατηγορία πελατών. Μέσω αυτών των πινάκων παρατηρούμε ποια τμήματα και γραφεία έχουν μέγιστη επικοινωνία με κάθε κατηγορία ξεχωριστά, ποια μηδαμινή και ποια μέτρια επικοινωνία.

Ακολουθούν και τα τρία ημίκυκλα οργανογράμματα για να παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα της έρευνας και με τη μορφή οργανογράμματος.

## ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕ ΑΣΘΕΝΕΙΣ-ΣΥΝΟΔΟΥΣ

Από τον πίνακα 6-1 που ακολουθεί παρατηρούμε ότι, τα τμήματα που έχουν τη μέγιστη (16-20) επικοινωνία με τους ασθενείς - συνοδούς είναι:

1. Τμήμα Κοινωνικών Υπηρεσιών
2. Τμήμα Γραμματείας Εξωτερικών Ιατρείων
3. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Α'
4. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Β' (Λογιστήριο ασθενών)
5. Τμήμα Διατροφής
6. Γραφείο Φυσιοθεραπευτών (Τμ. Παραϊατρικών Επαγγελμάτων)

Μέτρια (6-10 και 11-15) επικοινωνούν με τους πελάτες ασθενείς - συνοδούς τα εξής τμήματα και γραφεία:

1. Τμήμα Γραμματείας
2. Γραφείο Ταμείου (Τμήμα Οικονομικού)
3. Γραφείο Χειριστών Εμφανιστών (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)
4. Τμήμα Διαχείρισης Υλικού
5. Γραφείο Τεχνολόγων Ιατρικών Εργαστηρίων (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)

Ενώ, ανύπαρκτη (0-5) σχεδόν, είναι η επικοινωνία των ασθενών -συνοδών με τα παρακάτω τμήματα - γραφεία της Υ.Δ.:

1. Τμήμα Προσωπικού
2. Γραφείο Προμηθειών (τμ. οικονομικού)
3. Γραφείο Μισθοδοσίας(τμ. οικονομικού)
4. Γραφείο Λογιστηρίου (τμ. οικονομικού)
5. Γραφείο Αποθήκης (τμ. οικονομικού)

Με τη βοήθεια των παραπάνω διαμορφώνουμε το ημίκυκλο οργανόγραμμα 6-1 που εξετάζει το βαθμό επικοινωνίας όλων των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας, με τους πελάτες - ασθενείς και συνοδούς της μονάδας.

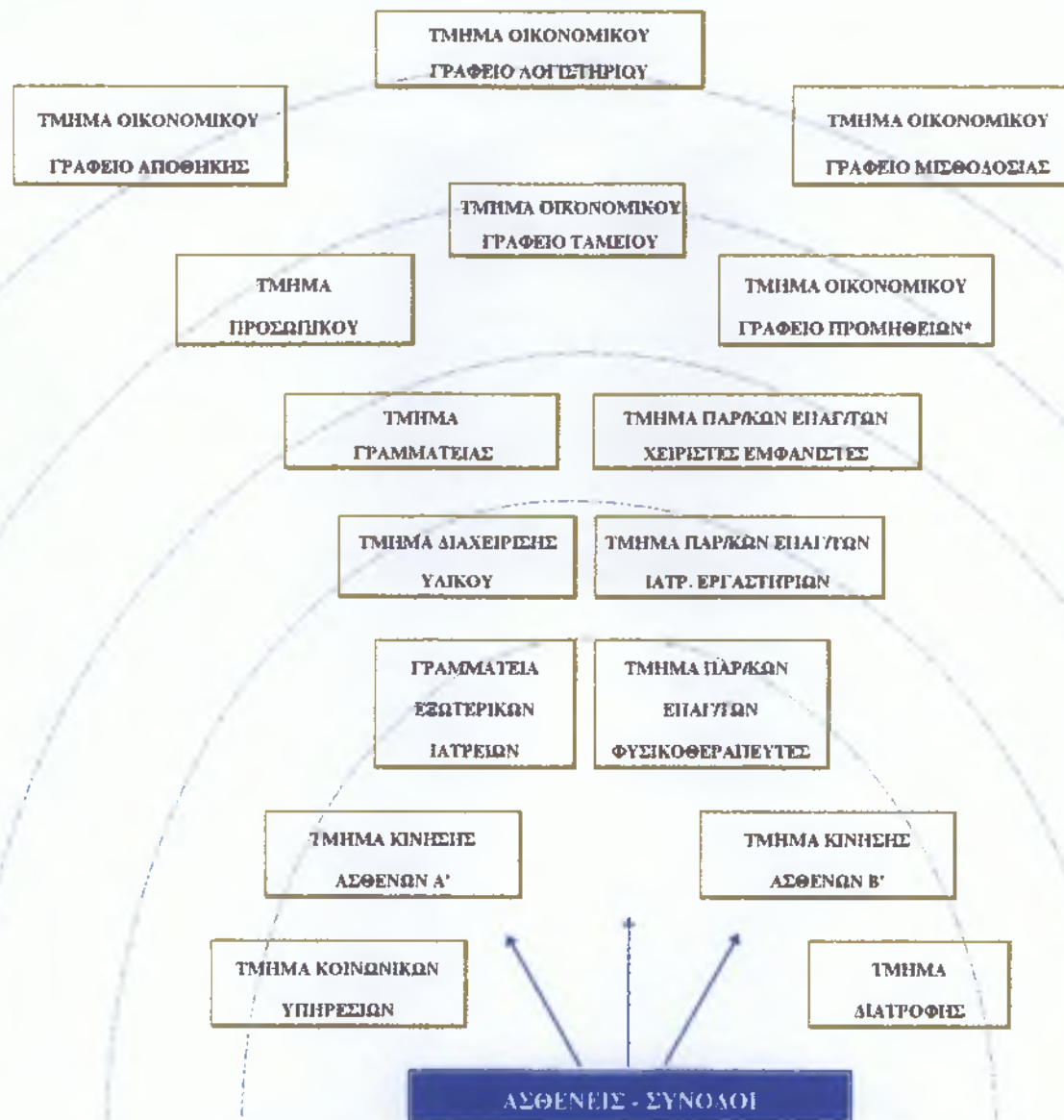
ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

Τμήματα και Γραφεία	Βαθμός επικαιρότητας															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
ΤΜ. ΔΙΑΧΕΙΡΣΗΣ ΥΛΙΚΟΥ																
ΤΜ. ΔΙΑΓΡΟΦΗΣ																
ΤΜ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ																
ΤΜ. ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ																
ΤΜ. ΓΡ. ΕΞΩΓ. ΙΑΤΡ.																
ΤΜ. ΚΙΝΗΣΗΣ ΑΣΘΕΝΩΝ Α'																
ΤΜ. ΚΙΝΗΣΗΣ ΑΣΘΕΝΩΝ Β' (Λογιστήριο ασθενών)																
ΤΜ. ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΛΕΓΟΥΡΓΩΝ																
ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΤΑΜΕΙΟΥ																
ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ																
ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ																
ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ																
ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΑΠΟΘΗΚΗΣ																
ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΦΥΣΙΚΟΘ/ΤΩΝ																
ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΧΕΙΡ/ΤΩΝ - ΕΜΦ/ΣΤΩΝ																
ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΤΕΝ/ΤΩΝ ΙΑΤΡ. ΕΡΓ/ΡΙΩΝ																

ΠΙΝΑΚΑΣ 6-1: Βαθμός επικαιρότητας των τμημάτων και γραφείων της Υπ'αρχής Δίκου του Γ.Ν.Καϊματίτς με τους τελετές Ασθενείς - Συνοδοί ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα



Γραφείο-τμήμα	Σύνολο βαθμολογημένων σε κάθε γραφείο/τμήμα	Γραφείο-τμήμα	Σύνολο βαθμολογημένων σε κάθε γραφείο/τμήμα	Γραφείο-τμήμα	Σύνολο βαθμολογημένων σε κάθε γραφείο/τμήμα
1	10	7	20	13	0
2	18	8	20	14	20
3	2	9	10	15	10
4	8	10	0	16	15
5	20	11	5		
6	20	12	0		



ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-1: ΥΠΟΔ/ΣΗΣ ΔΙΟΙΚ/ΚΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ "ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΥΣ" ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα

## ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Από τον παρακάτω πίνακα 6-2 που αφορά την επικοινωνία μεταξύ Υ.Δ. και πελατών προμηθευτών παρατηρούμε ότι τα τμήματα - γραφεία που έχουν τη μέγιστη (16-20) επικοινωνία με τη συγκεκριμένη κατηγορία πελατών είναι:

1. Τμήμα Διαχείρισης Υλικού
2. Γραφείο Προμηθειών (Τμ. Οικονομικού)
3. Γραφείο Λογιστηρίου (Τμ. Οικονομικού)

Τα τμήματα-γραφεία που επικοινωνούν μέτρια (6-10 και 11-15) με τους πελάτες προμηθευτές είναι:

1. Τμήμα Διατροφής
2. Γραφείο Ταμείου (Τμ. Οικονομικού)
3. Γραφείο Αποθήκης (Τμ. Οικονομικού)

Ενώ, μηδαμινή (0-5) σχεδόν, είναι η επικοινωνία των παρακάτω τμημάτων-γραφείων με τη συγκεκριμένη κατηγορία πελατών (προμηθευτές):

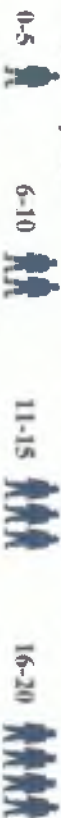
1. Τμήμα Προσωπικού
2. Τμήμα Κοινωνικών Υπηρεσιών
3. Τμήμα Γραμματείας
4. Τμήμα Εξωτερικών Ιατρείων
5. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Α'
6. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Β'
7. Γραφείο Μισθοδοσίας (Τμ. Οικονομικού)
8. Γραφείο Φυσιοθεραπευτών (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)
9. Γραφείο Χειριστών Εμφανιστών (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)
10. Γραφείο Τεχνολόγων Ιατρικών Εργαστηρίων (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)

Ακολουθεί το ημίκυκλο οργανόγραμμα 6-2 όπου γίνεται η αποτύπωση των αριθμητικών αποτελεσμάτων της έρευνας "βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας, με τους προμηθευτές".

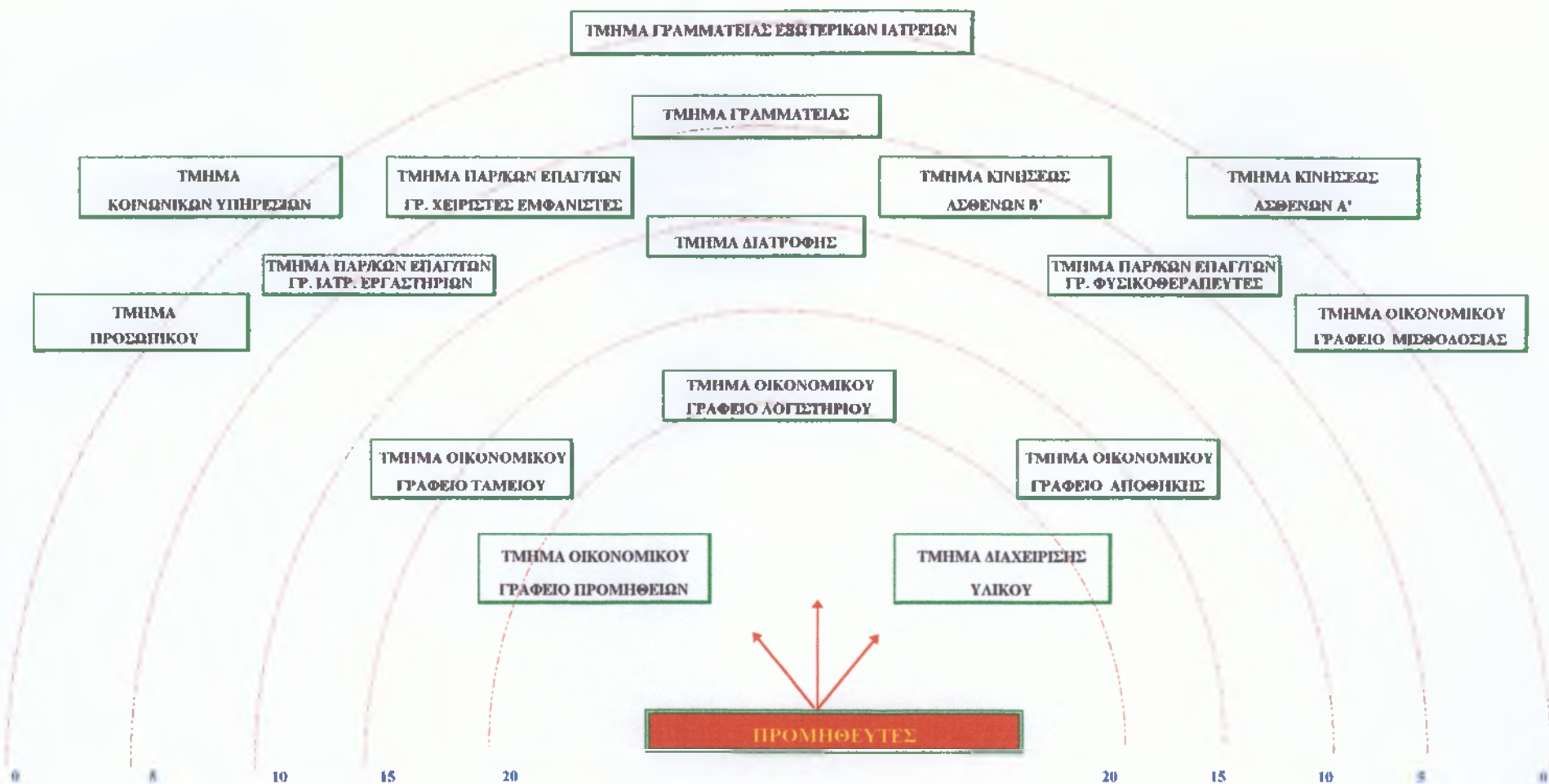
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Γραφείο και Γραφεία	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Βαθμός Επικοινωνίας	ΤΜ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΥΛΙΚΟΥ															
0-5																
6-10																
11-15																
16-20																

ΠΙΝΑΚΑΣ 6-2: Βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υπ'αρχής Δ/κού του Γ.Ν.Ν.Καβάλας με τους κλάδους Προμηθευτές ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα



Γραφείο-τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	Βαθμού επικοινωνίας των	Γραφείο-τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	Βαθμού επικοινωνίας των	Γραφείο-τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα
1	20	των	7	5	των	13	13
2	12	των	8	0	των	14	5
3	2	των	9	15	των	15	5
4	5	των	10	0	των	16	5
5	0	των	11	20	των		
6	0	των	12	20	των		



71

ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-2: ΥΠΟΔ/ΣΗΣ ΔΙΟΙΚ/ΚΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ "ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ" ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

ΠΗΓΗ: Ιδία έρευνα



## ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Στον ακόλουθο πίνακα 6-3 που αφορά την επικοινωνία μεταξύ Υ.Δ. και προσωπικού, παρατηρούμε ότι τα τμήματα - γραφεία που έχουν τη μέγιστη (16-20) επικοινωνία με τη συγκεκριμένη κατηγορία πελατών είναι:

1. Τμήμα Προσωπικού
2. Τμήμα Γραμματείας
3. Γραφείο Ταμείου (Τμ. Οικονομικού)

Μέτρια (6-10 και 11-15) επικοινωνούν με το προσωπικό της μονάδας τα εξής τμήματα και γραφεία:

1. Τμήμα Διατροφής
2. Γραφείο Προμηθειών (Τμ. Οικονομικού)
3. Γραφείο Αποθήκης (Τμ. Οικονομικού)
4. Τμήμα Κοινωνικών Υπηρεσιών
5. Τμήμα Διαχείρισης Υλικού
6. Γραφείο Μισθοδοσίας (Τμ. Οικονομικού)
7. Γραφείο Λογιστηρίου (Τμ. Οικονομικού)

Ενώ, μηδαμινή (0-5) σχεδόν, είναι η επικοινωνία των παρακάτω τμημάτων-γραφείων με τη συγκεκριμένη κατηγορία πελατών (προσωπικό):

1. Τμήμα Γραμματείας Εξωτερικών Ιατρείων
2. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Α'
3. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Β'
4. Γραφείο Φυσιοθεραπευτών (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)
5. Γραφείο Χειριστών Εμφανιστών (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)
6. Γραφείο Τεχνολόγων Ιατρικών Εργαστηρίων (Τμ. Παρ/κών Επαγ/των)

Ακολουθεί το ημίκυκλο οργανόγραμμα 6-3 όπου γίνεται η αποτύπωση των παραπάνω αριθμητικών αποτελεσμάτων της έρευνας "βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας, με το προσωπικό της μονάδας".

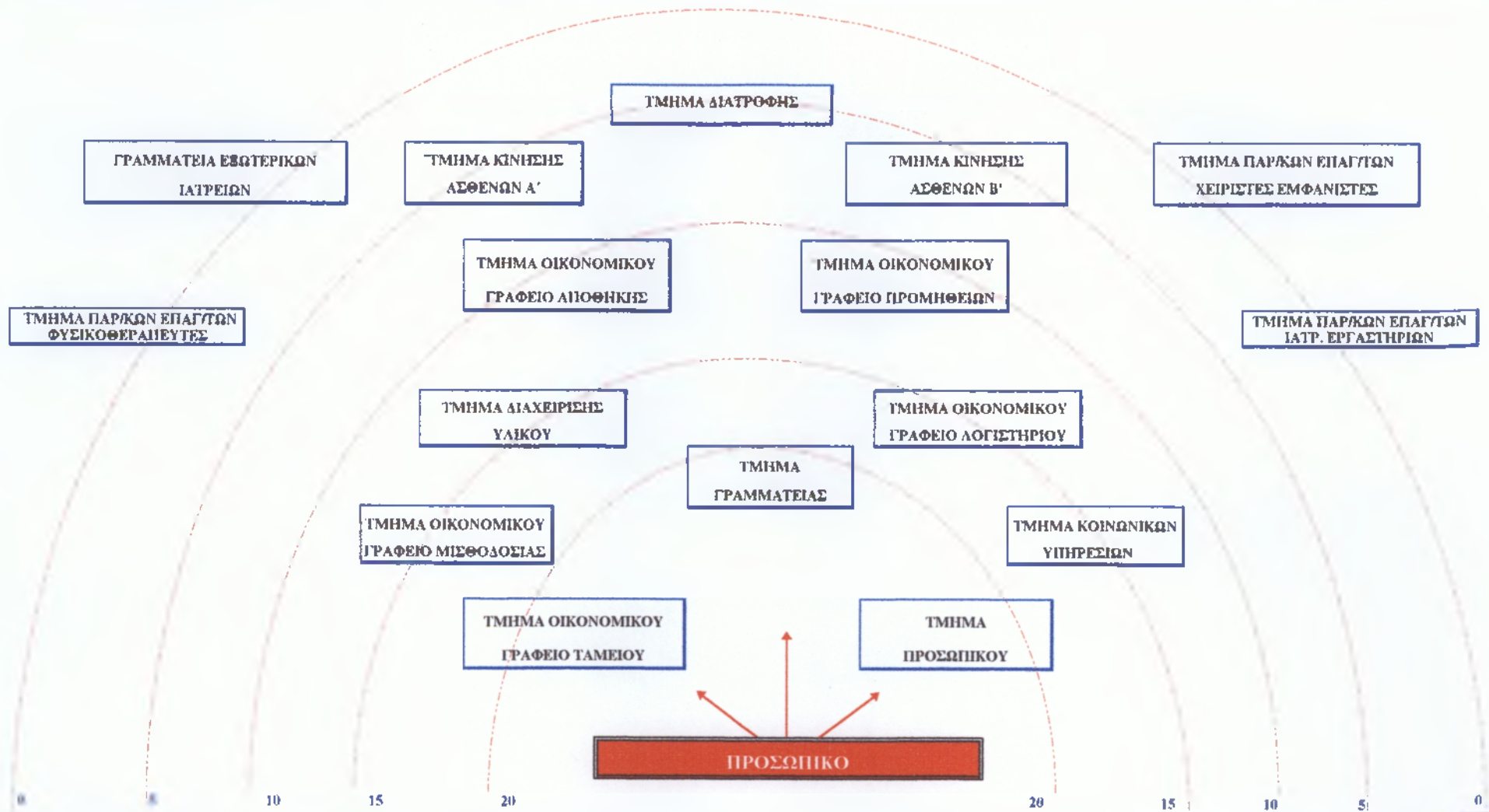
**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

Βαθμός επικοινωνίας	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Τμήματα και Γραφεία	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	ΤΜ. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΥΛΙΚΟΥ	ΤΜ. ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ	ΤΜ. ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΤΜ. ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ	ΤΜ. ΓΡ. ΕΞΩΤ. ΙΑΤΡ.	ΤΜ. ΚΙΝΗΣΗΣ ΑΣΘΕΝΩΝ Α'	ΤΜ. ΚΙΝΗΣΗΣ ΑΣΘΕΝΩΝ Β' (Λογιστήριο ασθενών)	ΤΜ. ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ	ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΤΑΜΕΙΟΥ	ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ	ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ	ΤΜ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΓΡ. ΑΠΟΘΗΚΗΣ	ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΦΥΣΙΚΟΦ/ΤΩΝ	ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΧΕΙΡ/ΤΩΝ - ΕΜΦ/ΣΤΩΝ	ΤΜ. ΠΑΡ/ΚΩΝ ΕΠΑΓ/ΤΩΝ ΓΡ. ΤΕΝ/ΤΩΝ ΙΑΤΡ. ΕΡΓ/ΡΙΩΝ
0-5																
6-10																
11-15																
16-20																

ΠΙΝΑΚΑΣ 6-3: Βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υπ'αρχής Δ/κος του Γ.Ν.Ν.Καλαμάτας με το Προσωπικό ΠΗΓΗ: Ίδια έρευνα



Γραφείο- τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	βαθμό επικοινωνίας των των	Γραφείο- τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	Καθότι επικοινωνίας των	Γραφείο- τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	επικοινωνίας των	Γραφείο- τμήμα	Σύνολο εργαζομένων σε κάθε γραφείο και τμήμα	επικοινωνίας των
1	15	7	7	5	13	10					
2	7	8	8	15	14	0					
3	20	9	9	20	15	0					
4	20	10	10	15	15	0					
5	0	11	11	10	16	0					
6	5	12	12	13							



ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-3: ΥΠΟΔ/ΝΣΗΣ ΔΙΟΙΚ/ΚΟΥ ΤΟΥ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ "ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ" ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

ΠΗΓΗ: Ίδια έρευνα

Τ.Ε.Ι. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ  
ΜΟΝΑΔΑ ΤΡΙΤΙΑΣ  
ΚΑΡΔΙΟΛΟΓΙΑΣ

## 6.4 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ - ΛΥΣΕΙΣ

Με βάση τα προηγούμενα συμπεράσματα, τα τμήματα και γραφεία που βρίσκονται πλησιέστερα στις τρεις κατηγορίες πελατών είναι:

- Στην κατηγορία των πελατών **Ασθενών - Συνοδών**, τα γραφεία που επικοινωνούν άμεσα με τη συγκεκριμένη κατηγορία είναι:
  1. Τμήμα Κοινωνικών Υπηρεσιών
  2. Τμήμα Γραμματείας Εξωτερικών Ιατρείων
  3. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Α'
  4. Τμήμα Κίνησης Ασθενών Β' (Λογιστήριο ασθενών)
  5. Τμήμα Διατροφής
  6. Γραφείο Φυσιοθεραπευτών (Τμ. Παραϊατρικών Επαγ/των)

Επομένως, το προσωπικό των παραπάνω γραφείων και τμημάτων, χρήζουν εκπαίδευσης πάνω σε θέματα επικοινωνίας και επίσης πρέπει να έχουν πολύ καλές γνώσεις ψυχολογίας, διότι η επαφή τους με τους ασθενείς-συνοδούς είναι άμεση και οι γνώσεις ψυχολογίας είναι σημαντικός παράγοντας προκειμένου να υπάρχει σωστή επικοινωνία.

- Στην κατηγορία των πελατών, **προμηθευτών**, τα παρακάτω τμήματα και γραφεία είναι εκείνα που επικοινωνούν άμεσα με τους προμηθευτές και κάθε αρμόδιο που έχει σχέση με τον εξοπλισμό (κάθε είδους) της μονάδας:
  1. Τμήμα Διαχείρισης Υλικού
  2. Γραφείο Προμηθειών (Τμ. Οικονομικού)
  3. Γραφείο Λογιστηρίου (Τμ. Οικονομικού)

Το προσωπικό, των παραπάνω τμημάτων και γραφείων εκτός από τις γενικές γνώσεις επικοινωνίας που πρέπει να κατέχει, είναι αναγκαίο να έχει γνώσεις Λογιστικής και επίσης πρέπει να

εκπαιδευτούν πάνω σε θέματα που σχετίζονται με τις προμήθειες της Μονάδας, (π.χ. διενέργεια ανοικτών ή κλειστών διαγωνισμών, σωστή επικοινωνία με τους προμηθευτές, κ.λπ.).

- Με την κατηγορία του προσωπικού ως πελάτης της μονάδας, τα τμήματα και γραφεία που επικοινωνούν άμεσα με το προσωπικό, είναι:

1. Τμήμα Προσωπικού
2. Τμήμα Γραμματείας
3. Γραφείο Ταμείου (Τμ. Οικονομικού)

Όπως όλα τα προηγούμενα τμήματα και γραφεία έτσι και τα τμήματα και γραφεία που έχουν άμεση επαφή με το προσωπικό της Μονάδας, πρέπει να έχουν άριστες γνώσεις επικοινωνίας. Επιπλέον πρέπει να εκπαιδευτούν σε θέματα δεοντολογίας επαγγέλματος και να γνωρίζουν την ισχύουσα νομοθεσία και τα κατά διατάγματα που αφορούν τις διάφορες υπηρεσιακές μεταβολές του προσωπικού της μονάδας.

*EYPETHPIA*

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ**

	Σελ.
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ</b>	
<b>Πίνακας 5-1:</b> Κατηγοριοποίηση Μ.Υ.Π. της έρευνας	45
<b>Πίνακας 5-2:</b> Ποσοστιαία ανάλυση ερωτηθέντων ανάλογα με την υπηρεσία που ανήκουν	46
<b>Πίνακας 5-3:</b> Γενικές απόψεις εργαζομένων περί χρήσεως των οργανογραμμάτων	48
<b>Πίνακας 5-4:</b> Απόψεις των εργαζομένων ως προς τα πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων	49
<b>Πίνακας 5-5:</b> Απόψεις των εργαζομένων ως προς την πηγή άντλησης στοιχείων για την κατασκευή των οργανογραμμάτων	51
<b>Πίνακας 5-6:</b> Ειδικές γνώσεις των εργαζομένων ως προς τα οργανογράμματα των Μ.Υ.Π. που εργάζονται	52
<b>Πίνακας 5-7:</b> Απόψεις των εργαζομένων ως προς τη σαφήνεια και την εύκολη χρήση των υπαρχόντων οργανογραμμάτων, καθώς και τη διευκόλυνση που παρέχεται στους πελάτες - ασθενείς	54
<b>Πίνακας 5-8:</b> Αποψη των εργαζομένων ως προς τη διευκόλυνση του διοικητικού έργου τους, με τη χρήση των οργανογραμμάτων	55
<b>Πίνακας 5-9:</b> Απόψεις των εργαζομένων ως προς τους λόγους που διευκολύνουν ή όχι το έργο τους τα οργανογράμματα καθώς και τις περιπτώσεις που αναζήτησαν τα υπάρχοντα οργανογράμματα	57

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ**

<b>Πίνακας 6-1:</b> Βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με τους "Ασθενείς - Συνοδούς"	67
<b>Πίνακας 6-2:</b> Βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με τους "Προμηθευτές"	70
<b>Πίνακας 6-3:</b> Βαθμός επικοινωνίας των τμημάτων και γραφείων της Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με το "Προσωπικό"	73

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ****ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ**

<b>ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ Γ.Ν.Ν. ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ</b>	64
<b>ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-1:</b> Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με βάση τους "Ασθενείς - Συνοδούς" της μονάδας	68
<b>ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-2:</b> Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με βάση τους "Προμηθευτές" της μονάδας	71
<b>ΗΜΙΚΥΚΛΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ 6-3:</b> Υποδιεύθυνσης Διοικητικού του Γ.Ν.Ν. Καλαμάτας με βάση το "Προσωπικό" της μονάδας	74



**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΗΜΑΤΩΝ**

	Σελ.
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ</b>	
ΣΧΗΜΑ 3-1: Γραμμική Οργάνωση	29
ΣΧΗΜΑ 3-2: Γραμμική - Επιτελική Οργάνωση	30
ΣΧΗΜΑ 3-3: Λειτουργική Οργάνωση	31

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

ΣΧΗΜΑ 4-1: Οργανόγραμμα οριζόντιας μορφής	40
ΣΧΗΜΑ 4-2: Οργανόγραμμα κάθετης μορφής	40
ΣΧΗΜΑ 4-3: Οργανόγραμμα με συνεχείς για τη ροή εξουσίας και διακεκομμένες για τη λειτουργική εξουσία	41

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ****ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ**

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4-1: Οργανόγραμμα Υπηρεσιών Παιδικού Χωριού S.O.S.	34
ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4-2: Επίπεδο οργανόγραμμα λειτουργίας ΚΕ.ΘΕ.Α. και θεραπευτικών μονάδων	35

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΚΥΚΛΙΚΩΝ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ****ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ**

ΚΥΚΛΙΚΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5-1 Κατηγοριοποίηση Μ.Υ.Π. της έρευνας	46
--	----

**ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

Σελ.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ**

<b>ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑ 5-1:</b>	Απόψεις των εργαζομένων ως προς τα πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων	50
<b>ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑ 5-2:</b>	Απόψεις των εργαζομένων ως προς την πηγή άντλησης στοιχείων για την κατασκευή των οργανογραμμάτων	51
<b>ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑ 5-3:</b>	Ειδικές γνώσεις των εργαζομένων ως προς τα οργανογράμματα των Μ.Υ.Π. που εργάζονται	53
<b>ΡΑΒΔΟΓΡΑΜΜΑ 5-4</b>	Άποψη των εργαζομένων ως προς τη διευκόλυνση του διοικητικού έργου τους, με τη χρήση των οργανογραμμάτων	55

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. **Ι. Αθανασόπουλος**, *"Η Οργάνωση Διοίκηση και Λειτουργία επιχειρήσεων"*, Φωτοστοιχειοθεσία - Επιμέλεια Εκδόσεως Ν. Μαυρομάτης & Σία Ε.Π.Ε., Αθήνα 1981
2. **Φ. Δρούμπαλης**, *Σημειώσεις Διοίκησης Προσωπικού*, Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας
3. **Σπύρος Κ. Ζευγαρίδης**, *"Οργάνωση και Διοίκηση, Θεωρία και Ελληνική πρακτική"*, εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1985
4. **Σπύρος Κ. Ζευγαρίδης, Στυλιανή Ξυροτύρη - Κουφίδη**, *"Οργάνωση και Διοίκηση, Διοίκηση και αποδοτική συμπεριφορά στελεχών"*, εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1985
5. **Σπύρος Κ. Ζευγαρίδης, Νικ. Παππάς, Στυλιανή Ξυροτύρη - Κουφίδη**, *"Οργάνωση και Διοίκηση - Πρακτικές Εφαρμογές από την Κλασική Διοίκηση στην Αυτοδιαχείριση"*, εκδ. οίκος Αφών Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη 1985
6. **Περικλής Καρανάσιος**, *"Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων"*, εκδόσεις Κ. Ντούζγος & Σία Ο.Ε., Αθήνα 1994
7. **Δημήτρης Μπουραντάς**, *"Μάντζμεντ"*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, εκδ. TEAM Ε.Π.Ε., 1992
8. **Γρηγόρης Παπανίκος, Γιάννης Πόζιος**, *"Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων"*, εκδ. AIAS EDUCATIONAL CONSULTING, Αθήνα 1993

9. **Χριστίνα Πατσιώρα**, *"Οργάνωση και Λειτουργία του Κέντρου Θεραπείας Εξαρτημένων Ατόμων, ΚΕ.ΘΕ.Α"*, πτυχιακή εργασία, Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας.
10. **Ευδοκία Τσεγκόζη, Ευάγγελος Τσιαρδάκας**, *"Ο θεσμός των Παιδικών χωριών S.O.S."*, πτυχιακή εργασία Τ.Ε.Ι. Καλαμάτας
11. **Κώστας Τζωρτζάκης, Αλεξία Τζωρτζάκη**, *Οργάνωση και Διοίκηση, "Μάνατζμεντ, η Ελληνική προσέγγιση"*, εκδόσεις Κ. Τζωρτζάκης, Αθήνα 1992
12. **Harold Koontz, Cyril O' Donnell**, *"Οργάνωση και Διοίκηση, Μια συστηματική και ενδεχομενική ανάλυση των διοικητικών λειτουργιών"*, εκδ. Παπαζήση, 1984
13. **J. Yanuzas, R. Carzo**, *"Τυπική Οργάνωσις"*, εκδ. Παπαζήση, Αθήνα 1968



***ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ***

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

Τίτλος Νοσηλευτικής Μονάδας :  
Έτος Ίδρυσης :  
Διεύθυνση :  
Τηλ. :

1. Πώς αξιολογείτε τη χρησιμότητα ενός οργανογράμματος στη διοίκηση της μονάδας που εργάζεστε;

Αριστη   
Πολύ καλή   
Καλή   
Μέτρια   
Κακή

2. Αναφέρατε τρία πλεονεκτήματα των οργανογραμμάτων που κατά την γνώμη σας καθιστούν αξιόλογη τη χρήση του.

1. \_\_\_\_\_  
2. \_\_\_\_\_  
3. \_\_\_\_\_

3. Πιστεύεται ότι η χρήση του οργανογράμματος διευκολύνει τα υψηλόβαθμα στελέχη της μονάδας σας:

Αριστα   
Πολύ καλά   
Καλά   
Μέτρια   
Καθόλου

4. Πιστεύετε ότι η χρήση του οργανογράμματος διευκολύνει τα χαμηλόβαθμα στελέχη της μονάδας σας;

Άριστα

Πολύ καλά

Καλά

Μέτρια

Καθόλου

5. Τα διάφορα οργανωτικά λάθη απεικονίζονται μέσω του οργανογράμματος;

Άριστα

Πολύ καλά

Καλά

Μέτρια

Καθόλου

6. Η χρήση του οργανογράμματος διευκολύνει τον εντοπισμό των αρμοδιοτήτων των στελεχών της επιχείρησης;

Άριστα

Πολύ καλά

Καλά

Μέτρια

Καθόλου

7. Εξασφαλίζεται η σωστή συνεργασία μεταξύ των στελεχών της μονάδας με την χρήση του οργανογράμματος;

Άριστα

Πολύ καλά

Καλά

Μέτρια

Καθόλου

8. Εάν σας ζητήσουν να κατασκευάσετε το οργανόγραμμα της μονάδας ή του τμήματος στο οποίο εργάζεστε, που θα βασιστείτε; (Αναφέρατε δυο πηγές πληροφόρησης)

ΔΕΝ ΓΝΩΡΙΖΩ

9 α) Υπάρχει γενικό οργανόγραμμα στη μονάδα που εργάζεστε;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

9 β) Υπάρχει οργανόγραμμα στο τμήμα που εργάζεστε;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

10. Αν ναι, είναι τοποθετημένα σε εμφανή χώρο;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

11. Αν ναι, κατά πόσο είναι σαφή και εύχρηστα;

Γενικό Οργανόγραμμα		Οργανόγραμμα Τμήματος	
Άριστα	<input type="checkbox"/>	Άριστα	<input type="checkbox"/>
Πολύ καλά	<input type="checkbox"/>	Πολύ καλά	<input type="checkbox"/>
Καλά	<input type="checkbox"/>	Καλά	<input type="checkbox"/>
Μέτρια	<input type="checkbox"/>	Μέτρια	<input type="checkbox"/>
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	Καθόλου	<input type="checkbox"/>

12. Τα υπάρχοντα οργανογράμματα κατά τη γνώμη σας διευκολύνουν το διοικητικό έργο σας;

ΝΑΙ  ΟΧΙ

• Αν ναι, αναφέρατε δύο λόγους:

---



---



- Αν όχι, αναφέρατε δύο λόγους:

---

---

13. Πιστεύετε ότι τα υπάρχοντα οργανογράμματα διευκολύνουν τους πελάτες - ασθενείς της μονάδας σας;

Άριστα

Πολύ καλά

Καλά

Μέτρια

Καθόλου

14. Σε ποιες περιπτώσεις έχετε αναζητήσει τη χρήση του οργανογράμματος του τμήματος ή της μονάδας που εργάζεστε; (αναφέρατε μέχρι τέσσερις περιπτώσεις)

α) \_\_\_\_\_

β) \_\_\_\_\_

γ) \_\_\_\_\_

δ) \_\_\_\_\_



## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΟΥ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

### 1. Προϊστάμενος: Υπεύθυνος Διαχείρισης Υλικού

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### 2. Υπεύθυνος Διαχείρισης υλικού: Διαχείριση όλων των υλικών, εκτός φαρμάκων και τροφίμων, από την παραλαβή μέχρι την διάθεση τους.

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### 3. Έλεγχος, έκδοση πρωτοκόλλου, διάθεση ανάλογα με τις ανάγκες στις κλινικές που τα ζητούν

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### 4. Απογραφές σ' όλες τις κλινικές Αναλυτικά καθολικά κατά κλινική

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

## ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

### 1.2. Διαιτολόγοι: Δίαιτες νοσηλευομένων και εξωτερικών ασθενών

Παραλαβή τροφίμων

Έλεγχος αν δίνονται κανονικά τα φαγητά στους ασθενείς

Προγράμματα τροφής ασθενών *αλλά* και προσωπικού που σιτίζονται μέσα στο νοσοκομείο

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### 3. Διαχειρίστρια Τροφίμων: Μεταφράζει σε ποσότητες τα διατολόγια

Είναι στην παραλαβή τροφίμων μαζί με την επιτροπή

Παραγγελίες τροφίμων

Πρωτόκολλο παραλαβής τροφίμων

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

## ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Προστάμενος: Υπεύθυνος για υπογραφές.

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

2. Υπεύθυνος Υπηρεσιακών μεταβολών προσωπικού (Μετατάξεις - Προαγωγές - Κατατάξεις κλπ)

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

3. Υπεύθυνος Ιατρών ΕΣΥ, Αγροτικών Ιατρών, Στοιχεία προ το Υπουργείο.

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

4. Υπεύθυνος μισθολογικών εξελίξεων υπαλλήλων, Έκδοση βιβλιαρίων, Μέτρηση Υπερωριών, Θεώρηση βιβλιαρίων προσωπικού. Καταχώρηση σε μητρώα των μεταβολών του προσωπικού.

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

0   
1   
2   
3   
4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

0   
1   
2   
3   
4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

0   
1   
2   
3   
4

5. Υπεύθυνος αδειών προσωπικού, πάσης φύσεως, Κάρτες παρουσίας προσωπικού

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

0   
1   
2   
3   
4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

0   
1   
2   
3   
4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

0   
1   
2   
3   
4

## ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Προϊστάμενος: Υπεύθυνος Ημερήσιας Κίνησης Νοσοκομείου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Υπεύθυνος Πρωτοκόλλου - Διεκπεραίωση αλληλογραφίας - Σφραγίδες

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3,4. Κλητήρες

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΙΑΤΡΕΙΩΝ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

1. Υπεύθυνος ραντεβού (Οφθαλμολογικό - Ορθοπεδικό εξ. Ιατρείο)

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Υπεύθυνος εκδόσεως κουπονιών για Εξ. Ιατρεία

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Υπεύθυνος Βιοχημικών Εξετάσεων

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

## ΤΜΗΜΑ ΚΙΝΗΣΕΩΣ ΑΣΘΕΝΩΝ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Προϊστάμενος: συμπλήρωση μητρώου με τα στοιχεία ασθενών που έχουν εισαχθεί στις κλινικές. Υπεύθυνος έκδοσης πιστοποιητικών που ζητούν οι ασθενείς

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Υπεύθυνος παραλαβής εισιτηρίων από εξωτερικά ιατρεία ή κλινικές →

→ Διαχωρισμός κατά κλινικές ή ταμεία →

→ Παράδοση στον Η/Υ για ενημέρωση μητρώων

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Υπεύθυνος ελέγχου αναφορών από κλινικές, συμπλήρωσης εισιτηρίων με ελλιπή στοιχεία

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

- 4.5. Υπεύθυνοι εισαγωγής στον Η/Υ μητρώων

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>



**ΓΡΑΦΕΙΟ ΚΙΝΗΣΕΩΣ ΑΣΘΕΝΩΝ (Λογιστήριο Ασθενών)**

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Υπεύθυνος παραλαβής φακέλων από κλινικές - εξιτήρια - ταξινόμηση κατά ταμείο - έλεγχος της εξόδου ασθενών από τις αναφορές των κλινικών

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

- 2.3. Υπεύθυνοι ΟΓΑ

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

4. Υπεύθυνος ΙΚΑ - ΤΕΒΕ

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

5. Υπεύθυνος υπόλοιπων ταμείων (Δημοσίου κ.λπ.)

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

### ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Κοινωνικός Λειτουργός: υπεύθνη για Καρδιολογικό, Μαιευτικό, Παιδιατρικό, Οφθαλμολογικό, Ψυχιατρικό τμήμα και Οικογενειακό Προγραμματισμό.

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Κοινωνικός Λειτουργός: υπεύθνη για Ψυχιατρικό, Ορθοπαιδικό τμήμα, Β' Παθολογική, Α' Χειρουργική, Εξ. Ιατρεία, Αιμοδοσία.

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Κοινωνικός Λειτουργός: υπεύθνη για Ουρολογικό, Α' Παθολογική, Β' Χειρουργική, Τεχνητού Νεφρού

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

## ΤΑΜΕΙΟ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

### 1. Εγγραφή ημερήσιων εσόδων - εξόδων

Απόδοση κρατήσεων όλων των ταμείων

Απόδοση κρατήσεων μέσω Τραπέζης Ελλάδος

Αλληλογραφία σε κάθε ταμείο κατ' όνομα εργαζόμενου

Ένσημα ΙΚΑ

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

### 2. Υπεύθυνος πληρωμής

Εξόφληση επιταγών μισθοδοσίας και μικροπρομηθευτών, γραμματίων είσπραξης, εξόφληση ενταλμάτων μισθοδοσίας

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

### ΓΡΑΦΕΙΟ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Σύνταξη μισθοδοσίας (μισθολογική κατάσταση) - αρχειοθέτηση μισθολογικών καταστάσεων

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ**

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

0

0

0

1

1

1

2

2

2

3

3

3

4

4

4

2. Ενημέρωση μισθολογίου, έκδοση πιστοποιητικών μισθολογικής κατάστασης κ.λπ.

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ**

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

0

0

0

1

1

1

2

2

2

3

3

3

4

4

4

### ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

1. Υπεύθυνος προγραμματισμού διαγωνισμού, αποστολή απολογιστικών στοιχείων στο Υπουργείο Οικονομικών. Σύνταξη ενιαίου προγράμματος και αποστολή για έγκριση στο Υπουργείο Οικονομικών.

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

2. Υπεύθυνος αλληλογραφίας με Υπ. Υγείας και εταιρίες που έχουν συνάψει συμβάσεις με το Νοσοκομείο

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

3. Υπεύθυνος μικροπρομηθειών, προγραμματισμού, εκτέλεσης και παραγγελιών

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

4. Υπεύθυνος Πρόχειρων Διαγωνισμών, απειθείας ανσθέσεων για προμήθεια ειδών

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

0   
1   
2   
3   
4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

## ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

### 1. ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ: Προϋπολογισμοί - Απολογισμοί - Αναμορφώσεις

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

### 2. Υπεύθυνος Εμβασμάτων Σε Προμηθευτές Αθηνών - Επιταγές

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

### 3. Υπεύθυνος Λογαριασμών Εκτός Έδρας (ΔΕΗ - ΟΤΕ)- Τήρηση Καθολικού

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

### 4. Υπεύθυνος Ενταλμάτων Προμηθευτών Καλαμάτας · Ενταλμάτων Μισθοδοσίας · Τήρηση Καθολικού

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

0   
1   
2   
3   
4

## ΑΠΟΘΗΚΗ

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

### 1. Υπεύθυνος Διαχείρισης Υλικού

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

### 2. Βοηθός

#### ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

#### ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

#### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

ΠΑΡΑΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓΛΩΝ  
Γρ. Φυσικοθεραπευτών

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Φυσικοθεραπευτής

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Φυσικοθεραπευτής

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Φυσικοθεραπευτής

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>



**ΠΑΡΑΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓ/ΤΩΝ**

**Γρ. Χειριστών/Εμφανιστών**

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών;

**1. Χειριστής - Εμπορικής**

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**2. Χειριστής - Εμπορικής**

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**3. Χειριστής - Εμπορικής**

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**4. Χειριστής - Εμπορικής**

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**5. Χειριστής - Εμπορικής**

**ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΛΟΙ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

ΠΑΡΑΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓ/ΤΩΝ  
Γρ. Ιατρικών Εργαστηρίων  
(Βιοχημικό)

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Βιοχημικός

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Βιοχημικός

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

4. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

5. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

ΠΑΡΑΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓ/ΤΩΝ  
Γρ. Ιατρικών Εργαστηρίων  
(Μικροβιολογικό)

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Μικροβιολόγος

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Κυτταρολόγος

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

4. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

5. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

ΠΑΡΑΪΑΤΡΙΚΩΝ ΕΠΑΓΓ/ΤΩΝ  
Γρ. Ιατρικών Εργαστηρίων  
(Αιματολογικό)

Σε ποιο βαθμό επικοινωνείτε με τις παρακάτω κατηγορίες πελατών:

1. Αιματολόγος

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

2. Αιματολόγος

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

3. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

4. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>

5. Βοηθός εργαστηρίου

ΑΣΘΕΝΕΙΣ - ΣΥΝΟΔΟΙ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>	0 <input type="checkbox"/>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>



# ΕΦΗΜΕΡΙΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΑΘΗΝΑ  
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΥ 1986

ΤΕΥΧΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΑΡΙΘΜΟΣ ΦΥΛΛΟΥ  
634

## ΥΡΓΙΚΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ & ΕΓΚΡΙΣΕΙΣ

Α3β/οίκ. 14161

Διάρθρωση του Οργανισμού του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας.

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ  
ΥΓΙΑΣ, ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝ. ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ

Έχοντας υπόψη:

Τις διατάξεις των παραγρ. 1, 2, 3 και 4 του άρθρου Ν. 1397/1983 «Εθνικό Σύστημα Υγείας» (ΦΕΚ Α/1983).

Τις διατάξεις του 87/1986 Π.Δ. (ΦΕΚ 32/Α/86) στο πλαίσιο οργάνωσης των Νοσοκομείων.

Την απόφαση 17/12.9.85 του Δ.Σ. του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας, αποφασίζουμε:

Άρθρο 1.

Οργανισμός του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας, όπως ισχύει με το 128/1979 Π. Δ/γμα «περί τροποποίησης και συμπληρώσεως του Οργανισμού του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας» (ΦΕΚ 31/Α/1979), αναμορφώνεται σύμφωνα με τις διατάξεις της απόφασης αυτής.

Άρθρο 2. 6/10/86

Νομική μορφή — Επωνυμία — Έδρα — Σφραγίδα.

Το Νοσοκομείο αυτό, που υπάγεται στις διατάξεις του Ν. 2592/1953 «περί οργάνωσης της Ιατρικής Αντιλήψεως» (ΦΕΚ 254/Α/1953) και αποτελεί νομικό πρόσωπο ισότιμου δικαίου, που διέπεται από τις διατάξεις του Ν.Δ. αυτού, όπως τροποποιήθηκαν και συμπληρώθηκαν μεταγενέστερα και από τις διατάξεις του Ν. 1397/1983 «Εθνικό Σύστημα Υγείας», ορίζεται ως Γενικό Νομαρχιακό Νοσοκομείο και φέρει την επωνυμία «ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ».

2. Έδρα της Κεντρικής Υπηρεσίας του Νοσοκομείου είναι ολόκληρη η Καλαμάτα του Νομού Μεσσηνίας.

3. Το Νοσοκομείο έχει σφραγίδα στρογγυλή στην οποία αναγράφονται σε επάλληλους κύκλους «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ — ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΥΓΕΙΑΣ, ΠΡΟΝΟΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ — ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ» και στην άνω άκρη το εθνόσημο.

Άρθρο 3.

Σκοπός.

Σκοπός του Νοσοκομείου είναι: α) η παροχή στο πλαίσιο και στην έκταση της διάρθρωσης της Ιατρικής Υπηρεσίας.

πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας περίθαλψης, ισότιμα για κάθε πολίτη, ανεξάρτητα από την οικονομική, κοινωνική και επαγγελματική του κατάσταση, σύμφωνα με τους κανόνες του Εθνικού Συστήματος Υγείας, β) η ανάπτυξη και προαγωγή της ιατρικής έρευνας και: γ) η εφαρμογή προγραμμάτων ειδικεύσεως, συνεχούς εκπαίδευσης γιατρών, καθώς και εκπαίδευσης και επιμόρφωσης λειτουργών άλλων κλάδων Υγείας.

Άρθρο 4.

Έσοδα.

Τα έσοδα του Νοσοκομείου είναι:

α) Οι επιχορηγήσεις από τον κρατικό τακτικό προϋπολογισμό και από τον προϋπολογισμό Δημοσίων Επενδύσεων.

β) Οι εισπράξεις από νοσήλια, εξέταστρα και λοιπές αμοιβές για παροχή υπηρεσιών.

γ) Οι πρόσδοι από την ιδία αυτού περιουσία.

δ) Τα έσοδα από δωρεές, κληροδοτήματα, εκποιήσεις κ.λπ.

Άρθρο 6.

Δύναμη κρεβατιών.

Η συνολική δύναμη του Νοσοκομείου ορίζεται σε διακόσια πενήντα (250) κρεβάτια.

Άρθρο 6.

Διάκριση Υπηρεσιών.

1. Το Νοσοκομείο απαρτίζεται από τις υπηρεσίες:

α) Ιατρική.

β) Νοσηλευτική.

γ) Διοικητική.

2. Κάθε υπηρεσία έχει δική της ξεχωριστή συγκρότηση και ιεραρχική διάρθρωση.

Οι τρεις υπηρεσίες είναι μεταξύ τους ισότιμες και υπάγονται ιεραρχικά στον Πρόεδρο του Δ.Σ. του Νοσοκομείου.

3. Το προσωπικό που τοποθετείται και υπηρετεί σε άλλη υπηρεσία από αυτή που υπάγεται κατά κατηγορία και κλάδο σύμφωνα με τις διατάξεις της απόφασης αυτής, υπάγεται ιεραρχικά στην υπηρεσία που υπηρετεί.

Άρθρο 7.

Διάρθρωση Ιατρικής Υπηρεσίας.

1. Η Ιατρική Υπηρεσία του Νοσοκομείου διαρθρώνεται:

α) Στους τομείς:

α1) Παθολογικό με δύναμη εκατόν είκοσι πέντε (125) κρεβάτια.

α2) Χειρουργικό με δύναμη εκατόν πενήντα (150) κρεβάτια.

α3) Ψυχιατρικό με δύναμη δέκα (10) κρεβάτια.

α4) Εργαστηριακό.

β) Στις διατομεακά τμήματα:

β1) Ημερήσιας νοσηλείας.

β2) Επείγοντων περιστατικών.

2. Κάθε τομέας διαρθρώνεται σε τμήματα και μονάδες ως εξής:

**ΠΑΘΟΛΟΓΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

**μήματα**

- Ένα (1) Παθολογικό + 1
- Ένα (1) Καρδιολογικό
- Ένα (1) Παιδιατρικό

**μονάδες**

- Εμφραγμάτων
- Νοσηλείας Μεσογειακής Αναιμίας
- Τεχνητού Νεφρού
- Αναερευσιτικής Αντεκάρμειας

**ΒΙΡΟΥΡΓΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

**μήματα**

- Ένα (1) Γενικής Χειρουργικής + 1
- Ένα (1) Ορθοπεδικό
- Ένα (1) Ουρολογικό
- Ένα (1) Οφθαλμολογικό
- Ένα (1) Οτορινολαρυγγολογικό
- Ένα (1) Γυναικολογικό-Μαιευτικό
- Ένα (1) Οδοντιατρικό

**μονάδες**

- Εντατικής Θεραπείας
- Ανάσφυξης

**ΥΧΙΑΤΡΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

**μήματα**

- Ένα Ψυχιατρικό

**ΦΡΑΣΕΥΡΙΑΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ**

**μήματα**

- Ένα (1) Μικροβιολογικό
- Ένα (1) Βιοχημικό
- Ένα (1) Αιματολογικό
- Ένα (1) Αιμοδοσίας
- Ένα (1) Αντινοβιαγνώστικό
- Ένα (1) Παθολογοανατομικό
- Ένα (1) Κυτταρολογικό
- Ένα (1) Φαρμακευτικό

3. Στους τομείς λειτουργούν τακτικά Ξεχωριστά Ιατρεία αντίστοιχων κατήτων με τις ειδικότητες των γιατρών που υπηρετούν στο Νοσοκομείο.

**Άρθρο 8**

**Διάρθρωση Νοσηλευτικής Υπηρεσίας**

1. Η Νοσηλευτική Υπηρεσία αποτελεί Δ/νση και διαρθρώνεται σε δύο τομείς, 1ο και 2ο, που ο καθένας διαρθρώνεται σε τμήματα ως ακολούθως:

α) 1ος τομέας σε έξη (6) τμήματα, που καλύπτουν τον Παθολογικό έα, τα διατομιακά τμήματα ημερήσιας νοσηλείας και εκκένωσης ιατροτεχνικών και του ψυχιατρικού τομέα της Ιατρικής Υπηρεσίας.

β) 2ος τομέας σε έξη (6) τμήματα, που καλύπτουν τον χειρουργικό έα, τον εργατογριακό τομέα και τα ξεχωριστά Ιατρεία της Ιατρικής Υπηρεσίας.

2. Στο Νοσοκομείο συνιστάται Νοσηλευτική Επιτροπή, η οποία αποτελείται από:

- έναν Δ/ντή-ντρία της Νοσηλευτικής Υπηρεσίας, ως Πρόεδρο,
- έναν (1) Προϊστάμενο τμήματος από κάθε τομέα και
- έναν (1) Διευθυντή τμήματος από κάθε τομέα.

Γα μέλη (β) και (γ) εκλέγονται για δύο (2) χρόνια με μυστική ψηφοφορία από το νοσηλευτικό προσωπικό του αντίστοιχου τομέα που συνέρχεται ύστερα από πρόσκληση του προϊσταμένου αυτού.

Γα μέλη της Νοσηλευτικής Επιτροπής εκλέγονται με μυστική ψηφοφορία Αντιπρόεδροι μεταξύ των υψ στοιχεία (β) μελών και των Γραμματέα υψ του υψ στοιχεία (γ) μελών.

3. Νοσηλευτική Επιτροπή γνωμοδοτεί για κάθε θέμα που αφορά την ύλη και λειτουργία της Νοσηλευτικής υπηρεσίας και εισάγεται ειδικά με τον Πρόεδρό της στα αρμόδια όργανα του Νοσοκομείου.

**Άρθρο 9**

**Διάρθρωση Διοικητικής Υπηρεσίας**

1. Η Διοικητική Υπηρεσία αποτελεί Διεύθυνση και διαρθρώνεται σε:

- (2) Υποδιευθύνσεις:
  - Υποδιεύθυνση Διοικητικού
  - Υποδιεύθυνση Τεχνικού
- κάθε Υποδιεύθυνση διαρθρώνεται σε τμήματα και αυτοτελή Γραφεία,
- στις ακόλουθες παραγράφους:

- 2. Η Υποδιεύθυνση Διοικητικού στα τμήματα:
  - οικονομικό
  - φαρμακείο
  - οικονομικό

- δ) Κίνησης αρρώστων
- ε) Διατροφής
- στ) Γραμματείας Ξεχωριστών Ιατρείων
- ζ) Κοινωνικής Υπηρεσίας
- η) Πληροφορικής-Οργάνωσης
- θ) Παρατατρικών Βαγγελεμάτων (Τεχνολόγων) και στα αυτοτελή Γραφεία
  - α) Βιοστασίας
  - β) Ιματισμού
- 3. Η Υποδιεύθυνση Τεχνικού στα τμήματα:
  - α) Τεχνικό
  - β) Βιοιατρικής Τεχνολογίας

**Άρθρο 10**

**Αρμοδιότητες Υπηρεσιών**

505

Οι αρμοδιότητες κάθε υπηρεσίας του Νοσοκομείου ορίζονται ως ακολούθως:

**1. Αρμοδιότητες Ιατρικής Υπηρεσίας είναι:**

Η πρόβωση και προαγωγή της υγείας, της έρευνας και της εκπαίδευσης, η παροχή υπηρεσιών Υγείας και ο προγραμματισμός και ο έλεγχος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

**2. Αρμοδιότητες Φαρμακευτικού τμήματος**

Έχει την ευθύνη για τον προγραμματισμό προμηθειών, την φύλαξη, την ταξινόμηση, την παρασκευή υδρικούσασμάτων, τον έλεγχο, την χορήγηση, την διανομή, την διακίνηση και διαχείριση του Φαρμακευτικού και λοιπού υλικού αρμοδιότητας του Ε.Ο.Φ.

Ακόμη έχει την ευθύνη του Επιστημονικού ελέγχου του συνταγολογίου, της εκτέλεσης οικιασθήκω συνταγών που θα ζητηθούν το ιατρικό τμήμα καθώς και του ελέγχου των προς εκτέλεση συνταγών.

**3. Αρμοδιότητες της Νοσηλευτικής Υπηρεσίας είναι:**

Η παροχή νοσηλείας στους αρρώστων, σύμφωνα με τα διδάγματα της νοσηλευτικής και στο πλαίσιο των κατευθύνσεων των υψευθύνων σε κάθε περίπτωση γιατρών, η πρόβωση και προαγωγή της νοσηλευτικής και της εκπαίδευσης στον τομέα αυτό και ο προγραμματισμός και ο έλεγχος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

**4. Αρμοδιότητες της Διοικητικής Υπηρεσίας είναι:**

α) **Τμήμα Προσωπικού:** Φροντίζει για κάθε θέμα που έχει σχέση με την υπηρεσιακή κατάσταση του προσωπικού του Νοσοκομείου, καθώς και για την εκπαίδευση και έλεγχο του προσωπικού όλων των υπηρεσιών του Νοσοκομείου.

β) **Τμήμα Γραμματείας:** Φροντίζει για κάθε θέμα που έχει σχέση με την οργάνωση της γραμματειακής στήριξης σύμφωνα με τις αποφάσεις της Διοίκησης και των άλλων υπηρεσιών του Νοσοκομείου, την τήρηση του γενικού πρωτοκόλλου, την διακίνηση της αλληλογραφίας και την αντιμετώπιση κάθε αρροβλήματος για την διευκέρωση του έργου του Νοσοκομείου.

γ) **Τμήμα Οικονομικό:** Η φροντίδα για την μελέτη των οικονομικών αναγών του ιδρύματος και την εισήγηση για την έγκριση εκτελεστικά των προτάσεων για την κατάρτιση του προϋπολογισμού του ιδρύματος, την πραγματοποίηση των δαπανών, την εκπαίδευση των ασοδωχών προσωπικού και λοιπών ασοζημιώσεων, την προμήθεια, διαχείριση και φύλαξη των εφοδίων και υλικών που χρειάζονται για την λειτουργία του Νοσοκομείου, την κατάρτιση του λογιστικού και ασολογισμού, την τήρηση των λογιστικών βιβλίων καθώς και την έκδοση των εσοδών του Νοσοκομείου, την ευθύνη για την διαφύλαξη της περιουσίας του ιδρύματος και την τήρηση των Οικονομικών στατιστικών στοιχείων.

δ) **Τμήμα Κίνησης Αρρώστων:** Η φροντίδα για την έκδοση εισιτηρίων για την εισαγωγή των αρρώστων, την έκδοση των εξιτηρίων και την τήρηση κατάλογου αναμονής εισαγωγής. Τηρεί βιβλίο κενών κάθε φορο κρεβατιών και ενημερώνει τους αρρώστων για την εισαγωγή τους σύμφωνα με την σειρά στον κατάλογο αναμονής. Φροντίζει για την λογιστική παρακολούθηση της μερίδας των νοσηλευμένων, την χρήση δαπανών νοσηλείας και την έκδοση των δελτίων παροχής υπηρεσιών. Τηρεί βιβλίο ασθενών και παρέχει κάθε πληροφορία γι' αυτούς. Επίσης, τηρεί λεπτομερή στατιστικά στοιχεία της νοσηλευτικής κίνησης. Τηρεί εικοστοιχιακά στους αρρώστων όταν τα ζητούν, μετά από υποβολή σχετικής αίτησης.

ε) **Τμήμα Διατροφής:** Ανήκουν οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την διακίνηση διατροφικών σχημάτων ασθενών και προσωπικού και με την πληροφόρηση και εκπαίδευση των νοσηλευμένων ασθενών και των ασθενών των ξεχωριστών ιατρείων, που έχουν ανάγνη από ειδική διοικητική υπηρεσία. Στο τμήμα διατροφής εντάσσονται επίσης οι εκπαιδευτικές, οργανωτικές, εκπαιδευτικές και διοικητικές δραστηριότητες όλων των παρακολούθων με τα τρέφωτα από την αρροβλία μέχρι την κατανάλωσή τους. Η ευθύνη και φροντίδα (στ) **Τμήμα Γραμματείας Ξεχωριστών Ιατρείων:** Η ευθύνη και φροντίδα για την γραμματειακή στήριξη των τακτικών ξεχωριστών ιατρείων, την υποδοχή και εξυπηρέτηση των προσερχόμενων σ' αυτά αρρώστων. Τηρεί τα αρχεία και τα βιβλία κίνησης των ξεχωριστών ιατρείων.

αφέρει την σειρά προέλευσης των αρρώστων και προγραμματίζει την εξέτασή τους με προοιευνύηση. Τρέφει ιστοκοινητικά στους αρρώστους όταν τα ζητούν, μετά από νεο- σχετικής αίτησης. κερώνει το κοινό για τις όρες λειτουργίας των τακτικών εξωτερικών ζώνων και για τον τρόπο λειτουργίας τους.

ζ) Τμήμα Κοινωνικής Υγείας: Η ευθύνη και φροντίδα για την πρόληψη στους νοσηλευόμενους στο Νοσοκομείο για κάθε κοινωνικό πρόβλημα, την αναζήτηση και διερεύνηση των αιτίων που προκα- λούν προβλήματα αυτά κατά περίπτωση και γενικά φροντίζει για την αντιμετώπιση των κοινωνικών αυτών προβλημάτων στα πλαίσια της γενι- κής Κοινωνικής Πολιτικής της Πολιτείας.

η) Τμήμα Πληροφορικής-Οργάνωσης: Η ευθύνη για την οργάνωση και τουργία της μηχανογράφησης, της έρευνας και τήρησης μηχανο- γραμικών στατιστικών στοιχείων, της παροχής και διακίνησης πληρω- ν στις υπηρεσίες του Νοσοκομείου, στο Υπουργείο Υγείας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και στους άλλους αρμόδιους φορείς και ε- άλλη συναφή εργασία.

θ) Τμήμα Παραϊατρικών Επαγγελμάτων (Τεχνολόγων): Εντάσσονται δραστηριότητες των τεχνολόγων ιατρικών εργαστηρίων, των τεχνολο- γικών χειρουργικών εμφάνιστων και φυσικοθεραπευτών και αυτές εξειδικεύονται στον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας του νοσοκομείου.

ι) Γραφείο Επιστάσεως: φροντίζει για κάθε θέμα που έχει σχέση την καθαριότητα των χώρων του Νοσοκομείου και την εφορεία των εμ- νών εργασιών και μεταφορών.

ια) Γραφείο Ιματισμού: Η φύλαξη, η διανομή, η επιδιόρθωση η καθαριότητα του ιματισμού του προσωπικού του Νοσοκομείου ως και του ιματισμού για εξυπηρέτηση των νοσηλευόμενων.

ιβ) Τμήμα Τεχνικού: Η ευθύνη για τον προγραμματισμό και την ήγηση της εκτέλεσης των απαραίτητων έργων ανάπτυξης, συντήρησης, νέωσης και διαρκούς βελτίωσης των κτιριακών και μηχανολογικών καταστάσεων του Ιδρύματος και για την προμήθειά του απαραίτητου υλικού. Καταρτίζει μελέτες για την εκτέλεση έργων, επιβλέπει εκτέλεσή τους και έχει την φροντίδα για την ποιτική και ποσο- τη παραλαβή τους. Η ευθύνη για την ομαλή λειτουργία των ηλεκτρο- νικών εγκαταστάσεων, των εγκαταστάσεων παροχής αερίων, των εγκα- ταστήσεων παροχής νάρκωσης στα χειρουργεία και γενικά για την ομαλή τουργία των τεχνολογικών εγκαταστάσεων.

νέλλει για την συντήρηση και κανονική λειτουργία του επιστημονι- κού τεχνολογικού εξοπλισμού, καθώς και των οχημάτων του Ιδρύμα- τος.

ιγ) Τμήμα Βιοϊατρικής Τεχνολογίας: Η ευθύνη και φροντίδα της αλλη- λικής χρήσης του ιατρικού επιστημονικού εξοπλισμού, καθώς η οργανωμένη τεχνική υποστήριξη του.

Οι αρμοδιότητες των υπηρεσιών, όπως καθορίζονται με τις διατά- ρες του άρθρου αυτού, ασκούνται σύμφωνα με όσα λεπτομερώς ορί- ται με τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας του Νοσοκομείου και όσον δεν έχει ενδοθεί εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας σύμφωνα τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και τις γενικότερες ευθύνες και υποδείξεις του Υπουργείου Υγείας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.

Άρθρο 11

Στελέχωση Ιατρικής Υπηρεσίας

1. Η Ιατρική Υπηρεσία στελεχώνεται από γιατρούς που κατέχουν θέσεις κλάδου γιατρών Ε.Σ.Υ. που συνιστά- ται, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 25 του Ν. 1397/83, στον κλάδο γιατρών Ε.Σ.Υ. του Υπουργείου Υγείας, Πρόνοιας και Κοινωνι- κών Ασφαλίσεων και κατανέμονται στα Νοσοκομεία αυτά. από ειδικευμένους γιατρούς, που τοποθετούνται σε θέσεις ειδικευμέ- νων γιατρών, που έχουν συσταθεί με οποιοδήποτε τρόπο μέχρι τη ημοσίευση της απόφασης αυτής ή που συνιστώνται σύμφωνα με τις δια- τάξεις που εκδίδονται κάθε φορά. από επιστήμονες που προσφέρουν συναφείς υπηρεσίες με το έργο της ιατρικής Υπηρεσίας των παρακάτω κατά κατηγορία κλάδων σε καθένα από τους οποίους συνιστώνται οι αντίστοιχα οριζόμενες θέσεις:

- ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΦΑΡΜΑΚΟΠΟΙΩΝ
- πέντε (5) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΧΗΜΙΚΩΝ - ΒΙΟΧΗΜΙΚΩΝ
- πέντε (5) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΒΙΟΛΟΓΩΝ
- πέντε (5) θέσεις

- ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΔΕ ΒΟΗΘΩΝ ΦΑΡΜΑΚΕΙΟΥ
- έξι (6) θέσεις

Άρθρο 12

Στελέχωση Νοσηλευτικής Υπηρεσίας

Η Νοσηλευτική Υπηρεσία στελεχώνεται από προσωπικό των παρακάτω κατά κατηγορία κλάδων σε καθένα από τους οποίους συνιστώνται οι αντίστοιχα οριζόμενες θέσεις:

- Α' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΝΟΣΗΛΕΥΤΩΝ-ΤΡΙΩΝ
- δέκα τέσσερις (14) θέσεις

- Β' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΝΟΣΗΛΕΥΤΩΝ-ΤΡΙΩΝ
- εκατόν κενήντα τέσσερις (154) θέσεις

Οι δέκα τέσσερις (14) θέσεις του κλάδου αυτού κληρονομούνται κατά τον αριθμό που δεν κληρονομούνται, λόγω έλλειψης υποψηφίων, οι δέκα τέσσερις (14) θέσεις του κλάδου ΠΕ Νοσηλευτών-τριών.

- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΕΠΙΣΚΕΠΤΡΙΩΝ-ΤΩΝ
- έξι (6) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΜΑΙΩΝ
- δέκα (12) θέσεις

- Γ' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΔΕΛΤΑΦΩΝ ΝΟΣΟΚΟΜΩΝ
- δύο (2) θέσεις

Οι εκατόν κενήντα τέσσερις (154) θέσεις του κλάδου αυτού κλη- ρονομούνται κατά τον αριθμό που δεν κληρονομούνται, λόγω έλλειψης υποψη- φίων, οι εκατόν κενήντα τέσσερις (154) θέσεις του κλάδου ΤΕ Νο- σηλευτών-τριών.

- ΚΛΑΔΟΣ ΔΕ ΒΡΕΦΟΚΟΜΩΝ
- τρεις (3) θέσεις

- Δ' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΥΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΥΕ ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΥ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
- έξι (6) θέσεις

Ο κλάδος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες: Νοσοκόμων, Βοηθών Θαλάμου, Μεταφορών ασθενών, Σαβανωτών-Κεκοτόμων. Το 1/2 των θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες: Νοσοκόμων δέκα (10) θέσεις, Βοηθών Θαλάμου δέκα (10) θέσεις, Μεταφορών ασθενών οκτώ (8) θέσεις, Σαβανωτών-Κεκοτόμων μία (1) θέση.

Η κατανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά με την απόφαση προκήρυξης αυτών.

Άρθρο 13  
Στελέχωση Διοικητικής Υπηρεσίας

1. Η Διοικητική Υπηρεσία στελεχώνεται από προσωπικό των παρακάτω κατά κατηγορία κλάδων, σε καθένα από τους οποίους συνιστώνται οι αντίστοιχα οριζόμενες θέσεις:

- Α' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ-ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ
- δέκα (10) θέσεις

- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΠΑΝΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
- μία (1) θέση
- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΔΙΑΤΟΛΩΤΩΝ
- δύο (2) θέσεις

- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΩΝ
- μία (1) θέση

- ΚΛΑΔΟΣ ΠΕ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
- τέσσερις (4) θέσεις

Ο κλάδος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες: Πολιτικών-Μηχανικών, Μηχανολόγων-Μηχανικών, Αρχιτεκτόνων-Μηχανικών, Ηλεκτρολόγων-Μηχανι- κών, Ηλεκτρονικών-Μηχανικών.

Το 1/2 των θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες: Πολιτικών-Μηχανικών μία (1) θέση, Ηλεκτρολόγων-Μηχανικών μία (1) θέση.

Η κατανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά με την απόφαση προκήρυξης αυτών.

- Β' ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΤΕ
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΩΝ
- πέντε (5) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ
- πέντε (5) θέσεις

- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΦΥΣΙΚΟΘΕΡΑΠΕΥΤΩΝ
- δύο (2) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΩΝ
- τρεις (3) θέσεις

- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΩΝ (ΤΕΧΝΟΛΟΓΩΝ)
- δέκα (10) θέσεις
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΡΑΔΙΟΛΟΓΙΑΣ-ΑΚΤΙΝΟΛΟΓΙΑΣ (ΕΜΦΑΝΙΣΤΩΝ-ΧΕΙΡΙΣΤΩΝ)
- έξι (6) θέσεις

- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΒΟΗΘΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ
- μία (1) θέση
- ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΟΝΟΜΙΑΣ
- μία (1) θέση

**Ε ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΦΑΡΜΑΚΩΝ**

**(4) θέσεις**  
Θος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες: Ηλεκτρομηχάνη-Τεχνι-  
πλανικόν, Ήθεβιαστών. Το 1/2 των θέσεων του κλάδου αυτό  
α στις ειδικότητες  
κόν:Μα (1) θέση  
νιΜα (1) θέση  
ανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά  
όραση προκήρυξης αυτών.

**Ε ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΙ-ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΙ**

**(40) θέσεις**  
Θος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες:  
Δν-Δογιστών, Διοηγητών, Διοικητών,  
ν θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες:  
Δν- Δογιστών: Διδακτωρ (18) θέσεις  
κόν:Μα (1) θέση  
κόν:Μα (1) θέση  
ανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά  
όραση προκήρυξης αυτών.

**Ε ΔΑΚΤΥΛΟΓΡΑΦΟΙ**

**(4) θέσεις**

**Ε ΤΗΛΕΦΩΝΗΤΩΝ**

**2) θέσεις**

**Ε ΠΑΡΑΚΕΚΛΑΙΣΤΩΝ**

**(4) θέσεις**

**Ε ΚΑΡΤΕΡΩΝ**

**2) θέσεις**

**Ε ΚΗΡΥΚΩΝ**

**(4) θέσεις**

**Ε ΤΕΧΝΙΚΟΙ**

**(41) θέσεις**  
Θος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες:  
Μηχανικών, Ηλεκτρομηχανικών, Μηχανοτεχνικών, Εργοδηγών,  
ν, Θεραπευτών, Επιστημονικών, Μηχανοκτιστών, Αεροναυπηγών,  
-Βιολογικών, Φυτικών, Επιστημονικών-Τεχνικών,  
ν, Ορυζοαναμολλητών, Αλουμινοκατασκευαστών, Κλιματιστών-  
των-Αεολιανών, Κοκτριών-Ραβδωτών, Κουρβών,  
των υψών και άλλες συναφείς ειδικότητες.  
ν θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες:  
κόν:Μα (1) θέση  
κόν:Μα (1) θέση  
-Ραβδωτών-Ραβδωτών: Τρεις (3) θέσεις  
κόν:Μα (1) θέση  
κόν:Μα (1) θέση  
-Κλιματιστών-Αεολιανών: Δύο (2) θέσεις  
ανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά  
όραση προκήρυξης αυτών.

**ΟΡΓΑΝΑ**

**Ε ΕΡΓΑΤΩΝ**

**Ε ΦΥΛΑΚΩΝ-ΝΥΚΤΟΦΥΛΑΚΩΝ**

**Ε ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ**

**(15) θέσεις**  
Θος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες: Καθητών, Θυρωτών,  
Ανελευστητών, Βοηθών Αεροναυπηγών, Ταξιδιών Ιατρικού,  
ν θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες:  
κόν:Μα (2) θέσεις  
κόν:Μα (3) θέσεις  
Ανελευστητών:Μα (1) θέση  
κόν:Μα (1) θέση  
ανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε φορά  
όραση προκήρυξης αυτών.

**Ε ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ**

**(59) θέσεις**  
Θος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες:  
Δν-στέλεχος, Πυρηνικών-Υποβρυχίων, Αεροναυπηγών-Ειδικών-Τριών,  
ηπουράδ.

Το 1/2 των θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες:  
Καθαριστών-Πυρηνικών-Υποβρυχίων Δύο (2) θέσεις  
Πυρηνικών-Υποβρυχίων: Τρεις (3) θέσεις  
Αεροναυπηγών-Ειδικών-Τριών: Τρεις (3) θέσεις  
Κατανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε  
φορά με την απόφαση προκήρυξης αυτών.

**ΚΛΑΔΟΣ ΤΕ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ**

**Τριάντα (37) θέσεις**  
Ο κλάδος αυτός περιλαμβάνει τις ειδικότητες: Τραπεζοκόμην,  
Βοηθών Μαγείρων, Λαγών  
Το 1/2 των θέσεων του κλάδου αυτού κατανέμονται στις ειδικότητες:  
Τραπεζοκόμην: Δύο (2) θέσεις  
Βοηθών Μαγείρων: Τέσσερις (4) θέσεις  
Λαγών: Δύο (2) θέσεις  
Κατανομή των λοιπών θέσεων στις ειδικότητες γίνεται κάθε  
φορά με την απόφαση προκήρυξης αυτών.

**Ε ΨΕΦΙΣΤΕΣ ΜΕ ΜΙΣΘΟ ΕΠΙΣΤΑΣΗΣ**

**Μία (1) θέση**  
Προσόντα: Βαθμολογία

1. Τα προσόντα απαιτούμενα του απαιτούνται κατά κατηγορία, κλάδο και ειδικότητα, καθορίζονται με την απόφ. Ο.Υ. 2/420/30-4-83 απόφαση του Υπουργού Προεδρίας της Κυβέρνησης "Καθορισμός προσόντων διορισμού" (Προσωπολόγιο-Καθολογίο) (ΦΕΚ 318/Β/85).
2. Για τις θέσεις διηγητών με μισθό ετήσιου απαιτείται επί πλέον των τυκτικών προσόντων και άδεια άσκησης διηγησίας στον "Αρειο Πάγος".

**Άρθρο 15**

**Προσόντα Υπαλλήλων**

1. Στην Ιατρική Υπηρεσία προτίθεται η Επιστημονική Επιτροπή, του άρθρου 12 του Ν. 897/83, η οποία έχει μόνο επιστημονικές αρμοδιότητες στους τομείς και τα τμήματα αυτής οι Προσόνταμοι ορίζονται σύμφωνα με τις διατάξεις των παραγράφων 1 και 4 του άρθρου 17 του Ν. 1397/83.

2. Στο Φαρμακευτικό τμήμα προτίθεται υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Φαρμακογόνων.

3. Στη Νοσηλευτική Υπηρεσία προτίθεται:
  - α) Στη Δ/ση, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ του κλάδου Νοσηλευτών-τριών.
  - β) Στους τομείς, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ του κλάδου Νοσηλευτών-τριών.
  - γ) Στα τμήματα υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ του κλάδου Νοσηλευτών-τριών.

4. Στη Διοικητική Υπηρεσία προτίθεται:

- α) Στη Διεύθυνση και Υποδιεύθυνση Διοικητικού, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Διοικητικού-Δογιστικού.
- β) Στην Υποδιεύθυνση Διοικητικού, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Μηχανικών.

Για τις κερειώσεις α και β δεν τον υπηρετούν υπάλληλοι με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ, προτίθονται υπάλληλοι με βαθμό α' της κατηγορίας ΤΕ ή ΔΕ των αντιστοίχων κλάδων.

- γ) Σε καθένα από τα τμήματα Προσωπικού, Γραμματείας, Κίνησης Αρσενών και Γραμματείας Εξωτερικών Υπηρεσιών, υπάλληλοι με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Διοικητικού-Δογιστικού ή της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Διοίκησης Νοσοκομείων ή της κατηγορίας ΔΕ του κλάδου Διοικητικού-Δογιστικού.

δ) Στο τμήμα Οικονομικό, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Διοικητικού-Δογιστικού ή της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Δογιστικής.

ε) Στο τμήμα Τεχνικό, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Μηχανικών ή της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Τεχνολογικών εφαρμογών.

στ) Στο τμήμα Εληφορικής-Οργάνωσης, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ του κλάδου Πληροφορικής.

ζ) Στο τμήμα Διατροφής, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Διαιτολόγων.

η) Στο τμήμα Κοινωνικής Υπηρεσίας, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ ή ΤΕ του κλάδου Κοινωνικών Διαιτολόγων.

θ) Στο τμήμα Βιοϊατρικής Τεχνολογίας, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΠΕ του κλάδου Μηχανικών ή της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Τεχνολογικών εφαρμογών.

ι) Στο τμήμα Παραϊατρικών Εκαγγελμάτων (Τεχνολόγων) υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Ιατρικών Εφαρμογών ή του κλάδου Ραδιολογίας-Ακτινολογίας ή του κλάδου Φυσιολογικών ή της κατηγορίας ΔΕ του κλάδου Παραϊατρικών Εκαγγελμάτων.

ια) Στο αυτοτελή Γραφείο Επιστάσεως και Ιατρικού, υπάλληλος με βαθμό α' της κατηγορίας ΤΕ του κλάδου Διοίκησης Νοσοκομείων ή της κατηγορίας ΔΕ του κλάδου Διοικητικού-Δογιστικού.



Υπηρεσία, στη Διοικητική Υπηρεσία και στις οργανικές  
εις αυτών, σύμφωνα με τις παραγράφους 2,3 και 4 του παρό-  
ντος, ορίζονται σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 9 του  
Παραπομπική διάταξη των θέσεων του Δημοσίου, Ν.Π.Δ.Δ.  
α(Φ.Σ.Κ 37/Α/1986).

Άρθρο 16

προσωπικό που εφημέρευει πέρα από το κανονικό πρόδιο  
ου, καθίσταται ύφραση τροφή κατά το διάστημα της εργα-

πόφηση του Διοικητικού Συμβουλίου του Νοσοκομείου μπορεί  
παι τροφή σ' άλλο το προσωπικό του Νοσοκομείου με καταβολή  
που ισούται με το ποσό που καθορίζεται κάθε φορά για το  
απόδο τροφής των νοσηλευομένων.

Άρθρο 17

Καταβατικές διατάξεις

την πρώτη εφαρμογή του παρόντος Οργανισμού στους κλάδους  
εις κατανέμονται σε περισσότερες από μία ειδικότητες κατα-  
ή εντάσσονται οι υπηρετούντες, κατά την δημοσίευση της από-  
ς, υπάλληλοι με τα αντίστοιχα προσόντα, ανεξάρτητα από την  
ότητα κατανομή τους.

μενη κατανομή μεταξύ των ειδικοτήτων, εφαρμόζεται σταδιακά  
και κενούνται οι θέσεις μετά την με οποιοδήποτε τρόπο α-  
υπαλλήλων που τις κατέχουν.

όμιμο προσωπικό, εκτός του ιατρικού, που υπηρετεί σε ορι-  
εις κατά τη δημοσίευση της απόφασης αυτής, κατατάσσεται κατά  
και κλάδο αντίστοιχης ειδικότητας στις θέσεις που συνιστά-  
ν απόφαση αυτή, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 1586/86

α. καλυπτεί, καταρτισση των θέσεων του Δημοσίου, Ν.Π.Δ.Δ. και Σ.Π.Α.  
και άλλες διατάξεις" (Φ.Σ.Κ 37/Α/86).

3. Το μη νόμιμο προσωπικό που υπηρετεί στο Νοσοκομείο κατά τη  
δημοσίευση της απόφασης αυτής με οποιαδήποτε σχέση εργασίας εντά-  
σσεται σε θέσεις που παραμένουν κενές μετά την εφαρμογή της παραγρά-  
φου 2 του παρόντος άρθρου ή σε προσωρινές θέσεις που συνιστώνται  
κατά κλάδο με την πρώτη διαορισμού και καταρτούνται όταν κενωθούν  
με οποιοδήποτε τρόπο, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 1476/84  
(Φ.Σ.Κ 136/Α/84) όπως συμπληρώθηκαν με το άρθρο 14 του Ν. 1540/85  
(Φ.Σ.Κ 67/Α/85) και την κερηνευτική διάταξη της παραγράφου 6 του  
άρθρου 27 του Ν. 1579/85 (Φ.Σ.Κ 217/Α/85).

4. Όσοι από το μη νόμιμο προσωπικό δεν συγκεντρώνουν τα νόμιμα  
προσόντα ή δεν υποβάλλουν αίτηση για ένταξη, εξακολουθούν να υπηρε-  
τούν σε προσωρινές θέσεις που συνιστώνται με απόφαση του Δ.Σ. του  
Νοσοκομείου, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 5 του Ν. 1476/84.

5. Οι κενές οργανικές θέσεις σε κάθε κλάδο στον οποίο έχουν  
ανατεθεί προσωρινές θέσεις, σύμφωνα με την παράγραφο 4 του  
παρόντος άρθρου, πληρούνται στον εισαγωγικό βαθμό κατά τον  
αριθμό που κενώνεται και καταρτούνται οι προσωρινές θέσεις,  
εφόσον ο συνολικός αριθμός των προσωρινών θέσεων δεν  
υπερβαίνει το σύνολο των οργανικών θέσεων.

Η απόφαση αυτή να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Αθήνα, 8 Αυγούστου 1986

Ο ΥΠΟΥΡΓΟΣ  
ΓΙΩΡΓΟΣ ΓΕΝΝΗΜΑΤΑΣ

76