



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΝΟΙΑΣ**

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ Υπηρεσιών. Μελέτη περίπτωσης  
ασφαλιστικού οργανισμού και Νοσοκομείου Λευκωσίας»**

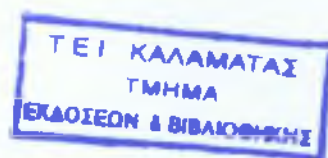
**ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΥ ΝΙΚΟΛΑΣ ΠΑΠΑΚΩΣΤΑ ΚΛΕΑ ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΝΤΡΕΑΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ : Δρ. ΚΑΤΕΡΙΝΑ ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ**

**Καλαμάτα 2008**



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΝΟΙΑΣ**



## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ Υπηρεσιών. Μελέτη περίπτωσης  
ασφαλιστικού οργανισμού και Νοσοκομείου Λευκωσίας»**

**ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΥ ΝΙΚΟΛΑΣ ΠΑΠΑΚΩΣΤΑ ΚΛΕΑ ΠΑΠΑΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΝΤΡΕΑΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ : Δρ. ΚΑΤΕΡΙΝΑ ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗ**

**Καλαμάτα 2008**

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>4</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ</b>	
<b>1 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ</b>	<b>6</b>
1.1 Γενικά περί μάρκετινγκ.....	6
1.2 Μίγμα μάρκετινγκ.....	7
1.3 Ορισμοί Μάρκετινγκ.....	9
1.4 Το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών.....	10
1.5 Τα χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών και το Μάρκετινγκ.....	11
1.6 Σημαντικότητα των Τμημάτων και του Ανθρώπινου Δυναμικού.....	12
1.7 Εργαζόμενοι Πρώτης Γραμμής.....	13
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ</b>	
<b>2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ</b>	<b>16</b>
2.1 Εισαγωγή.....	16
2.2 Εσωτερικό Μάρκετινγκ.....	16
2.3 Στρατηγική Μάρκετινγκ.....	17
2.4 Εφαρμογή Εσωτερικού Μάρκετινγκ.....	20
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ</b>	
<b>3 ΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ</b>	<b>22</b>
3.1 Εισαγωγή.....	22
3.2 Σκοπός και Στόχοι.....	23
3.3 Έσοδα Νοσοκομείου.....	23
3.4 Κατάσταση κλινικών ειδικοτήτων στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας .....	24
3.4.1 Παθολογικό Τμήμα.....	24
3.4.2 Παιδιατρικό Τμήμα.....	24
3.4.3 Νευροχειρουργικό Τμήμα.....	24
3.4.4 Καρδιολογικό Τμήμα.....	25
3.4.5 Νεφρολογικό Τμήμα.....	25
3.4.6 Ογκολογικό Τμήμα.....	25
3.4.7 Τμήμα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών (ΤΑΕΠ).....	25
3.5 Νοσηλευτική Σχολή.....	26
3.5.1 Εισαγωγή.....	26
3.5.2 Εκπαιδευτικά Προγράμματα.....	27
3.5.3 Ενταξη της Νοσηλευτικής Εκπαίδευσης στο ΤΕΠΑΚ.....	28
3.6 Νοσηλευτικές Υπηρεσίες.....	28
3.6.1 Εισαγωγή.....	28
3.6.2 Ανθρώπινο Δυναμικό.....	28
3.6.3 Βελτίωση της Ποιότητας της Νοσηλευτικής Φροντίδας.....	28

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### 4 ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟΥ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ

4.1 Εισαγωγή.....	30
4.2 Τρόποι εφαρμογής του Εσωτερικού Μάρκετινγκ.....	32
4.2.1 Αξιολόγηση επιδόσεων των υπαλλήλων σε θέματα προαγωγής.....	33
4.2.2 Χρήση νέων τεχνολογιών και νέων μεθόδων ιατρικής.....	33
4.2.3 Οι σχέσεις του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας με Νοσοκομεία ανά το παγκόσμιο.....	34
4.2.4 Σύσταση νέων κλινικών.....	34
4.2.5 Εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης προσωπικού.....	35
4.2.6 Άδειες ασθενοείας προσωπικού.....	35
4.2.7 Χορήγηση ερωτηματολογίων στους ασθενείς.....	36
4.2.8 Ανταγωνισμός μεταξύ των Νοσοκομείων.....	36
4.2.9 Τήρηση σωστής συμπεριφοράς από τους προϊστάμενους.....	37
4.2.10 Εσωτερικές δημόσιες σχέσεις.....	37
4.3 Το Σύστημα Υγείας της Κυπριακής Δημοκρατίας.....	38
4.3.1 Εισαγωγή.....	38
4.3.2 Εισαγωγή του Γενικού Συστήματος Υγείας στη Κύπρο.....	38

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### 5 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ

5.1 Γενικά περί Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	40
5.2 Οργάνωση.....	40
5.3 Αρμοδιότητες του Τμήματος Υπηρεσιών Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	41
5.4 Νομοθεσίες που εφαρμόζει.....	43
5.4.1 Κοινωνική Ασφάλιση.....	44
5.4.1.1 Κάλυψη του Σχεδίου των Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	44
5.4.1.2 Χρηματοδότηση.....	45
5.4.1.3 Παροχές.....	46
5.4.1.4 Εισπράξεις και Πληρωμές.....	46
5.4.1.5 Διμερείς Συμβάσεις Κοινωνικής Ασφάλειας.....	46
5.4.1.6 Συντονισμός Συστημάτων Κοινωνικής Ασφάλισης στην Ευρωπαϊκή Ένωση.....	47
5.4.2 Ετήσιες Άδειες.....	48
5.4.3 Τερματισμός Απασχολήσεως.....	49
5.4.3.1 Γενικά.....	49
5.4.3.2 Πληρωμές λόγω Πλεονασμού.....	49
5.4.3.3 Αποζημιώσεις για Αδικαιολόγητες Απολύσεις.....	49
5.4.4 Ταμεία Προνοίας.....	50
5.4.4.1 Γενικά.....	50
5.4.4.2 Πεδίο Εφαρμογής της Νομοθεσίας.....	50

5.4.4.3 Ευθύνη για την Εφαρμογή της Νομοθεσίας.....	51
5.4.5 Εποπτική Αρχή Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Ταμείων.....	51
5.4.5.1 Γενικά.....	51
5.4.5.2 Κύριοι Στόχοι.....	51
5.4.5.3 Πεδίο Εφαρμογής της Νομοθεσίας.....	51
5.4.5.4 Ευθύνη για την Εφαρμογή της Νομοθεσίας.....	52
5.4.6 Κοινωνική Σύνταξη.....	52
5.4.7 Αποζημίωση Θυμάτων Βίαιων Εγκλημάτων.....	52
5.4.8 Προστασία των Δικαιωμάτων των Εργοδοτούμενων σε Περίπτωση Αφερεγγυότητας του Εργοδότη.....	53
5.4.9 Της μεταχείρισης ανδρών και γυναικών στα επαγγελματικά σχέδια κοινωνικής ασφάλισης.....	53

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

<b>6 ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ</b>	<b>56</b>
6.1 Εισαγωγή.....	56
6.2 Έρευνα 1 <sup>η</sup> .....	56
6.2.1 Τίτλος έρευνας.....	56
6.2.2 Εισαγωγή.....	56
6.2.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Κοινωνικές Ασφαλίσεις.....	59
6.2.4 Γενικά Συμπεράσματα Πρώτης Έρευνας.....	71
6.3 Έρευνα 2 <sup>η</sup> .....	72
6.3.1 Τίτλος της έρευνας.....	72
6.3.2 Εισαγωγή.....	72
6.3.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας .....	75
6.3.4 Γενικό Συμπέρασμα Έρευνας .....	85
<b>6.4 ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>86</b>

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>88</b>
--------------------------	-----------

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>89</b>
--------------------------------------	-----------

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>90</b>
----------------------------------	-----------

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ.....</b>	<b>90</b>
---------------------------------	-----------

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην πτυχιακή εργασία επιχειρείται μια μελέτη όσον αφορά την ύπαρξη του εσωτερικού μάρκετινγκ στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας και στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις Κύπρου. Στόχος της είναι να διαπιστωθεί εάν γίνεται εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ και αν αυτό επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα από πλευράς παραγωγικότητας και ικανοποίησης των εργαζομένων.

Η εργασία στηρίζεται στη συλλογή και ανάλυση στοιχείων από πρωτογενείς, δευτερογενείς και τριτογενείς πηγές. Σημαντική πηγή στοιχείων και πληροφοριών απετέλεσε το διαδίκτυο.

Η εργασία διαιρείται σε έξι κεφάλαια:

Στο πρώτο κεφάλαιο με τίτλο «Μάρκετινγκ υπηρεσιών και Ανθρώπινο Δυναμικό» γίνεται μια σύντομη αναφορά για το μίγμα μάρκετινγκ, το μάρκετινγκ υπηρεσιών και τα χαρακτηριστικά του καθώς επίσης και για την σημαντικότητα των τμημάτων του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο με τίτλο «Εσωτερικό μάρκετινγκ και η εφαρμογή του» γίνεται μια αναφορά στην έννοια του εσωτερικού μάρκετινγκ, την σημασία του και τους στόχους της στρατηγικής μάρκετινγκ από την εφαρμογή του.

Στο τρίτο κεφάλαιο με τίτλο «Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας» γίνεται μια παρουσίαση του σύγχρονου αυτού κέντρου παροχής υπηρεσιών υγείας όσον αφορά την σπουδαιότητα του έργου που καλείται να επιτελέσει και γενικότερα της ύπαρξης του στο χώρο, καθώς επίσης και σε μερικά από τα σημαντικά τμήματα του. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται και στην ύπαρξη της Νοσηλευτικής Σχολής στους χώρους του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο με τίτλο «Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας» γίνεται μια σύντομη αναφορά στην σχέση του επιχειρησιακού μάρκετινγκ με το νοσοκομειακό και στη συνέχεια εξετάζονται οι τρόποι εφαρμογής του εσωτερικού μάρκετινγκ από την διοίκηση του νοσοκομείου

Στο πέμπτο κεφάλαιο με τίτλο «Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων» επιχειρείται μια μικρή αναφορά γύρω από την εξέλιξη των Κοινωνικών Ασφαλίσεων, την οργάνωση, τις αρμοδιότητες και τις νομοθεσίες που εφαρμόζει.

Στο έκτο κεφάλαιο με τίτλο «Έρευνα Πεδίου» γίνεται μια διαγραμματική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε αναλύοντας το κάθε σχήμα ξεχωριστά παρουσιάζοντας τα συμπεράσματα του και στη συνέχεια τα γενικότερα συμπεράσματα που πηγάζουν από την ανάλυση του κάθε ερωτηματολογίου.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την διατύπωση των τελικών συμπερασμάτων που προκύπτουν από τις αναλύσεις που προηγήθηκαν.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

### 1 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

#### 1.1 Γενικά περί μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ σήμερα αποτελεί μια συστηματική διαδικασία, στα πλαίσια της επιχείρησης, που κατευθύνει όλες τις ενέργειες της στον πελάτη. Η φιλοσοφία της επιχείρησης που αποδέχεται το μάρκετινγκ είναι ότι το κέρδος επιταχύνεται μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Δεν είναι απλά ένα σύνολο από κανόνες ούτε μια μεθοδολογία. Έτσι μια επιχείρηση που εισάγει το μάρκετινγκ πρέπει να έχει ως τη βασική της αποστολή τη συστηματική συγκέντρωση και τον προσανατολισμό των μέσων δράσης της γύρω από τον πελάτη και τις ανάγκες του. Πρέπει να γνωρίζει τι θέλουν οι πελάτες της να αγοράσουν που και πως το αγοράζουν πότε και γιατί το χρησιμοποιούν. Όλα αυτά καλούνται στο μάρκετινγκ απαιτήσεις ή αλλιώς ανάγκες των πελατών.

Ως ανάγκη ορίζεται το δυσάρεστο συναίσθημα μιας έλλειψης που παρακινεί το άτομο σε δράση και ως προϊόν προσδιορίζεται οποιοδήποτε υλικό ή άυλο αγαθό που προσφέρεται για κατανάλωση, χρησιμοποίηση κτλ. μέσω κάποιας ανταλλαγής έχοντας την ικανότητα να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών. Η ικανοποίηση αυτή των καταναλωτών μπορεί να είναι λειτουργική, κοινωνική, ψυχολογική και να προέρχεται από κάθε χαρακτηριστικό του προϊόντος το οποίο προϊόν δεν είναι μόνο υλικά ή άυλα αγαθά αλλά ακόμη και ιδέες.

Οι πελάτες λοιπόν δεν αγοράζουν απλά και μόνο ένα προϊόν αλλά και ένα σύνολο ωφελειών δηλαδή στη σωστή τιμή, στο πιο προσιτό κατάστημα και στο χρόνο τον οποίο εκείνοι προτιμούν. Πρόκειται δηλαδή για ένα σύνολο ωφελειών που αποτελεί τη συνολική προσφορά της επιχείρησης. Αυτό που προσπαθεί να πετύχει το μάρκετινγκ είναι η μεγαλοποίηση αυτής της προσφοράς.

Ωστόσο το μάρκετινγκ είναι πολύ περισσότερα από ένα τμήμα πωλήσεων της εταιρίας. Το μάρκετινγκ είναι μία μεθοδική και διορατική διαδικασία για να σκέφτεται κανείς και να καταστρώνει σχέδια για αγορές. Η διαδικασία ξεκινάει με έρευνα της αγοράς



ώστε να γίνει κατανοητή η δυναμική της. Ο μάρκετερ χρησιμοποιεί την έρευνα για να εντοπίζει τις ευκαιρίες, δηλαδή να βρίσκει άτομα ή ομάδες ατόμων με μη ικανοποιημένες ανάγκες ή με ένα λανθάνον ενδιαφέρον για κάποιο προϊόν ή υπηρεσία. Η διαδικασία μάρκετινγκ περιλαμβάνει τμηματοποίηση της αγοράς και επιλογή εκείνων των αγορών-στόχων τις οποίες η εταιρία μπορεί να ικανοποιήσει με ένα ανώτερο τρόπο. Η εταιρία πρέπει να διαμορφώσει μία ευρεία στρατηγική και να ορίσει ένα συγκεκριμένο μίγμα μάρκετινγκ και σχέδιο δράσης ώστε να αριστοποιήσει την μακροχρόνια απόδοση της. Η εταιρία θέτει ένα σύνολο ελέγχων έτσι ώστε να μπορεί να αξιολογεί τα αποτελέσματα και να λειτουργεί σαν ένας οργανισμός μάθησης, βελτιώνοντας συνεχώς την τεχνογνωσία μάρκετινγκ.

Η διαδικασία μάρκετινγκ δεν εφαρμόζεται μόνο σε αγαθά και υπηρεσίες. Τα πάντα μπορούν να πουληθούν τα γεγονότα, οι οργανισμοί, οι χώροι και οι προσωπικότητες. Ωστόσο, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι το μάρκετινγκ δεν ξεκινάει τόσο πολύ με κάποιο προϊόν ή μία προσφορά, αλλά με μία έρευνα για αναζήτηση ευκαιριών στην αγορά.

## 1.2 Μίγμα μάρκετινγκ

Όλοι οι πόροι της επιχείρησης προσανατολίζονται στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη άλλωστε αυτός είναι ο "άρχοντας" αφού πρώτα τον κατανοήσει. Έτσι γίνεται καθήκον με την κατάλληλη προβολή να πληροφορήσει τον πελάτη για την προσφορά της. Η δουλειά των στελεχών μάρκετινγκ είναι η ρύθμιση αυτού του πακέτου προσφοράς για την επίτευξη αποτελεσμάτων.

Αυτό το πακέτο προσφοράς στο μάρκετινγκ καλείται και "μίγμα μάρκετινγκ" (marketing mix). Για να μπορέσει η επιχείρηση να καλύψει επιτυχημένα τις ανάγκες των πελατών της πρέπει να διαμορφώσει ένα ισορροπημένο μίγμα μάρκετινγκ που θα αποτελεί τη συνολική προσφορά και θα περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία που αναγνωρίζει ως οφέλη ο πελάτης.

Αυτά τα στοιχεία που αποτελούν και "εργαλεία" για το στέλεχος μάρκετινγκ και είναι γνωστά ως 4P.

1. Το προϊόν ( product ), με το σύνολο των χαρακτηριστικών του. Το στέλεχος του τμήματος μάρκετινγκ πρέπει να λάβει υπόψη του τα χαρακτηριστικά του, τις ιδιότητες του, την αξία που προσφέρει στον καταναλωτή τόσο χρηστική (δηλαδή με τη χρήση του

προϊόντος) όσο και τη συναισθηματική (το στυλ, κύρος του προϊόντος όπως π.χ. ένα γρήγορο αυτοκίνητο).

2. Ο τόπος, ο γώρος ( place ), που αφορά τον τόπο διάθεσης του προϊόντος, αλλά και τα μέσα τα οποία μπορεί να φθάσει εκεί. Τα κανάλια διανομής συνίστανται στην εξεύρεση των κατάλληλων σημείων πώλησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών μας. Επίσης συνίστανται στη γεωγραφική κάλυψη που προσφέρουμε. Αποφάσεις που σχετίζονται με τα κανάλια διανομής έχουν πολύ μεγάλη σημασία (χωρίς να υποτιμάται η μεγάλη σημασία των υπόλοιπων στοιχείων του μίγματος μάρκετινγκ) διότι τα μέρη στα οποία διατίθενται ή όχι τα προϊόντα μας επηρεάζουν άμεσα τις πωλήσεις μας.

3. Η προβολή ( promotion ), ή αλλιώς η προώθηση ή το μίγμα προβολής και επικοινωνίας (ή μίγμα επικοινωνίας) που αφορούν το πρόγραμμα επηρεασμού των αγοραστών μας. Η προώθηση συνίσταται στην: Διαφήμιση, Προσωπική Πώληση, Προώθηση Πωλήσεων και στις Δημόσιες σχέσεις. Η διαφήμιση μπορεί να γίνει με πολλά μέσα π.χ. τηλεόραση, αφίσες, περιοδικά, ραδιόφωνο κ.α. Η προσωπική πώληση γίνεται μέσω των πωλητών της επιχείρησης. Η προώθηση συνίσταται σε ενέργειες που σκοπό έχουν να επιτύχουν μεγαλύτερες πωλήσεις π.χ. κουπόνια, δωρεάν δείγματα, προώθηση μέσα στο κατάστημα κ.α. Τέλος οι δημόσιες σχέσεις αποσκοπούν στη δημιουργία δημοσιότητας και θετικής εικόνας για την επιχείρηση και τα προϊόντα που διαθέτει

4. Η τιμή ( price ), που θα πληρώσουν οι αγοραστές μας για την απόκτηση των προϊόντων μας. Όσον αφορά την τιμολόγηση αυτή πρέπει να είναι αντίστοιχη του προϊόντος, της ποιότητας κατασκευής του και της αξίας που προσφέρει στον καταναλωτή (τόσο χρηστική αξία όσο και συναισθηματική). Έτσι μπορεί ένα απλό αντικείμενο με πολύ μικρό κόστος κατασκευής, μεσαίας ποιότητας και χωρίς μεγάλη χρησιμότητα (π.χ. ένα μπρελόκ) να πωλείται ακριβά λόγω της συναισθηματικής αξίας που προσφέρει .

Κατά το σχεδιασμό του μίγματος μάρκετινγκ, το στέλεχος μάρκετινγκ απαραίτητα θα πρέπει να λάβει υπ' όψιν του την επίδραση του κάθε στοιχείου στα υπόλοιπα.



Σχήμα 1.1: Το μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης αποτελεί τη συνολική προσπάθεια του μάρκετινγκ

### 1.3 Ορισμοί Μάρκετινγκ<sup>1</sup>

Κατά την American Marketing Association το μάρκετινγκ ορίζεται ως: «το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, που κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών, από τον παραγωγό στον καταναλωτή».

<sup>1</sup> Γαλάνης Β., «Μάρκετινγκ Υπηρεσιών», Αθήνα 1995

Κατά τον συγγραφέα Jerome Mc Carthy το μάρκετινγκ είναι:

«η εκτέλεση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες κατευθύνουν τη ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον καταναλωτή, με σκοπό την ικανοποίηση των καταναλωτών και την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης».

Κατά τον συγγραφέα Peter Drunker το μάρκετινγκ είναι:

«η διακεκριμένη, η μοναδική λειτουργία της επιχείρησης, που έχει σκοπό να γνωρίσει και να κατανοήσει τον πελάτη τόσο καλά ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία να πωλούνται από μόνα τους».

Κατά τον συγγραφέα Philip Kotler το μάρκετινγκ είναι:

«η ανάλυση, οργάνωση, προγραμματισμός και έλεγχος των σχετιζόμενων με τους καταναλωτές πόρων της επιχείρησης των πολιτικών και δραστηριοτήτων της, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών, επιλεγόμενων ομάδων πελατών με κέρδος» καθώς επίσης το ορίζει και «ως σύνολο των ανθρώπινων δραστηριοτήτων που έχουν σκοπό τη διευκόλυνση και ολοκλήρωση ανταλλαγών».

#### 1.4 Το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών

Οι υπηρεσίες μπορούν να θεωρηθούν σαν κάτι άυλο ενώ τα αγαθά είναι απτά. Έτσι οι υπηρεσίες δεν είναι δυνατό να βιωθούν πριν από την πώληση ενώ τα απτά αγαθά μπορούν να βιωθούν άμεσα, μπορούν να δοκιμαστούν πριν από την αγορά. Οι υπηρεσίες περιλαμβάνουν μια σειρά από οικονομικές δραστηριότητες τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημοσίου τομέα. Ο δημόσιος τομέας προσφέρει μια σειρά από υπηρεσίες μέσω εκκλησιών, μουσείων, βιβλιοθηκών, νοσοκομείων, φιλανθρωπικών ιδρυμάτων και σχολείων.

Ένας απλός διαχωρισμός μεταξύ των υπηρεσιών θα μπορούσε να γίνει μεταξύ των υπηρεσιών που απαιτούν:

1) χαμηλή ή υψηλή εμπλοκή των χρηστών (υγειονομικές, ασφαλιστικές υπηρεσίες)

2) σε υπηρεσίες που απευθύνονται σε επιχειρήσεις ή καταναλωτές.

Τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν κάθε υπηρεσία προσδιορίζουν τον τρόπο με τον οποίο προσφέρεται στους ενδιαφερόμενους

## 1.5 Τα χαρακτηριστικά των Υπηρεσιών και το Μάρκετινγκ<sup>2</sup>

Όπως προαναφέραμε μια υπηρεσία χαρακτηρίζεται **άυλη**. Ο βαθμός με τον οποίο μια υπηρεσία είναι άυλη επηρεάζει την απόκτηση και την διατήρηση των πελατών. Επειδή οι πιθανοί πελάτες δυσκολεύονται να βιώσουν (να δουν, να αγγίξουν, να αισθανθούν να μυρίσουν) μια υπηρεσία προκαταβολικά είναι αναγκασμένοι να αγοράσουν υποσχέσεις.

Ωστόσο οι υποσχέσεις είναι και αυτές άυλες και οι εμπόροι επιβάλλεται να τις κάνουν απτές π.χ. οι επαγγελματικές μπλούζες και στολές που φοράει το προσωπικό του νοσοκομείου ή ο διάκοσμος του νοσοκομείου ή ενός ιατρείου είναι απτές αποδείξεις των άυλων προσφερόμενων υπηρεσιών.

Μια δυσκολία στο άυλο των υπηρεσιών είναι ότι οι καταναλωτές συχνά δεν ξέρουν τα κριτήρια που πρέπει να χρησιμοποιήσουν για την εκτίμηση μιας υπηρεσίας. Δηλαδή πως είναι δυνατό ο καταναλωτής να αξιολογήσει τη συμβουλή ενός γιατρού. Συνήθως η προσέγγιση στην κατανάλωση μιας υπηρεσίας γίνεται με αισιόδοξες προσδοκίες όμως η απογοήτευση είναι εύκολη υπόθεση.

**Ένα δεύτερο** χαρακτηριστικό των υπηρεσιών που επηρεάζει το μάρκετινγκ είναι η **φθαρτότητα**. Επειδή η υπηρεσία αποτελεί εμπειρία δεν είναι δυνατό να αποθηκευτεί σε στοκ. Δεν μπορούν να ανακληθούν άδεια δωμάτια στο νοσοκομείο και δεν προσδιορίζεται ο ανεκμετάλλετος χρόνος των γιατρών. Έτσι όταν η ζήτηση ξεπερνά την προσφορά οι πελάτες απογοητεύονται επειδή δεν υπάρχει στοκ.

**Ένα τρίτο** χαρακτηριστικό των υπηρεσιών είναι η **επαφή με τον πελάτη**. Είναι η φυσική παρουσία του πελάτη στο σύστημα υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες πρώτα πωλούνται και μετά παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα. Κάθε παραγωγή υπηρεσιών και κάθε απόφαση παράδοσης επηρεάζεται από τον καθορισμό του ποσοστού επαφής. Έτσι, ο χειρισμός των συστημάτων υπηρεσιών υψηλής επαφής (εκπαίδευση, γιατροί) είναι πιο δύσκολος από το χειρισμό χαμηλής επαφής (ενοικίαση αυτοκινήτων, καθαριστήρια). Επειδή ο πελάτης έχει μεγαλύτερη εμπλοκή στη διαδικασία επηρεάζεται ο χρόνος ζήτησης, η φύση και το πλαίσιο της υπηρεσίας.

Στα συστήματα υψηλής επαφής τα οποία μας αφορούν οι καταναλωτές πρέπει να επισκεφθούν τις εγκαταστάσεις του προμηθευτή που είναι σχεδιασμένες έτσι ώστε να υπηρετούν τις σωματικές και ψυχολογικές ανάγκες του πελάτη.

---

<sup>2</sup> Μπρίντ Χ, Γουόλκερ Ο, Λαρέσε Ζ «Το Μάρκετινγκ και Εισαγωγή στη Διοίκηση Μάρκετινγκ» Β Τόμος, Αθήνα 2002

Η διαδικασία παραγωγής επηρεάζει τον καταναλωτή και η συμπεριφορά του πωλητή επηρεάζει σημαντικά την αξιολόγηση του αγοραστή .

Ένα τέταρτο χαρακτηριστικό είναι η ποικιλομορφία. Λόγω του ανθρώπινου στοιχείου η ποιότητα των υπηρεσιών ποικίλει ανάλογα με το ποιους προσφέρουν και πότε.

Ένα πέμπτο χαρακτηριστικό είναι η χρήση δικτύων διανομής. Οι εταιρίες που προσφέρουν υπηρεσίες δεν απαιτούν τα ίδια φυσικά δίκτυα διανομής όπως οι κατασκευαστικές εταιρίες. Αντίθετα χρησιμοποιούν κάποιο συνδυασμό service, σημείου πώλησης και σημείου κατανάλωσης. Για παράδειγμα τα εστιατόρια, τα ιατρεία, και τα οδοντιατρεία συνδυάζουν και τα τρία ενώ τα στεγνοκαθαριστήρια που στέλνουν αλλού τα ρούχα λειτουργούν κυρίως ως σημεία πώλησης. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διαπιστώνουν ότι είναι απαραίτητο να συμμετέχουν σε όλο και περισσότερες επαφές με τους πελάτες τους από ότι οι κατασκευαστικές εταιρίες. Αυτό το γεγονός έχει τις εξής σημαντικές συνέπειες στο μάρκετινγκ :

1) Εσωτερικό μάρκετινγκ: Επειδή οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών περιλαμβάνουν πολλές φορές συχνή επαφή μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών η ποιότητα υπηρεσίας συνδέεται με την ανθρώπινη απόδοση. Έτσι πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε όσους έρχονται σε επαφή με τον πελάτη.

2) Διαμόρφωση ανάλογα με τις επιθυμίες του πελάτη: δηλαδή οι υπηρεσίες να είναι «ραμμένες» στα μέτρα του πελάτη.

3) Υλική υπόσταση: Επειδή οι υπηρεσίες δεν εξετάζονται η αξιολόγηση τους είναι δύσκολη. Επομένως μια επιχείρηση υπηρεσιών πρέπει να κάνει τις προσφορές της πιο απτές.

## **1.6 Σημαντικότητα των Τμημάτων και του Ανθρώπινου Δυναμικού**

Σε κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών όλα τα τμήματα έχουν τη σημαντικότητα τους καθώς και την ιδιαιτερότητα τους .Το management της επιχείρησης πρέπει όχι μόνο να συγκροτηθεί σε ομάδα αλλά και να έχει την ικανότητα να οργανώνει τα μέλη του με τέτοιο τρόπο ώστε να αποτελούν μια συντονισμένη ομάδα ανθρώπων που θα έχουν την ικανότητα να συνεργαστούν για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης. Ο αντικειμενικός σκοπός δεν είναι άλλος από την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Άλλωστε ο πελάτης αποτελεί τον κοινό παρονομαστή για όλους. Χωρίς αυτόν καμία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών δεν μπορεί να υπάρξει. Επομένως ο μοναδικός

λόγος ύπαρξης των διάφορων τμημάτων και του προσωπικού είναι να φροντίζουν για τη σωστή εξυπηρέτηση πελατών.

Πολλές φορές επειδή το προσωπικό διαφόρων τμημάτων έρχεται σε προσωπική επαφή με τον πελάτη πρέπει όχι μόνο να εκπαιδεύεται για την εργασία, τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα της θέσης του, αλλά και τι θα λέει στους πελάτες και πώς θα το λέει. Αυτό ισχύει κυρίως για τα τμήματα άμεσης επαφής με τον πελάτη.

Κύριο μέλημα των τμημάτων που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες πρέπει να είναι η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και η ετοιμότητα εξυπηρέτησης. Πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών χάνουν κυριολεκτικά πελάτες όχι για το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχουν αλλά εξαιτίας της κακής εξυπηρέτησης.

Για το λόγο αυτό σε μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών απαιτούνται συντονισμένες προσπάθειες του προσωπικού των διάφορων τμημάτων για την ικανοποίηση των πελατών. Μέσω ικανοποιημένων πελατών, δημιουργούμε την προϋπόθεση προσέλκυσης νέων πελατών. Πολλές φορές οι άνθρωποι που ζουν καθημερινά στο χώρο παροχής υπηρεσιών καταλήγουν στο ότι είναι πολύ δύσκολο να δημιουργήσεις ένα καλό όνομα και πολύ εύκολο να το καταστρέψεις. Η θέση αυτή τονίζει την ανάγκη οργάνωσης εκπαίδευσης και έλεγχου του προσωπικού.

Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζονται τα τμήματα όπως το τηλεφωνικό κέντρο που αποτελούν το πρώτο βήμα επικοινωνίας του πελάτη με την επιχείρηση. Πολλές φορές μια λάθος πρώτη εντύπωση μπορεί να είναι και η τελευταία.

## **1.7 Εργαζόμενοι Πρώτης Γραμμής**

Όλες οι πρόσφατες επιστημονικές έρευνες που γίνονται δείχνουν ότι, για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα της παροχής υπηρεσιών, η εξυπηρέτηση που προσφέρουν στους πελάτες τους αποτελεί ένα αποφασιστικής σημασίας συγκριτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Δεν είναι τυχαίο άλλωστε ότι ένας από τους βασικότερους χώρους στους οποίους επιχειρήσεις όπως οι τράπεζες, οι ασφαλιστικές αλλά και οι εταιρείες τηλεπικοινωνιών επενδύουν χρήματα για την εκπαίδευση του προσωπικού τους είναι η εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Οι επενδύσεις αυτές δικαιολογούνται από το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι είναι μια σημαντικότερη παράμετρος που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα της στρατηγικής μάρκετινγκ των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, και κατ' επέκταση την ικανότητά τους να ικανοποιούν τους πελάτες τους. Ειδικά δε οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής, αυτοί δηλαδή που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής έχουν χαρακτηριστεί ως «part-time marketers» με την έννοια ότι χωρίς να ανήκουν οργανωτικά στο τμήμα μάρκετινγκ είναι εκείνοι που, σε τελική ανάλυση, έχουν την ευθύνη υλοποίησης και εφαρμογής της στρατηγικής μάρκετινγκ της επιχείρησης, μέσα από τον τρόπο που εξυπηρετούν τον πελάτη και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Έτσι, ένα σημαντικότερο κομμάτι της εμπειρίας που αποκομίζει ο πελάτης από μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, ακόμα και των υπηρεσιών που χαρακτηρίζονται ως εντάσεως τεχνολογίας, όπως για παράδειγμα οι τηλεπικοινωνίες, είναι συνάρτηση της επαφής που έχει με τους εργαζόμενους της πρώτης επαφής με τον πελάτη (front-desk) και πώς τον αντιμετώπισαν στη φάση της εξυπηρέτησης ενός αιτήματός του ή της επίλυσης ενός ζητήματος που τον αφορούσε. Μάλιστα, έχει καταστεί πια σαφές ότι το ίδιο ισχύει και για τους εργαζόμενους που δεν έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη (back-office) αφού αυτοί επηρεάζουν πώς αντιμετωπίζονται τα αιτήματα των πελατών που διαχειρίζονται και προωθούν οι συνάδελφοί τους της πρώτης γραμμής.

Το ερώτημα που θα πρέπει ωστόσο να προβληματίζει κάθε διοίκηση που θέλει να λειτουργεί τεχνοκρατικά είναι κατά πόσον τα χρήματα που διατίθενται για την ανάπτυξη δεξιοτήτων στην εξυπηρέτηση των πελατών της επιχείρησης αποδίδουν τα αναμενόμενα οφέλη, οδηγούν δηλαδή σε καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, σε περισσότερο ικανοποιημένους πελάτες και, τελικώς, σε καλύτερα μερίδια αγοράς και υψηλότερη κερδοφορία.

Η απάντηση στο συγκεκριμένο ερώτημα έχει δοθεί στην Αμερική από τα μέσα της δεκαετίας του 1970 και επιβεβαιώθηκε στην ΕΕυρώπη ήδη από το 1980: Η απάντηση είναι Όχι. Η εκπαίδευση των εργαζομένων σε θέματα εξυπηρέτησης πελατών (customer service) από μόνη της δεν αρκεί για να βελτιώσει την ποιότητα της εξυπηρέτησης της οποίας τυγχάνουν οι πελάτες της επιχείρησης. Το κοινό συμπέρασμα όλων των σχετικών ερευνών είναι ότι, εκτός από την εκπαίδευση, απαιτείται μια περισσότερο ολοκληρωμένη στρατηγική αναφορικά με τους εργαζομένους της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι η Σκανδιναβική Σχολή του μάρκετινγκ έχει δείξει, εδώ και περισσότερο από 20 χρόνια, πως η ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης είναι συνάρτηση του βαθμού



στον οποίον οι εργαζόμενοι της επιχείρησης, είτε εργάζονται στην πρώτη γραμμή είτε απασχολούνται στο back-office είναι ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους.

Ετσι η διάθεσή του εργαζομένου να εξυπηρετήσει τον πελάτη εξαρτάται μεσα από το πόσο ικανοποιημένος είναι ο εργαζόμενος με την εργασία του. Τα συμπεράσματα αυτά οδήγησαν, εδώ και πολλά χρόνια, στη συστηματοποίηση μιας άλλης εξειδίκευσης του μάρκετινγκ, το εσωτερικό μάρκετινγκ.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### 2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ

#### 2.1 Εισαγωγή

Κάποτε οι επιχειρήσεις ενδιαφέρονταν μόνο για τα κέρδη τους. Στην πορεία συνειδητοποίησαν ότι δεν μπορούσαν να έχουν ικανοποιητικά αποτελέσματα αν δεν έβαζαν τον πελάτη στο επίκεντρο της προσοχής τους. Σήμερα ξέρουν ότι αν θέλουν να έχουν και υψηλή κερδοφορία και ικανοποιημένους πελάτες πρέπει πρώτα απ' όλα να είναι ευτυχημένοι οι δικοί τους άνθρωποι, οι εργαζόμενοί τους.

Είναι γνωστό ότι η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού το λεγόμενο **εσωτερικό marketing** μπορεί να αποτελέσει σημαντική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για μια εταιρεία. Επιπλέον, ένας ευχαριστημένος υπάλληλος είναι ζωντανή -κινούμενη και ομιλούσα- διαφήμιση για μια εταιρεία.

Σήμερα, η κοινωνική ευθύνη και η εταιρική ταυτότητα αποκτούν μεγαλύτερη σημασία και γίνονται βασικά στοιχεία της διαφημιστικής προβολής μιας εταιρείας. Έτσι, τα κολακευτικά σχόλια που κάνει ο ευτυχισμένος εργαζόμενος για την εταιρεία στην οποία δουλεύει θα μπορούσαν να μετουσιωθούν σε μια ανθρωποκεντρική καμπάνια, με στόχο το ευρύ κοινό και σκοπό την καλύτερη παρουσίαση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

#### 2.2 Εσωτερικό μάρκετινγκ<sup>3</sup>

Ο ορισμός του εσωτερικού μάρκετινγκ και η έννοια του με το πέρασμα του χρόνου έγινε όλο και πιο ευρύτερος και έτσι παρατηρείται ασυμφωνία για το τι είναι το εσωτερικό marketing και ποιοι είναι οι στόχοι του.:

- Ενδεικτικά οι Greene *et al* (1994) ορίζουν το IM σαν:

«Η προώθηση μίας εταιρίας και της γραμμής προϊόντων της στους εργαζομένους της».

---

<sup>3</sup>Τζανέτου Α., «Εσωτερικό Μάρκετινγκ Υπηρεσιών» Διπλωματική εργασία, Αθήνα 2005

- Σκοπός του Εσωτερικού μάρκετινγκ σύμφωνα με τους Quester & Kelly είναι:

«Να προωθεί τη συνείδηση των καταναλωτών ανάμεσα στους εργαζομένους με σκοπό να βελτιωθεί η ικανοποίηση του πελάτη μέσα από την αλληλεπίδραση εργαζομένου-πελάτη».

- Σύμφωνα με τους Asif & Sargeant (2000):

«ικανοποιημένοι εργαζόμενοι θα δημιουργήσουν ικανοποιημένους πελάτες».

- Οι Payne et al (2000) θεωρούν πως:

«εάν ένας οργανισμός προσφέρει οφέλη στους εργαζομένους του τότε είναι πιο πιθανό ότι αυτοί θα υποστηρίξουν τον οργανισμό και τους στόχους του μέσα από εξαιρετική επίδοση στην εργασία»

- Ο Kottler (2000) υποστηρίζει πως το:

«Εσωτερικό μάρκετινγκ είναι πολύ πιο σημαντικό από το συμβατικό Εξωτερικό μάρκετινγκ ».

- Η δράση του Εσωτερικού μάρκετινγκ:

«αναβαθμίζει την ικανοποίηση του εργαζομένου από την εργασία και τελικά βελτιώνει την απόδοση του οργανισμού (Rafiq και Ahmed 2000, Preffer και Veiga 2001)».

- Στόχος του Εσωτερικού μάρκετινγκ σύμφωνα με τους Caruana & Calleya (1998):

«είναι να δημιουργήσει ένα περιβάλλον μέσα στην επιχείρηση στο οποίο η συνείδηση του πελάτη διαχέεται ανάμεσα στους εργαζομένους».

### **2.3 Στρατηγική Μάρκετινγκ**

Η σύγχρονη πλέον αντίληψη αναφορικά με τους πυλώνες μιας αποτελεσματικής στρατηγικής μάρκετινγκ που στοχεύει στην ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης είναι, εκτός της πελατο-κεντρικότητας και του προσανατολισμού στον πελάτη, η ταυτόχρονη εστίαση στους εργαζόμενους της επιχείρησης και η παράλληλη ανάπτυξη του προσανατολισμού προς την εσωτερική αγορά, δηλαδή τους εργαζόμενους. Η έννοια του προσανατολισμού στην εσωτερική αγορά αποτελείται από δέκα επιμέρους διαστάσεις. Η πρώτη διάσταση αφορά στη συστηματική διεξαγωγή ερευνών της «Εσωτερικής Αγοράς», ακολουθώντας παρεμφερή λογική και μεθοδολογίες που θα ακολουθήσει και στην προσπάθειά της να αποκωδικοποιήσει την αξία που προσδοκούν οι πελάτες της από τις υπηρεσίες που αγοράζουν.

Πληθώρα μελετών στον ευρύτερο χώρο της διοίκησης των επιχειρήσεων έχουν δείξει ότι οι κυριότερες αιτίες αρνητικής αξίας (Δυσαρέσκειας) είναι, κατά σειρά σημαντικότητας:

1. Οι πολιτικές και η διοίκηση της επιχείρησης,
2. ο τρόπος εποπτείας,
3. οι σχέσεις με τον 'μεσο προϊστάμενο,
4. οι συνθήκες εργασίας,
5. ο μισθός,
6. οι σχέσεις με τους συναδέλφους,
7. η έλλειψη ασφάλειας της θέσης εργασίας και
8. ο υποβιβασμός της προσωπικής ζωής εξαιτίας των απαιτήσεων της εργασίας.

Αντίθετα, οι παράμετροι δημιουργίας θετικής αξίας (Ευαρέσκειας), είναι:

1. η επίτευξη των στόχων του εργαζόμενου,
2. η αναγνώριση της συνεισφοράς του,
3. το περιεχόμενο και η σημασία της εργασίας του,
4. η ανάθεση/ ανάληψη θέσεων ευθύνης,
5. η προαγωγή,
6. τα περιθώρια προσωπικής ανάπτυξης και
7. οι οικονομικές απολαβές του.

Αλλά, για κάθε εργαζόμενο, οι προτεραιότητες αυτές μπορεί να αλλάζουν, ανάλογα με τη φάση που βρίσκεται στην προσωπική του ζωή. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητη η συστηματική προσπάθεια κατανόησης των προσδοκιών του κάθε εργαζομένου από την επιχείρηση στην οποία εργάζεται.

Η δεύτερη, εξίσου σημαντική, διάσταση είναι η παρακολούθηση των δεδομένων της αγοράς εργασίας, τι προσφέρουν οι άμεσα αλλά και οι έμμεσα (εκείνες από τις οποίες θα μπορούσε η επιχείρηση να προσελκύσει εργαζόμενους ή προς τις οποίες θα μπορούσε να χάσει εργαζόμενους) ανταγωνιστικές επιχειρήσεις στους δικούς τους υπαλλήλους καθώς οι συνθήκες στην αγορά εργασίας συμβάλλουν επίσης στη διαμόρφωση των επιπέδων των προσδοκιών της επιχείρησης.

Η προσπάθεια αποκωδικοποίησης της αξίας που προσδοκούν οι εργαζόμενοι συμπληρώνεται μέσα από διάυλους εσωτερικής επικοινωνίας. Η επικοινωνία αυτή αφορά στους εργαζόμενους και στους 'μεσα προϊστάμενους τους αλλά και τους προϊστάμενους (middle-managers) μεταξύ τους. Οι συγκεκριμένοι αυτοί πυλώνες του προσανατολισμού προς την εσωτερική αγορά επιτρέπουν, καταρχάς, την επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων με στόχο:

Πρώτον, ο προϊστάμενος να αποκτήσει μια ακόμα καλύτερη εικόνα των προσδοκιών του υφισταμένου του από την επιχείρηση αλλά και των δυσκολιών που αντιμετωπίζει στο πλαίσιο εκτέλεσης των καθηκόντων του καθώς διαχειρίζεται τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες της.

Δεύτερον, ο υφιστάμενος έχει την ευκαιρία αποκτήσει καλύτερη εικόνα των προσδοκιών της επιχείρησης από τον ίδιο και τη θέση που έχει στο πλαίσιο της γενικότερης στρατηγικής μάρκετινγκ και της πολιτικής εξυπηρέτησης των πελατών της επιχείρησης. Τέλος, η επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων δίνει την ευκαιρία διάχυσης της γνώσης αυτής μεταξύ των επιμέρους τμημάτων της επιχείρησης ώστε, τελικά, να υπάρξει μια ενιαία επιχειρησιακή εικόνα αναφορικά με το τι περιμένει η επιχείρηση από τους εργαζόμενούς της, τι περιμένουν οι εργαζόμενοι από την επιχείρηση, τι δυσκολίες υπάρχουν στο πλαίσιο της προσπάθειας εξυπηρέτησης των πελατών και εφαρμογής στην πράξη των πολιτικών εξυπηρέτησης και, βεβαίως, τι λύσεις μπορούν να δοθούν στα θέματα αυτά.

Οι υπόλοιποι έξι πυλώνες του προσανατολισμού στην εσωτερική αγορά συνδέονται με τον βαθμό στον οποίον η επιχείρηση ανταποκρίνεται ώστε να σχεδιάζει και να υλοποιεί εργασιακές πολιτικές οι οποίες απευθύνονται σε συγκεκριμένα και στοχευμένα τμήματα εργαζομένων με κοινές προσδοκίες από την επιχείρηση και ανάγκες, τον βαθμό στον οποίον η επιχείρηση εκπαιδεύει τους εργαζόμενούς της σε σχέση με το προφίλ εργασίας που τους έχει αναθέσει, τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας αναφορικά με την εξυπηρέτηση των πελατών της επιχείρησης. Όλες οι ενέργειες αυτές βεβαίως υλοποιούνται εντός του ευρύτερου πλαισίου των αναγκών εξυπηρέτησης των πελατών και της στρατηγικής εξυπηρέτησης που η κάθε επιχείρηση επιδιώκει να εφαρμόσει. Απώτερη επιδίωξη να ξεπεραστούν όλα τα «εσωτερικά» εμπόδια που δεν θα επιτρέπουν στην επιχείρηση να προσφέρει στον πελάτη το επίπεδο της εξυπηρέτησης που επιβάλλει η στρατηγική μάρκετινγκ.

## 2.4 Εφαρμογή Εσωτερικού Μάρκετινγκ<sup>4</sup>

Όπως εύκολα γίνεται αντιληπτό από τα παραπάνω, η εφαρμογή του μάρκετινγκ στο εσωτερικό της επιχείρησης, δηλαδή το εσωτερικό μάρκετινγκ, είναι πολύ περισσότερο από εσωτερική επικοινωνία. Είναι ο σχεδιασμός και η εφαρμογή μιας συγκεκριμένης και ολοκληρωμένης στρατηγικής η οποία έχει μεν εφαρμογή στο εσωτερικό της επιχείρησης και τους εργαζόμενους αλλά με σαφή προσανατολισμό προς τους πελάτες της επιχείρησης.

Μέσα από τη συγκεκριμένη στρατηγική η επιχείρηση θα πρέπει:

1. Να επιδιώξει να ικανοποιήσει συγκεκριμένες προσδοκίες των εργαζομένων της προκειμένου να βελτιώσει το επίπεδο ικανοποίησής τους από την εργασία τους.
2. Να υποστηρίξει τους εργαζόμενους στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν στην πράξη τη στρατηγική εξυπηρέτησης που η επιχείρηση επιδιώκει να υλοποιήσει με τους πελάτες της.
3. Η διοίκηση να εξουσιοδοτήσει ή να επιτρέψει στους εργαζόμενους την δημιουργικότητα, την καινοτομία, την πρωτοβουλία την υπευθυνότητα καθώς και την ευθύνη των αποφάσεών τους.
4. Να είναι ποιο άνθρωποι δηλαδή να καταλαβαίνουν και να στηρίζουν τους εργαζόμενους τους στις δύσκολες στιγμές είτε αυτές είναι εργασιακές είτε προσωπικές.

Στην εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ, ο ρόλος του τμήματος μάρκετινγκ είναι διπλός καταρχήν θα πρέπει να έχει αποσαφηνιστεί η στρατηγική εξυπηρέτησης των πελατών καθώς και οι προϋποθέσεις υλοποίησης της αναφορικά με τους εργαζόμενους της επιχείρησης και το πόλο που θα πρέπει να διαδραματίσουν. Επίσης, θα πρέπει να υποστηρίξει τις ενέργειες του τμήματος προσωπικού ή ανθρωπίνων πόρων προκειμένου να αναδειχθούν οι προσδοκίες των εργαζομένων και να σχεδιαστούν στοχευμένες εργασιακές πολιτικές που να τις ικανοποιούν.

Δεδομένης της σημασίας του εσωτερικού μάρκετινγκ για την αποτελεσματική εφαρμογή μιας στρατηγικής εξυπηρέτησης πελατών που επιδιώκει να κτίσει μια εξαιρετική εμπειρία για τον πελάτη, φαίνεται λοιπόν να αποτελεί για τις επιχειρήσεις μια κρίσιμη προτεραιότητα προς την οποία οφείλουν να εστιάσουν. Είναι πια λογικό ότι ο άνθρωπος παράγοντας είναι η πιο σημαντική εισροή σε μια επιχείρηση ή οργανισμό παροχής υπηρεσιών. Άλλωστε στη θεωρία του Total Quality Management το προσωπικό της

---

<sup>4</sup> <http://iobs.marketingweek.gr/> Ενότητα / Marketing

επιχείρησης αντιμετωπίζεται ως **εσωτερικοί πελάτες** της επιχείρησης γεγονός που σημαίνει ότι στον κύκλο της ποιότητας αποτελεί μια σημαντική παράμετρο.

Όμως παρόλα αυτά υπάρχουν κάποια **προβλήματα** που επηρεάζουν την επιτυχή υλοποίηση του εσωτερικού μάρκετινγκ και αυτά είναι:

1. Διευθυντική ανικανότητα.
2. Η κακή κατανόηση της έννοιας του εσωτερικού μάρκετινγκ.
3. Ατομική σύγκρουση και διαμάχη μεταξύ των υπηρεσιών.
4. Άκαμπτη οργανωτική δομή σε συνδυασμό με την γραφειοκρατική ηγεσία δυσχεραίνουν το έργο της υλοποίησης του εσωτερικού μάρκετινγκ.
5. Η αδιαφορία σε σημαντικά βήματα.
6. Η τάση των εργαζόμενων να αγνοούν την σημασία του και να το αντιμετωπίζουν το ίδιο με άλλα ζητήματα της επιχείρησης.
7. Άσκοπη προστασία των πληροφοριών κατά των εργαζόμενων.
8. Αντίσταση στην αλλαγή

Το μήνυμα είναι απλό: Ικανοποιημένος πελάτης προϋποθέτει εξαιρετική ποιότητα εξυπηρέτησης η οποία με τη σειρά της προϋποθέτει ικανοποιημένους εργαζόμενους και εφαρμογή των αρχών του εσωτερικού μάρκετινγκ. πιθανότατα αυτό να αυξήσει το κόστος παροχής κάποιων υπηρεσιών αλλά οι διοικήσεις και τα ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να θυμούνται ότι η ανάπτυξη ανταγωνιστικότητας και συγκριτικού πλεονεκτήματος έχει, εκτός από τη συρρίκνωση του κόστους παροχής της υπηρεσίας και το δρόμο της διαφοροποίησης και της αναβάθμισης της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις εκείνες που επιδιώκουν να ακολουθήσουν τη συγκεκριμένη οδό πρακτικά δεν έχουν περιθώρια επιλογής αναφορικά με το αν θα αναπτύξουν και θα εφαρμόσουν μια στρατηγική εσωτερικού μάρκετινγκ. Ανεξάρτητα των επενδύσεων και της προσπάθειας που θα γίνει προκειμένου να κτιστούν και να εδραιωθούν σχέσεις με τους πελάτες της επιχείρησης, παραδείγματος χάριν μέσω της ανάπτυξης ενός προγράμματος διοίκησης των πελατειακών σχέσεων (C.R.M. Customer Relationship Management), για κάθε πελάτη η στιγμή της αλήθειας είναι η στιγμή που έρχεται σε επαφή με κάποιον εργαζόμενο της επιχείρησης και το σύστημα εξυπηρέτησης που υποστηρίζουν οι εργαζόμενοι στο back-office. Για το λόγο αυτό, οποιαδήποτε στρατηγική μάρκετινγκ προς τους πελάτες της επιχείρησης θα πρέπει να συνοδεύεται αναπόφευκτα από μια αντίστοιχη στρατηγική εσωτερικού μάρκετινγκ προκειμένου να «κλειδωθεί» η ανταγωνιστικότητα και η ανωτερότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### 3 ΤΟ ΓΕΝΙΚΟ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ

#### 3.1. Εισαγωγή

Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας αποτελεί ένα ζηλευτό ίδρυμα παροχής υπηρεσιών υγείας για τους πολίτες της περιοχής Λευκωσίας, τους οποίους προορίζεται να εξυπηρετεί. Είναι κτισμένο και εξοπλισμένο με βάση τη σύγχρονη αρχιτεκτονική και τεχνολογία και σε αυτό λειτουργούν όλα τα τμήματα ενός νοσοκομείου όπως Παθολογικό, Χειρουργικό, Καρδιολογικό, Παιδιατρικό, Νευροχειρουργικό, Μαιευτικό-Γυναικολογικό, Τμήμα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών (ΤΑΕΠ) που, στις ειδικές συνθήκες της Κύπρου, ενδείκνυται να περιλαμβάνονται σε περιφερειακά νοσοκομεία. Είναι μια από τις μεγαλύτερες κατασκευές Υγείας σε Κύπρο και Ελλάδα με χωρητικότητα 550 κλινών και έκταση 100.000 τετραγωνικών μέτρων και αποτελεί ένα κέντρο ασφαλείας για τις κρίσιμες εργαστηριακές διαδικασίες.



Εικόνα 3.1 Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας

Καλύπτει πέραν του 50% των αναγκών παγκύπρια και είναι το κέντρο για τα δύσκολα περιστατικά. Χαρακτηριστικές και οι πρόσφατες δηλώσεις του Υπουργού Υγείας κ Χρίστου Πατσαλίδη ο οποίος ανέφερε ότι, όλες οι δύσκολες περιπτώσεις καταλήγουν



στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας και γι' αυτό έχει σημασία να επαινείται το έργο το οποίο παράγεται.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, απασχολεί περισσότερους από 170 ιατρούς, 850 νοσηλευτές καθώς και 250 άτομα παραϊατρικό προσωπικό. Σημαντικό στοιχείο αναφοράς η στέγαση της Νοσηλευτικής Σχολής του Υπουργείου Υγείας στο χώρο του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας με παραρτήματα της που λειτουργούν σε Λεμεσό, Λάρνακα και Πάφο.

### **3.2. Σκοπός και Στόχοι**

Ο σκοπός και οι στόχοι του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας είναι:

1) Η παροχή στο πλαίσιο και στην έκταση της διάρθρωσης της Ιατρικής του Υπηρεσίας, πρωτοβάθμιας, δευτεροβάθμιας και τριτοβάθμιας περίθαλψης, ισότιμα για κάθε πολίτη και ανεξάρτητα από την οικονομική, κοινωνική και επαγγελματική του κατάσταση σύμφωνα με τους κανόνες του υφιστάμενου Συστήματος Υγείας της Κυπριακής Δημοκρατίας.

2) Η ανάπτυξη και η προαγωγή της ιατρικής έρευνας.

3) Η εφαρμογή προγραμμάτων ειδίκευσης, συνεχούς εκπαίδευσης γιατρών καθώς και εκπαίδευσης και επιμόρφωσης λειτουργιών άλλων κλάδων Υγείας.

### **3.3. Έσοδα Νοσοκομείου**

Τα έσοδα του νοσοκομείου συνήθως προέρχονται από:

1) Τις επιχορηγήσεις από τον τακτικό κρατικό προϋπολογισμό και από τον προϋπολογισμό δημόσιων επενδύσεων.

2) Τα νοσήλια, τα εξέταστρα και λοιπές αμοιβές για παροχή υπηρεσιών.

3) Εκμετάλλευση της ίδιας αυτού περιουσίας(ενοικιάσεις ακινήτων κ.λπ.).

4) Δωρεές, κληροδοτήματα κ.λπ.

### 3.4. Κατάσταση κλινικών ειδικοτήτων στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας<sup>5</sup>

Στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας λειτουργούν με πολύ υψηλά επίπεδα επιτυχίας όλα τα τμήματα κλινικών και ειδικοτήτων, και είναι άρτια εξοπλισμένα με μηχανήματα νέας γενεάς όπως αρμόζει άλλωστε σε ένα σύγχρονο κέντρο παροχής υγειονομικών υπηρεσιών. Μερικά από τα βασικά τμήματα που απαρτίζουν το νοσοκομείο Λευκωσίας είναι τα ακόλουθα:

#### 3.4.1. Παθολογικό Τμήμα

Η παθολογική κλινική του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας αποτελεί κέντρο αναφοράς παγκυπρίως για δύσκολα περιστατικά, τόσο από τα ελαρχιακά νοσοκομεία όσο και τον ιδιωτικό τομέα.

Στο Παθολογικό Τμήμα του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας λειτουργεί μονάδα Ενδοσκοπήσεων Γαστρεντερολογίας, η οποία αποτελεί κέντρο αναφοράς γαστρεντερικών περιστατικών από όλη την Κύπρο, τόσο για διαγνωστικές όσο και για θεραπευτικές ενδοσκοπήσεις. Τα Εξωτερικά Ιατρεία του τμήματος, εκτός από την παθολογία, καλύπτουν και τους εξειδικευμένους τομείς του διαβήτη, ρευματολογίας κ.α.

#### 3.4.2. Παιδιατρικό Τμήμα

Στο Παιδιατρικό Τμήμα του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας νοσηλεύονται παιδιά από ηλικίας 15 ημερών μέχρι και έφηβοι. Είναι Τμήμα αναφοράς τριτοβάθμιας περίθαλψης για τα Παιδιατρικά Τμήματα των άλλων Νοσοκομείων. Παραπέμπονται σε αυτό επίσης για περίθαλψη παιδιά από τις Βρετανικές Βάσεις, τις κατεχόμενες περιοχές και όλες τις ιδιωτικές κλινικές.

#### 3.4.3. Νευροχειρουργικό Τμήμα

Το Νευροχειρουργικό Τμήμα του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας εξυπηρετεί ολόκληρη την Κύπρο και τις Βρετανικές Βάσεις. Διαθέτει 25 κλίνες, από τις οποίες οι πέντε είναι κλίνες εντατικής παρακολούθησης και θεραπείας και βρίσκονται σε ειδικά

---

<sup>5</sup> Υπουργείο Υγείας «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2007

διαρρυθμισμένο δωμάτιο. Οι δραστηριότητες του τμήματος είναι η εισαγωγή, έρευνα και θεραπευτική αγωγή ασθενών, εξέταση στα εξωτερικά ιατρεία, εκτέλεση όλων των νευροακτινολογικών επεμβάσεων, εκτέλεση προγραμματισμένων χειρουργικών επεμβάσεων και κάλυψη επί 24ώρου βάσεως για πολυτραυματίες.

#### *3.4.4. Καρδιολογικό Τμήμα*

Μερικές από τις δραστηριότητες του καρδιολογικού τμήματος είναι:

- Παρακολούθηση ασθενών στα Εξωτερικά Ιατρεία.
- Αναίμακτο Καρδιολογικό Εργαστήριο, όπου γίνονται απλά καρδιογραφήματα., Διαθωρακικά υπερηχοκαρδιογραφήματα κ.α.
- Αιματηρό Εργαστήριο, το οποίο περιλαμβάνει καθετηριασμό καρδιάς, κ.α.
- Παρακολούθηση εσωτερικών ασθενών

#### *3.4.5. Νεφρολογικό Τμήμα*

Το Νεφρολογικό Τμήμα του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας λειτουργεί και ως κέντρο παραπομπής δύσκολων νεφρολογικών περιστατικών από τις υπόλοιπες επαρχίες. Εκτός από την κλινική φροντίδα των ασθενών του, το Τμήμα Νεφρολογίας του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας ασχολείται επίσης με τη συνεχή επιμόρφωση των νοσηλευτών και γιατρών του, καθώς και με θέματα έρευνας στους τομείς της βασικής και κλινικής Νεφρολογίας. Προωθεί το γνωστό τρίπτυχο: εξαιρετική κλινική φροντίδα ασθενών, ιατρική έρευνα και συνεχής ιατρική επιμόρφωση με πολλαπλές παρουσιάσεις σε Κυπριακά και ξένα ιατρικά συνέδρια και δημοσιεύσεις πάνω σε ποικίλα νεφρολογικά θέματα.

#### *3.4.6. Ογκολογικό Τμήμα*

Η προσφορά του Τμήματος προς τους ασθενείς περιλαμβάνει παρακολούθηση, χορήγηση ακτινοθεραπείας και χημειοθεραπείας και νοσηλεία στον ογκολογικό θάλαμο. Ογκολογικοί θάλαμοι λειτουργούν στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας και Λεμεσού.

#### *3.4.7. Τμήμα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών (ΤΑΕΠ)*

Στο Τμήμα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας λειτουργεί πειραματικά η «Μονάδα Επείγουσας Διάσωσης», η οποία στελεχώνεται με έμπειρο ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό, για την προνοσοκομειακή αντιμετώπιση των περιστατικών, στα οποία η ζωή του ασθενούς βρίσκεται σε άμεσο κίνδυνο.

Το Τμήμα Ατυχημάτων και Επειγόντων Περιστατικών Λευκωσίας αποτελεί Ευρωπαϊκό Κέντρο Αναφοράς για την συλλογή στοιχείων για ατυχήματα που αφορούν την Κύπρο(οδικά και άλλα) συμμετέχοντας στο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα συλλογής Δεδομένων για Ατυχήματα στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

### **3.5. Νοσηλευτική Σχολή<sup>6</sup>**

#### *3.5.1. Εισαγωγή*

Η Νοσηλευτική και Μαιευτική Σχολή του Υπουργείου Υγείας λειτουργεί από το 1945. Παρέχει Νοσηλευτική εκπαίδευση σε βασικό επίπεδο καθώς και σε μεταβασικό επίπεδο. Ανάλογα με τις ανάγκες των υπηρεσιών υγείας του κράτους παρέχει εκπαίδευση επίσης στη Μαιευτική καθώς και εκπαίδευση και αναβάθμιση του Νοσηλευτικού Προσωπικού στην Κύπρο τόσο στον κυβερνητικό όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Κατά τη διάρκεια του 2007 η Νοσηλευτική και Μαιευτική Σχολή διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στον τομέα της επιμόρφωσης του υφιστάμενου νοσηλευτικού προσωπικού παγκύπρια και είχε συνεχή συνεργασία με επαγγελματικές οργανώσεις και επαγγελματίες υγείας άλλων κλάδων.

---

<sup>6</sup> Υπουργείο Υγείας «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2006



Εικόνα 3.2 Η Νοσηλευτική Σχολή Κύπρου

### 3.5.2. Εκπαιδευτικά Προγράμματα

#### ➤ **Βασικά Προγράμματα Σπουδών:**

Το πρόγραμμα Γενικής Νοσηλευτικής έχει διάρκεια τρία έτη και τρεις μήνες.

Το βασικό πρόγραμμα Ψυχιατρικής Νοσηλευτικής εφαρμόζεται σε συνεχή έτη σαν μεταβατικό πρόγραμμα 12 μηνών.

#### ➤ **Μεταβατικά Προγράμματα Σπουδών:**

Τα μεταβατικά προγράμματα στοχεύουν στην εξειδίκευση νοσηλευτών σε διάφορους τομείς της φροντίδας υγείας, σύμφωνα με τις ανάγκες του Υπουργείου Υγείας. Παραθέτονται πιο κάτω τα συγκεκριμένα προγράμματα σπουδών:

- Μετεκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ψυχικής Υγείας.
- Μετεκπαιδευτικό Πρόγραμμα Διοίκησης – Γενικής Νοσηλευτικής.

- ο Μετεκπαιδευτικό Πρόγραμμα Διοίκησης (Τομέας Ψυχικής Υγείας).

### *3.5.3. Ένταξη της Νοσηλευτικής Εκπαίδευσης στο ΤΕΠΑΚ. (Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου)*

Κατά το μήνα Σεπτέμβριο το Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου άρχισε τη λειτουργία του Τμήματος Νοσηλευτικής της Σχολής Επιστημών Υγείας με τους πρώτους προπτυχιακούς φοιτητές. Το Τμήμα Νοσηλευτικής ΤΕΠΑΚ στεγάζεται με τη Νοσηλευτική και Μαιευτική Σχολή στο Σιακόλειο Εκπαιδευτικό Κέντρο Υγείας, στη Λευκωσία.

## **3.6. Νοσηλευτικές Υπηρεσίες**

### *3.6.1. Εισαγωγή*

Η Νοσηλευτική διεθνώς διαδραματίζει σημαντικό ρόλο σε κάθε κοινωνία, στη διατήρηση και τη βελτίωση του επιπέδου υγείας του πληθυσμού. Έτσι, η Διεύθυνση Νοσηλευτικών Υπηρεσιών έχει σχεδιάσει στρατηγικές για την ανάπτυξη/διοίκηση του νοσηλευτικού προσωπικού, τη συνεχή βελτίωση της νοσηλευτικής φροντίδας και του επιπέδου υγείας του πληθυσμού του τόπου μας.

### *3.6.2. Ανθρώπινο Δυναμικό*

Για τη διασφάλιση επαρκούς και ασφαλούς στελέχωσης όλων των Υπηρεσιών Νοσηλευτικής, κατά τη διάρκεια του έτους 2007, οι Νοσηλευτικές Υπηρεσίες διεκπεραίωσαν τις απαραίτητες διεργασίες για πλήρωση των κενών μόνιμων θέσεων, προσλήψεις προσωπικού με συμβόλαια, προαγωγές, μετακινήσεις, μεταθέσεις, αποσπάσεις και αφυπηρετήσεις.

### *3.6.3 Βελτίωση της Ποιότητας της Νοσηλευτικής Φροντίδας*

Η βελτίωση του επιπέδου της παρεχόμενης φροντίδας αποτελεί ένα από τους βασικούς στόχους της πολιτικής που εφαρμόζουν οι Νοσηλευτικές Υπηρεσίες και αναμένεται ότι θα επιτευχθεί μέσα από τις πιο κάτω δραστηριότητες:

- Συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού για τις οδηγίες, τους κανονισμούς και τη

νομοθεσία που αφορούν τη νοσηλευτική πρακτική όπως και τους κανονισμούς της Νοσηλευτικής Σχολής.

- Σύστημα ελέγχου για πιστή εφαρμογή της Νομοθεσίας, των Κανονισμών και άλλων επιστημονικών κριτηρίων που διέπουν το Νοσηλευτικό Επάγγελμα.
- Αξιολόγηση του προσωπικού με αντικειμενικά και ποιοτικά κριτήρια.
- Βελτίωση της διεργασίας της επικοινωνίας του Νοσηλευτικού Προσωπικού, τόσο με τους ασθενείς και το κοινό όσο και με τους συνεργάτες του.
- Συμμετοχή σε Ευρωπαϊκές και Διεθνείς Επιτροπές Υγείας για τη συνεχή παρακολούθηση των εξελίξεων στον τομέα της Νοσηλευτικής και της Υγείας γενικότερα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### 4 ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟΥ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ

Πολλοί αναρωτιούνται αν συνδέεται το μάρκετινγκ με το νοσοκομείο ή γενικότερα με το χώρο της υγείας. Πως συνδέεται και με ποιό τρόπο; Η απάντηση βρίσκεται στο κεφάλαιο πρώτο στο οποίο αναφέραμε το "μίγμα μάρκετινγκ" ή αλλιώς τα 4p.

#### Τα 4P του Νοσοκομειακού μάρκετινγκ<sup>7</sup>

##### 1) Προϊόν $\implies$ Θεραπεία

Το προϊόν εδώ είναι η πολύ ευαίσθητη και σημαντική υπηρεσία της θεραπείας. Η υπηρεσία αυτή αντιπροσωπεύει μια διαδικασία υψηλού και σημαντικού επιπέδου με αυστηρές προδιαγραφές. Δεν είναι ένα απλό απορρυπαντικό που απλά πλένει, ξεπλένει, ασπρίζει, είναι η ιατρική επιστήμη που έχει αρχίσει από τον Ιπποκράτη και συνεχώς επεκτείνεται και βελτιώνεται.

##### 2) Τιμή $\implies$ Νοσήλιο

Η τιμή στην περίπτωση του νοσοκομείου είναι το νοσήλιο, δηλαδή τι πληρώνει ο ασθενής για την ιατρική και ξενοδοχειακή περίθαλψη, τα φάρμακα τα εργαστήρια, τις εξετάσεις και ότι άλλο του προσφέρει μια νοσοκομειακή μονάδα. Η τιμή στο μάρκετινγκ των νοσοκομείων έχει μια ιδιαιτερότητα. Είναι αποτέλεσμα πολλών υπολογισμών και παραγόντων. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι ασθενείς πληρώνουν απευθείας το νοσοκομείο ή ένα μέρος τους.

Σε αυτή την φάση, βέβαια, δεν μπορεί να γίνει καμία συζήτηση για τις « άτυπες » αμοιβές που απαιτούν ή μεθοδεύουν οι παρέχοντες της υπηρεσίες υγείας, να τους καταβληθούν υπό μορφή «φιλοδώρηματος», μπορούν όμως αυτές οι «αμοιβές» να περάσουν στο επίσημο σύστημα αμοιβών.

##### 3) Διανομή $\implies$ Υγειονομικός χάρτης της χώρας

<sup>7</sup> Τομάρας Π., «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα αγοράς» Αθήνα 2000 σελ.333-343



Η διανομή των υπηρεσιών υγείας γίνεται μέσω των νοσοκομείων, των ιατρείων, των κέντρων υγείας, ακόμη και των ασθενοφόρων. Πολλά προβλήματα στο τομέα διανομής των υπηρεσιών υγείας, μπορεί να λύσει η ανάπτυξη και εφαρμογή του λεγόμενου συστήματος της τηλεϊατρικής.

Με την εγκατάσταση ειδικού εξοπλισμού και την κατάλληλη εκπαίδευση θα μπορούν ασθενείς να επισκέπτονται μικρές ιατρικές εγκαταστάσεις οι οποίες θα συνδέονται με τα μεγάλα νοσοκομεία από όπου θα μπορεί να γίνει η διάγνωση και να προταθεί η θεραπεία.

Η μέθοδος αυτή καλύπτει ένα μεγάλο φάσμα περιπτώσεων δεν θα μπορούσε όμως σε καμία περίπτωση να καλύψει όλες τις περιπτώσεις όπως για παράδειγμα χειρουργικές επεμβάσεις.

#### 4) Προώθηση $\longleftrightarrow$ Ενημέρωση και δημόσιες σχέσεις

Η προώθηση στο τομέα του νοσοκομειακού μάρκετινγκ ίσως παίρνει την πιο υπεύθυνη και τεκμηριωμένη μορφή της. Η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις και οι άλλες λειτουργίες της προώθησης παίρνουν τη μορφή της υπεύθυνης και τεκμηριωμένης ενημέρωσης. Η ανθρώπινη ζωή είναι πολύ σοβαρό «υλικό» για να επιτρέπονται υπερβολές, ωραιοποιήσεις ή ακόμα και λάθη. Αν σε κάποιες άλλες περιπτώσεις οι νόμοι για την παραπλανητική ή αθέατη διαφήμιση μπορεί να μην εφαρμόζονται με μεγάλη αυστηρότητα εδώ δεν επιτρέπεται από την ηθική και την δεοντολογία να φτάσουμε στους νόμους, αλλά αν φτάσουμε η εφαρμογή να είναι αυστηρή.

#### **Η προώθηση του νοσοκομειακού μάρκετινγκ αφορά:**

- Ιατρούς, εργαζόμενους.
- Ασθενείς, ενημέρωση, έντυπα, δικαιώματα ασθενών, κάπνισμα, παράπονα, οδηγίες.
- Υποδομή, τηλέφωνα, οδηγίες, multimedia, uniforms.
- Εφαρμογής πληροφορικής στα νοσοκομεία.

- Δημόσιες Σχέσεις, εσωτερικές και εξωτερικές, με εκδηλώσεις, εορτές και



επισκέψεις επισήμων.

Εικόνα 4.1 Το Νοσοκομειακό και το Επιχειρησιακό Μάρκετινγκ  
 Πηγή: <http://www.kariera.gr>

#### 4.1 Εισαγωγή

Με τον όρο εσωτερικό μάρκετινγκ στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας εννοούμε την στρατηγική που εφαρμόζεται από την διοίκηση του νοσοκομείου με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υγειονομικών υπηρεσιών από το υφιστάμενο προσωπικό. Πιο αναλυτικά, αποσκοπεί στο να μεταδώσει στο ιατρικό, νοσηλευτικό, και παραϊατρικό προσωπικό, αίσθημα ευθύνης και χρέους απέναντι στον ασθενή και γενικότερα στο κοινωνικό σύνολο. Ως επακόλουθο αυτού, είναι η αύξηση της παραγωγικότητας από το υφιστάμενο προσωπικό, παράγοντας που αποσκοπεί στην επίτευξη των αρχικών και μακροπρόθεσμων στόχων του νοσοκομείου.

Για τον σκοπό αυτό, και με δεδομένο την μη ύπαρξη ενός προκαθορισμένου σχεδίου δράσης από το Υπουργείο Υγείας, τα κρατικά νοσοκομεία της Κύπρου είναι υποχρεωμένα να εφαρμόσουν δικές τους μεθόδους και τακτικές οι οποίες αντλούνται από τις εργασιακές ικανότητες και εμπειρίες του διοικητικού προσωπικού με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας και την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υγειονομικών υπηρεσιών από το υφιστάμενο προσωπικό. Η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ και οι τρόποι εφαρμογής του στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας γίνεται πάντα με την σύμφωνη γνώμη όλου του διοικητικού προσωπικού του Νοσοκομείου.

## 4.2. Τρόποι εφαρμογής του Εσωτερικού Μάρκετινγκ

### 4.2.1. Αξιολόγηση επιδόσεων των υπαλλήλων σε θέματα προαγωγής

Οι τρόποι εφαρμογής του ποικίλουν σύμφωνα με τους αρμόδιους λειτουργούς. Ο αποτελεσματικότερος όμως, σύμφωνα με στοιχεία και έρευνες που έγιναν, είναι η αξιολόγηση επιδόσεων των υπαλλήλων σε θέματα προαγωγής. Η διοίκηση του Νοσοκομείου μια φορά το χρόνο αξιολογεί τις επιδόσεις των υπαλλήλων, με σκοπό να ανταμείψει όσους από τους υπαλλήλους ήταν συνεπείς και εκτελούσαν τα καθήκοντα τους σύμφωνα με τους κανονισμούς και τις οδηγίες που έπαιρναν. Είναι βασικό να υπάρχουν κανονισμοί εργασίας κάθε στελέχους του νοσοκομείου από τον απλό υπεύθυνο της καθαριότητας μέχρι τον διευθυντή ιατρό. Η τήρηση των ωραρίων και η σχολαστική, με θρησκευτική ευλάβεια, εφαρμογή των κανονισμών και των οδηγιών είναι απαραίτητες για την αύξηση της παραγωγικότητας από το υφιστάμενο προσωπικό. Τήρηση των κανονισμών και των οδηγιών σημαίνει ενημέρωση όλων των σχετικών βιβλίων, εντύπων και εγγράφων που τηρούνται από την υπηρεσία με όλες τις πληροφορίες σχετικά με την εισαγωγή του ασθενή τα ιστορικά στοιχεία του, τις εξετάσεις του, τις προτεινόμενες θεραπείες, τα αποτελέσματα όλων των ενεργειών, τα φάρμακα που προτείνονται, πως αυτά παραγγέλλονται και διακινούνται από το φαρμακείο, πως και πότε χορηγούνται και πόσα από αυτά χορηγούνται.

Η ύπαρξη και η τήρηση των κανονισμών είναι απαραίτητη και για την προστασία των εργαζομένων από υπερβολικές και απαράδεκτες συμπεριφορές και ενέργειες των ασθενών και των συγγενών τους, εναντίον των ιατρών, των νοσηλευτών αλλά και του υπόλοιπου προσωπικού. Οι κανονισμοί αυτοί θέτουν τα όρια και προστατεύουν την τιμή, την υπόληψη και τη προσωπικότητα των εργαζομένων.

Αν λοιπόν κάποιος από τους υπαλλήλους τηρούσε τους κανονισμούς και τις οδηγίες που έπαιρνε με γνώμονα πάντα την εκπλήρωση των καθηκόντων του, τότε η διοίκηση του νοσοκομείου έχει την δυνατότητα να προτείνει τον συγκεκριμένο υπάλληλο για προαγωγή θέσης. Έτσι, γίνεται κατορθωτό από την διοίκηση του νοσοκομείου η αύξηση της παραγωγικότητας των υπαλλήλων που αποσκοπούν και αυτοί με την σειρά τους στην αναγνώριση των προσπαθειών τους με την επίτευξη μιας προαγωγής θέσης. Είναι γενικά αποδεκτό ότι η ανέλιξη του προσωπικού σε ανώτερες θέσεις, τμήματα και καθήκοντα ήταν, είναι και θα είναι μεν σπουδαίο κίνητρο επίτευξης των προσωπικών

εργασιακών φιλοδοξιών του προσωπικού, καθώς και σημαντικό, αν όχι το σημαντικότερο κίνητρο αύξησης της παραγωγικότητας των υπαλλήλων.

#### *4.2.2. Χρήση νέων τεχνολογιών και νέων μεθόδων ιατρικής*

Με την εξεύρεση νέων μεθόδων ιατρικής και με τον εφοδιασμό του νοσοκομείου με καινούργια και πιο σύγχρονα μηχανήματα με υψηλότερο δείκτη τεχνολογίας, απαιτείται για την σωστή και αποτελεσματική λειτουργία τους η εκπαίδευση του ιατρικού προσωπικού καθώς και η άρτια εκπαίδευση του πάνω στις νέες και πιο σύγχρονες μεθόδους ιατρικής. Με την σωστή θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση του ιατρικού προσωπικού και με την χρήση των νέων τεχνολογιών επιτυγχάνεται η αύξηση της παραγωγικότητας άλλα ταυτόχρονα και η εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος σημαντικά στοιχεία για την εκπλήρωση του σημαντικού έργου της υγειονομικής περίθαλψης. Η χρήση της ιατρικής τεχνολογίας και η δημιουργία σύγχρονων ιατρικών υποδομών μπορούν να κρατήσουν το νοσοκομείο σε κέντρο παροχής ιατρικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας.

#### *4.2.3. Οι σχέσεις του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας με Νοσοκομεία ανά το παγκόσμιο*

Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας σε συνδυασμό με το Υπουργείο Υγείας ξεκίνησε μια συνεργασία με πιο αναγνωρισμένης φήμης νοσοκομεία, δημοφιλέστερα στην παγκόσμια κοινότητα με σκοπό την αποστολή ιατρικού προσωπικού για την πρακτική αλλά και θεωρητική εκπαίδευση του πάνω σε νέες τεχνολογίες μηχανημάτων και νέες μεθόδους ιατρικής. Να συμβάλουν στην εκτέλεση των καθηκόντων τους αποκτώντας έτσι τις κατάλληλες εμπειρίες οι οποίες με την επιστροφή τους στο νησί θα αποτελέσουν σημαντικό εφόδιο για την αναβάθμιση του επιπέδου των παρεχόμενων υγειονομικών υπηρεσιών.

#### *4.2.4. Σύσταση νέων κλινικών*

Ακόμα και με την δημιουργία νέων κλινικών η διοίκηση του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας επιτυγχάνει την εισαγωγή εσωτερικού μάρκετινγκ αφού προωθεί στο υφιστάμενο προσωπικό την σοβαρότητα του έργου που πρόκειται να επιτελέσει η λειτουργία μιας καινούργιας για τα κυπριακά δεδομένα κλινικής, με αποτέλεσμα το

προσωπικό το οποίο θα επιλεγεί για την κάλυψη των αναγκών της, να επιδεικνύει υψηλό φρόνιμα στα καθήκοντα που πρόκειται να αναλάβει έτσι ώστε να παράγεται το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και να παρέχεται η όσο το δυνατό καλύτερη ποιότητα υγειονομικών υπηρεσιών .

#### *4.2.5. Εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης προσωπικού*

Η εφαρμογή από την διοίκηση σε τακτά χρονικά διαστήματα πρόγραμμα εκπαίδευσης προσωπικού ανάλογα με τις εργασίες που ασχολούνται καθώς επίσης και πρακτικής εξάσκησης προσωπικού σχετικά με την αξιολόγηση της παραγωγικότητας του διατηρεί σε εγρήγορση το προσωπικό με την δυνατότητα να ανταποκρίνεται άμεσα στα καθήκοντα του με το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και με λιγότερο χρόνο.

#### *4.2.6. Άδειες ασθενοείας προσωπικού*

Η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ από το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας γίνεται επίσης και με τον έλεγχο σε θέματα που αφορούν τις άδειες ασθενοείας του υφιστάμενου προσωπικού. Κάθε τέλος του χρόνου η διοίκηση του νοσοκομείου εφαρμόζει σύστημα μέσα από το οποίο γίνεται έλεγχος για τον κάθε υπάλληλο ξεχωριστά κατά πόσον κατά την διάρκεια του τρέχοντος έτους έχει κάνει χρήση της άδειας ασθενοείας του και σε πιο βαθμό αφού στο παρελθόν έχει παρατηρηθεί υπερβολική χρήση της συγκεκριμένης άδειας με αποτέλεσμα αρκετοί από τους υπαλλήλους να χρησιμοποιούν τις άδειες ασθενοείας για σκοπούς παράτασης των ημερών ανάπαυσης. Με αφορμή λοιπόν το φαινόμενο αυτό που παρατηρήθηκε τα τελευταία χρόνια αποφασίστηκε από την διοίκηση του νοσοκομείου η εφαρμογή του παραπάνω ελέγχου και η βράβευση σε όσους από τους υπαλλήλους έκαναν χρήση της άδειας ασθενοείας τους μέσα σε συγκεκριμένα πλαίσια που προκαθορίζονται από την διοίκηση του νοσοκομείου.

Το βραβείο λειτουργεί σαν κίνητρο για τους υπαλλήλους έτσι ώστε να περιορίζουν την χρήση της άδειας ασθενοείας τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να υπάρχει περισσότερο διαθέσιμο προσωπικό για καλύτερη κάλυψη των αναγκών του νοσοκομείου και ως εκ τούτου να οδηγείται το νοσοκομείο σε αύξηση της παραγωγικότητας του από το υφιστάμενο προσωπικό.

#### *4.2.7. Χορήγηση ερωτηματολογίων στους ασθενείς*

Επιπρόσθετα, όταν κάποιος από τους ασθενείς του νοσοκομείου ο οποίος τυγχάνει νοσηλείας κριθεί από το ιατρικό προσωπικό ότι έχει αποθεραπευτεί πλήρως τότε του παρέχεται πριν από το εξιτήριο ένα ερωτηματολόγιο το οποίο καλείται για να απαντήσει για να αξιολογήσει το ιατρικό, το νοσηλευτικό καθώς και την ποιότητα των παρεχόμενων υγειονομικών υπηρεσιών κατά την διάρκεια της νοσηλείας του. Γενικότερα αν έμεινε ικανοποιημένος από τις υπηρεσίες που του παρείχε το υφιστάμενο προσωπικό. Αυτό γίνεται από την διοίκηση του νοσοκομείου με σκοπό να γνωρίζει κατά πόσο οι ασθενείς του νοσοκομείου όταν λάβουν το εξιτήριο τους φεύγουν ικανοποιημένοι ή μη αλλά και για να γνωρίζει ονομαστικά ποιοι από το υπάρχον προσωπικό εκτελούν τα καθήκοντα τους με υπευθυνότητα και ακολουθούν τις οδηγίες των ανωτέρων τους με κάθε σοβαρότητα, όπως άλλωστε αρμόζει στο δύσκολο έργο που καλούνται να επιτελέσουν. Ως εκ τούτου, το υφιστάμενο προσωπικό(ιατρικό, νοσηλευτικό και παραϊατρικό προσωπικό) είναι υποχρεωμένο να ασκεί τα καθήκοντα του σύμφωνα πάντα με τους κανονισμούς του νοσοκομείου έτσι ώστε να μην υπάρχει ο κίνδυνος αποστολής προειδοποιητικής επιστολής με φυσικό επακόλουθο την επιβολή τιμωρίας από την διοίκηση του νοσοκομείου σε όποιον από τους υπαλλήλους ασκεί τα καθήκοντα του σε μη ικανοποιητικό βαθμό.

#### *4.2.8. Ανταγωνισμός μεταξύ των Νοσοκομείων*

Η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ από την διοίκηση του νοσοκομείου δεν σταματά εδώ. Με σωστό και μεθοδικό τρόπο τα διοικητικά στελέχη προσπαθούν να προάγουν τον ανταγωνισμό μεταξύ των νοσοκομείων της Κύπρου. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι υπάλληλοι να αποκτούν επαγγελματική συνείδηση, άρα και αύξηση της παραγωγικότητας, παράγοντας που αποβλέπει στην βελτίωση της εικόνας του νοσοκομείου. Είναι σημαντικό οι πολίτες μας να εμπιστεύονται όλο και περισσότερο τα νοσοκομεία μας, και όχι να τα υποτιμούν. Παράλληλα, μία άρτια, βελτιωμένη και έμπιστη από το κοινό εικόνα των δημόσιων φορέων υγείας της χώρας μας, συμβάλλει στην αποδοχή και αναγνώριση των νοσοκομείων μας και εκτός συνόρων. Αναγνωρίζεται η χώρα μας διεθνώς ως κράτος με παροχή υψηλών υπηρεσιών δημόσιας υγείας. Για αυτό το

λόγο, επιβάλλεται η όσο το δυνατόν καλύτερη παροχή υπηρεσιών τόσο από το ιατρικό, όσο και από το νοσηλευτικό, αλλά και από κάθε άλλου είδους προσωπικό που συμβάλλει στην ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.

#### *4.2.9. Τήρηση σωστής συμπεριφοράς από τους προϊστάμενους*

Με την αναγνώριση των προσπαθειών του προσωπικού από τους προϊσταμένους επιτυγχάνεται η τόνωση του ηθικού του που έχει σαν αποτέλεσμα να εργάζεται και να εκτελεί τα καθήκοντα του με περισσότερο ζήλο. Αυτό μπορεί να γίνει κατορθωτό και με την σωστή συμπεριφορά των προϊσταμένων απέναντι στους κατώτερους υπαλλήλους τους. Προσπαθούν να δημιουργήσουν ένα φιλικό κλίμα μεταξύ τους προτρέποντας τους να τους εμπιστευθούν οποιοδήποτε πρόβλημα τους απασχολεί είτε εργασιακό, είτε οικογενειακό. Οι προϊστάμενοι συμβουλεύουν πάντοτε τους υπαλλήλους σε φιλικό επίπεδο συζήτησης. Με τον τρόπο αυτό αποκτούν εμπιστοσύνη οι εργαζόμενοι προς τους ανωτέρους τους και αποκτάται ένα κλίμα ομαδικότητας και συνεργασίας. Με άλλα λόγια, οι υπάλληλοι βλέποντας αυτό τον τρόπο συμπεριφοράς που τυγχάνουν από τους προϊσταμένους τους προσπαθούν και αυτοί με την σειρά τους να αποδίδουν περισσότερο στην εργασία τους ως ένδειξη εκτίμησης και σεβασμού προς τους ανωτέρους τους έτσι ώστε να τους ικανοποιήσουν όσο το δυνατό καλύτερα.

#### *4.2.10 Εσωτερικές δημόσιες σχέσεις*

Επίσης προσπάθεια καταβάλλεται από το νοσοκομείο και σε θέματα εσωτερικών δημόσιων σχέσεων. Οι εσωτερικές δημόσιες σχέσεις έχουν σκοπό να δημιουργήσουν θετικό εργασιακό κλίμα μεταξύ των εργαζομένων και να ενισχύσουν τη συνεργασία και την αποδοτικότητα. Η εργασία στο νοσοκομείο είναι δύσκολη υπόθεση και με μεγάλη ένταση. Ορισμένες εκδηλώσεις οι οποίες ανάγονται στη σφαίρα των δημόσιων σχέσεων όπως εορτές και πολιτιστικές εκδηλώσεις χαλαρώνουν τους εργαζόμενους, αναβαθμίζουν τις σχέσεις και την συνεργασία τους και βοηθούν στη μείωση των εντάσεων και των αντιθέσεων. Τέτοιες ενέργειες είναι οι εορταστικές εκδηλώσεις που γίνονται στις εθνικές εορτές και άλλες επετείους που εορτάζουν τα νοσοκομεία, το καθιερωμένο κόψιμο της πρωτοχρονιάτικης βασιλόπιτας κ.α.

Άλλες χρήσιμες εκδηλώσεις είναι η οργάνωση μουσικών βραδιών, εκθέσεων ζωγραφικής, αθλητικών αγώνων και εκδρομών οι οποίες γίνονται με συμμετοχή εργαζομένων του νοσοκομείου. Διάφορα συνέδρια, ημερίδες και επιμορφωτικά προγράμματα που γίνονται στο νοσοκομείο έχουν επιστημονικό χαρακτήρα αλλά βοηθούν και τη σύσφιξη των σχέσεων και την βελτίωση της παραγωγικότητας στο νοσοκομείο.

### **4.3. Το Σύστημα Υγείας της Κυπριακής Δημοκρατίας<sup>8</sup>**

#### *4.3.1 Εισαγωγή*

Το υφιστάμενο Σύστημα Υγείας της Κυπριακής Δημοκρατίας είναι προ πολλού ξεπερασμένο με απαρχαιωμένες δομές, υποδομές και οργάνωση. Έχει επικριθεί πολύ για κατακερματισμό υπηρεσιών, έλλειψη συντονισμού μεταξύ του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, ανισομερή χρηματοδότηση και γενικά για την ανικανότητα του να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του λαού. Η ανάγκη για την άμεση του αναδιοργάνωση γίνεται πιο επιτακτική αν ληφθεί υπόψη πως η Κύπρος είναι η μοναδική χώρα στην Ευρώπη χωρίς Ενιαίο Σύστημα Υγείας.

#### *4.3.2. Εισαγωγή του Γενικού Συστήματος Υγείας στη Κύπρο*

Με την ψήφιση του νόμου από την Βουλή των Αντιπροσώπων τον Απρίλιο του 2001 για την εισαγωγή του Γενικού Συστήματος Υγείας τα νοσοκομεία πρόκειται να μετατραπούν από δημόσιους φορείς υγείας σε αυτόνομες διοικητικές μονάδες. Η προοπτική αυτή αναμένεται να λύσει πολλά προβλήματα και να ανοίξει το δρόμο στην ενεργοποίηση πολλών διαδικασιών με αποτελεσματικό τρόπο. Κυρίως να εξασφαλίσει την λειτουργία των νοσοκομείων με ορθολογικά κριτήρια. Οι πόροι, το ανθρώπινο δυναμικό και ο τεχνικός εξοπλισμός να χρησιμοποιούνται ορθολογιστικά για να παράγεται το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Με αυτό τον τρόπο θα μπορούν οι διοικήσεις και τα νοσοκομεία να αξιολογούνται με αντικειμενικά κριτήρια.

Είναι ορατός λοιπόν ο κίνδυνος μετάθεσης ή και απόλυσης προσωπικού σε περίπτωση όπου παρουσιάζονται κρούσματα οποιασδήποτε μορφής παραβατικότητας των

---

<sup>8</sup> <http://www.hio.org.cy/> Εφαρμογή του Γενικού Συστήματος Υγείας (ΓεΣΥ) στην Κύπρο



κανονισμών που διέπουν το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας είτε οι παραβάσεις αφορούν εργασιακά θέματα είτε αφορούν θέματα σωστής συμπεριφοράς.



**Εικόνα 4.2 Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας**

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### 5 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ

#### 5.1 Γενικά περί Κοινωνικών Ασφαλίσεων<sup>9</sup>

Η Κοινωνική ασφάλιση στη μορφή που πήρε από τα τέλη του 19ου αιώνα, εισήχθη για πρώτη φορά στην Κύπρο τον Ιανουάριο του 1957.

Το 1960, η κυβέρνηση της νεοσύστατης Κυπριακής Δημοκρατίας παρέλαβε ένα σύστημα κοινωνικών ασφαλίσεων σε εμβρυακή κατάσταση, με κάλυψη περιορισμένη στο 45% περίπου των εργαζομένων και για μόνο τέσσερις από τους εννιά κλάδους παροχών. Το σύστημα αυτό αποτέλεσε τη βάση πάνω στην οποία οικοδομήθηκε η μεταρρύθμιση του 1964 με κύρια χαρακτηριστικά την επέκταση της ασφάλισης στο σύνολο των εργαζομένων και τη σταδιακή διεύρυνση της προστασίας σε όλους τους κλάδους παροχών.

Η μεταρρύθμιση του 1964 συνέβαλε στη δημιουργία και εμπέδωση αισθήματος ασφάλειας για τη μάζα των εργαζομένων, αφού σε διάστημα τριών ετών οι συντάξεις ήταν πια πραγματικότητα για τους ηλικιωμένους. Η γενίκευση της πρόσβασης σε συντάξεις, η οποία μέχρι τότε ήταν δικαίωμα των λίγων προνομιούχων, υπήρξε ο σημαντικότερος παράγοντας στην πρόληψη της απόλυτης φτώχειας, αλλά και στη δημιουργία αισθήματος αξιοπρέπειας μεταξύ των ηλικιωμένων.

Τα ορατά κοινωνικά οφέλη σε συνδυασμό με την ομόφωνη και σταθερή στήριξη του συστήματος κοινωνικών ασφαλίσεων από τους κοινωνικούς εταίρους, τόσο κατά το σχεδιασμό του όσο και κατά την εφαρμογή του, επέδρασαν καταλυτικά στην επιτυχή λειτουργία του, θεμέλιο της οποίας ήταν η εμπιστοσύνη των εργαζομένων και της κοινωνίας γενικά στο θεσμό.

Δε θα ήταν υπερβολή να λεχθεί, ότι στη δραματική περίοδο των πρώτων χρόνων από την τουρκική εισβολή τον Ιούλιο του 1974, οι συντάξεις κοινωνικών ασφαλίσεων έσωσαν τους εκτοπισμένους ηλικιωμένους από την εξαθλίωση.

---

<sup>9</sup> Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων «50 Χρόνια Κοινωνική Ασφάλιση στη Κύπρο» Λευκωσία 2007

Το δεύτερο ορόσημο στην ανάπτυξη του συστήματος κοινωνικών ασφαλίσεων στην Κύπρο ήταν η μεταρρύθμιση του 1980 κύριο στοιχείο της οποίας ήταν η σύνδεση των εισφορών και παροχών με τα εισοδήματα από την εργασία, με σκοπό την εξασφάλιση ενός επιπέδου παροχών που θα αναπλήρωνε ένα εύλογα ικανοποιητικό ποσοστό των αποδοχών του εργαζομένου και κατ' επέκταση ενός βιοτικού επιπέδου ανάλογου με εκείνο που αυτός απολάμβανε με την εργασία του. Σημαντική επίσης ήταν η καθιέρωση της τακτικής αναπροσαρμογής των συντάξεων, και ιδιαίτερα εκείνης των βασικών συντάξεων με βάση το δείκτη αποδοχών. Τούτο συνέβαλε στην πραγματική αύξηση των συντάξεων που χορηγήθηκαν πριν από τη μεταρρύθμιση του 1980, αλλά και αυτών που χορηγήθηκαν μεταγενέστερα, δίνοντας έτσι το δικαίωμα στους συνταξιούχους να έχουν ένα μερίδιο από τα οφέλη της ανάπτυξης.



Εικόνα 5.1 Το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων

## 5.2 Οργάνωση<sup>10</sup>

Η οργάνωση των Υπηρεσιών Κοινωνικών Ασφαλίσεων περιλαμβάνει τα Κεντρικά γραφεία στη Λευκωσία, πέντε Επαρχιακά Γραφεία - στη Λευκωσία, Λεμεσό, Λάρνακα, Πάφο και Αμμόχωστο και δυο τοπικά γραφεία, ένα στη περιοχή Αγίου Ανδρέα στη

---

<sup>10</sup> Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων «Χάρτης Δικαιωμάτων του Πολίτη» Λευκωσία 2007

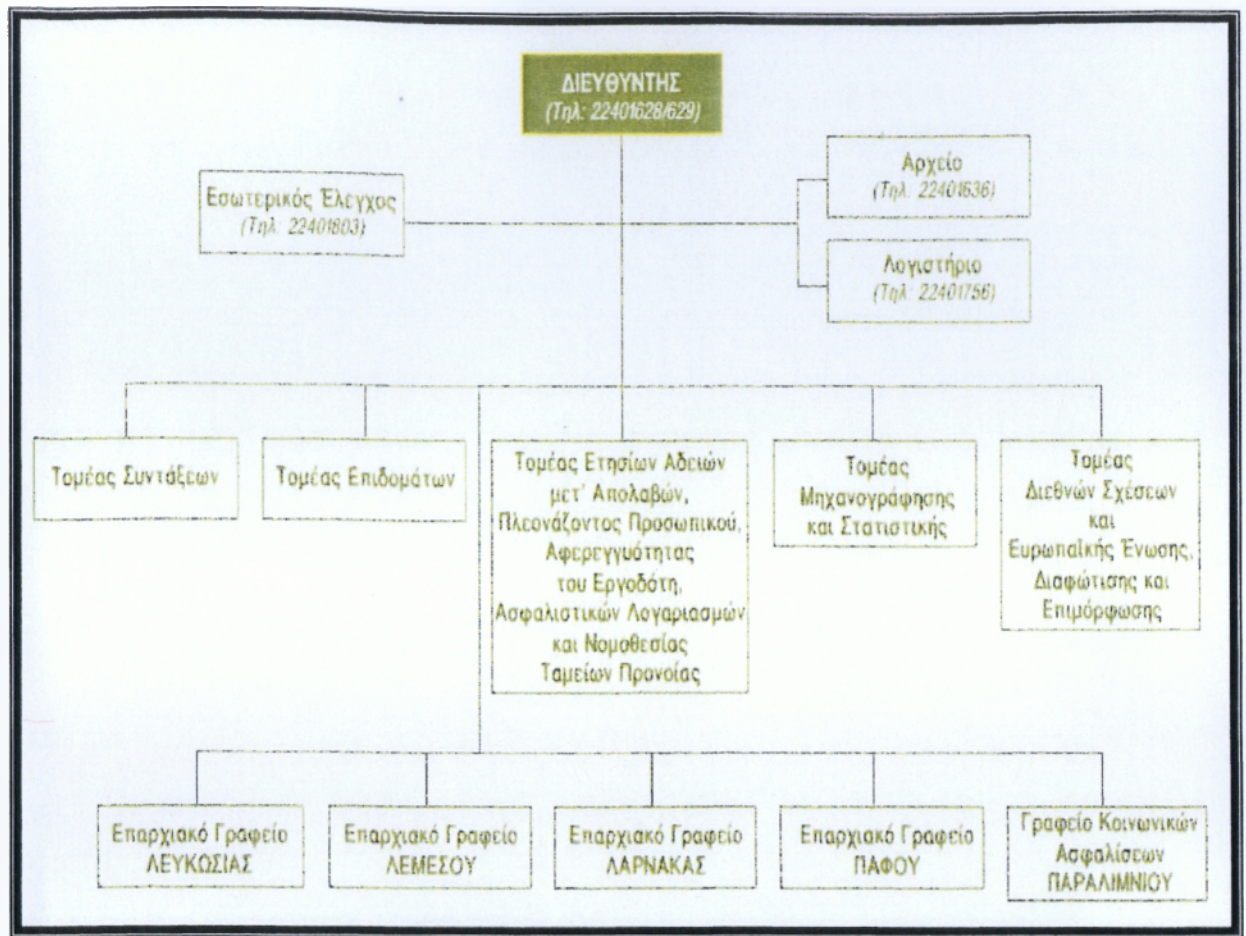
Λευκωσία και ένα στην Πόλη Χρυσοχούς, το οποίο λειτουργεί ως υποκατάστημα του επαρχιακού γραφείου Κοινωνικών Ασφαλίσεων Πάφου.

Οι περισσότερες λειτουργίες των υπηρεσιών κοινωνικών ασφαλίσεων συγκεντρώνονται στα κεντρικά γραφεία στα οποία εδρεύει η διοίκησή του. Το αρχείο ασφαλισμένων και οι ατομικοί λογαριασμοί των ασφαλισμένων τηρούνται στα κεντρικά γραφεία. Οι αιτήσεις για συντάξεις και άλλες παροχές εξετάζονται και πληρώνονται στα κεντρικά γραφεία.

Τα επαρχιακά γραφεία κοινωνικών ασφαλίσεων είναι υπεύθυνα για την είσπραξη των εισφορών του ταμείου κοινωνικών ασφαλίσεων, του κεντρικού ταμείου αδειών, του ταμείου για πλεονάζον προσωπικό, του τέλους ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και της εισφοράς κοινωνικής συνοχής στο ταμείο κοινωνικής συνοχής.

Τα επαρχιακά γραφεία κοινωνικών ασφαλίσεων ελέγχουν επίσης τους εργοδότες και αυτοτελώς εργαζόμενους για να διασφαλίσουν τη συμμόρφωσή τους στις διατάξεις των νομοθεσιών που εφαρμόζουν οι υπηρεσίες κοινωνικών ασφαλίσεων και ιδιαίτερα στις υποχρεώσεις τους για πληρωμή των εισφορών με βάση τις εν λόγω νομοθεσίες.

Τα επαρχιακά γραφεία αποτελούν επίσης τα σημεία επαφής του κοινού με τις υπηρεσίες κοινωνικών ασφαλίσεων παραλαμβάνοντας αιτήσεις για παροχές και παρέχοντας πληροφορίες για τα δικαιώματα και υποχρεώσεις των ασφαλισμένων και εργοδοτών με βάση την καθεμιά από τις νομοθεσίες που εφαρμόζει το τμήμα.



5.2 Οργανόγραμμα Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων Κύπρου

Πηγή: <http://www.mlsi.gov.cy>

### 5.3 Αρμοδιότητες του Τμήματος Υπηρεσιών Κοινωνικών Ασφαλίσεων

Οι υπηρεσίες κοινωνικών ασφαλίσεων αποτελούν ειδική υπηρεσία του υπουργείου εργασίας και κοινωνικών ασφαλίσεων με αρμοδιότητα μεταξύ άλλων:

- Την εφαρμογή της κυβερνητικής πολιτικής στον τομέα των κοινωνικών ασφαλίσεων με την επεξεργασία συγκεκριμένων σχεδίων και μέτρων για υλοποίηση της πολιτικής αυτής,
- Την υποβολή εισηγήσεων στη διαμόρφωση της πιο πάνω πολιτικής με στόχο την επέκταση και συνεχή βελτίωση της κοινωνικής ασφάλισης με βάση τις διεθνείς εξελίξεις και τις κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες,
- Τη διερεύνηση κοινωνικών και οικονομικών αναγκών που μπορεί να αντιμετωπιστούν μέσω της κοινωνικής ασφάλισης, και

- Τη συνεχή παρακολούθηση των σχεδίων και μέτρων που εφαρμόζει με σκοπό την αξιολόγηση τους σε συνάρτηση με τους επιδιωκόμενους στόχους

#### 5.4 Νομοθεσίες που εφαρμόζει<sup>11</sup>

Οι Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων είναι υπεύθυνες για την εφαρμογή των πιο κάτω νομοθεσιών:

- Κοινωνικών Ασφαλίσεων,
- Ετησίων Αδειών μετ' Απολαβών,
- Τερματισμού Απασχολήσεως,
- Ταμείων Προνοίας,
- Κοινωνικής Σύνταξης,
- Αποζημίωσης Θυμάτων Βίαιων Εγκλημάτων,
- Προστασίας των Δικαιωμάτων των Εργοδοτούμενων σε περίπτωση Αφερεγγυότητας του Εργοδότη,
- Της Μεταχειρίσεως Ανδρών και Γυναικών στα Επαγγελματικά Σχέδια Κοινωνικής Ασφάλισης, και
- Της νομοθεσίας που προνοεί για την Ίδρυση, Εγγραφή, Λειτουργία και Εποπτεία των Ταμείων Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Παροχών.

Οι Υπηρεσίες έχουν επίσης αναλάβει την είσπραξη του τέλους Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού για λογαριασμό της Αρχής Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, της εισφοράς Κοινωνικής Συνοχής για ενίσχυση του Ταμείου Κοινωνικής Συνοχής και την καταβολή της ειδικής χορηγίας.

##### 5.4.1 Κοινωνική Ασφάλιση

###### 5.4.1.1 Κάλυψη του Σχεδίου των Κοινωνικών Ασφαλίσεων

Το Σχέδιο Κοινωνικών Ασφαλίσεων λειτουργεί από το 1957. Μέχρι τις 5 Οκτωβρίου 1980 οι εισφορές και οι παροχές του Σχεδίου καθορίζονταν σε ομοιόμορφο πάγιο ύψος ανεξάρτητα από τις αποδοχές και τα εισοδήματα των ασφαλισμένων. Από τις 6

---

<sup>11</sup> Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2007

Οκτωβρίου 1980, που τέθηκε σε εφαρμογή νέα νομοθεσία Κοινωνικών Ασφαλίσεων, τόσο οι εισφορές όσο και οι παροχές είναι αναλογικές και υπολογίζονται σε ποσοστό πάνω στα εισοδήματα των ασφαλισμένων από την εργασία τους.

Το Σχέδιο Κοινωνικών Ασφαλίσεων καλύπτει υποχρεωτικά κάθε πρόσωπο που ασκεί βιοποριστικό επάγγελμα στην Κύπρο. Πρόσωπα που απασχολούνται στην υπηρεσία Κύπριου εργοδότη στο εξωτερικό και πρόσωπα που διακόπτουν την υποχρεωτική ασφάλιση τους δικαιούνται να ασφαλιστούν προαιρετικά. Οι ασφαλισμένοι του Σχεδίου κατατάσσονται σε τρεις κατηγορίες: μισθωτούς, αυτοτελώς εργαζομένους και προαιρετικά ασφαλισμένους.

#### *5.4.1.2 Χρηματοδότηση*

Το Σχέδιο χρηματοδοτείται από εισφορές των εργοδοτών, των ασφαλισμένων και του Κράτους. Η ολική εισφορά κοινωνικών ασφαλίσεων για τους μισθωτούς είναι 16,6% και για τους αυτοτελώς εργαζομένους 15,6% πάνω στις αποδοχές που λαμβάνονται υπόψη για σκοπούς εισφορών.

Για τους μισθωτούς οι εισφορές υπολογίζονται πάνω στα ημερομίσθια ή το μισθό τους μέχρι ένα ανώτατο όριο που το 2007 ήταν €847 (£496) την εβδομάδα ή €3.672 (£2.149) το μήνα. Η εισφορά βαρύνει τον εργοδότη, το μισθωτό και το Κράτος σε αναλογία 6,3%, 6,3% και 4%, αντίστοιχα.

Για τους αυτοτελώς εργαζομένους οι εισφορές υπολογίζονται πάνω σε "τεκμαρτά" εισοδήματα, τα οποία καθορίζονται ανάλογα με το επάγγελμα τους. Η εισφορά βαρύνει κατά 11,6% τον αυτοτελώς εργαζόμενο και κατά 4% το Κράτος.

Η εισφορά για τους προαιρετικά ασφαλισμένους είναι 13,5% πάνω στις αποδοχές για τις οποίες ασφαλιζονται και βαρύνει κατά 10% τον ασφαλισμένο και κατά 3,5% το Κράτος.

Η εισφορά για τους προαιρετικά ασφαλισμένους που απασχολούνται σε Κύπριο εργοδότη στο εξωτερικό είναι 16,6% και βαρύνει κατά 12,6% τον ασφαλισμένο και κατά 4% το Κράτος.

### 5.4.1.3 Παροχές

Το Σχέδιο παρέχει χρηματικά ωφελήματα για γάμο, μητρότητα, ασθένεια, ανεργία, χηρεία, ανικανότητα, ορφάνια, γήρας, αγνοούμενο σύζυγο, θάνατο, εργατικά ατυχήματα και επαγγελματικές ασθένειες. Παρέχει επίσης δωρεάν ιατροφαρμακευτική περίθαλψη στους δικαιούχους συντάξεως ανικανότητας και σε ασφαλισμένους που υφίστανται σωματική βλάβη από εργατικό ατύχημα ή επαγγελματική ασθένεια. Οι μισθωτοί δικαιούνται όλα τα πιο πάνω ωφελήματα, ενώ οι αυτοτελώς εργαζόμενοι δε δικαιούνται σε επίδομα ανεργίας και παροχές για εργατικά ατυχήματα. Οι προαιρετικά ασφαλισμένοι δικαιούνται μόνο παροχές για γάμο, τοκετό, χηρεία, γήρας, αγνοούμενο σύζυγο, ορφάνια και θάνατο. Οι προαιρετικά ασφαλισμένοι που απασχολούνται σε Κύπριο εργοδότη στο εξωτερικό δικαιούνται όλες τις παροχές που δικαιούνται οι μισθωτοί με εξαίρεση τις παροχές για εργατικά ατυχήματα.



Η χορήγηση των παροχών που προβλέπονται από το Σχέδιο, εκτός από τις παροχές για εργατικά ατυχήματα και ορφάνια, εξαρτάται από ορισμένες προϋποθέσεις εισφοράς.

### 5.4.1.4 Εισπράξεις και Πληρωμές

Οι εισπράξεις του Ταμείου Κοινωνικών Ασφαλίσεων από εισφορές, τόκους, ενοίκια και πρόστιμα έφθασαν τις €1.098.623.315 (£642.995.662) το 2006 σε σύγκριση με €1.060.153.661 (£ 620.480.374) το 2005.



#### *5.4.1.5 Διμερείς Συμβάσεις Κοινωνικής Ασφάλειας*

Η Κύπρος έχει συνολογήσει Διμερείς Συμβάσεις Κοινωνικής Ασφάλειας με το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ελλάδα, την Αίγυπτο, τον Καναδά, το Κεμπέκ, την Αυστραλία, την Αυστρία, τη Σλοβακία, την Ελβετία, την Τσεχία, τη Βουλγαρία και την Ολλανδία. Μέσα στο 2007 οι Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων συνέχισαν τις διαπραγματεύσεις με τη Νέα Ζηλανδία με σκοπό τη σύναψη διμερούς συμφωνίας στον τομέα των Κοινωνικών Ασφαλίσεων ενώ παράλληλα άρχισαν διαπραγματεύσεις με τη Σερβία και τη Ρωσία.

#### *5.4.1.6 Συντονισμός Συστημάτων Κοινωνικής Ασφάλισης στην Ευρωπαϊκή Ένωση*

Από την 1η Μαΐου 2004, ημερομηνία ένταξης της Κυπριακής Δημοκρατίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, οι Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων εφαρμόζουν τους Κανονισμούς 1408/71 και 574/72 οι οποίοι συντονίζουν τα συστήματα κοινωνικών ασφαλίσεων των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι Κανονισμοί αυτοί θέτουν κοινούς κανόνες και αρχές οι οποίοι τηρούνται από τους φορείς κοινωνικών ασφαλίσεων κατά την εφαρμογή της εθνικής νομοθεσίας έτσι ώστε να εξασφαλίζεται ότι η εφαρμογή των διάφορων εθνικών νομοθεσιών κοινωνικών ασφαλίσεων δεν έχει αρνητικές επιπτώσεις στην άσκηση από τους εργαζόμενους και τις οικογένειες τους του δικαιώματος της ελεύθερης κυκλοφορίας και παραμονής στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο.

Οι Κανονισμοί 1408/71 και 571/72 στηρίζονται σε τέσσερις αρχές:

- την ισότητα μεταχείρισης: Τα πρόσωπα που κατοικούν στο έδαφος ενός από τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου έχουν τα ίδια δικαιώματα και υποχρεώσεις στον τομέα των κοινωνικών ασφαλίσεων με τους υπηκόους του κράτους αυτού.
- την εφαρμογή μιας μόνο νομοθεσίας Κοινωνικών Ασφαλίσεων: Ο κάθε εργαζόμενος υπόκειται σε μια μόνο νομοθεσία Κοινωνικών Ασφαλίσεων κάθε φορά. Ο γενικός κανόνας είναι ότι ασφαλιζεται στη χώρα μέλος όπου εργάζεται.

- τη διατήρηση των κεκτημένων κοινωνικοασφαλιστικών δικαιωμάτων: Όλες οι παροχές εξάγονται στις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, και
- το συνυπολογισμό των περιόδων ασφάλισης, απασχόλησης ή διαμονής που πραγματοποιήθηκαν σε χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης: Για τη θεμελίωση δικαιώματος, σύμφωνα με τη νομοθεσία ενός κράτους μέλους, λαμβάνονται υπόψη και οι περίοδοι ασφάλισης, εργασίας ή διαμονής που πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια της νομοθεσίας άλλου κράτους μέλους.

#### 5.4.2 Ετήσιες Άδειες

Ο Νόμος Ετησίων Αδειών μετ' Απολαβών θεσπίστηκε στις 3 Μαρτίου 1967 και τέθηκε σε εφαρμογή την 1η Αυγούστου του ίδιου χρόνου. Σκοπός του Νόμου είναι:

- να εξασφαλίσει την παροχή ετήσιας άδειας με απολαβές σε εργοδοτούμενους οι οποίοι δεν απολάμβαναν τέτοιας άδειας μέσα στα πλαίσια του συστήματος ελεύθερων συλλογικών διαπραγματεύσεων, και
- να παράσχει τα μέσα για καλύτερη αξιοποίηση της ετήσιας ανάπαυσης των εργαζομένων, ιδιαίτερα των χαμηλά αμειβόμενων.

Με βάση τις πρόνοιες του πιο πάνω Νόμου, η ελάχιστη περίοδος άδειας με απολαβές που δικαιούνται οι εργοδοτούμενοι είναι 4 εργάσιμες εβδομάδες.

Ο Νόμος ετησίων αδειών μετ' απολαβών ρυθμίζει τα δικαιώματα των εργοδοτούμενων που δικαιούνται βάσει νόμου, εθίμου, συλλογικής σύμβασης ή άλλως πως ετήσια άδεια μεγαλύτερης διάρκειας από αυτή που αναφέρεται πιο πάνω.

Με βάση το Νόμο αυτό ιδρύθηκε το Κεντρικό Ταμείο Αδειών, στο οποίο υποχρεούνται κατ' αρχή να πληρώνουν εισφορές όλοι οι εργοδότες. Όσοι εργοδότες παρέχουν άδεια με απολαβές με πιο ευνοϊκούς όρους από αυτούς που προβλέπει ο Νόμος εξαιρούνται από την υποχρέωση για πληρωμή εισφορών στο πιο πάνω Ταμείο.

Το Κεντρικό Ταμείο Αδειών, εκτός από τις πληρωμές απολαβών άδειας, επιχορηγεί και εργοδοτούμενους για διαμονή σε ξενοδοχεία των ορεινών θερέτρων και των παραθαλάσσιων περιοχών.

### 5.4.3 Τερματισμός Απασχολήσεως

#### 5.4.3.1 Γενικά

Ο Νόμος Τερματισμού Απασχολήσεως, που τέθηκε σε εφαρμογή την 1η Φεβρουαρίου του 1968, έχει τους πιο κάτω βασικούς σκοπούς:

- Να προστατεύει όλους τους εργοδοτούμενους από αυθαίρετες απολύσεις και να εξουδετερώνει τις συνέπειες του πλεονασμού, με την καταβολή αποζημιώσεως ή πληρωμής λόγω πλεονασμού, αντίστοιχα.
- Να καθορίζει ελάχιστη περίοδο προειδοποίησης σε περιπτώσεις τερματισμού απασχολήσεως.
- Να βοηθήσει τα ενδιαφερόμενα μέρη, συμπεριλαμβανομένης και της Κυβέρνησης, να μελετήσουν και να θέσουν σε εφαρμογή ειδικά νομοθετικά μέτρα για την αντιμετώπιση των προβλημάτων του πλεονασμού.
- Να καθιδρύσει Ταμείο για Πλεονάζον Προσωπικό στο οποίο οι εργοδότες θα καταβάλλουν εισφορές με σκοπό τη συλλογική ανάληψη των κινδύνων του πλεονασμού.

#### 5.4.3.2 Πληρωμές λόγω Πλεονασμού

Εργοδοτούμενοι που απολύονται ως πλεονάζοντες δικαιούνται αποζημίωση από το Ταμείο για Πλεονάζον Προσωπικό, το ύψος της οποίας υπολογίζεται με βάση τη διάρκεια της απασχόλησης και τις αποδοχές τους.

#### 5.4.3.3 Αποζημιώσεις για Αδικαιολόγητες Απολύσεις

Οι αποζημιώσεις για αδικαιολόγητες απολύσεις βαρύνουν τον εργοδότη μέχρι ποσού ίσου με τα ημερομίσθια του εργοδοτούμενου για ένα χρόνο. Αν η αποζημίωση είναι μεγαλύτερη από το ποσό αυτό, η διαφορά πληρώνεται από το Ταμείο για Πλεονάζον Προσωπικό. Κατά τον υπολογισμό του ποσού της αποζημίωσης λαμβάνονται, μεταξύ άλλων, υπόψη τα ημερομίσθια και οποιεσδήποτε άλλες απολαβές του εργοδοτούμενου, η

περίοδος απασχόλησης του, η απώλεια προοπτικών σταδιοδρομίας, οι πραγματικές περιστάσεις και η ηλικία του εργοδοτουμένου.

#### *5.4.4 Ταμεία Προνοίας<sup>12</sup>*

##### *5.4.4.1 Γενικά*

Ο Νόμος για τα Ταμεία Πρόνοιας, και οι Κανονισμοί Ταμείων Πρόνοιας του 1981 τέθηκαν σε εφαρμογή από 01/06/1982. Οι κυριότερες πρόνοιες τους είναι:

1. Όλα τα Ταμεία Πρόνοιας εγγράφονται σε ειδικό μητρώο και αποκτούν νομική προσωπικότητα την οποία διατηρούν μέχρι τη διάλυση τους.
2. Η διαχείριση των υποθέσεων κάθε Ταμείου Πρόνοιας γίνεται από Διαχειριστική Επιτροπή που εκπροσωπεί το Ταμείο δικαστικώς και εξωδίκως.
3. Καθιερώνεται υποχρέωση του εργοδότη για καταβολή εισφορών στο Ταμείο Πρόνοιας αναφορικά με τις περιόδους για τις οποίες παρακράτησε εισφορές από τους εργαζόμενους του.
4. Οι διαφορές μεταξύ των Ταμείων Πρόνοιας και των μελών τους υπάγονται στην αρμοδιότητα του Δικαστηρίου Εργατικών Διαφορών.

##### *5.4.4.2 Πεδίο Εφαρμογής της Νομοθεσίας*

Η νομοθεσία καλύπτει όλα τα Ταμεία Πρόνοιας, σχέδια συντάξεων ή άλλα σχέδια τα οποία:

- Προβλέπουν για την καταβολή χρηματικών παροχών στους μισθωτούς σε περίπτωση τερματισμού της απασχόλησης, μόνιμης ανικανότητας για εργασία, αφυπηρέτησης ή θανάτου.
- Χρηματοδοτούνται με περιοδικές εισφορές από τους μισθωτούς ή από τους μισθωτούς και τους εργοδότες τους.

Ταμεία και Σχέδια που έχουν ιδρυθεί με βάση ειδικό Νόμο, εξαιρούνται από τις πρόνοιες της πιο πάνω νομοθεσίας. Τέτοια Ταμεία ή Σχέδια αφορούν το δημόσιο ή ημιδημόσιο

---

<sup>12</sup> <http://www.mlsi.gov.cy> / Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων

τομέα. Εξαιρούνται επίσης Σχέδια ή Ταμεία Συντάξεων που χρηματοδοτούνται αποκλειστικά από την χρηματοδοτούσα επιχείρηση.

#### *5.4.4.3 Ευθύνη για την Εφαρμογή της Νομοθεσίας*

Την ευθύνη για την εφαρμογή της νομοθεσίας έχει ο Έφορος Ταμείων Προνοίας. Με απόφαση του Υπουργού Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων ως Έφορος Ταμείων Προνοίας έχει οριστεί ο Διευθυντής Υπηρεσιών Κοινωνικών Ασφαλίσεων.

#### *5.4.5 Εποπτική Αρχή Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Ταμείων*

##### *5.4.5.1 Γενικά*

Μέσα στα πλαίσια της εναρμόνισης της Κυπριακής Νομοθεσίας με το Ευρωπαϊκό Κεκτημένο, ψηφίστηκε στις 17 Νοεμβρίου του 2006 από τη Βουλή των Αντιπροσώπων ο Νόμος του 2006 που προνοεί για την ίδρυση, Εγγραφή, Λειτουργία και Εποπτεία, των Ταμείων Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Παροχών.

##### *5.4.5.2 Κύριοι Στόχοι*

- Προάγει την αποτελεσματική διαχείριση των Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Ταμείων.
- Διασφαλίζει τα δικαιώματα των μελών με την εποπτεία των Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Ταμείων.
- Συμβάλλει στην διασφάλιση επαρκών επαγγελματικών συνταξιοδοτικών παροχών για όλα τα μέλη των Ταμείων.

##### *5.4.5.3 Πεδίο Εφαρμογής της Νομοθεσίας*

Η Νομοθεσία καλύπτει τα Επαγγελματικά Συνταξιοδοτικά Ταμεία και συγκεκριμένα, τα Ταμεία Προνοίας με αριθμό μελών πέραν των 100, και τα Ταμεία Σύνταξης τα οποία έχουν ιδρυθεί με βάση ειδικό Νόμο/Κανονισμό ή/και τα Ταμεία τα οποία χρηματοδοτούνται αποκλειστικά από την Χρηματοδοτούσα Επιχείρηση.

#### 5.4.5.4 Ευθύνη για την Εφαρμογή της Νομοθεσίας

Την ευθύνη για την εφαρμογή της Νομοθεσίας έχει η Εποπτική Αρχή Επαγγελματικών Συνταξιοδοτικών Παροχών. Με απόφαση του Υπουργού Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων ως Αρμόδια Αρχή έχει οριστεί ο Διευθυντής Υπηρεσιών Κοινωνικών Ασφαλίσεων.

#### 5.4.6 Κοινωνική Σύνταξη

Την 1η Μαΐου 1995 τέθηκε σε εφαρμογή ο Νόμος του 1995 που προβλέπει για τη Χορήγηση Κοινωνικής Σύνταξης και για άλλα Συναφή Θέματα. Σκοπός του Νόμου είναι η χορήγηση από το Πάγιο Ταμείο της Δημοκρατίας σύνταξης σε πρόσωπα που έχουν συμπληρώσει το 65ο έτος της ηλικίας τους και για διάφορους λόγους δεν έχουν αποκτήσει δικαίωμα σε σύνταξη ή άλλη παρόμοια πληρωμή από άλλη πηγή και ικανοποιούν ορισμένες προϋποθέσεις διαμονής.

Στις περιπτώσεις που ο αιτητής δικαιούται από άλλη πηγή σύνταξη της οποίας το ύψος είναι χαμηλότερο του ποσού της κοινωνικής σύνταξης, τότε του καταβάλλεται κοινωνική σύνταξη το ποσό της οποίας προστιθέμενο στο μηνιαίο ύψος της σύνταξης ή άλλης παρόμοιας πληρωμής από άλλη πηγή να μην είναι μεγαλύτερο από το ποσό της κοινωνικής σύνταξης. Το μηνιαίο ύψος της κοινωνικής σύνταξης κατά το 2007 ήταν ίσο με το 81% του ποσού της πλήρους βασικής σύνταξης γήρατος κοινωνικών ασφαλίσεων και ανερχόταν σε €274,61 (£160,72).

Το μηνιαίο ποσό της κοινωνικής σύνταξης αναθεωρείται κάθε χρόνο κατά τον ίδιο τρόπο που αναθεωρείται το ύψος της βασικής σύνταξης κοινωνικών ασφαλίσεων. Το Δεκέμβριο κάθε χρόνου καταβάλλεται 13η σύνταξη η οποία είναι ίση με το 1/12 του ολικού ποσού της σύνταξης που πληρώθηκε κατά τη διάρκεια του χρόνου.

#### 5.4.7 Αποζημίωση Θυμάτων Βίαιων Εγκλημάτων

Στις 13 Ιουλίου 1997 τέθηκε σε εφαρμογή ο Νόμος του 1997 που προνοεί για την Αποζημίωση Θυμάτων Βίαιων Εγκλημάτων. Αποζημίωση δικαιούνται πολίτες της Κυπριακής Δημοκρατίας ή πολίτες οποιουδήποτε άλλου κράτους που έχει επικυρώσει την Ευρωπαϊκή Σύμβαση για την Αποζημίωση Θυμάτων Βίαιων Εγκλημάτων, πολίτες Κρατών

Μελών του Συμβουλίου της Ευρώπης οι οποίοι είναι μόνιμοι κάτοικοι Κύπρου καθώς και οι εξαρτώμενοι τους.

Η αποζημίωση περιλαμβάνει περίθαλψη σε Κρατικό Νοσηλευτικό Ίδρυμα μέχρι και €1708,60 (£1.000), επίδομα ασθενείας για προσωρινή ανικανότητα, σύνταξη ανικανότητας για μόνιμη, ολική ή μερική ανικανότητα, σύνταξη επιζώντων και βοήθημα κηδείας σε περίπτωση θανάτου του θύματος.

#### *5.4.8 Προστασία των Δικαιωμάτων των Εργοδοτούμενων σε Περίπτωση Αφερεγγυότητας του Εργοδότη*

Μέσα στα πλαίσια της εναρμόνισης με το Ευρωπαϊκό κεκτημένο, στις 9 Μαρτίου 2001 τέθηκε σε εφαρμογή ο Νόμος του 2001 που προβλέπει για την Προστασία των Δικαιωμάτων των Εργοδοτούμενων σε Περίπτωση Αφερεγγυότητας του Εργοδότη. Βασικός σκοπός του Νόμου είναι η διασφάλιση της πληρωμής από Ειδικό Ταμείο στους εργοδοτούμενους ημερομισθίων και ετήσιων αδειών μέχρι 13 εβδομάδων που οφείλονται από τον εργοδότη τους σε περίπτωση που αυτός καθίσταται αφερέγγυος.

Αφερέγγυος είναι ο εργοδότης για τον οποίο έχει υποβληθεί αίτηση στο αρμόδιο Δικαστήριο για έκδοση διατάγματος παραλαβής της περιουσίας του, αν είναι φυσικό πρόσωπο, ή για έκδοση διατάγματος εκκαθάρισης, αν είναι νομικό πρόσωπο και είτε έχει εκδοθεί από το Δικαστήριο τέτοιο διάταγμα ή το Δικαστήριο διαπίστωσε ότι ο εργοδότης έπαυσε να διεξάγει οποιαδήποτε εργασία και δεν υπάρχει ικανοποιητική περιουσία η οποία να δικαιολογεί την έκδοση σχετικού διατάγματος.

Το Ταμείο χρηματοδοτείται από εισφορές των εργοδοτών με τη μεταφορά ποσοστού 16,6% των εισφορών που καταβάλλονται απ' αυτούς στο Ταμείο για Πλεονάζον Προσωπικό.

#### *5.4.9 Ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών στα επαγγελματικά σχέδια κοινωνικής ασφάλισης*

Μέσα στα πλαίσια της εναρμόνισης της Κυπριακής Νομοθεσίας με το Ευρωπαϊκό Κεκτημένο, την 1/1/2003 τέθηκε σε εφαρμογή η Νομοθεσία για την Ίση Μεταχείριση Ανδρών και Γυναικών στα Επαγγελματικά Σχέδια Κοινωνικής Ασφάλισης. Σκοπός της

Νομοθεσίας αυτής είναι η πλήρης και αποτελεσματική εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών στα επαγγελματικά σχέδια κοινωνικής ασφάλισης, απαγορευμένης οποιασδήποτε άμεσης ή έμμεσης διάκρισης λόγω φύλου.



**Εικόνα 5.4 Το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων**



# ΕΙΔΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

### 6 ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ

#### 6.1 Εισαγωγή

Καθ' όλη τη διάρκεια της πτυχιακής μας εργασίας πραγματοποιήσαμε δύο έρευνες με τη χρήση δύο ερωτηματολογίων για το νοσοκομείο και τις κοινωνικές ασφαλίσεις. Η έρευνα στηρίχτηκε περισσότερο στην ικανοποίηση των εργαζομένων αφού όπως προαναφέραμε στο πρώτο μέρος της εργασίας μας και συγκεκριμένα στο κεφάλαιο δεύτερο ικανοποιημένοι εργαζόμενοι θα δημιουργήσουν ικανοποιημένους πελάτες όπου αυτό πηγάζει από το εσωτερικό μάρκετινγκ. Βασική μέθοδος σχηματισμού του δείγματος χρησιμοποιήθηκε η απλή τυχαία δειγματοληψία.

#### 6.2 Έρευνα 1<sup>η</sup>

##### 6.2.1 Τίτλος έρευνας

Η ικανοποίηση των εργαζομένων που αντλείται από το εσωτερικό μάρκετινγκ στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις Κύπρου.

##### 6.2.2 Εισαγωγή

Η πρώτη έρευνα που έγινε αφορά τις Κοινωνικές Ασφαλίσεις Κύπρου με δείγμα 50 εργαζομένων αποτελούμενο από άντρες και γυναίκες διαφόρων ηλικιών.

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε για να διαπιστώσουμε κατά πόσο οι εργαζόμενοι είναι ικανοποιημένοι από την εργασία τους και αν επιτυγχάνετε η σωστή εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ. Υποθέτουμε ότι γίνεται εφαρμογή εσωτερικού μάρκετινγκ στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις και επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα.

Χρησιμοποιήθηκε το ακόλουθο ερωτηματολόγιο:

**ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ  
ΑΣΦΑΛΙΣΕΙΣ ΚΥΠΡΟΥ**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ: ΟΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΙΝΑΙ ΑΥΣΤΗΡΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ  
ΑΝΩΝΥΜΕΣ.  
ΚΑΤΑΓΡΑΦΕΤΑΙ Η ΑΠΟΨΗ ΣΟΥ ΚΑΙ ΟΧΙ ΑΝ ΕΙΝΑΙ ΣΩΣΤΟ Η ΛΑΘΟΣ.**

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΣΗΜΕΙΩΣΕ ΑΥΤΟ ΠΟΥ ΣΕ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΕΙ

**ΦΥΛΟ**

ΑΡΡΕΝ	
ΘΗΛΥ	

**ΗΛΙΚΙΑ**

ΑΠΟ 20 ΕΩΣ 35	
ΑΠΟ 36 ΕΩΣ 50	
ΑΠΟ 51 ΕΩΣ 63	

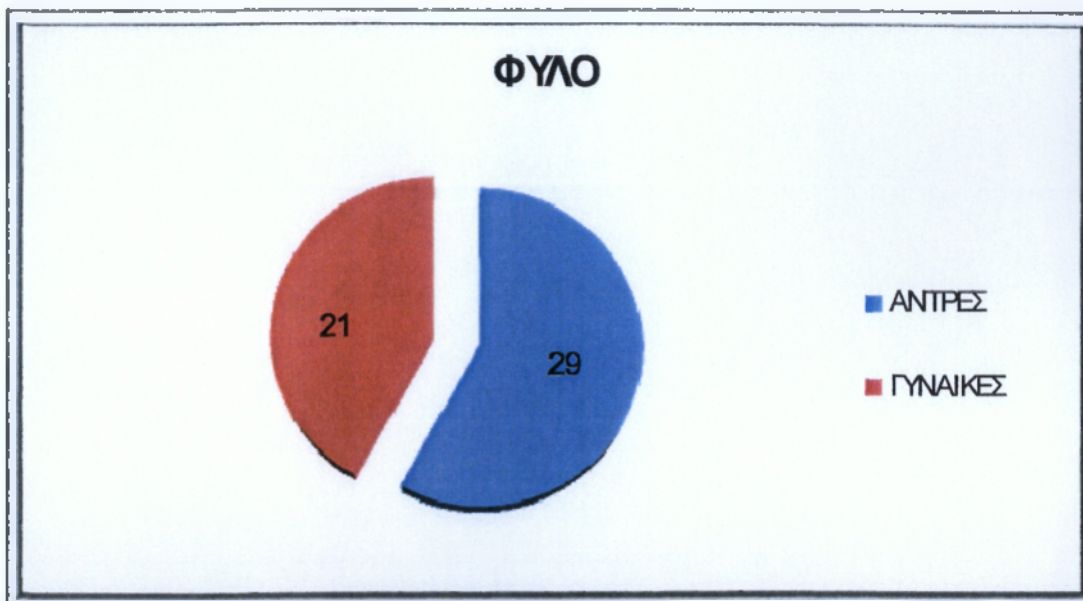
**ΑΝΗΚΕΤΕ**

ΣΤΟΥΣ ΑΠΛΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ	
ΣΤΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	

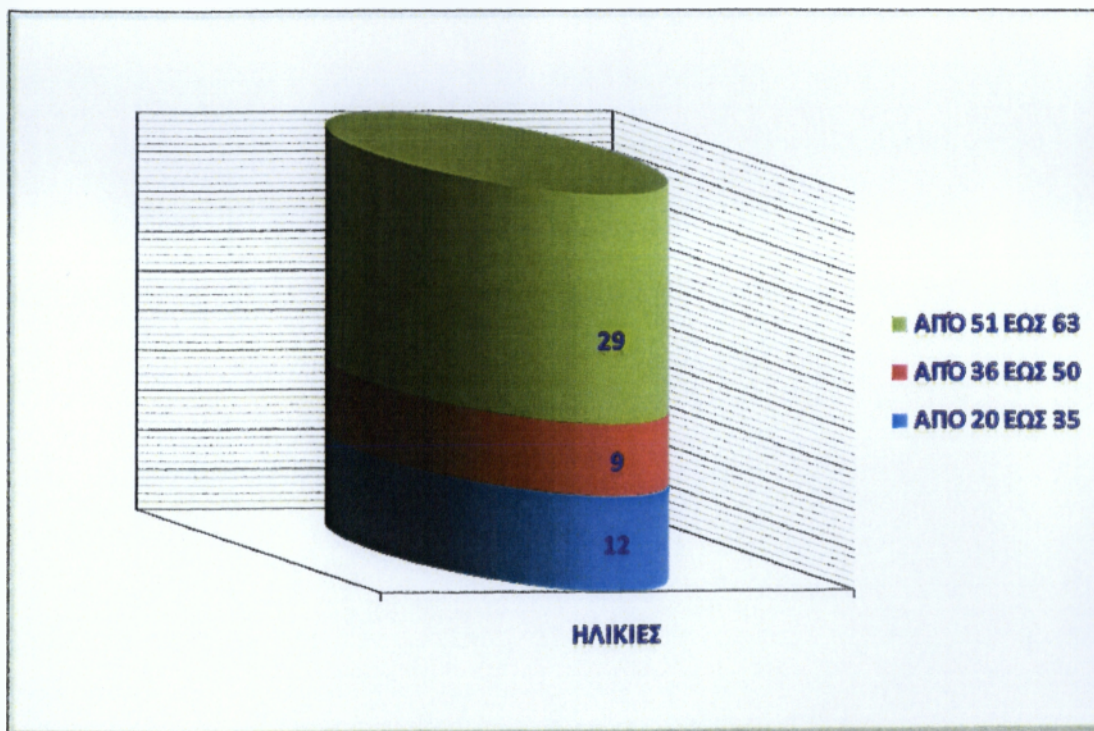
		Επίπεδο Ικανοποίησης			
Α/Α	Από:				
		ΔΥΣΑΡΕΣΤΗΜΕΝΟΣ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
1.	Την εργασία σας(καθήκοντα).				
2.	Τα παρεχόμενα οφέλη της εργασίας σας.				
3.	Το ωράριο απασχόλησης.				
4.	Τις συνθήκες εργασίας σας.				
5.	Τις προοπτικές ανέλιξης της εργασίας σας.				
6.	Την προσπάθεια που καταβάλλεται για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων.				
7.	Την αντιμετώπιση που τυχάνετε για την επίλυση των όποιων προβλημάτων παρουσιάζονται.				
8.	Την αναγνώριση των προσπαθειών σας που καταβάλλετε για την σωστή λειτουργία του οργανισμού.				
9.	Την συμπεριφορά των ανωτέρων σας.				
10.	Την εκπαίδευση που σας παρέχεται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη.				

### 6.2.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Κοινωνικές Ασφαλίσεις

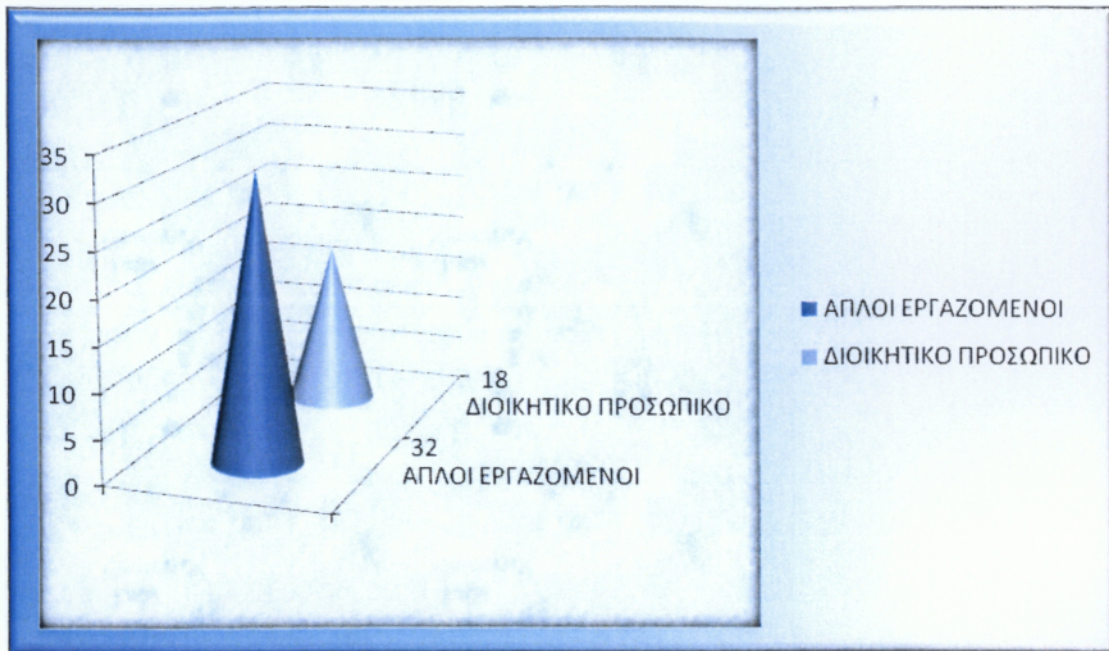
Στα παρακάτω σχήματα παρουσιάζονται αναλυτικά τα στοιχεία από τα οποία αποτελείται το δείγμα της πρώτης έρευνας.



Διάγραμμα 6.1 Το δείγμα της έρευνας σε φύλο



Διάγραμμα 6.2 Το δείγμα της έρευνας σε ηλικίες



Διάγραμμα 6.3 Το δείγμα της έρευνας σε ειδικότητες

## ΑΝΑΛΥΣΗ

Στην πρώτη έρευνα επιλέχθηκαν εντελώς τυχαία 50 εργαζόμενοι από τους οποίους 29 ήταν άντρες και 21 γυναίκες διαφόρων ηλικιών. Συγκεκριμένα από ηλικίας 20 μέχρι 35 επιλέχθηκαν 12 εργαζόμενοι, από 36 μέχρι 50 επιλέχθηκαν 9 εργαζόμενοι και από ηλικίας 51 μέχρι 63 επιλέχθηκαν 29 εργαζόμενοι. Τέλος το δείγμα μας αποτελείται από 32 απλούς εργαζόμενους και 18 εργαζόμενους διοικητικό προσωπικό.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 1



Διάγραμμα 6.4 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους

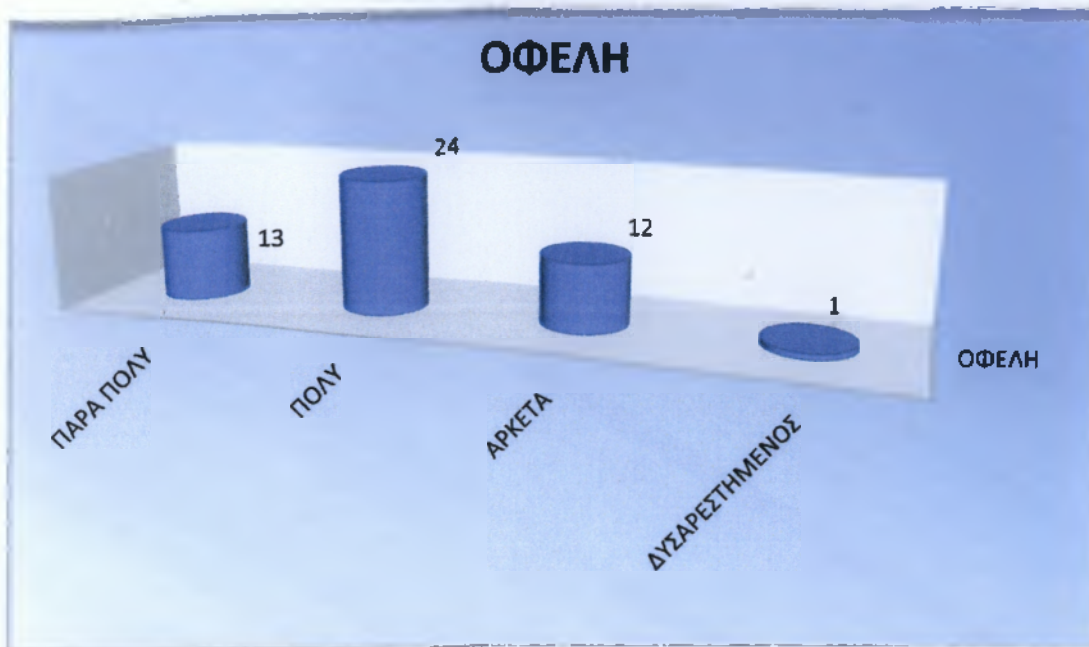
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.4 απεικονίζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους. Το 50% των ερωτώμενων δηλώνουν πάρα πολύ ικανοποιημένοι από την εργασία τους σε αντίθεση με ένα ποσοστό της τάξεως του 2% όπου δηλώνουν δυσαρεστημένοι. Τέλος ένα 34% των ερωτώμενων δηλώνουν πολύ ικανοποιημένοι ενώ το 14% αρκετά ικανοποιημένοι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Το σύνολο των εργαζομένων των Κοινωνικών Ασφαλίσεων δηλώνει πλήρως ικανοποιημένο από την εργασία του(καθήκοντα).
- Ελάχιστοι είναι αυτοί που δηλώνουν δυσαρεστημένοι από τα καθήκοντα που έχουν αναλάβει.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 2



Διάγραμμα 6.5 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τα παρεχόμενα οφέλη της εργασίας τους

### ΑΝΑΛΥΣΗ

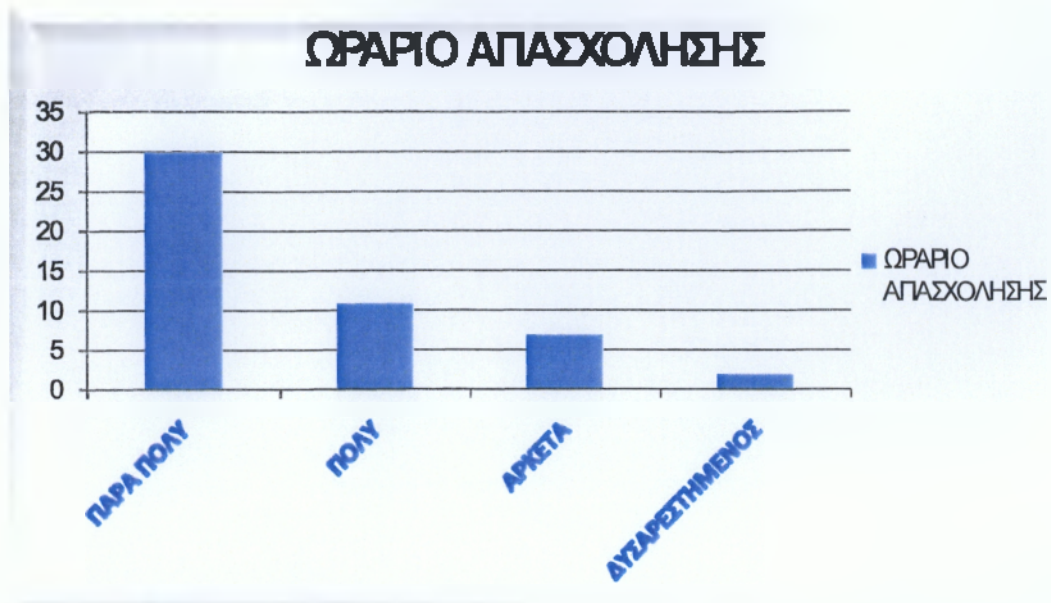
Στο διάγραμμα 6.5 απεικονίζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με τα παρεχόμενα οφέλη από την εργασία τους. Από τα 50 άτομα που ερωτήθηκαν 24 απάντησαν πολύ ικανοποιημένοι, 13 πάρα πολύ ικανοποιημένοι, 12 αρκετά ικανοποιημένοι και μόλις 1 δυσαρεστημένος.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι των κοινωνικών ασφαλίσεων αποδέχονται το γεγονός ότι τους παρέχονται ικανοποιητικά οφέλη από την εργασία.
- Υπάρχει μια σχετική ισορροπία μεταξύ των ατόμων που συμμερίζονται την άποψη ότι τα οφέλη που τους παρέχονται είναι πάρα πολύ ικανοποιητικά με αυτών που πιστεύουν ότι είναι αρκετά ικανοποιητικά



### ΕΡΩΤΗΣΗ 3



Διάγραμμα 6.6 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από το ωράριο απασχόλησης

#### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.6 απεικονίζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων από το ωράριο απασχόλησης τους. Από τους 50 ερωτώμενους οι 30 δήλωσαν πάρα πολύ ικανοποιημένοι, 11 ικανοποιημένοι, 6 αρκετά ικανοποιημένοι ενώ μόλις 3 δήλωσαν δυσαρεστημένοι από το ωράριο απασχόλησης τους.

#### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Παρουσιάζεται μια ικανοποίηση όσον αφορά το ωράριο απασχόλησης των εργαζομένων.
- Αρκετοί από τους εργαζόμενους φαίνεται να προσδοκούν σε ακόμα καλύτερο ωράριο εργασίας αφού τα ποσοστά αρκετά ικανοποιημένοι και δυσαρεστημένοι είναι αρκετά υψηλά.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 4



Διάγραμμα 6.7 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις συνθήκες εργασίας

### ΑΝΑΛΥΣΗ

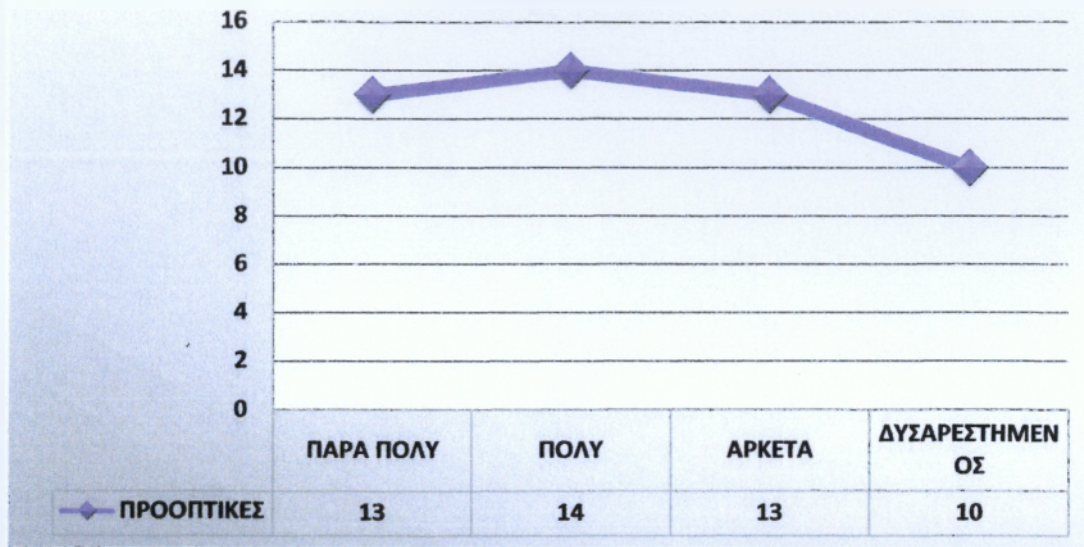
Στο διάγραμμα 6.7 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με τις συνθήκες εργασίας τους. Μόλις 4 εργαζόμενοι δήλωσαν πάρα πολύ ικανοποιημένοι ενώ 21 απάντησαν πολύ ικανοποιημένοι. Αρκετά ικανοποιημένοι δήλωσαν οι 18 από τους 50 και 7 δήλωσαν δυσαρεστημένοι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Οι εργαζόμενοι των Κοινωνικών Ασφαλίσεων με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας μας ούτε πάρα πολύ ικανοποιημένοι φαίνεται να είναι κάτω από τις συνθήκες από τις οποίες εργάζονται αλλά ούτε και δυσαρεστημένοι. Κυμαίνονται από πολύ ικανοποιημένοι έως και αρκετά ικανοποιημένοι με τα ποσοστά να είναι περίπου ισορροπημένα.
- Οι δυσαρεστημένοι φτάνουν το ένα έβδομο του δείγματος μας και αποτελεί ένα σημαντικό ποσοστό όσο αφορά την ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με τις συνθήκες εργασίας κάτω από τις οποίες εργάζονται.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 5

### ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ



Διάγραμμα 6.8 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις προοπτικές ανέλιξης της εργασίας τους

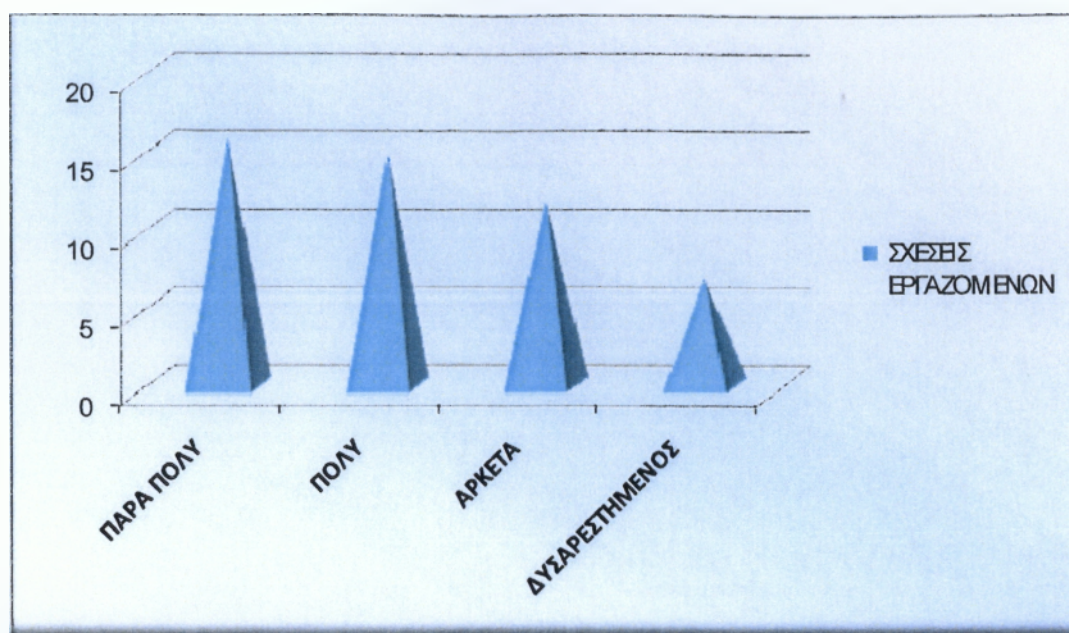
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.8 απεικονίζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων με βάση τις προοπτικές ανέλιξης της εργασίας τους. Πάρα πολύ ικανοποιημένοι δηλώνουν 13 εργαζόμενοι, πολύ ικανοποιημένοι 14, αρκετά ικανοποιημένοι 13 και δυσαρεστημένοι 10.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Τα ποσοστά σε όλες τις βαθμίδες είναι περίπου ισορροπημένα για τον λόγο ότι οι εργαζόμενοι απάντησαν με βάση τη θέση εργασίας στην οποία ανήκουν ο καθένας ξεχωριστά.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 6



Διάγραμμα 6.9 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την προσπάθεια που καταβάλλεται για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ τους

### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.9 παρουσιάζεται ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων από την προσπάθεια που καταβάλλουν τα ανώτερα διοικητικά στελέχη για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ τους. Πάρα πολύ ικανοποιημένοι δηλώνουν 16, πολύ ικανοποιημένοι 15, 12 αρκετά ικανοποιημένοι και 7 δυσαρεστημένοι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Ένας πολύ μεγάλος αριθμός των εργαζομένων αναγνωρίζει τις προσπάθειες που καταβάλλονται από τα διοικητικά στελέχη για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ τους.
- Υπάρχουν όμως και οι εξαιρέσεις αφού αρκετοί είναι και αυτοί που δηλώνουν δυσαρεστημένοι από τις προσπάθειες των προϊσταμένων αφού πιθανόν να τις κρίνουν ανεπαρκείς.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 7



Διάγραμμα 6.10 Η ικανοποίηση των εργαζομένων για την επίλυση των όποιων προβλημάτων παρουσιάζονται

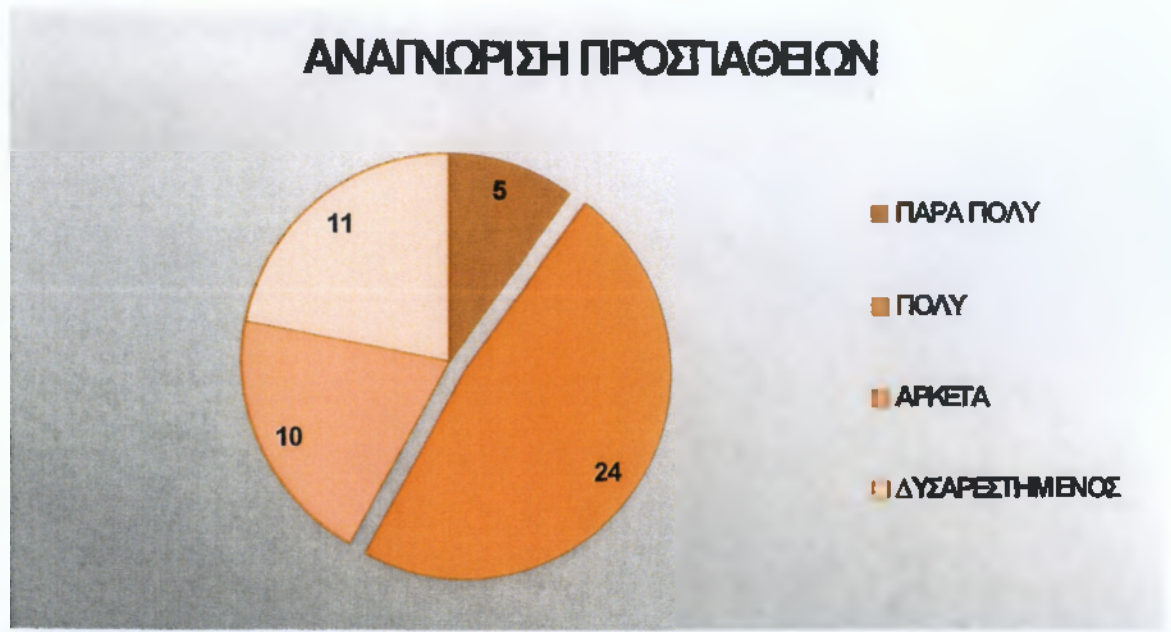
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.10 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων από την προσπάθεια που καταβάλλουν τα ανώτερα διοικητικά στελέχη για την επίλυση των όποιων προβλημάτων παρουσιάζονται. Δυσανεστημένοι απάντησαν 5 ενώ πάρα πολύ ικανοποιημένοι 6. Πολύ ικανοποιημένοι 21 και αρκετά ικανοποιημένοι 18.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Οι εργαζόμενοι των Κοινωνικών Ασφαλίσεων φαίνεται να αποδέχονται και να δηλώνουν ικανοποιημένοι από τις προσπάθειες που καταβάλλονται από τους προϊστάμενους τους αφού το χαμηλότερο ποσοστό συγκεντρώθηκε στη βαθμίδα δυσανεστημένοι, πράγμα που αφήνει να νοηθεί ότι γενικά το σύνολο των εργαζομένων είναι ικανοποιημένο.
- Αφού το ποσοστό που συγκεντρώθηκε από τους δυσανεστημένους είναι ελάχιστο συνεπάγεται ότι με λίγη ακόμα προσπάθεια και με περισσότερη μεθοδικότητα από μέρους των προϊσταμένων τότε και το ελάχιστο αυτό ποσοστό μπορεί να εκμηδενιστεί

## ΕΡΩΤΗΣΗ 8



Διάγραμμα 6.11 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλουν

### ΑΝΑΛΥΣΗ

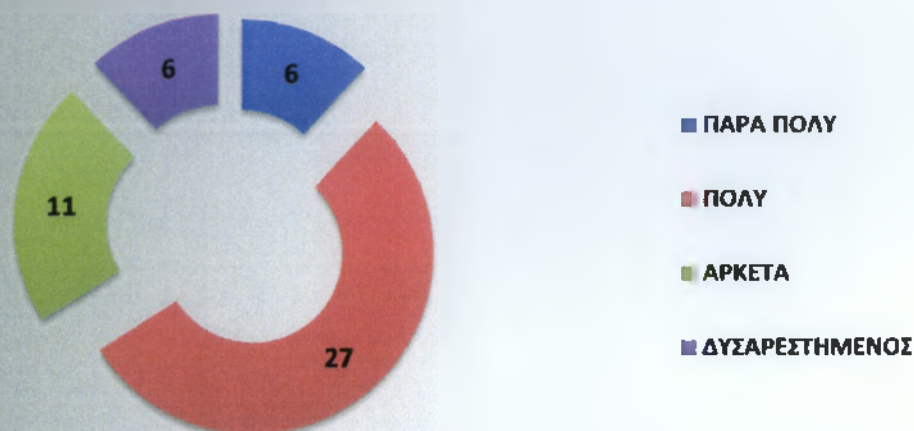
Στο διάγραμμα 6.11 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με την αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλουν για την ομαλή λειτουργία των Κοινωνικών Ασφαλίσεων από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη. Από τους 50 που ερωτήθηκαν 5 δήλωσαν πάρα πολύ ικανοποιημένοι, 24 πολύ ικανοποιημένοι, 10 αρκετά ικανοποιημένοι και 11 δυσαρεστημένοι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Γενικά υπάρχει μια ικανοποίηση από μέρους των εργαζομένων στο τομέα αυτό αφού φαίνεται ξεκάθαρα στα αποτελέσματα της έρευνας μας ότι η πλειοψηφία των εργαζομένων αποδέχεται ότι αναγνωρίζονται ή ακόμα και επαιούνται οι προσπάθειες που καταβάλλουν.
- Υπάρχουν και οι δυσαρεστημένοι αφού το ποσοστό των δυσαρεστημένων είναι σεβαστό

## ΕΡΩΤΗΣΗ 9

### ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΑΝΩΤΕΡΩΝ



Διάγραμμα 6.12 Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την συμπεριφορά των ανωτέρων τους

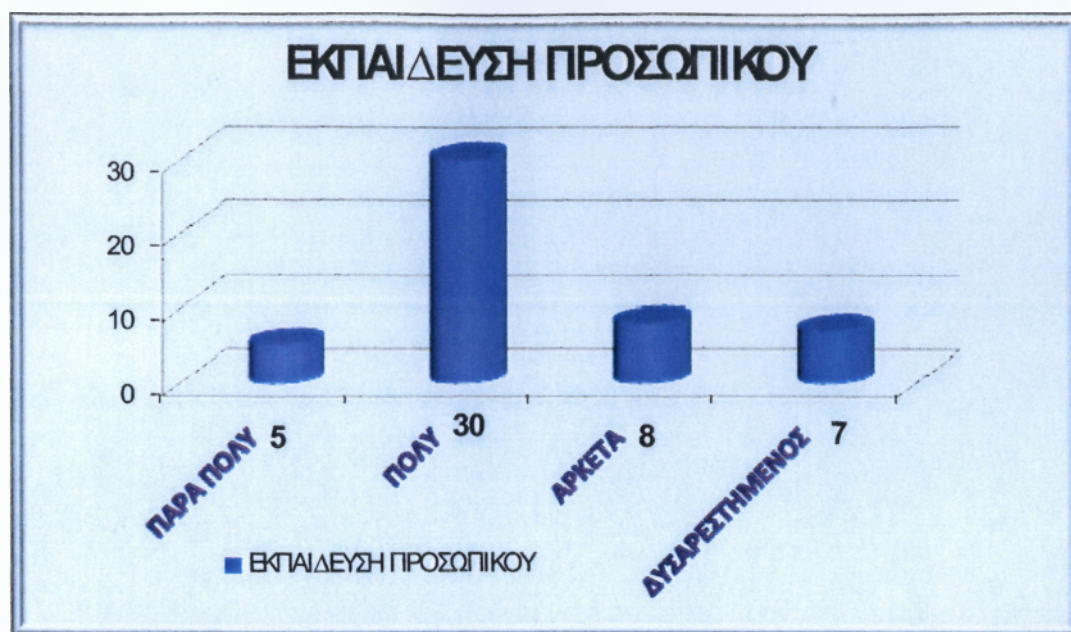
#### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.12 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με την συμπεριφορά των ανωτέρων τους. Μόλις 6 από τους 50 δήλωσαν δυσαρεστημένοι ενώ άλλοι τόσοι δήλωσαν άκρως αντίθετα, δηλαδή πάρα πολύ ευχαριστημένοι. Πολύ ικανοποιημένοι απάντησαν 27 εργαζόμενοι ενώ 11 αρκετά ικανοποιημένοι.

#### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Σε συντριπτική πλειοψηφία το σύνολο των εργαζομένων των Κοινωνικών Ασφαλίσεων παρουσιάζεται ικανοποιημένο από την συμπεριφορά των ανωτέρων του.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 10



Διάγραμμα 6.13 Η ικανοποίηση των εργαζομένων για την εκπαίδευση που τους παρέχετε από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη

### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.13 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με την εκπαίδευση που τους παρέχεται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη. Συντριπτικά τα αποτελέσματα αφού 30 απάντησαν πολύ ικανοποιημένοι, 5 πάρα πολύ, 8 αρκετά και μόλις 7 είναι οι δυσαρεστημένοι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Το σύνολο των εργαζομένων των Κοινωνικών Ασφαλίσεων παρουσιάζεται ικανοποιημένο από την εκπαίδευση που τους παρέχεται αφού οι 38 από τους 50 εργαζόμενους που ερωτήθηκαν έδωσαν ψήφο στις βαθμίδες πάρα πολύ και πολύ ικανοποιημένοι.
- Λίγοι είναι αυτοί που κρίνουν την παρεχόμενη εκπαίδευση ανεπαρκής.



#### 6.2.4 Γενικά Συμπεράσματα Πρώτης Έρευνας

Από την πρώτη έρευνα προέκυψαν τα πιο κάτω συμπεράσματα:

- Οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανοποιημένες από τους άντρες χωρίς όμως υψηλά ποσοστά διαφοράς.



Σχήμα 6.1 Η συνολική ικανοποίηση ανδρών και γυναικών στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις Κύπρου

- Στις ερωτήσεις 6, 7, και 8 του πρώτου ερωτηματολογίου ενδεικτικά μας απάντησαν πιο πολλές γυναίκες ως δυσαρεστημένες γιατί όπως πιστεύουν δίνεται πιο πολλή σημασία σε ένα άντρα και λιγότερη σε μια γυναίκα.
- Περισσότερο ικανοποιημένοι παρουσιάζονται οι εργαζόμενοι που ανήκουν στη μικρότερη βαθμίδα δηλ. από 20 μέχρι 35 όπου είναι και οι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο και ακολουθούν οι εργαζόμενοι της βαθμίδας από 51 μέχρι 63 που είναι και οι παλαιότεροι. Σε μέτρια κατάσταση βρίσκονται οι ηλικίες από 36 μέχρι 50.
- Από κει και πέρα οι απλοί εργαζόμενοι και το διοικητικό προσωπικό κυμαίνονται σχετικά στα ίδια επίπεδα ικανοποίησης .
- Σε γενική ανάλυση της έρευνας οι εργαζόμενοι των Κοινωνικών Ασφαλίσεων φαίνεται να είναι από πολύ μέχρι πάρα πολύ ικανοποιημένοι. Εξαιρούνται η επίλυση των προβλημάτων τους είτε αυτά είναι προσωπικά θέματα είτε θέματα που αφορούν την εργασία τους καθώς επίσης οι προοπτικές ανέλιξης και η αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλουν σε καθημερινή βάση αφού όλα αυτά εξαρτώνται από την υφιστάμενη μισθολογική κλίμακα.

## 6.3 Έρευνα 2<sup>η</sup>

### 6.3.1 Τίτλος της έρευνας

Το εσωτερικό μάρκετινγκ και η ικανοποίηση των εργαζομένων στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας

### 6.3.2 Εισαγωγή

Η δεύτερη έρευνα αφορά το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας, με δείγμα 80 εργαζομένων αποτελούμενο από άντρες και γυναίκες διαφόρων ηλικιών και ειδικοτήτων.

Η έρευνα έγινε για να διαπιστώσουμε κατά πόσο γίνεται εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στο νοσοκομείο καθώς επίσης και αν αυτό επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα ως προς την ικανοποίηση και την αποδοτικότητα των εργαζομένων. Υποθέτουμε ότι γίνεται εφαρμογή εσωτερικού μάρκετινγκ στο Νοσοκομείο Λευκωσίας και επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα.

Χρησιμοποιήθηκε το ακόλουθο ερωτηματολόγιο:

**ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΟ  
ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΟ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ: ΟΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΙΝΑΙ ΑΥΣΤΗΡΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ  
ΑΝΩΝΥΜΕΣ.  
ΚΑΤΑΓΡΑΦΕΤΑΙ Η ΑΠΟΨΗ ΣΟΥ ΚΑΙ ΟΧΙ ΑΝ ΕΙΝΑΙ ΣΩΣΤΟ Η ΛΑΘΟΣ.**

ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΣΗΜΕΙΩΣΕ ΑΥΤΟ ΠΟΥ ΣΕ ΑΝΤΙΠΡΟΣΟΠΕΥΕΙ

**ΦΥΛΟ**

ΑΡΡΕΝ	
ΘΗΛΥ	

**ΗΛΙΚΙΑ**

ΑΠΟ 20 ΕΩΣ 35	
ΑΠΟ 36 ΕΩΣ 50	
ΑΠΟ 51 ΕΩΣ 63	

**ΑΝΗΚΕΤΕ ΣΤΟ**

ΙΑΤΡΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	
ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	

**Παρακαλώ διαβάστε προσεκτικά την έννοια του εσωτερικού μάρκετινγκ προτού απαντήσετε τις ερωτήσεις. Ευχαριστώ!**

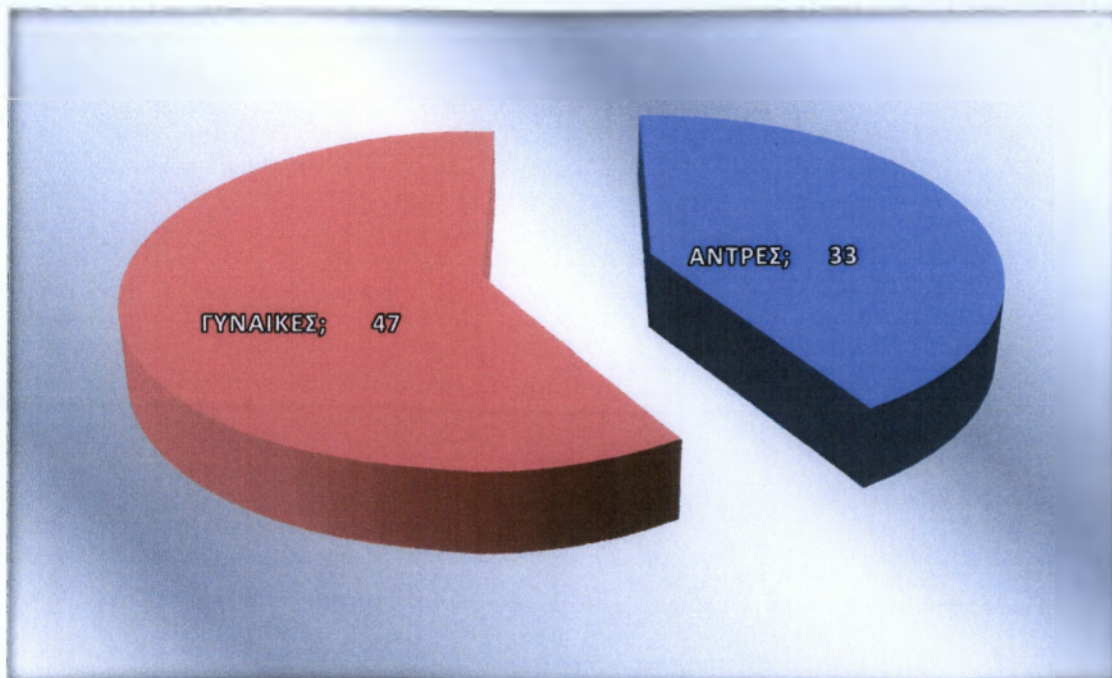
**Ικανοποιημένοι εργαζόμενοι δημιουργούν ικανοποιημένους πελάτες.**

**Ένας οργανισμός που εφαρμόζει το εσωτερικό μάρκετινγκ στοχεύει μόνο στους εργαζόμενους του στο να είναι ικανοποιημένοι για την επίτευξη των σκοπών του.**

A/A		ΝΑΙ	ΙΣΩΣ	ΟΧΙ
1.	Το εσωτερικό μάρκετινγκ πρέπει να συνδέεται με το εξωτερικό;			
2.	Η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ ενθαρρύνει την εσωτερική αγορά(εργαζόμενους) για να αποδώσει καλύτερα;			
3.	Η εφαρμογή του επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα;			
4.	Πιστεύετε ότι η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι απαραίτητη;			
5.	Παρέχεται η κατάλληλη εκπαίδευση στο προσωπικό σας;			
6.	Το εσωτερικό μάρκετινγκ συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων;			
7.	Καταβάλλεται η απαραίτητη προσπάθεια σύσφιξης σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων;			
8.	Η αποδοτικότητα του νοσοκομείου εξαρτάται από την ικανοποίηση των εργαζομένων;			

### 6.3.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας

Στα παρακάτω σχήματα παρουσιάζονται αναλυτικά τα στοιχεία από τα οποία αποτελείται το δείγμα της δεύτερης έρευνας.



Διάγραμμα 6.14 Το δείγμα της έρευνας σε φύλο



Διάγραμμα 6.15 Το δείγμα της έρευνας σε ηλικίες



Διάγραμμα 6.16 Το δείγμα της έρευνας σε ειδικότητες

## ΑΝΑΛΥΣΗ

Στην δεύτερη έρευνα επιλέχθηκαν τυχαία 80 εργαζόμενοι του Γενικού Νοσοκομείου Λευκωσίας από τους οποίους 33 ήταν άντρες και 47 γυναίκες διαφόρων ηλικιών. Συγκεκριμένα από ηλικίας 20 μέχρι 35 επιλέχθηκαν 21 εργαζόμενοι, από 36 μέχρι 50 επιλέχθηκαν 29 εργαζόμενοι και από ηλικίας 51 μέχρι 63 επιλέχθηκαν 30 εργαζόμενοι. Τέλος το δείγμα μας αποτελείται από 13 εργαζόμενους ιατρικό προσωπικό, 42 νοσηλευτικό προσωπικό και 25 διοικητικό προσωπικό.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 1



Διάγραμμα 6.17 Σύνδεση εσωτερικού και εξωτερικού μάρκετινγκ

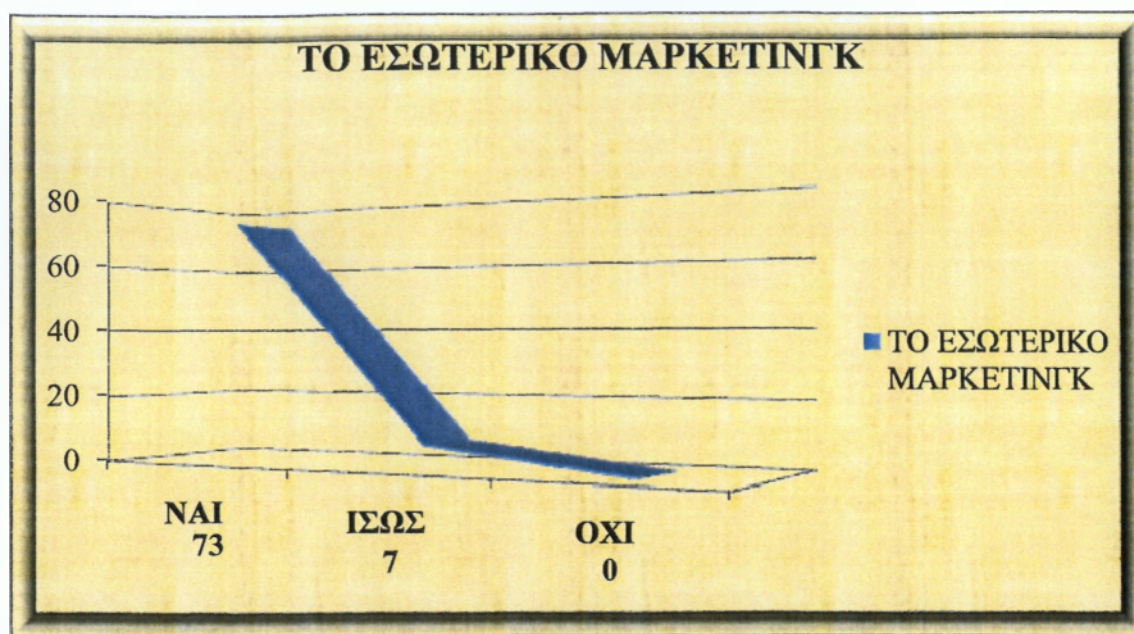
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.17 απεικονίζεται η σύνδεση του εσωτερικού μάρκετινγκ με το εξωτερικό. Σε ερώτηση που έγινε σε 80 εργαζόμενους κατά πόσο το εσωτερικό μάρκετινγκ πρέπει να συνδέεται με το εξωτερικό οι 40 απάντησαν θετικά, 32 ίσως και μόλις 8 αρνητικά.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Ένας στους δέκα εργαζόμενους του Γ.Ν.Α λαμβάνει αρνητική στάση στο κατά πόσο το εσωτερικό μάρκετινγκ πρέπει να συνδέεται με το εξωτερικό.
- Οι εργαζόμενοι του Γ.Ν.Α στο σύνολο τους αποδέχονται την άποψη ότι το εσωτερικό μάρκετινγκ πρέπει να συνδέεται με το εξωτερικό.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 2



Διάγραμμα 6.18 Το εσωτερικό μάρκετινγκ ενθαρρύνει τους εργαζόμενους και αποδίδουν καλύτερα

### ΑΝΑΛΥΣΗ

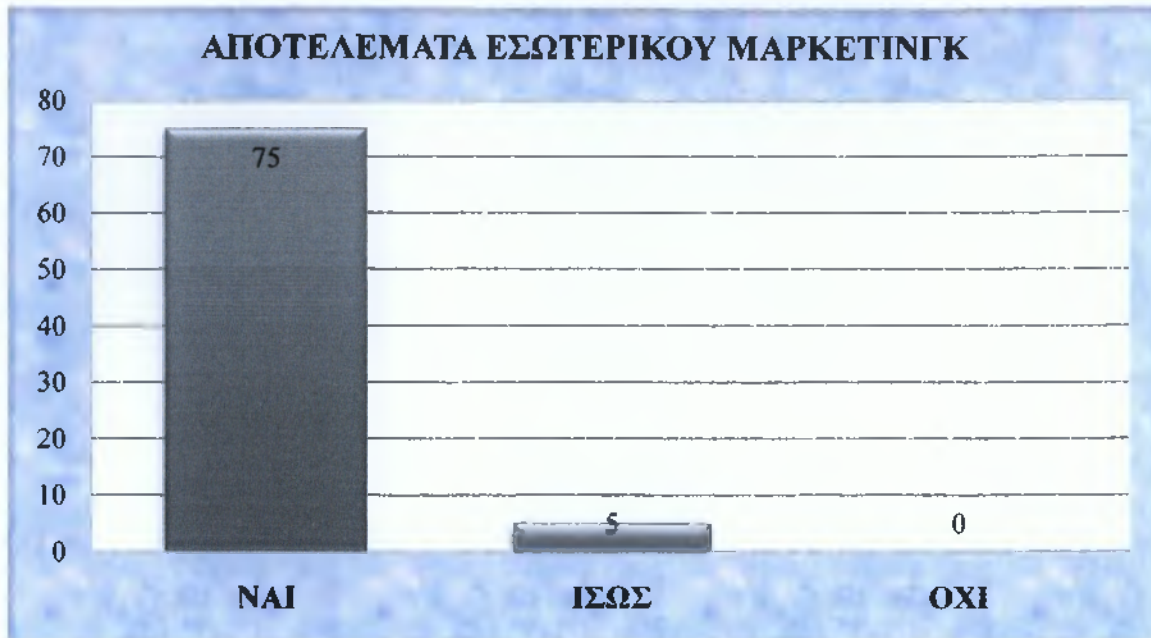
Σε ερώτηση που έγινε εάν η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ ενθαρρύνει τους εργαζόμενους για να αποδώσουν καλύτερα 73 από τους 80 ερωτηθέντες απάντησαν θετικά, και 7 ίσως. Αρνητική απάντηση δεν υπήρξε από κανένα. Τα παραπάνω παρουσιάζονται στο διάγραμμα 6.18

### ΣΥΝΠΕΡΑΣΜΑ

- Το κεντρικό συμπέρασμα που πηγάζει από τα αποτελέσματα της έρευνας μας είναι ότι το εσωτερικό μάρκετινγκ ενθαρρύνει τους εργαζόμενους του νοσοκομείου και αποδίδουν καλύτερα.



### ΕΡΩΤΗΣΗ 3



Διάγραμμα 6.19 Η εφαρμογή του επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα στον οργανισμό

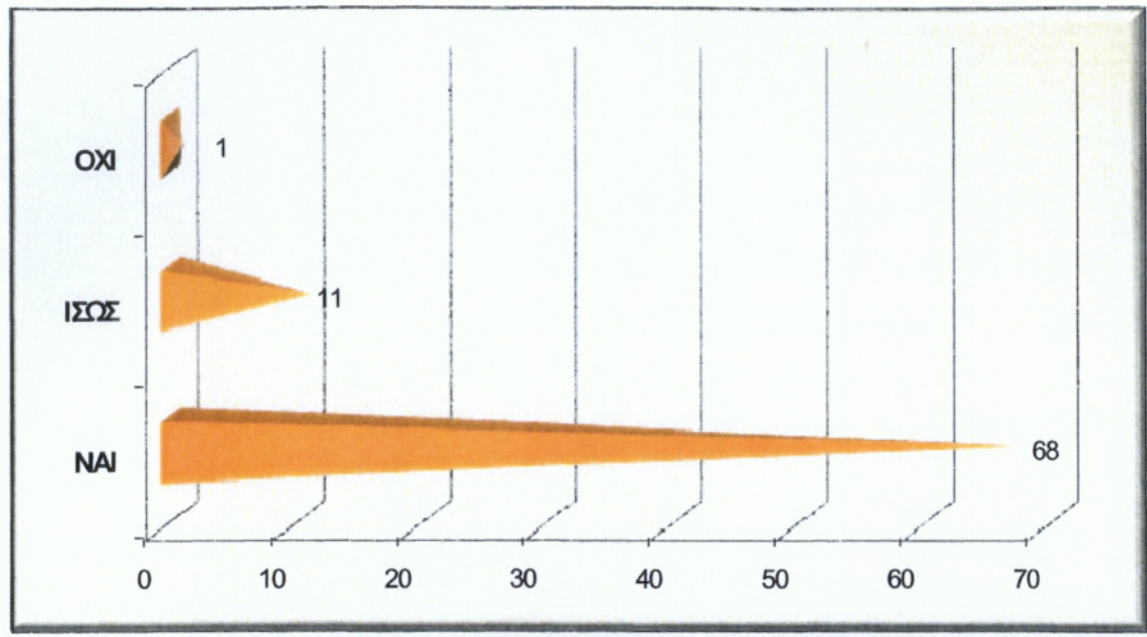
#### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.19 παρουσιάζεται το ερώτημα εάν η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα στον οργανισμό. Οι απαντήσεις που δόθηκαν από τους ερωτηθέντες(δείγμα) ήταν και πάλι συντριπτικά θετικές αφού 75 απάντησαν ναι και 5 ίσως.

#### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας μας συμπεραίνουμε ότι οι εργαζόμενοι του Γ.Ν.Α αποδέχονται την άποψη ότι η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ από την διοίκηση του νοσοκομείου επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα.

#### ΕΡΩΤΗΣΗ 4



Διάγραμμα 6.20 Η ανάγκη για εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ

#### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.20 παρουσιάζεται το ερώτημα όσον αφορά την αναγκαιότητα εφαρμογής του εσωτερικού μάρκετινγκ στο νοσοκομείο. Εάν δηλαδή κρίνεται απαραίτητο από τους εργαζόμενους του νοσοκομείου ή όχι. Τα αποτελέσματα της έρευνας μας είναι: 68 απάντησαν ότι είναι απαραίτητη, 11 ίσως και μόλις 1 απάντησε ότι δεν είναι απαραίτητη η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στο νοσοκομείο.

#### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Γενικά η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ κρίνεται απαραίτητη από το σύνολο των εργαζομένων του Γ.Ν.Α.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 5



Διάγραμμα 6.21 Παροχή ικανοποιητικής εκπαίδευσης

### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.21 παρουσιάζεται το ερώτημα κατά πόσο παρέχεται ικανοποιητική εκπαίδευση στους εργαζόμενους του Γ.Ν.Α. Το 40% των ερωτώμενων απάντησε ίσως, 35% αρνητικά και 25% θετικά.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Η εκπαίδευση που παρέχεται στο προσωπικό δεν κρίνεται και η καλύτερη δυνατή από τους εργαζόμενους του Νοσοκομείου αφού ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των αποτελεσμάτων της έρευνας μας βλέπει με αρνητική στάση την ποιότητα της εκπαίδευσης που του παρέχεται.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 6



Διάγραμμα 6.22 Σύνδεση ικανοποίησης εργαζομένων με εσωτερικό μάρκετινγκ

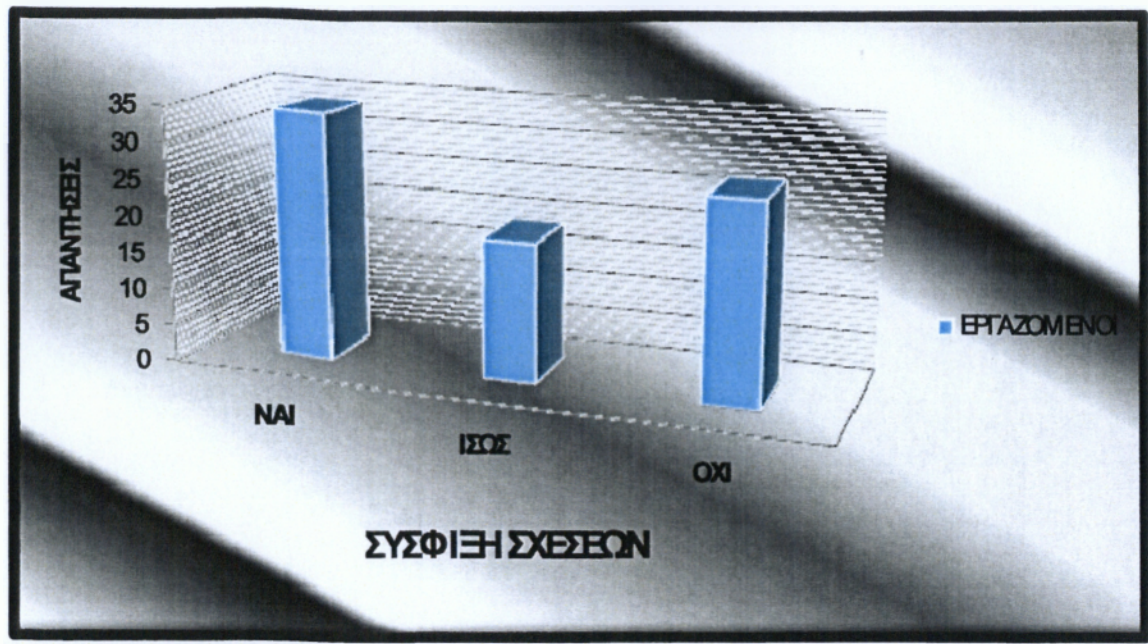
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.22 παρουσιάζεται η ικανοποίηση των εργαζομένων σε σχέση με το εσωτερικό μάρκετινγκ. Εάν δηλαδή το εσωτερικό μάρκετινγκ συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων. Και πάλι οι θετικές απαντήσεις που δόθηκαν είναι πολύ περισσότερες αφού 59 απάντησαν ναι, 15 ίσως και μόλις 6 όχι.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας μας η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στο Νοσοκομείο Λευκωσίας συνδέεται με την ικανοποίηση των εργαζομένων του .

## ΕΡΩΤΗΣΗ 7



Διάγραμμα 6.23 Επαρκής προσπάθεια σύσφιξης σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων

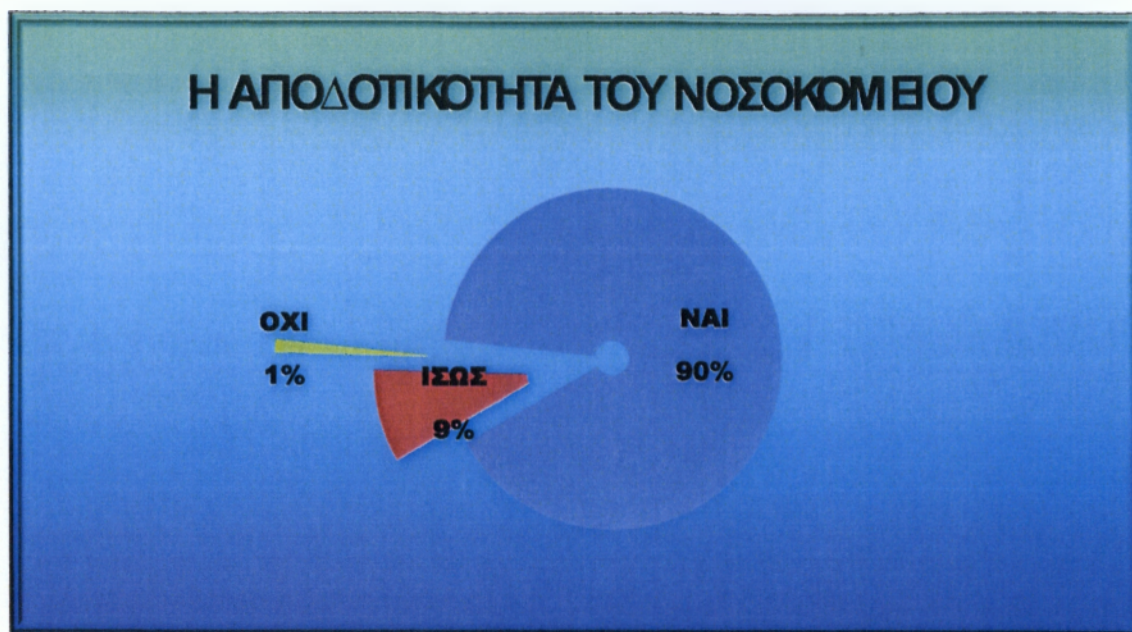
### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.23 παρουσιάζεται ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων του Νοσοκομείου ως προς την προσπάθεια που καταβάλλουν τα ανώτερα διοικητικά στελέχη για σύσφιξη των σχέσεων του προσωπικού. Στην έρευνα μας απάντησαν 80 εργαζόμενοι από τους οποίους 34 απάντησαν θετικά ενώ 27 απάντησαν ότι η προσπάθεια που καταβάλλεται δεν είναι ικανοποιητική. Αυτοί που απάντησαν ίσως να είναι ικανοποιητική ίσως όμως και όχι ήταν 19.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Φαίνεται ότι η προσπάθεια που καταβάλλεται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα αφού πολλοί είναι αυτοί που δείχνουν να είναι δυσαρεστημένοι από τις προσπάθειες των στελεχών. Αρκετοί είναι όμως και αυτοί που πιστεύουν ότι οι προσπάθειες που καταβάλλονται είναι ικανοποιητικές αφού στα αποτελέσματα μας τη θετική ψήφο συγκεντρώνει ένα αρκετά καλό ποσοστό.

## ΕΡΩΤΗΣΗ 8



Διάγραμμα 6.24 Η αποδοτικότητα του νοσοκομείου εξαρτάται από την ικανοποίηση των εργαζομένων

### ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο διάγραμμα 6.24 απεικονίζεται κατά πόσο οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι η αποδοτικότητα του Νοσοκομείου εξαρτάται από την δική τους ικανοποίηση. Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό απάντησε θετικά, ότι δηλαδή η αποδοτικότητα του Νοσοκομείου εξαρτάται από την ικανοποίηση των εργαζομένων ενώ ένα ποσοστό της τάξεως του 9% απάντησε ότι ίσως να εξαρτάται ίσως όμως και όχι. Μόλις 1% απάντησε ότι δεν εξαρτάται η αποδοτικότητα του Νοσοκομείου από την ικανοποίησή τους.

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

- Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας μας πηγάζει το συμπέρασμα ότι οι εργαζόμενοι συμμερίζονται την άποψη ότι η αποδοτικότητα του Νοσοκομείου εξαρτάται από την δική τους ικανοποίηση και αν αυτοί είναι ικανοποιημένοι θα προσφέρουν και θα παράγουν περισσότερο.

#### 6.3.4 Γενικό Συμπέρασμα Έρευνας

Γενικά το επίπεδο ικανοποίησης του προσωπικού από την εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στο Νοσοκομείο εμφανίζεται ιδιαίτερα υψηλό. Όταν το προσωπικό αντιληφθεί το εσωτερικό μάρκετινγκ και τη σημασία του τότε η εφαρμογή του επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα, αφού το υφιστάμενο προσωπικό αποδίδει καλύτερα, αυξάνει τη παραγωγικότητα του και ως εκ τούτου οι «πελάτες-ασθενείς» εξυπηρετούνται καλύτερα εκπληρώνοντας έτσι και το γενικότερο στόχο του Νοσοκομείου .



Σχήμα 6.2: Επίπεδο ικανοποίησης του προσωπικού

#### 6.4 ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- ✓ Οι εργαζόμενοι των Κοινωνικών Ασφαλίσεων όπως προκύπτει από την έρευνα που πραγματοποιήσαμε είναι ικανοποιημένοι από το εργασιακό τους περιβάλλον καθώς επίσης και οι εργαζόμενοι του Νοσοκομείου αποδέχονται την εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ από τους υψηλά προϊστάμενους τους.
- ✓ Στο Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας οι εργαζόμενοι γνωρίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την έννοια και την σημασία του εσωτερικού μάρκετινγκ σε σχέση με τους εργαζόμενους των Κοινωνικών Ασφαλίσεων αφού στο Νοσοκομείο το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε με σχετική ευκολία ενώ στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις απλοποιήθηκε ως προς την ικανοποίηση των εργαζομένων και μόνο.
- ✓ Γενικά το επίπεδο ικανοποίησης του προσωπικού από την εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στο Νοσοκομείο εμφανίζεται ιδιαίτερα υψηλό. Όταν το προσωπικό αντιληφθεί το εσωτερικό μάρκετινγκ και τη σημασία του τότε η εφαρμογή του επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα, αφού το υφιστάμενο προσωπικό αποδίδει καλύτερα, αυξάνει τη παραγωγικότητα του και ως εκ τούτου οι «πελάτες-ασθενείς» εξυπηρετούνται καλύτερα εκπληρώνοντας έτσι και το γενικότερο στόχο του Νοσοκομείου .
- ✓ Το εσωτερικό και το εξωτερικό μάρκετινγκ αλληλοσυνδέονται και λειτουργούν συμπληρωματικά αφού το εσωτερικό μάρκετινγκ βοηθά τους ανθρώπους να συνδεθούν συναισθηματικά με τις υπηρεσίες για τις οποίες εργάζονται. Όταν συμβαίνει αυτό το προσωπικό υποστηρίζει και ενισχύει τις προσπάθειες του εξωτερικού μάρκετινγκ, νιώθει μεγαλύτερη παρακίνηση να αποδώσει και είναι περισσότερο πιστό στον οργανισμό.
- ✓ Το εσωτερικό μάρκετινγκ σχετίζεται και με την ηθική συμπεριφορά των εργαζομένων σε κάθε οργανισμό αφού με την εφαρμογή του καταβάλλονται προσπάθειες να γεφυρωθούν οι διαφωνίες που παρουσιάζονται κατά καιρούς από την διοίκηση και τους εργαζομένους.



- ✓ Το εσωτερικό μάρκετινγκ διαδραματίζει σημαντικό ρόλο ως προς την κατανόηση της σημαντικότητας της θέσης του κάθε εργαζόμενου και πως αυτή σχετίζεται με τους υπόλοιπους μέσα στον οργανισμό.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Γαλάνης Β., «Μάρκετινγκ Υπηρεσιών», Αθήνα 1995
2. Μπόιντ Χ, Γουόλκερ Ο, Λαρέσε Ζ «Το Μάρκετινγκ και Εισαγωγή στη Διοίκηση Μάρκετινγκ» Β Τόμος , Αθήνα 2002
3. Τζανέτου Α., «Εσωτερικό Μάρκετινγκ Υπηρεσιών» Διπλωματική εργασία, Αθήνα 2005
4. <http://jobs.marketingweek.gr/> Ενότητες / Marketing
5. Υπουργείο Υγείας «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2007
6. Υπουργείο Υγείας «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2006
7. Τομάρας Π., «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα αγοράς» Αθήνα 2000  
σελ.333-343
8. <http://www.hio.org.cy/> Εφαρμογή του Γενικού Συστήματος Υγείας (ΓεΣΥ) στην Κύπρο
9. Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων «50 Χρόνια Κοινωνική Ασφάλιση στη Κύπρο» Λευκωσία 2007
10. Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων «Χάρτης Δικαιωμάτων του Πολίτη» Λευκωσία 2007
11. Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων «Ετήσια Έκθεση» Λευκωσία 2007
12. <http://www.mlsi.gov.cy/> Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων
13. <http://www.kariera.gr/> Τεύχος12
14. <http://www.moh.gov.cy/> Χάρτης Δικαιωμάτων του Πολίτη για Ιατρική Περίθαλψη στα Κρατικά Ιατρικά Ιδρύματα
15. Τηλικίδου Ε., «Η Έρευνα του Μάρκετινγκ-Θεωρητικές Προσεγγίσεις και Εφαρμογές», Θεσσαλονίκη 2004
16. Τηλικίδου Ε., «Έρευνα Μάρκετινγκ» Σημειώσεις Εργαστηρίου, Θεσσαλονίκη 2004

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 6.1	Το δείγμα της έρευνας σε φύλο.....	58
Διάγραμμα 6.2	Το δείγμα της έρευνας σε ηλικίες.....	58
Διάγραμμα 6.3	Το δείγμα της έρευνας σε ειδικότητες.....	59
Διάγραμμα 6.4	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους.....	60
Διάγραμμα 6.5	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τα παρεχόμενα οφέλη της εργασίας τους.....	61
Διάγραμμα 6.6	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από το ωράριο απασχόλησης.....	62
Διάγραμμα 6.7	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις συνθήκες εργασίας.....	63
Διάγραμμα 6.8	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις προοπτικές ανέλιξης της εργασίας τους.....	64
Διάγραμμα 6.9	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την προσπάθεια που καταβάλλεται για σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ τους.....	65
Διάγραμμα 6.10	Η ικανοποίηση των εργαζομένων για την επίλυση των όποιων προβλημάτων παρουσιάζονται.....	66
Διάγραμμα 6.11	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από την αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλουν.....	67
Διάγραμμα 6.12	Η ικανοποίηση των εργαζομένων από τη συμπεριφορά των ανωτέρων τους.....	68
Διάγραμμα 6.13	Η ικανοποίηση των εργαζομένων για την εκπαίδευση που τους παρέχεται από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη.....	69
Διάγραμμα 6.14	Το δείγμα της έρευνας σε φύλο.....	74
Διάγραμμα 6.15	Το δείγμα της έρευνας σε ηλικίες.....	74
Διάγραμμα 6.16	Το δείγμα της έρευνας σε ειδικότητες.....	75
Διάγραμμα 6.17	Σύνδεση εσωτερικού και εξωτερικού μάρκετινγκ.....	76
Διάγραμμα 6.18	Το εσωτερικό μάρκετινγκ ενθαρρύνει τους εργαζόμενους και αποδίδουν καλύτερα.....	77
Διάγραμμα 6.19	Η εφαρμογή του επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα στον οργανισμό.....	78
Διάγραμμα 6.20	Η ανάγκη για εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ.....	79
Διάγραμμα 6.21	Παροχή ικανοποιητικής εκπαίδευσης.....	80
Διάγραμμα 6.22	Σύνδεση ικανοποίησης εργαζομένων με εσωτερικό μάρκετινγκ.....	81
Διάγραμμα 6.23	Επαρκής προσπάθεια σύσφιξης σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων.....	82
Διάγραμμα 6.24	Η αποδοτικότητα του νοσοκομείου εξαρτάται από την ικανοποίηση των	

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1.1	Το μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης αποτελεί τη συνολική προσπάθεια του μάρκετινγκ.....	9
Σχήμα 6.1	Η συνολική ικανοποίηση ανδρών και γυναικών στις Κοινωνικές Ασφαλίσεις Κύπρου.....	71
Σχήμα 6.2	Επίπεδο ικανοποίησης του προσωπικού.....	85

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 3.1	Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας.....	22
Εικόνα 3.2	Η Νοσηλευτική Σχολή Κύπρου.....	27
Εικόνα 4.1	Το Νοσοκομειακό και το Επιχειρησιακό Μάρκετινγκ.....	32
Εικόνα 4.2	Το Γενικό Νοσοκομείο Λευκωσίας.....	39
Εικόνα 5.1	Το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	41
Εικόνα 5.3	Το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	46
Εικόνα 5.4	Το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.....	54