

2021-01

þÿ ” 1 ¿ - 0 . Ã . ¿ » 1 0 ® Â À ¿ 1 ì Ä . Ä ± Â 0 ± 1  
þÿ µ Æ ± Á ¼ ¿ 3 ® Ä . Â Ã Ä ¿ ´ . ¼ ì Ã 1 ¿ Ã

þÿ ‘ Á 3 Å Á ì À ¿ Å » ¿ Â , ” . ¼ ® Ä Á 1 ¿ Â

þÿ Á ì 3 Á ± ¼ ¼ ± ” . ¼ ì Ã 1 ± Â ” 1 ¿ - 0 . Ã . Â , £ Ç ¿ » ® Ý 1 0 ¿ ½ ¿ ¼ 1 0 î ½ • À 1 Ã Ä . ¼ î ½ 0 ± 1 ” 1 ¿ - 0 .  
þÿ ± ½ µ À 1 Ã Ä ® ¼ 1 ¿ • µ ¬ À ¿ » 1 Â ¬ Æ ¿ Å

---

<http://hdl.handle.net/11728/11677>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ  
ΤΗΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΓΕΙΑΣ**

**ΑΡΓΥΡΟΠΟΥΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ**

**2021**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ  
ΤΗΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΓΕΙΑΣ**

Του

**ΑΡΓΥΡΟΠΟΥΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ**

Υποβληθείσα στη Σχολή Διοίκησης Μονάδων Υγείας σε μερική  
εκπλήρωση των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού  
Τίτλου σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση στο Πανεπιστήμιο  
Νεάπολις

Ιανουάριος 2021

## **Πνευματικά δικαιώματα**

Copyright © Αργυρόπουλος Δημήτριος, 2021

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

**Όνοματεπώνυμο Φοιτητή: Αργυρόπουλος Δημήτριος**

**Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Διοίκηση ολικής ποιότητας και η εφαρμογή της στο δημόσιο σύστημα υγείας.**

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις ..... [ημερομηνία έγκρισης] από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

**Εξεταστική Επιτροπή:**

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: .....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

## **ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ**

Ο Αργυρόπουλος Δημήτριος, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «*Διοίκηση ολικής ποιότητας και η εφαρμογή της στο δημόσιο σύστημα υγείας*», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

**Ο/Η Δηλών /σα**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ:** Η εισαγωγή καινοτόμων δομών στη λειτουργία των οργανισμών αλλά και στις διεργασίες, το όραμα, αλλά και εντός του συνεργατικού περιβάλλοντος μέσω της δημιουργίας ουσιαστικής επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων του, συνεισφέρουν στον σχεδιασμό, υιοθέτηση και εφαρμογή συστημάτων ποιότητας και εργαλείων ελέγχου μέσω της Πιστοποίησης ISO.

**ΣΚΟΠΟΣ:** Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθεί εάν έχουν λάβει πιστοποιητικά ποιότητας και διαπιστεύσεις στα νοσοκομεία όλης της χώρας, δημόσια και ιδιωτικά. Επίσης καταγράφονται ποιοι τύποι πιστοποιητικών υπάρχουν, εάν τηρούν συστήματα μέτρησης ποιότητας, τι είδους συστήματα και για ποια τμήματα, σε ποιο φορέα έχουν ανατεθεί οι περισσότερες πιστοποιήσεις, ποιο τμήμα έχει τις περισσότερες πιστοποιήσεις καθώς επίσης και τα είδη των πιστοποιητικών και διαπιστεύσεων που έχουν ληφθεί και τι αφορά το καθένα.

**ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ:** Μελετήθηκαν βιβλιογραφικά τα δημόσια και ιδιωτικά νοσοκομειακά ιδρύματα της χώρας για το βαθμό πιστοποίησης των υπηρεσιών τους, κατά ISO αλλά και πιθανές διαπιστεύσεις ή άλλες πιστοποιήσεις που διαθέτουν. Το δείγμα αποτέλεσαν τα 133 δημόσια νοσοκομεία της χώρας, σύμφωνα με την τελευταία ταξινόμηση ανά Υγειονομική Περιφέρεια. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε της επίσημης ιστοσελίδας του Υπουργείου Υγείας και των Νοσοκομείων.

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ:** Αρχικά από την έρευνα που διεξήχθη παρατηρήθηκε η ουσιαστική έλλειψη εφαρμογής ολοκληρωμένων συστημάτων Ποιότητας σε ολόκληρη την Νοσοκομειακή μονάδα, καθώς εφαρμόζονται περιστασιακά σε κάποια τμήματα οι αρχές των συστημάτων Πιστοποίησης, ενώ οι Διαπιστεύσεις περιορίζονται σε φορείς που έχουν κυρίως σχέση με την λειτουργία των Εργαστηρίων κυρίως των Βιοχημικών, Ενδοκρινολογικών και των Μονάδων Τεχνικών Νεφρών και Διατροφής. Τα αποτελέσματα της μελέτης είναι τουλάχιστον απογοητευτικά, καθώς από τις 133 Δημόσια Νοσοκομεία που υπάρχουν στην ελληνική επικράτεια, μόλις το 39,85% εφαρμόζουν κάποιο Σύστημα Πιστοποίησης, το 5,26% εφαρμόζουν κάποιο Σύστημα Διαπίστευσης, 33,83% έχουν φορέα Πιστοποίησης ή Διαπίστευσης, το 5,26% εφαρμόζουν Σύστημα Μέτρησης Ποιότητας και μόλις το 3,76% έχουν κάποιο φορέα μέτρησης της ποιότητας. Η Περιφέρεια που εμφανίζει τα περισσότερα Πιστοποιημένα Νοσοκομεία είναι η 3<sup>η</sup> Υγειονομική Περιφέρεια Μακεδονίας όπου από τα 18 Νοσοκομεία τα 12 ποσοστό 66,67%

εφαρμόζουν κάποιο Σύστημα Πιστοποίησης και ακολουθεί η 2<sup>η</sup> Υγειονομική Περιφέρεια Πειραιώς & Αιγαίου όπου από τα 22 Νοσοκομεία τα 10 ποσοστό 45,45% εφαρμόζουν κάποιο Σύστημα Πιστοποίησης. Το πιο διαδεδομένο Σύστημα Ποιότητας είναι το ISO 9001:2000 ενώ το HACCP επικρατεί για την πιστοποίηση των τμημάτων επισιτισμού..

**ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:** Η έλλειψη οργάνωσης των υπηρεσιών υγείας, αδικεί το επιστημονικό προσωπικό που εργάζεται σε αυτές και μειώνει το κύρος των δημόσιων νοσοκομειακών ιδρυμάτων και η κακή διαχείριση των πόρων τόσο σε υλικά όσο και σε ανθρώπινο δυναμικό, επιπρόσθετα επιβαρύνει τον εθνικό προϋπολογισμό, οδηγεί σε σπατάλες και έλλειψη κονδυλίων λόγω της μη ύπαρξης οικονομιών κλίμακας και ορθή κατάρτιση των προϋπολογισμών των Νοσοκομειακών δομών της χώρας που λαμβάνουν τις υπηρεσίες υγείας. Η πρόταση της δημιουργίας ενός τμήματος του Υπουργείου Υγείας όπου θα παρακολουθεί όλη αυτή την διαδικασία από την κεντρική διοίκηση και θα αξιολογεί την εκάστοτε διοίκηση μιας Νοσοκομειακής Μονάδας, μπορεί να μοιάζει ουτοπικό εάν αναλογιστεί κανείς την υπάρχουσα κατάσταση, αλλά είναι η μόνη λύσης για την βελτίωση της λειτουργίας και των υπηρεσιών υγείας που λαμβάνονται από τους πολίτες από τα δημόσια Νοσοκομειακά Ιδρύματα της χώρας. Δεν αρκεί μόνο μια νοσοκομειακή μονάδα να λαμβάνει Πιστοποιήσεις ή Διαπιστεύσεις, αλλά θα πρέπει να τα αξιολογεί και να εφαρμόζει Συστήματα Μέτρησης της Ποιότητας, τόσο εσωτερικά, με την χρήση ερωτηματολογίων που να αφορούν το εργαζόμενο ιατρικό, νοσηλευτικό και διοικητικό προσωπικό αλλά και εξωτερικά με ερωτηματολόγια που να αφορούν τους ασθενείς και τους συγγενείς αυτών που λαμβάνουν τις υπηρεσίες υγείας.

**Λέξεις κλειδιά:** Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Πρότυπα ISO, Υπηρεσίες Υγείας, Ικανοποίηση πελατών, Ανθρώπινο δυναμικό.



## **ABSTRACT**

**INTRODUCTION:** The introduction of innovative structures, processes, vision, collaborative environment and effective communication between the involved members, contribute to the implementation and integration of quality systems, control tools and ISO Certification of Organizations.

**AIM:** The purpose of the research is to investigate whether public and private hospitals have received quality certificates and accreditations across the country. It also records what types of certificates exist, if it comply with quality measurement systems, what kind of systems and for which departments, to which body most certifications have been awarded, which department have the most certifications as well as the types of certificates received and what each.

**METHODOLOGY:** The public and private hospital institutions of the country were studied in the literature for the degree of certification of their services, according to ISO but also possible accreditations or other certifications that they have. The sample consisted of 133 public hospitals in the country, according to the latest classification by Health District. The data collection took place on the official website of the Ministry of Health and Hospitals.

**RESULTS:** Initially, from the bibliographic research conducted, we observe the essential lack of application of integrated Quality systems throughout the Hospital Unit, as the principles of Certification systems are applied occasionally in some departments, while Accreditations are limited to bodies that are mainly related to the operation of Laboratories. Biochemical, Endocrinological and Technical Kidney and Nutrition Units. The results of the study are at least disappointing, as out of the 133 Public Hospitals that exist in Greece, only 39.85% apply a Certification System, 5.26% apply an Accreditation System, 33.83% have a Certification or Accreditation body, 5.26% apply a Quality Measurement System and only 3.76% have a quality measurement body. The Region that shows the most Certified Hospitals is the 3rd Health Region of Macedonia where out of the 18 Hospitals the 12 percent 66.67% apply a Certification System followed by the 2nd Health Region of Piraeus & Aegean where out of the 22 Hospitals 10 percent 45.45 % apply a Certification System. The most common Quality System is ISO 9001: 2000 while HACCP prevails for the certification of food departments.

**CONCLUSIONS:** The lack of organization of health services, wrongs the scientific staff working in them and reduces the prestige of public hospitals and the mismanagement of resources in both

material and human resources, in addition burdens the national budget, leads to waste and lack of funds due to the lack of economies of scale and proper preparation of the budgets of the Hospital structures of the country that receive health services. The proposal to create a department of the Ministry of Health where it will monitor this whole process by the central administration and will evaluate the respective administration of a Hospital Unit, may seem utopian if one considers the current situation, but it is the only solution to improve it. It is not enough for a hospital unit to receive Certifications or Accreditations, but it should evaluate them and implement Quality Measurement Systems, both internally, using questionnaires for the medical, nursing and administrative staff, but also externally with questionnaires that concern patients and relatives of those receiving health services operation and health services received by citizens from the country's public Hospitals.

**Key Words:** Total Quality Management, ISO Standards, Health Services, Customer Satisfaction, Human Resources.

## **Ευχαριστίες**

Με την περάτωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την οικογένειά μου, τους φίλους μου και ιδιαίτερα τη σύζυγό μου μου Ελένη Παυλοπούλου για την κατανόηση και την υποστήριξή της καθόλη τη διάρκεια των σπουδών μου και το αγαπημένο μου παιδί Φώτη που είναι το νόημα των πάντων στη ζωή μου.

Ιδιαίτερα όμως, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κα. Δήμητρα Λατσού για την πολύτιμη βοήθειά της, τις σημαντικές υποδείξεις και καθοριστικές συμβουλές της που οδήγησαν στην επιτυχή ολοκλήρωση της διατριβής αυτής, σε καιρούς δύσκολους εν μέση της υγειονομικής κρίσης που βιώνει όλη η ανθρωπότητα.